

UNIVERSIDAD IBEROAMERICANA DEL ECUADOR. UNIB.E

ESCUELA DE HOTELERIA

Trabajo de Titulación para la obtención del título de Ingeniera en Administración
de Empresas Hoteleras

**Propuesta de un manual administrativo para el área de eventos sociales
en la empresa “Fiatrí Eventos”, Quito**

Autora:

Diana Victoria Estrella Jiménez

Directora:

Mgs. Cristina Nasimba

Quito, Ecuador

Octubre, 2015

CARTA DEL DIRECTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

Yo, Mgs. Cristina Nasimba, tutora de la señorita Diana Victoria Estrella Jiménez, estudiante de la carrera de Administración de Empresas Hotelería, informo haber revisado la presente investigación denominada “Propuesta de un manual administrativo para el área de eventos sociales en la empresa Fiatri Eventos, Quito”, misma que se encuentra conforme al reglamento establecido por la Universidad Iberoamericana del Ecuador, de la ciudad Quito; por lo tanto, se autoriza su presentación final para los fines legales pertinentes.

ATENTAMENTE

Cristina Nasimba Mgs.

Quito, Octubre de 2015

CARTA DE AUTORÍA

Los criterios emitidos en el presente Trabajo de Titulación “Propuesta de un manual administrativo para el área de eventos sociales en la empresa “Fiatri Eventos, Quito”, así como también los contenidos, ideas, análisis, conclusiones y propuestas son de exclusiva responsabilidad de mi persona, como autora del presente documento.

Autorizo a la Universidad Iberoamericana del Ecuador (UNIB.E) para que haga de este un documento disponible para su lectora o lo publique total o parcialmente, de considerarlo pertinente, según las normas y regulaciones de la Institución, citando la fuente.

.....
Diana Estrella

CI: 1724371123

Quito, Octubre 2015

AGRADECIMIENTOS

Mi agradecimiento, primero a DIOS por haberme permitido cumplir una meta muy importante en mi vida, por escucharme y nunca abandonarme.

También quiero agradecer a mi Madre Teresa Jiménez, a mi padre Eduardo Estrella y a mi hermana Joselyn, por estar conmigo todo el tiempo, por haber apoyado incondicionalmente en todo, aunque fuera difícil; han sido mi apoyo en momentos en los cuales creí que no podría lograrlo. Gracias a ellos, sé que lo logré y que lograré cumplir muchas metas más.

Además quiero agradecer a la Universidad Iberoamericana del Ecuador, a la Unidad de Titulación Especial y mi tutora la Mgs. Cristina Nasimba por haberme ayudado en la culminación de mis estudios de tercer nivel, por su paciencia y consejos que harán de mí una mejor profesional.

GRACIAS.....

DEDICATORIA

Quiero dedicar este Trabajo de Titulación a una de las personas más importantes en mi vida, a mi Madre; por haber sido mi inspiración, mi fortaleza y todo lo que necesité para seguir. Y también porque sé que desde el cielo ella siempre me enviará su bendición.

ÍNDICE GENERAL

Tema	Página
CARTA DEL DIRECTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN	I
CARTA DE AUTORÍA	II
AGRADECIMIENTOS	III
DEDICATORIA.....	IV
ÍNDICE GENERAL	V
ÍNDICE DE CUADROS	VIII
ÍNDICE DE FIGURAS	IX
ÍNDICE DE ANEXOS	X
RESUMEN	XI
CAPÍTULO I	1
1. INTRODUCCIÓN	1
1.1. PLANTEAMIENTO Y DEFINICIÓN DEL PROBLEMA	3
1.2. JUSTIFICACIÓN	4
1.3. OBJETIVOS	5
1.3.1. Objetivo General	5
1.3.2. Objetivos Específicos	5
CAPÍTULO II	7
2. MARCO TEÓRICO.....	7
2.1. MANUAL ADMINISTRATIVO	7
2.1.1. Antecedentes históricos de los manuales	7
2.1.2. Definición de manual administrativo	7
2.1.3. Objetivos de los manuales administrativos.....	8
2.1.4. Clasificación de los manuales	8
2.1.5. Conceptos y contenido según la clasificación de Manuales Administrativos.....	9
○ Manual Administrativo de Organización	9
○ Manual Administrativo de Políticas.....	11
○ Manual Administrativo de procedimientos	12
○ Manual Administrativo de Contenido Múltiple.....	15

Tema	Página
2.1.6. Planeación y elaboración de manuales.....	16
2.2. EVENTO.....	18
2.2.1. Antecedentes Históricos del Evento.....	18
2.2.2. Definición de Evento.....	19
2.2.3. Etapas de la planificación del Evento.....	19
2.2.4. Clasificación de Eventos Sociales.....	20
2.2.5. Banquete, Catering y Banqueting.....	21
o Personal para servicio de Catering de alta gama (banqueting) .	23
o Clasificación de los servicios de Catering o Banqueting	24
2.2.6. Montaje y disponibilidad de espacio.....	24
2.3. MARCO LEGAL	27
2.3.1. Ámbito legal de las Empresas Organizadoras de eventos	27
CAPÍTULO III	30
3. METODOLOGÍA.....	30
3.1. MÉTODOS APLICADOS.....	30
3.1.1. Método Cualitativo.....	30
o Observación	30
o Entrevista	31
3.1.2. Instrumentos de investigación.....	31
o Entrevista estructurada y Ficha de observación.....	32
3.2. MAPA DE PROCESOS.....	35
CAPÍTULO IV	36
4. RESULTADOS E INTERPRETACION.....	36
4.1. FIATRI EVENTOS Y SU SITUACIÓN ACTUAL.....	36
4.1.1. GESTIÓN ORGANIZACIONAL	36
4.1.2. OFERTA.....	38
4.1.3. DEMANDA	44
4.1.4. ASPECTO LEGAL.....	46
4.2. DIAGNÓSTICO DE LA EMPRESA FIATRI EVENTOS	47
4.2.1. Procesos de planificación.....	47
o Análisis de la ficha de evaluación de Procesos de Planificación	48

Tema	Página
4.2.2. Procesos de Organización	50
○ Análisis de la ficha de evaluación de Procesos de Organización	50
○ Análisis de los procedimientos operativos en Fiatri Eventos	63
4.2.3. Procesos de Dirección.....	66
○ Análisis de los procesos de la Dirección.....	66
4.2.4. Procesos de Control.....	68
○ Análisis de los procesos de Control.....	68
4.3. ANÁLISIS FODA	69
4.4. PROPUESTA	71
MANUAL ADMINISTRATIVO DE CONTENIDO MÚLTIPLE.....	71
“FIATRI EVENTOS”	71
4.4.1. Contenido del Manual Administrativo Fiatri Eventos	72
CAPÍTULO V	76
5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	76
5.1. CONCLUSIONES.....	76
5.2. RECOMENDACIONES	77
6. GLOSARIO	79
7. BIBLIOGRAFÍA.....	81
7.1. Fuentes impresas.....	81
7.2. Fuentes Virtuales	82
7.3. Comunicaciones Personales.....	83
ANEXOS	84

ÍNDICE DE CUADROS

Tema	Página
Cuadro 1: Número de personal para servicio en un evento	23
Cuadro 2: Detalle de mobiliario de Fiatri Eventos	42
Cuadro 3: Detalle de Menaje de Fiatri Eventos	43
Cuadro 4: Procesos de Planificación evaluados en Fiatri Eventos.....	47
Cuadro 5: Procesos de Organización evaluados en Fiatri Eventos.....	50
Cuadro 6: Procedimientos evaluados de Servicio en Fiatri Eventos	58
Cuadro 7: Procedimientos del control evaluados	60
Cuadro 8: Procesos de Dirección evaluados en Fiatri Eventos.....	66
Cuadro 9: Procesos de Control evaluados en Fiatri Eventos	68
Cuadro 10: FODA cruzado de Fiatri Eventos	70

ÍNDICE DE FIGURAS

Tema	Página
Figura 1: Clasificación de Manuales Administrativos	8
Figura 2: Mapa de Procesos	35
Figura 3: Organigrama Fiatri Eventos	36
Figura 4: Logotipo de Fiatri Eventos.....	37
Figura 5: Mapa de ubicación de las oficinas Fiatri Eventos.....	37
Figura 6: Eslogan de Fiatri Eventos	38
Figura 7: Oficinas de Fiatri Eventos	40
Figura 8: Boda Quinta La Corteza.....	41
Figura 9: Reunión social en el Itchimbia, Quito	41

ÍNDICE DE ANEXOS

Tema	Página
Anexo 1: Entrevista	85
Anexo 2: Fichas de Observación.....	88

RESUMEN

El presente documento de Propuesta de un Manual Administrativo para el área de eventos sociales de “Fiatri Eventos”, Quito, contiene cinco capítulos enlazados para obtener una clara visión de cómo elaborar y proponer un manual, que facilite las actividades de los organizadores de eventos.

Para ello, se efectuó una búsqueda de información en manuales administrativos, que persiguen el cómo satisfacer la demanda de los clientes. Los manuales deben ser considerados como un medio de comunicación eficaz en la empresa. Se explica que es un evento, cuáles son sus antecedentes, la etapas de planificación y características sobre el montaje de eventos.

Luego, se realizó la descripción de la empresa, sus actividades, y toda aquella información que permita saber su estado actual. En el capítulo III, se puede visualizar el estado actual de la empresa después de haber realizado un estudio de como los empleados de Fiatri Eventos se desenvuelven en todos los ámbitos administrativos; este estudio permite contar con una visión global de donde necesita más ayuda la empresa para mejorar tales aspectos mediante la implementación de un manual administrativo. Además, también se incluyó la metodología utilizada para la elaboración de los manuales; para esto se utilizaron fichas de observación y entrevistas en el área administrativa de la empresa.

Toda la información fue filtrada y analizada mediante un cuadro FODA, para así conseguir los datos necesarios incluidos en el manual administrativo.

Con la información necesaria en el capítulo IV se detalla el Manual Administrativo para Fiatri Eventos, el cual cuenta con toda la información necesaria para que la empresa funcione con total eficiencia, el contenido incluye un organigrama, objetivos y funciones para cada área administrativa.

Entre las recomendaciones y conclusiones del trabajo se puede enunciar lo favorable que es la utilización de manuales bien diseñados en una empresa, los obstáculos que se evitarían y la mejora que podría implementarse en ella con el uso de un manual administrativo.

Palabras Clave: Manual Administrativo, Planificación de eventos Sociales, Empresa Fiatri Eventos, Quito.

CAPÍTULO I

1. INTRODUCCIÓN

En la actualidad las casas de banquetes han tenido gran acogida en varias partes del mundo, ya que las personas en general buscan comodidad y distinción a la hora de realizar sus eventos sociales, y estos establecimientos se han especializado en brindar este servicio, esto quiere decir que se encargan de organizar cualquier tipo de evento social, con todas las especificaciones que los clientes exijan, pero en su mayoría no todos los organizadores logran cumplir con los deseos o anhelos de sus clientes ya que la mayor parte de empresas que ofrecen estos servicios no cuentan con los manuales necesarios para indicar las acciones que sus organizadores y todos sus empleados deben seguir.

Una de las empresas que no utiliza un manual administrativo en la ciudad de Quito es Fiatri Eventos, en la cual se enfocó el presente trabajo de titulación; Fiatri Eventos es un establecimiento que ofrece la organización de eventos en su mayoría sociales, esta empresa tiene ya varios años en el mercado (D. Vilema, com. pers) pero aún no cuenta con un manual que permita mejorar sus servicios.

La presente propuesta de un manual administrativo permitirá que esta empresa mejore en cuanto a sus procedimientos en la organización de eventos, ya que éste indicará los pasos, guías o técnicas que los coordinadores seguirán para que al final la planificación, la ejecución y la evaluación del producto entregado tenga mejor calidad.

Los manuales de toda clase son de gran prioridad en cualquier empresa o deberían serlo, ya que “[...] la imposibilidad práctica de utilizar los mismos procedimientos en la administración de grandes grupos como los organismos actuales, hace imprescindible la sistematización de las relaciones entre los componentes que las integran, a efecto de cumplir con eficiencia los objetivos para los cuales fueron creados [...]” (Rodríguez, 2002, p.54).

Para contar con calidad en un evento no se lo puede realizar en tan solo un día; los eventos grandes y medianos necesitan de por lo menos tres meses de planificación porque esto permitirá que tanto el cliente como la empresa disfrute de los beneficios obtenidos, y también el contar con un manual administrativo ayudará a que todo fluya con naturalidad y sin ningún inconveniente.

[...] Los manuales administrativos deben reservarse para información de carácter estable, respecto a la estructura funcional, la estructura procedimental, aspectos técnicos, etcétera [...]” (Rodríguez, 2002, p.54).

Todos estos beneficios se los podrá adquirir siguiendo tan solo un manual administrativo bien diseñado que contenga la información necesaria que indicará al coordinador como organizar, así como otras técnicas que puedan facilitar la ejecución de un evento.

El manual diseñado deberá ir creciendo y mejorando con el tiempo y con las nuevas experiencias que los empleados y sus dueños vayan adquiriendo con el pasar del tiempo.

1.1. PLANTEAMIENTO Y DEFINICIÓN DEL PROBLEMA

Los procedimientos o técnicas utilizados en la organización de eventos son básicos en cualquier empresa organizadora de eventos; en su mayoría los clientes no reciben la calidad que merecen; esto no necesariamente es cuestión de saber sino de tener una guía que ayude a mejorar y permita realizar todas las actividades para la organización de eventos y así poder tener o entregar servicios y/o procedimientos que sobrepasen las expectativas de los clientes.

Hay momentos en los cuales se cree que la experiencia lo es todo, pero no siempre es así el seguir una guía o un manual es importante porque así se puede evitar errores que lamentar. Un cliente insatisfecho puede ser un punto negativo para la empresa, el mismo que puede llegar a muchos futuros clientes denigrando el servicio que presta la empresa.

En este sentido una de las empresas que requiere contar con un Manual Administrativo es Fiatri Eventos que se encuentra ubicada al norte de la Ciudad de Quito; esta empresa ofrece como servicios la organización de eventos; y aún no cuenta con un nivel alto de calidad para sus clientes.

Por esta razón es importante mencionar, que cuando se hable de calidad no sea referente a cantidad sino a entregar un buen servicio que llene de satisfacción al cliente interno (empleados) y al cliente externo (consumidores) permitiendo que estos a su vez promuevan todos los servicios que se pueden realizar en la empresa los mismos que serán de calidad; porque un cliente satisfecho puede ser la carta de presentación de la empresa, con clientes potenciales (Fornell, 2007), que igualmente si estos están satisfechos llevarán

más clientes y siempre será una gran ventaja para la empresa frente a otras organizaciones que ofrezcan los mismos servicios. Por lo tanto:

¿Qué efecto tendría un manual administrativo para el mejoramiento de la organización de eventos en la empresa Fiatri Eventos?

1.2. JUSTIFICACIÓN

Mediante el desarrollo del presente Trabajo de Titulación se abarcó lo relacionado con la composición de un manual administrativo, que contiene una investigación pertinente sobre el significado de dichos términos, los cuales serán una guía que facilita el desarrollo para la organización de eventos sociales, permitiendo un mejor desenvolvimiento en la realización de los mismos.

Los manuales administrativos son de gran importancia para el buen funcionamiento en cualquier empresa ya que “[...] son herramientas eficaces para transmitir conocimientos porque ellos documentan todo lo sucedido hasta el momento sobre un tema [...]” (Álvarez, 1996, p.23), y así permiten mejorar la prestación de servicios o algún bien tangible; la composición de un manual puede estar lleno de procedimientos y/o técnicas a seguir, pero lo fundamental es establecer pasos que cualquier persona pueda ejecutar ya que esto permitirá que el manual sea una guía práctica en las actividades diarias de cualquier individuo.

Los manuales hoy en día se han convertido en “[...] un elemento crucial para el proceso de toma de decisiones, la mejora continua y el logro de un desempeño por encima del estándar regular [...]” (Franklin, 2004, p.244). Por lo cual la

creación de un manual en una empresa que organiza eventos sociales es favorable ya que con el paso del tiempo permitirá que todos los empleados mejoren su trabajo y así el cliente obtenga una plena satisfacción en sus deseos.

“[...] Al ser una herramienta básica en la administración de una empresa permiten normalizar las actividades de elaboración de cualquier tipo de servicio [...]” (Álvarez, 1996, p.23). En el presente caso el manual administrativo se enfocó a la empresa Fiatri Eventos, la cual es un establecimiento especializado en la realización de eventos sociales y prestación de servicios relacionados con las interacciones sociales.

1.3. OBJETIVOS

1.3.1. Objetivo General

- ✓ Elaborar un manual administrativo para el área de eventos sociales, realizando una investigación acerca de la elaboración de manuales y eventos que mejorará la calidad de los servicios en la empresa Fiatri Eventos ubicada en Quito.

1.3.2. Objetivos Específicos

- ✓ Identificar la teoría referente a manuales administrativos y a la organización de eventos, mediante la utilización de bibliografía referente al tema, para tener un amplio conocimiento de los componentes que son parte de un Manual Administrativo.

- ✓ Describir la organización de Fiatri Eventos con respecto a sus actividades, puestos de trabajo y relaciones de autoridad, observando como realizan las actividades a la hora de organizar un evento, para identificar donde necesita mejorar la empresa.

- ✓ Elaborar un diagnóstico del estado en el que se encuentra el área administrativa de la empresa en la actualidad; utilizando fichas de entrevista y observación, para obtener una mejor visión de cuáles son los procesos administrativos que realiza la empresa.

- ✓ Proponer un Manual Administrativo para los eventos sociales en Fiatri Eventos, basado en la calidad y mejora continua, implementando todos los aspectos adquiridos mediante la realización de la investigación; para que esta propuesta tenga cumpla con la visión de la empresa.

CAPÍTULO II

2. MARCO TEÓRICO

2.1. MANUAL ADMINISTRATIVO

2.1.1. Antecedentes históricos de los manuales

Los manuales según la historia no son tan antiguos ya que el período de tiempo donde se registra la utilización de instrucciones es a partir de la Segunda Guerra Mundial. La necesidad de personal capacitado durante la guerra dio lugar a que se formularan manuales detallados (Rodríguez, 2002).

Los primeros manuales adolecían de defectos pero sin duda fueron de gran utilidad en el adiestramiento de los nuevos empleados ya que indicaban e indican hasta la actualidad con precisión lo que ellos necesitan para comenzar con sus nuevas actividades.

Es un hecho que desde hace algún tiempo los manuales administrativos representan un elemento crucial para el proceso de toma de decisiones, la mejora continua y el logro de un desempeño por encima del estándar regular, ya que permiten llevar un control tanto del personal como de la empresa de manera sencilla, directa, uniforme y autorizada (Rodríguez, 2002).

2.1.2. Definición de manual administrativo

Los manuales administrativos son documentos que sirven como medios de comunicación y coordinación para registrar y transmitir en forma ordenada y sistemática tanto la información de una organización, como las instrucciones y lineamientos necesarios para que el desempeño de todos quienes conforman la empresa mejore (Franklin, 2004, p. 244).

Un manual es un instrumento de control sobre la actuación del personal, pero también es algo más, ya que ofrece la posibilidad de dar una forma más definida a la estructura organizacional de la empresa, que de esta manera pierde su carácter nebuloso y abstracto, para convertirse en una serie de normas definidas (Rodríguez, 2002, p. 55).

2.1.3. Objetivos de los manuales administrativos

Los objetivos de los manuales permiten tener una mejor visión para poder ayudar a mejorar las directrices que el personal debe acatar; a continuación se detallan los más relevantes:

- Instruir al personal sobre los objetivos, funciones, relaciones, políticas, procedimientos y normas.
- Ser un auxiliar en la ejecución correcta de las labores asignadas al personal.
- Servir como medio de orientación para el personal nuevo.
- Proporcionar información básica para la planeación e incorporación de reformas administrativas (Franklin, 2004).

2.1.4. Clasificación de los manuales

Rodríguez (2002) enuncia una clasificación de manuales administrativos relativamente amplia (Figura 1).

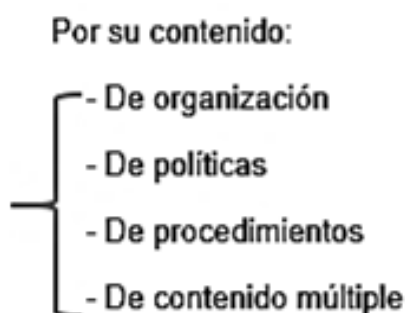


Figura N° 1: Clasificación de Manuales Administrativos
Elaborado por: Diana Estrella
Fuente: Rodríguez, 2002

A continuación se detalla el concepto de cada manual, su utilidad y su contenido según la clasificación anterior.

2.1.5. Conceptos y contenido según la clasificación de Manuales Administrativos

Por su contenido:

- **Manual Administrativo de Organización**

Su propósito es exponer en forma detallada la estructura organizacional formal a través de la descripción de los objetivos, relaciones, funciones, autoridad y responsabilidad de los distintos puestos.

La utilidad y el contenido a continuación descrito se basan en el reglamento de la Secretaría de la Contraloría General de México (2004).

Utilidad

- Presenta una visión de conjunto de la Dependencia o Entidad y de las unidades administrativas.
- Precisa las funciones encomendadas a la Unidad administrativa para evitar duplicidad y detectar omisiones y deslindar responsabilidades.
- Colabora en la ejecución correcta de las actividades encomendadas al personal y proporcionar uniformidad en su desarrollo.

Contenido

a. Portada

- Nombre de la dependencia, entidad o unidad administrativa
- Logotipo de la dependencia
- Fecha de elaboración o actualización del Manual de Organización.

b. Introducción

Se refiere a la presentación que el titular de la unidad administrativa dirige al lector, sobre el contenido del documento, de su utilidad y de los fines y propósitos generales que se pretende cumplir a través de él.

c. Antecedentes históricos

Este apartado se refiere a una descripción del origen, antecedentes o hechos pasados sobresalientes acerca de la existencia de la dependencia; se mencionan las leyes o decretos que crearon y han modificado los aspectos de su organización.

d. Marco jurídico – Administrativo

En este capítulo se relacionan los principales ordenamientos jurídicos vigentes que regulan la operación y funcionamiento de la dependencia.

e. Atribuciones

Desde el punto de vista jurídico, las atribuciones representan el medio para alcanzar los fines.

f. Estructura Orgánica

Este apartado se refiere a la descripción ordenada por jerarquía de las unidades administrativas adscritas a una dependencia. Es conveniente codificarla de tal forma que sea posible visualizar gráficamente los niveles de jerarquía y las relaciones de dependencia.

g. Organigrama

Es la representación gráfica de la estructura orgánica que refleja en forma esquemática, la posición de los órganos que la conforman, niveles jerárquicos, canales formales de comunicación y líneas de autoridad y sus respectivas relaciones.

h. Objetivo

Describe el propósito que pretende alcanzar la dependencia para el cumplimiento de una actividad institucional que corresponde por atribución.

i. Funciones

Constituyen el conjunto de actividades afines, a través de las cuales se alcanzara el objetivo planteado. Las funciones deberán ordenarse de acuerdo a la importancia y naturaleza del área.

o **Manual Administrativo de Políticas**

Este tipo de manual mostrara las políticas de la empresa que los empleados y clientes tendrán que cumplir, también constará de estrategias que la organización podría implementar en tiempos de dificultad.

Según Álvarez (1996) la utilidad y el contenido son los siguientes:

Utilidad

- Ayuda a evitar lentitud, defectos y sobre, todo pérdida de tiempo en las principales actividades y procesos de la organización.

- Permiten visualizar un camino claro, preciso y seguro para las actividades cotidianas, sobre todo, en los puntos críticos.
- El uso de políticas redundante en el corto plazo, en el aumento de utilidades para la organización.

Contenido:

- a. Portada
- b. Índice
- c. Hoja de autorización
- d. Política de calidad
- e. Objetivos
- f. Políticas
- g. Formatos
- h. Anexos

- **Manual Administrativo de procedimientos**

Su objetivo es expresar en forma analítica los procedimientos administrativos a través de los cuales se canaliza la actividad operativa del organismo. Este manual es un guía con la que se explica al personal como hacer las cosas y es muy valiosa para orientar al personal de nuevo ingreso; el seguimiento de este manual aumenta la confianza del personal (Rodríguez, 2002, p. 61).

Un manual de procedimientos según Palma (2009) es el documento que contiene la descripción de actividades que deben seguirse en la realización de las funciones de una unidad administrativa, o de dos o más de ellas.

Utilidad

- Permite conocer el funcionamiento interno por lo que respecta a descripción de tareas, ubicación, requerimientos y a los puestos responsables de su ejecución.
- Sirven para el análisis o revisión de los procedimientos de un sistema.

- Interviene en la consulta de todo personal que desee emprender tareas de simplificación de trabajo como análisis de tiempos, delegación de autoridad, etc., (Palma, 2009).

Contenido

Palma (2009) asegura que el contenido de un manual de procedimientos es el siguiente:

a. Identificación

Este documento debe incorporar la siguiente información:

- Logotipo de la organización
- Nombre oficial de la organización
- Denominación y extensión. De corresponder a una unidad en particular debe anotarse el nombre de la misma.
- Lugar y fecha de elaboración
- Numero de revisión (en su caso)
- Unidades responsables de su elaboración, revisión, y/o autorización
- Clave de la forma. En primer término, las siglas de la organización, en segundo lugar las siglas de la unidad administrativa donde se utilizara la forma y, por último, le número de la forma. Entre las siglas y el número debe colocarse un guion o diagonal.

b. Índice o contenido

Relación de los capítulos y páginas correspondientes que forman parte del documento.

c. Prólogo y/o introducción

Exposición sobre el documento, su contenido, objetivo, áreas de aplicación e importancia de su revisión y actualización. Puede incluir un mensaje de la máxima autoridad de las áreas comprendidas en el manual.

d. Objetivos de los procedimientos

Los objetivos son uniformar y controlar el cumplimiento de las rutinas de trabajo y evitar su alteración arbitraria; simplificar la responsabilidad por fallas o errores.

e. Áreas de aplicación y/o alcance de los procedimientos

Esfera de acción que cubre los procedimientos.

f. Responsables

Unidades administrativas y/o puestos que intervienen en los procedimientos en cualquiera de sus fases.

g. Normas de operación

En esta sección se incluye los criterios o lineamientos generales de acción que se determinan en forma explícita para facilitar la cobertura de responsabilidad de las distintas instancias que participan en los procedimientos.

h. Procedimientos

Presentación por escrito, en forma narrativa y secuencial, de cada una de las operaciones que se realizan en un procedimiento, explicando en que consiste, cuando, como, donde, con qué, y cuanto tiempo se hacen, señalando los responsables de llevarlas a cabo. Cuando la descripción del procedimiento es

general, y por lo mismo comprende varias áreas, debe anotarse la unidad administrativa que tiene a su cargo cada operación.

i. Formularios de impresión

Formas impresas que se utilizan en un procedimiento, las cuales se intercalan dentro del mismo o se adjuntan como anexos. En la descripción de las operaciones que impliquen su uso, deben hacerse referencia específica de estas, empleando para ellos números indicadores que permitan asociarlas en forma concreta.

j. Diagramas de Flujo

Representación gráfica de la sucesión en que se realizan las operaciones de un procedimiento y el recorrido de formar o materiales, en donde se muestran las unidades administrativas, o los puestos que intervienen, en cada operación descrita.

k. Glosario de términos

Lista de conceptos de carácter técnico relacionados con el contenido y técnicas de elaboración de los manuales de procedimientos, que sirven de apoyo para su uso o consulta.

o **Manual Administrativo de Contenido Múltiple**

Cuando el volumen de actividades, o del personal, o la simplicidad de la estructura organizacional no justifiquen la elaboración de este tipo. En organismos pequeños, en un manual administrativo de contenido múltiple es

posible combinar dos o más conceptos, por lo que se tienen que separar en secciones (Rodríguez, 2002).

Este manual al ser de contenido múltiple su utilidad y los elementos que lo compongan, será de acuerdo a los manuales que lo integren.

2.1.6. Planeación y elaboración de manuales

La planeación para la elaboración de los manuales es fundamental ya que sin un plan las acciones futuras no tendrán un rumbo adecuado lo que imposibilitara que todo funcione de manera sistematizada, y no se obtengan los objetivos planteados. Los motivos de más importancia a la hora de elaborar un manual son los siguientes:

- El conocimiento de los objetivos que se quieren alcanzar.
- El conocimiento de la situación actual de la empresa y, en particular, de sus principales componentes: medios financieros, instrumentos, personal, grado de organización, entre otros (Rodríguez, 2002).

Según Rodríguez (2002), para la elaboración de manuales los pasos más utilizados son los siguientes, aunque obviamente existirán variaciones, él recomienda lo siguiente:

a. Recopilación de la Información

Ya realizada la planificación del manual se comenzará con la recopilación de la información este paso puede realizarse con los siguientes métodos:

- Investigación documental.- Esta consiste en hacer un examen de la información que exista sobre el objetivo a investigar, aquí pueden

utilizarse archivos de documentos, leyes, circulares, instructivo, reportes, etc.

- Observación.- Este método consiste en observar como las personas realizan sus actividades específicas, el objetivo principal es verificar los datos obtenidos de la investigación documentada.
- Entrevista.- Este instrumento permite descubrir y confirmar aspectos del trabajo administrativo y de las inferencias de la observación, ya que se obtiene una viva narración de las personas entrevistadas.

b. Procesamiento de información

Una vez reunida toda la información se deberá realizar un análisis para depurar la información y así esto facilite el manejo y ordenamiento de todo lo que debe incluirse en el manual.

c. Redacción

Aquí es necesario definir los objetivos y la materia que va a tratar el manual ya que esté puede ser de políticas, procedimientos, etc. Algo importante que es necesario recalcar es que se debe tener en cuenta a que personas se dirigirán los manuales para utilizar en ellos un lenguaje claro y comprensivo.

d. Elaboración de Gráficos

Las técnicas visuales más utilizadas en la realización de manuales pueden ser: organigramas, diagramas de flujo, cuadros de distribución de actividades, distribución de espacios, formas, etc. Este paso se lo realiza para facilitar el manejo de los manuales.

e. Formato y composición

Una vez compilada la información es importante pensar en el formato ya que de este dependerá la facilidad de lectura, comprensión y conservación del mismo; este debe hacer referencias rápidas y precisas, y que inspire confianza por su orden.

2.2. EVENTO

2.2.1. Antecedentes Históricos del Evento

Según Anzilutti (2013), los eventos tienen mucha historia y se remontan a un lugar llamado Tyre, una ciudad de Fenicia del Mediterráneo. Pero en las primeras celebraciones se realiza en Delfos, una ciudad de la antigua Grecia; este tipo de celebraciones eran anuales y surgen de modo espontáneo por la necesidad de unir la oferta y la demanda, y también conectarse entre individuos.

Por lo tanto, Anzilutti (2013) asegura que los griegos fueron quienes comenzaron a introducir estas actividades, pero los romanos tomaron la modalidad y la extendieron por toda Europa. Por lo que hasta Carlomagno definió a la feria como el mejor medio de comunicación comercial.

Sin duda los eventos no siempre han obtenido el aprecio que merecen ya que cualquier evento tiene una planeación, una ejecución y una evaluación lo cual demuestra que todo va por buen camino, para esto se necesita saber a fondo que es un evento, el espacio necesario, clase de evento y entre otras cosas más para la realización, lo cual a continuación se comenzará a desglosar (Franklin, 2004).

2.2.2. Definición de Evento

El término evento proviene del latín *eventus* lo cual quiere decir suceso de importancia que se encuentra programado. Dicho acontecimiento puede ser social, artístico o deportivo (DRAE).

Según Jijena (2014), el evento es todo acontecimiento previamente organizado que reúne a un determinado número de personas en tiempo y lugar preestablecido, que desarrollaran y compartirán una serie de actividades afines a un mismo objetivo para estímulo del comercio, la industria, el intercambio social y la cultura general.

2.2.3. Etapas de la planificación del Evento

Jijena (2014) asegura que la planificación es organizar algo conforme a un plan. Es la disposición general de un proyecto.

Además es una actividad de un alto nivel de versatilidad que incluye tareas como relaciones públicas, administración de recursos, ambientación, manejo de grupos, supervisión general, etc.

Según Jijena (2014), el proceso de planificación consta de seis etapas:

- Previsión

Es el elemento que basado en metas establecidas previamente, resultado del análisis y la investigación, determina el curso de acción óptimo a seguir.

- Planeación

Es el curso de acciones a seguir modo que se establezcan: la secuencia de las operaciones para efectuarlas, la determinación de tiempos, elementos y presupuestos con que lograrlos.

- Organización

Se puede definir como la estructuración de acciones y funciones, la asignación de jerarquías para lograr los objetivos establecidos previamente con la máxima eficiencia y ahorro de RRHH, recursos materiales y económicos.

- Integración

En esta etapa se ejerce realmente la integración física de los colaboradores, quienes, en las distintas áreas se harán cargo de todas las acciones contempladas en el plan de trabajo. En integración, se selecciona y se lleva a cabo la contratación del personal eventual que hiciera falta en caso de no contar con el número necesario de personal.

- Dirección

Es la etapa de ejecución o actuación. Es la función ejecutiva que se ejerce mediante la delegación de autoridad y responsabilidad por medio de eficaces canales de comunicación y con una supervisión ágil y permanente para realizar de modo efectivo lo planeado.

- Control

Es la etapa final del proceso. En ella la función del equipo de trabajo es la de recolectar, analizar, y comparar los datos necesarios para evaluar el logro de las metas establecidas al comienzo.

2.2.4. Clasificación de Eventos Sociales

Peña (2009) distribuye los eventos sociales de la siguiente manera:

Culturales: Exposiciones de pintura, Exposiciones artesanales, Obras de teatro, Exposiciones de fotografía, Manifestaciones folklóricas

Eventos de tipo familiar: Bodas, Bautizos, Despedidas, Funerales, Aniversarios, Cumpleaños, Compromisos sociales, Reuniones de familia, Comunidades, Bienvenidas.

Eventos de tipo social: Desfile de modas, Torneos, Fiestas para colectar fondos, Concurso de belleza, Carnavales, Reuniones de grupos asociados, Bailes, Espectáculos, Fiestas del barrio.

Las reuniones de grupos asociados congregan personas que formal o semi-formal pertenecen a alguna asociación y que pueden provenir, por ejemplo, de asociaciones de ex alumnos, ancianos, músicos, feministas, padres de familia, de invidentes o discapacitados, asociaciones gastronómicas, etcétera.

Eventos de tipo religioso: Conciertos religiosos, Homenaje para religiosos, Fiestas patronales, Jubileos, Peregrinaciones, Año nuevo, Retiros espirituales, Fiestas (obras de caridad), Aniversarios de comunidades religiosas, Años santos, Navidad, Semana Santa.

2.2.5. Banquete, Catering y Banqueting

Banquete

Una casa de banquetes está especializada en brindar servicio de organización de eventos lo que incluye servicio de alimentos y bebidas, estos pueden ser para reuniones sociales, corporativos o alguna temática en especial; al ser de cualquier tipo estos pueden realizarse en los locales de la empresa ya que

siempre se brindara un servicio completo si hacia lo desea el cliente (Tapia, 2009).

Catering

El catering es todo aquel servicio realizado fuera del establecimiento cumpliendo con todas las necesidades del cliente en el sitio que este haya decidido, el lugar y todo lo referente a la organización del evento se pactará a la hora de realizar el contrato (Tapia, 2009).

Para Alacreu (2003), la ventaja del catering es que permite el traslado de los alimentos al lugar de la celebración del evento. Tales locales salen de la oferta convencional ya que tienen peculiaridades propias que los hacen totalmente diferente al salón convencional.

Hay que aclarar que el catering de gama alta (denominación que hace referencia a aquel que presta servicios de banqueting) y el catering de colectividades (que hace referencia a la restauración colectiva: elaboración y traslado de alimentos y bebidas a comedores de empresas, hospitales, centros de enseñanza, etc.) presentan diferencias en la prestación de sus servicios, aunque ambos actúen bajo una misma denominación y sus negocios sean en muchos aspectos comunes. El primero ofrece sus servicios de forma puntual, para celebraciones y eventos específicos, mientras que el segundo realiza tareas a diario (Alacreu, 2003, p. 22 y 23).

Banqueting

Según Alacrué (2003), si el banquete es servido en distinto lugar donde se confecciona se denomina banqueting; que viene de la conjunción entre las palabras banquete y catering. No hay que confundir banqueting y catering. El catering hace comida y la distribuye. Si la empresa de catering se encarga de todos los servicios se denomina banqueting.

- **Personal para servicio de Catering de alta gama (banqueting)**

Para Alacreu (2003), este es uno de los aspectos más delicados en las empresas de catering, al ser una actividad de poca continuidad en el sector, las empresas no pueden contar con personal fijo (meseros). Por eso el personal es contratado constantemente a través de las Empresas de trabajo temporal, pero muchas veces existen inconvenientes tales como: falta de motivación, mala actitud frente al cliente, la uniformidad no es la correcta y no existe un grado de compromiso, todo estos aspectos se relacionan con la baja remuneración que reciben muchas de las personas contratadas temporalmente.

El número necesario de personal para servicios de catering se detalla a continuación:

Cuadro N° 1: Número de personal para servicio en un evento
Elaborado por: Diana Estrella
Fuente: Alacreu, 2003

Coffe Break	Un mesero/a por cada 45-50 comensales
Almuerzo o servicio de buffet	<p>Un mesero/a por cada 16 o 20 comensales (Rango de 2 mesas de 8 o 10 comensales).</p> <p>Un mesero/a (solo sirve agua, vino y pan o algún complemento que solicite el cliente) por cada 32 o 40 comensales. (Rango de 4 mesas de 8 o 10 comensales)</p> <p>Un jefe de rango por cada 100 comensales controla que no falte nada a clientes y apoya a los meseros</p> <p>Un maitre para todos los banquetes. Según lo requiera el servicio, se apoyará en el segundo maitre.</p> <p>Un jefe de cocina para todos los banquetes</p> <p>Un cocinero cada 150 comensales.</p>
Cócteles	Un mesero cada 25 o 30 comensales-

- **Clasificación de los servicios de Catering o Banqueting**
 - a. **Tipo Coffee break o Brunch.** Generalmente se lo realiza a las 10h00 y a las 16h00 se los puede utilizar en capacitaciones y conferencias, aquí no existe servicio a mesas ni sillas, la decoración no es planificada ya que es un servicio informal y dura alrededor de 20 minutos (Villanueva, 2012).
 - b. **Tipo Buffet o Self Service.** Se define como un servicio de una amplia gama de productos listos para consumir, estos pueden ser comidas y/o bebidas tanto frías como calientes, las cuales se encuentran ubicadas de manera que llamen la atención del cliente y pueden ser consumidas de pie o sentados (Sánchez, 2011). Se trata de una comida en la que es comensal realiza su propio servicio a la mesa; esto otorga libertad al cliente ya que es decide la cantidad que desea servirse.
 - c. **Tipo Coctel.** Este tipo servicio se lo utiliza en reuniones de negocios o exposiciones de arte, no dura más de tres o cuatro horas, se sirven solo bocaditos de sal o dulce en su mayoría son de sal, pueden existir bebidas alcohólicas y no alcohólicas; los cocteles son utilizados. La decoración es acorde al tipo de evento, cuenta con servicio de meseros y las mesas se encuentran como islas Villanueva (2012).

2.2.6. Montaje y disponibilidad de espacio

Según Chediak (2010) para que un evento tenga el éxito deseado también es importante saber la disponibilidad del espacio con el que se cuenta para la organización del evento, ya que es necesario contar con los datos exacto de

asientos que serán parte del evento, para tener una visión de cómo irán organizadas todas las instalaciones o partes del evento.

A continuación se detallan algunas de las disposiciones básicas de salas más comunes utilizadas en las reuniones actualmente:

- a. **Tipo banquete o “redondos”.** Utilizadas principalmente para comidas, las mesas de tipo banquete, cuyo nombre se debe a que son redondas, están disponibles normalmente en tres diámetros: 140 cm, 165 cm, 180 cm. Estas mesas son recomendables cuando la cantidad de invitados no es tan extensa ya que permiten una buena visibilidad de todo el evento y todos podrán relacionarse entre sí.
- b. **Cuadradas.** Este tipo de mesas son utilizadas en su mayoría en restaurantes ya que su capacidad de personas es de 2 a 4, lo cual indica que pueden ser utilizadas en reuniones íntimas. Otra posibilidad para la utilización de este tipo de mesas es unir las y formar otros tipos de formas.
- c. **Rectangulares.** Estas mesas son ideales para indicar presidencias y también pueden utilizarse en el acoplamiento de otras mesas.
- d. **Tableros.** Los tableros son perfectos para formar montajes en U, en peine, etc.

Al combinar tableros se puede formar espacios mucho más atractivos, pero esto siempre dependerá del cliente ya que es el quien indica que quiere y que no quiere.

Los tableros también son muy útiles para el aprovechamiento de espacio ya que se pueden acoplar fácilmente al área del local o la sala donde se realice un evento (Vaquero, 2013).

Otras distribuciones de mesas no tan utilizadas son:

- En forma de “U” o “Herradura”.- En este tipo de mesa los comensales recomendados son de aproximadamente 50 pax.
- En forma de “T”.- En este tipo de mesa los comensales recomendados son de 30 pax.
- En forma de “E” o “Peine”.- En este tipo de mesa los comensales recomendados son de 60 a 80 pax.
- Mesa “Ovalada” o “Imperial”.- En este tipo de mesa los comensales recomendados son de 20 a 30 pax, estas mesas son utilizadas para la socialización de negocios o relaciones públicas.

Es importante no olvidar que una persona necesita como mínimo 60 centímetros para tener una buena movilidad en la mesa.

Otra parte importante del montaje es que necesita ser vestido este paso consta de algunos materiales; como lo asegura Vaquero (2013), una vez listas las mesas la vestimenta de ellos dará el estilo cuidadoso y acogedor que necesita un evento.

- Se comienza con el **muletón**, esta prenda protegerá a la mesa de rayones o líquidos que puedan derramarse. El muletón deberá ser ajustable ya que deberán evitar las arrugas en la mesa. Se los cambiará siempre que estén sucios o manchados.

- Después del muletón irá el **mantel**, el cual suele ser blanco, este no puede ser más largo por un lado que por el otro, además se debe colocar con el ángulo de la mesa para que cuelgue alrededor de la mesa unos 30 centímetros. Los manteles tienen diferentes medidas por lo tanto deberán colocarse según las dimensiones de la mesa.
- Una vez ubicado el mantel se colocará el **cubre mantel** este será de colores y/o texturas que combinen con la decoración del lugar.
- Otra pieza que es indispensable para la vestimenta son los **faldones** que son ideales para cubrir los tableros, los faldones son grandes telas que se acomodan en la versatilidad de cualquier evento, sirven para mesas presidenciales o imperiales y también para mesas de bufet.
- Los cubresillas también son de vital importancia si se utilizan sillas apilables ya que estos darán una estética agradable y muy acorde al evento.

2.3. MARCO LEGAL

2.3.1. Ámbito legal de las Empresas Organizadoras de eventos

Para establecer una empresa que ofrece servicio de Catering se debe tener en cuenta pautas importantes como:

- Según Wilson Montes (abril, 2015), miembro de la Coordinación Zonal 2 del Ministerio de Turismo, este tipo de empresas no se registra en el Ministerio de Turismo ya que no está determinada como una actividad turística.
- Las empresas de servicios de Catering registran sus actividades con la Superintendencia de Compañías, para realizar dicho registro se ejecuta el proceso mediante el portal web siguiendo los pasos a continuación.

Proceso de constitución de una empresa:

1. Ingresar a la página web www.supercias.gob.ec
 2. Después seleccione la opción portal de constitución de Compañía, y se digita un usuario y contraseña.
 3. Se selecciona la reserva a constituir y se procede a llenar el formulario de solicitud de constitución de compañías con los respectivos documentos habilitantes. Se realiza el pago con el número de trámite en una ventanilla del Banco del Pacífico.
 4. Un notario se encargará de validar la información de la solicitud y asignará una fecha y hora para la firma de escrituras y nombramientos.
 5. El registro mercantil validará la información y generará la razón de inscripción de la escritura y nombramientos.
 6. El sistema remitirá la información de este trámite al Servicio de Rentas Internas (SRI), el cual de inmediato generará el número de RUC para la compañía.
 7. Finalmente, el sistema emitirá una notificación electrónica al usuario indicando la culminación de su proceso de constitución junto con el número de RUC y Expediente de la compañía constituida.
- ✓ La implementación del Registro Único de Contribuyentes (RUC), tiene como función registrar e identificar a los contribuyentes con fines impositivos y proporcionar información a la Administración Tributaria. El RUC corresponde a un número de identificación para todas las personas naturales y sociedades que realicen alguna actividad económica en el Ecuador, en forma permanente u ocasional o que sean titulares de bienes o derechos por

los cuales deban pagar impuestos. El número de RUC, es individual e irrepetible, está compuesto por trece dígitos y varía según el tipo de contribuyente. Para las personas naturales, el número de RUC es igual a su número de cédula, seguido de la secuencia 001. Para las personas jurídicas, es un número aleatorio dependiendo de la provincia en la cual se encuentren constituidas (www.sri.gob.ec/).

- ✓ Otro permiso importante para la constitución de una empresa de Catering es, la LUAE (LICENCIA ÚNICA DE ACTIVIDADES ECONÓMICAS) ([/www.quito-turismo.gob.ec/](http://www.quito-turismo.gob.ec/)), documento habilitante para el ejercicio de cualquier actividad económica dentro del Distrito Metropolitano de Quito. Que mediante la Ordenanza N°. 308, establece el régimen administrativo para la obtención de las Licencias Metropolitanas; y, en particular, de la Licencia Metropolitana Única para el Ejercicio de Actividades Económicas en el Distrito Metropolitano de Quito.

CAPÍTULO III

3. METODOLOGÍA

En el presente capítulo se describen la metodología utilizada para la realización del manual administrativo, y los instrumentos aplicados; incluyendo el modelo de las fichas y las actividades que estas evaluaron.

3.1. MÉTODOS APLICADOS

3.1.1. Método Cualitativo

En el método cualitativo se recolecta la información con la finalidad de analizar y comprender, para así responder a las preguntas de investigación y generar conocimiento.

El proceso cualitativo para la recolección de datos ocurre en ambientes naturales y cotidianos de los participantes o unidades de análisis (en este caso la empresa Fiatri Eventos). Los instrumentos utilizados en esta investigación fueron la observación y la entrevista lo fundamental en este tipo de investigación es el propio investigador, porque no es solo quien la analiza sino que también es quien obtiene la información.

- **Observación**

Los elementos más específicos que fueron observados en Fiatri Eventos incluyeron según lo recomendado por Hernández, *et al.* (2010), son:

Ambiente físico.- Tamaño, arreglo espacial o distribución, señales, accesos, sitios con funciones centrales, además un elemento muy importante son las propias impresiones iniciales.

Ambiente social y humano.- Formas de organización en grupos y subgrupos, patrones de interacción o vinculación.

Actividades.- Propósitos y funciones de cada individuo o grupo.

Para una observación cualitativa no se utilizan registros estándar. Lo principal es observar y anotar todo lo que se considere pertinente; ésta es una de las razones por las cuales la observación no puede ser delegada. Conforme avanza la inducción, podemos ir generando un listado de elementos que no podemos dejar fuera y unidades que deben analizarse.

La observación realizada fue de tipo pasiva en la cual el observador está presente pero no interactúa.

- **Entrevista**

Hernández, *et al.* (2010) dicen que la entrevista cualitativa es más íntima, flexible y abierta. Se define como una reunión para conversar e intercambiar información entre una persona y otra u otras. Regularmente en la investigación cualitativa, las primeras entrevistas son abiertas y de tipo piloto, van estructurándose conforme avanza el trabajo de campo.

3.1.2. Instrumentos de investigación

Los instrumentos utilizados fueron la Entrevista estructurada, mediante preguntas cerradas (Anexo 1) y la observación directa mediante la aplicación de Fichas de observación (Anexo 2); según Rodríguez (2002), estos

instrumentos son ideales para obtener la información que se desea de una empresa.

Para el diagnóstico de la información se utilizó el análisis de los procesos de dirección de la empresa, ya que el manual se enfocó en la solución de la administración y aspectos estratégicos de la empresa, los cuales establecen las directrices y pautas generales de actuación, facilitando políticas y recursos que influyen directamente en la actuación de la misma (Martínez, 2012).

- **Entrevista estructurada y Ficha de observación**

- a. Entrevista estructurada**

El formato para la entrevista (Anexo 1) contiene preguntas cerradas de sí o no las cuales son suficientes para conocer si la empresa tiene o no factores que cumplan con un proceso administrativo correcto; también cuenta con una parte en la cual se añadieron las observaciones realizadas mediante los diagnósticos.

Los cuestionarios para la entrevista tuvieron el fin de diagnosticar aspectos de la empresa, relacionados a los 4 procesos administrativos, para el correcto desarrollo de actividades, a continuación cada proceso:

- 1. Planificación**

Martínez (2012), establece que la planificación debe iniciarse a partir de los objetivos definidos e incluir una serie de actividades y acciones para llegar a esas metas. El fin último de todo este proceso es la satisfacción del cliente y comprender los recursos y actividades que darán lugar al servicio.

Los elementos para el correcto proceso de planificación son:

- Misión
- Visión
- Propósitos
- Objetivos
- Estrategias

2. Organización

La organización como función administrativa y parte integrante del proceso administrativo se refiere al acto de organizar, integrar y estructurar los recursos y los órganos involucrados en su administración (Chiavenato, 2000).

Los elementos que conforman la organización son:

- Jerarquización
- Áreas
- Descripción de funciones
- Políticas
- Procedimiento

3. Dirección o Ejecución

Ejecución es hacer que todos los componentes del grupo quieran realizar los objetivos de la empresa y que sus miembros se esfuercen por alcanzarlos.

- Integración
- Toma de decisiones
- Comunicación
- Liderazgo
- Motivación

4. Control

La función administrativa de control es la medición y corrección del desempeño a fin de garantizar que se han cumplido los objetivos de la empresa y los planes ideados para alcanzarlos. Planeación y control están estrechamente relacionados, sin planes y objetivos, el control es imposible.

- Establecimiento de estándares
- Medición de resultados
- Retroalimentación

Los formatos de los cuestionarios para el diagnóstico de la empresa pueden ser apreciados en el Anexo 1.

b. Fichas de observación

Las fichas para la observación tuvieron el fin de evaluar los siguientes aspectos en la empresa, los cuales están dentro de los procesos de organización y corresponden a los procedimientos de servicio al cliente, los cuales son:

- Recepción del cliente
- Pre evento
- Evento
- Post evento

El formato de la ficha de evaluación contiene la siguiente información:

- Fecha.
- Lugar de la observación.
- Puestos observados.
- Actividad.
- Persona encargada de la actividad.
- Formatos utilizados para las actividades descritas.
- Frecuencia en la que se realiza la actividad.

En el Anexo 2, se evidencia los formatos de las fichas utilizadas para el diagnóstico de los procesos de planificación, organización, dirección y control, de la empresa Fiatri Eventos, de los cuales se obtendrá un resultado se servirá como base para la elaboración del Manual Administrativo.

3.2. MAPA DE PROCESOS

Un mapa de procesos (Figura N° 2) es una representación gráfica de los procesos de una organización. Es una representación global de procesos, no individuales de cada una de ellos. En el mapa de procesos se muestra la secuencia de los procesos y las interrelaciones que existen entre ellos. Para configurar un mapa de procesos se debe determinar una tipología de procesos, por ejemplo: procesos administrativos, procesos de producción y procesos de soporte. Por lo tanto una **cadena de valores** pertenece a un mapa de procesos, ya que esta es una representación a nivel macro de los procesos operativos de una organización. Constituye el núcleo central del negocio, donde se concentran los esfuerzos principales de gestión (Pardo, 2012).

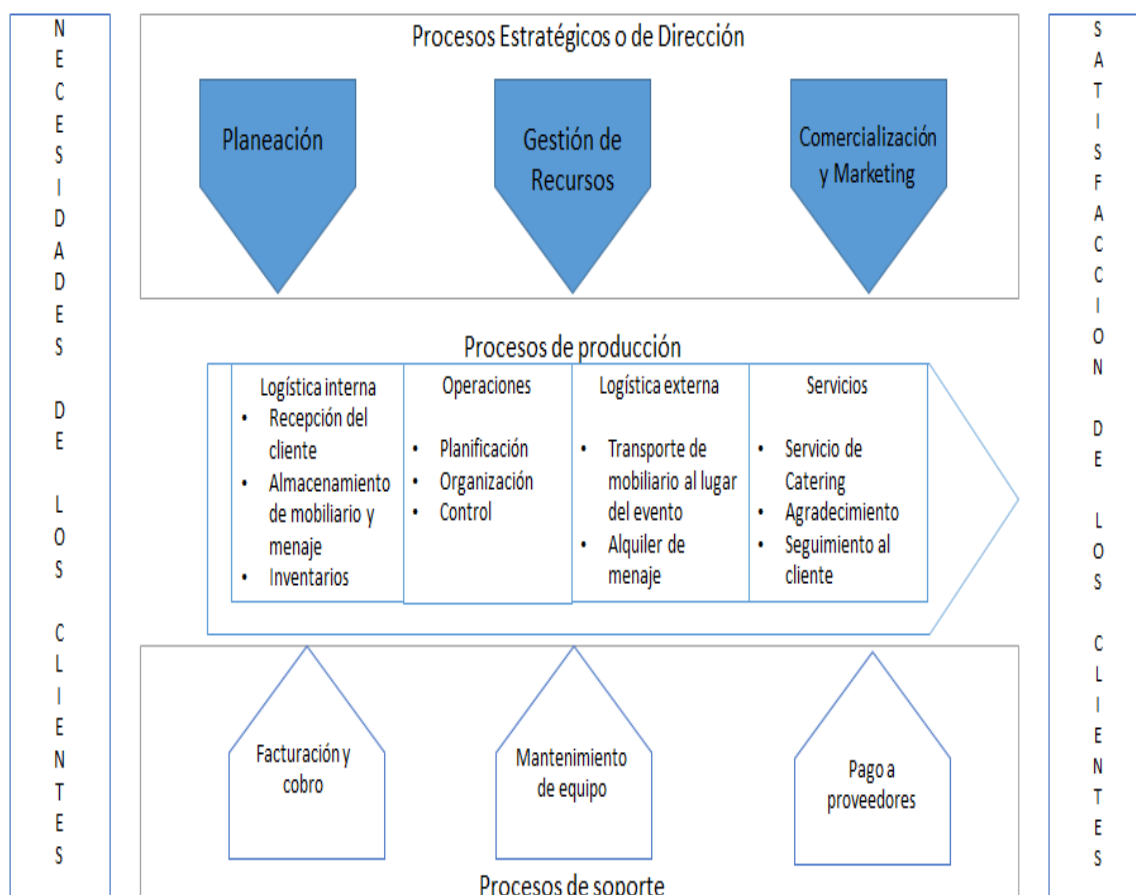


Figura N°2: Mapa de Procesos
Elaborado por: Diana Estrella
Fuente: Pardo, 2012

CAPÍTULO IV

4. RESULTADOS E INTERPRETACION

Es este capítulo se encontrara la descripción actual de la empresa, todas sus particularidades. También se incluye la interpretación de las fichas de entrevista y observación realizadas en Fiatri Eventos con todos los resultados obtenidos.

4.1. FIATRI EVENTOS Y SU SITUACIÓN ACTUAL

4.1.1. GESTIÓN ORGANIZACIONAL

a. Organigrama

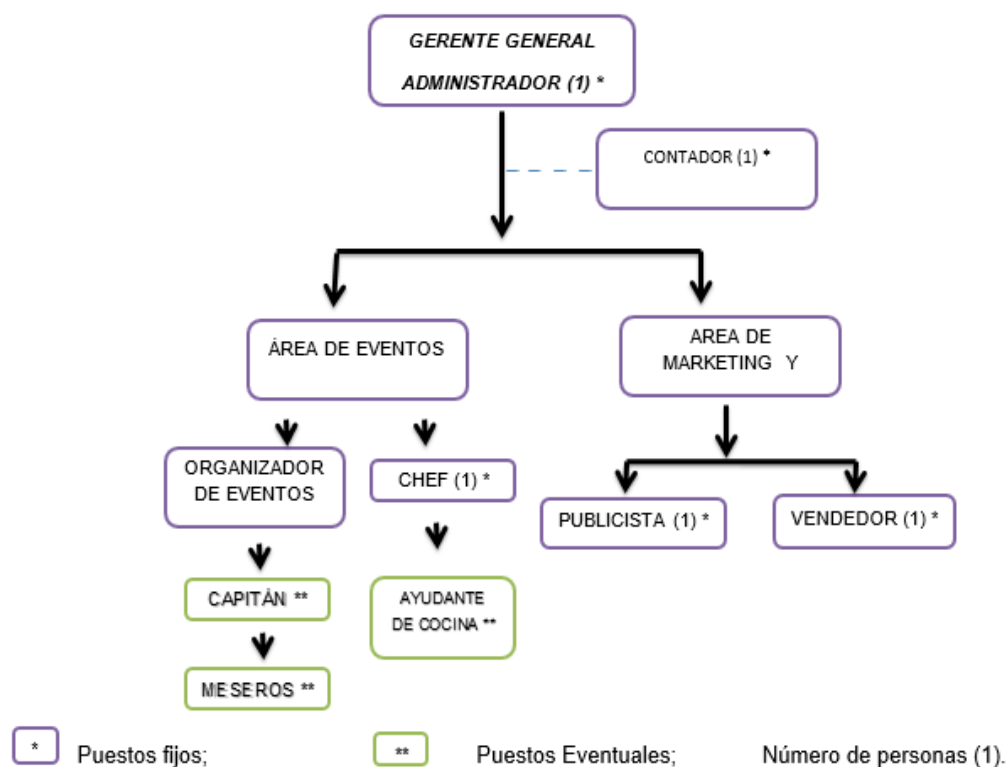


Figura N° 3: Organigrama Fiatri Eventos
Fuente: D. Vilema, 2010, Gerencia de Fiatri Eventos
Elaborado por: Diana Estrella

Fiatri Eventos (Figura 4) es una microempresa que organiza eventos a nivel empresarial y también social, se especializan en brindar servicios personalizados cumpliendo con los deseos de sus clientes.



Figura N° 4: Logotipo de Fiatri Eventos
Fuente: Fiatri Eventos

b. Ubicación de las oficinas:

Calles Juan Bernardo León N57- 231 y Fray Leonardo Murialdo al norte de la ciudad de Quito.

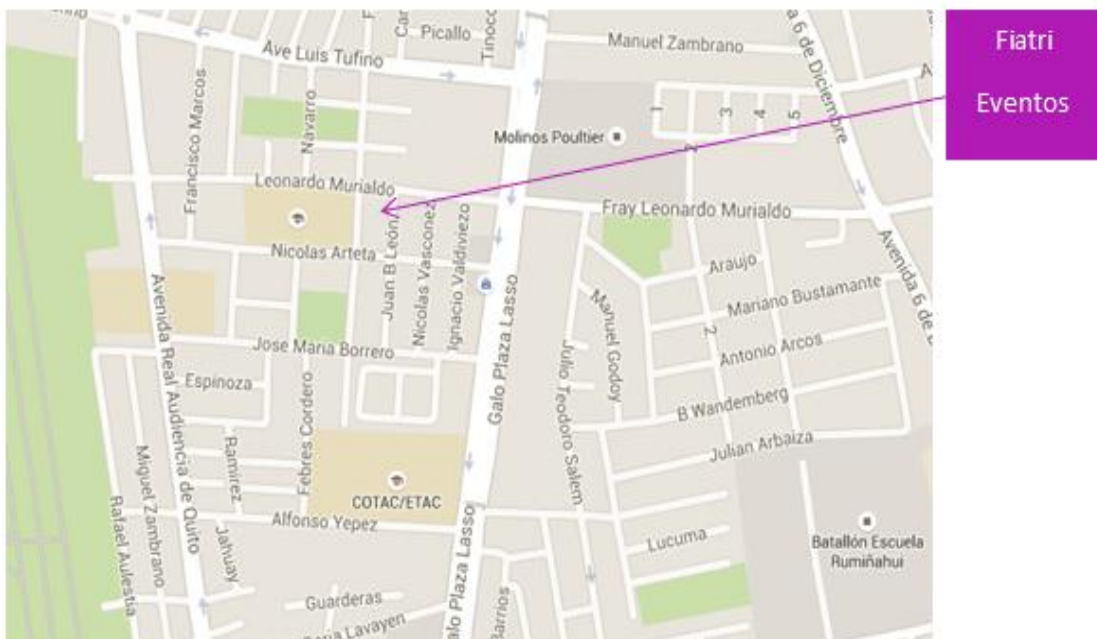


Figura N° 5: Mapa de ubicación de las oficinas Fiatri Eventos
Fuente: /www.google.com.ec/maps/

c. Significado:

Fiatri significa Diamante ya que este representa la elegancia y brillo de la organización de eventos (Figura 6).



Figura N° 6: Eslogan de Fiatri Eventos
Fuente: Fiatri Eventos
Fotografía: Estrella, Diana, 2015

d. Fecha de creación:

La empresa se encuentra conformada desde 2008 y cuenta con una cierta experiencia a la hora de organizar eventos.

4.1.2. OFERTA

a. Servicios

Fiatri realiza desde pequeñas e íntimas veladas familiares, hasta grandes celebraciones, crean los ambientes perfectos para que el día más importante en la vida de una persona homenajeada sea como lo soñó; realizan también la planificación de bodas personalizadas para la satisfacción de sus clientes. Combinan elementos de organización para bodas y logística con elegancia y practicidad, brindándole una atención especial. Desde la primera reunión de trabajo hasta el día del evento, se comprometen en crear una experiencia inolvidable, para que los novios solo se preocupen por disfrutar de su día (www.fiatrieventos.com).

Los servicios incluyen:

- Asesoramiento.
- Coordinación.
- El Wedding planner se encargará de supervisar detalle a detalle, de inicio a fin la boda.

Además realizan otros eventos como:

- Matrimonio Civil.
- Quince años.
- Bautizos.
- Primeras comuniones.
- Grados.
- Confirmaciones.
- Baby showers.
- Aniversarios.

b. Horarios de atención:

La atención del cliente va de 8h00 a 20h00, de lunes a viernes, previa cita, llamando a: 02-6017722 o escribiendo a: info@fiatrieventos.com

.

c. Oferta gastronómica:

Se adapta a las necesidades del cliente, ofreciendo un menú muy amplio en el que se pueden encontrar opciones como:

- Entradas.
- Platos fuertes.
- Ensaladas.
- Guarniciones.
- Arroces.

- Postres o tortas en fondant.
- Menú típico.

Para los bocaditos o tortas también tienen contratos con hoteles si eso es lo que requiere el cliente.

d. Infraestructura:

Su única infraestructura son las oficinas (Figura N° 7) y las bodegas de material y equipo; por lo que no necesitan tener permisos como los de restaurantes y bares, ya que solo ofrecen el servicio de logística.

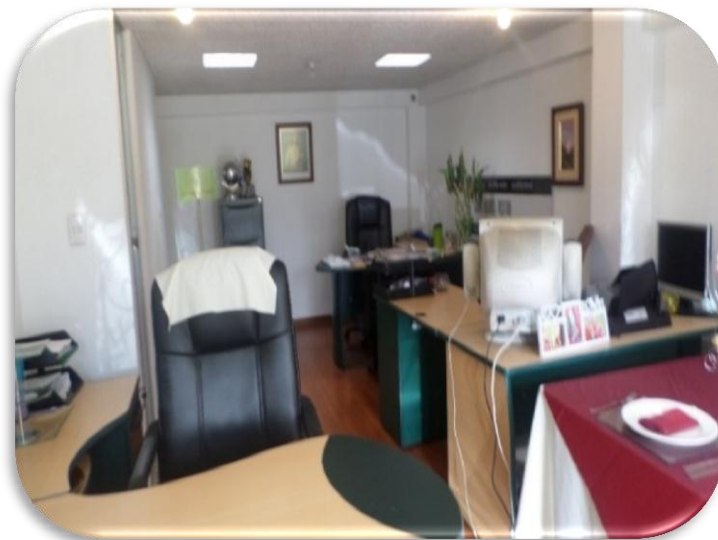


Figura N° 7: Oficinas de Fiatri Eventos
Fuente: Fiatri Eventos
Fotografía: Estrella, Diana, 2015

Al no contar con salones o una infraestructura adecuada para eventos, ellos tienen convenios y mantienen contratos con algunas haciendas o quintas, las cuales prestan sus instalaciones para que Fiatri organice los eventos allí, algunos de estos lugares son:

- Quinta Lomita.
- Quinta San Isidro.
- Hacienda Romance.
- Quinta La Corteza (Figura 8)



Figura N° 8: Boda Quinta La Corteza
Fuente: Fiatri Eventos 2014

Y para los eventos empresariales normalmente trabajan con:

- Centro Eugenio Espejo
- Parque Bicentenario
- Itchimbia (Figura 9)
- Hoteles

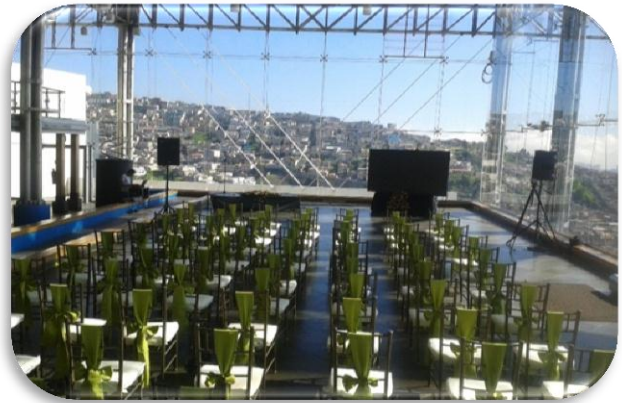


Figura N° 9: Reunión social en el Itchimbia, Quito
Fuente: Fiatri Eventos (D. Vilema, com. Pers.) 2014

e. Promociones y publicidad

Las promociones varían mensualmente, ofrecen una gran variedad de decoraciones y se inspiran en lo que quiera el cliente.

En cuanto a publicidad se manejan en su mayoría por:

- Redes Sociales.
- Página web.
- Correo electrónico.

f. Otros servicios:

Aparte de la publicidad, también alquilan el mobiliario y el menaje generalmente para otras empresas que organizan eventos, o también se pueden encargar solo de la decoración de un lugar, como por ejemplo de un hotel.

g. Mobiliario y menaje

La empresa posee todo lo referente al mobiliario (Cuadro 2)

Cuadro N° 2: Detalle de mobiliario de Fiatri Eventos
Elaborado por: Diana Estrella
Fuente: Fiatri Eventos

Detalle	Cantidad	Condiciones		Detalle	Cantidad	Condiciones	
		Buena	Mala			Buena	Mala
Mobiliario				Mantelería			
Silla tiffany	200	X		Servilletas y lazos de sillas:			
Mesas Cuadradas de vidrio	20	X		Coral	200	X	
Mesas rectangulares de vidrio	8	X		Turquesa	200	X	
Tableros	10	X		Blancas	200	X	
Licras base de mesa de vidrio blancas y negras	40	X		Azul eléctrico	200	X	
Mesas cocteleras	10	X		Rojo	200	X	
Licras para mesas cocteleras blancas	15	X		Plateado	200	X	
Sala lounge	1	X		Amarillo	200	X	
Cubre patas de carpa	12	X		Lazos: los mismos colores de las servilletas			
Cielos de organza	4	X		Mantel largo blanco	10	X	
Cilindros de vidrio para flores de 0.75 mts	25	X		Faldones	10	X	
Cubre mantel: no se usa cubremantel para las mesas de vidrio				Caminos de mesa	20	X	

En cuanto a menaje (Cuadro 3) también posee la mayoría de equipo y material necesario; la siguiente tabla lo detalla.

Cuadro N° 3: Detalle de Menaje de Fiatri Eventos
 Elaborado por: Diana Estrella
 Fuente: Fiatri Eventos

Detalle	Cantidad	Condiciones		Detalle	Cantidad	Condiciones	
		Buena	Mala			Bueno	Malo
Vajilla				Servicio			
Platos base redondo	250	X		Pinza para ensalada	20	X	
Plato postre	250	X		Saleros	20	X	
Plato base cuadrado de vidrio	250	X		Pimentero	20	X	
Cucharitas para postre	250	X		Charoles	16	X	
Tenedor trincherero	250	X		Calentadores	15	X	
Tenedor de postre	250	X		Jarras de vidrio	25	X	
Cuchillo trincherero	250	X		Cafeteras	5	X	
Cuchillo de postre	250	X		Ajiceros	20	X	
Copa vino tinto	300	X		Fuentes para arroz	30	X	
Copa vino blanco	300	X		Cucharetas para arroz	30		
Copa agua	300	X		Hieleras	20	X	
Copa champaña	300	X		Pinzas de hielo	20	X	
Vasos	300	X					
Shot	300	X					
Copas de Martini	200	X					
Copas de helado	200	X					

Con lo único que no cuentan del mobiliario, son las carpas ya que son de difícil mantenimiento y no cuentan con el espacio necesario para su almacenamiento.

4.1.3. DEMANDA

a. Segmento de mercado:

La empresa está enfocada al mercado medio y medio alto para lo referente a eventos sociales y más que nada a contentar a clientes mujeres ya que ellas son las que se encargan de contratar sus servicios, normalmente los eventos son:

- ✓ Bodas

En cuanto a lo empresarial realizan la organización de eventos para empresas públicas y privadas: seminarios, conferencias o talleres, trabajan con empresas como:

- ✓ Colegio de Ingenieros del Ecuador.
- ✓ Consejo Provincial del Pichincha.
- ✓ Media Naranja (Empresa Privada).

También trabajan con discotecas como Kristal ubicada en Cóndor ñan y Lira Ñan, Quito para quienes elaboraron la decoración del establecimiento y todo lo referente a la publicidad y papelería.

b. Competencia:

1.- Humadi que se encuentra ubicado en Sangolqui y ofrecen los siguientes servicios:

- ✓ Organización de eventos sociales y corporativos.
- ✓ Planifican bodas.
- ✓ Oferta gastronómica en desayunos, almuerzos, coffee break, etc.

2.- Banquetes L'Etiquette se encuentra ubicado en las calles Retamas E1-27 y Av. 10 de Agosto sus servicios son:

- ✓ Organizan Eventos sociales y empresariales.
- ✓ Preparación de tortas y postres.

3.- Florevent Bodas & Eventos se encuentra ubicado en las calles Portugal E10-109 y 6 de Diciembre, ofrece servicios en:

- ✓ Organización de bodas, quince años, cumpleaños, bautizos, primeras comuniones, etc.
- ✓ Eventos corporativos.
- ✓ Decoraciones con flores de todo tipo.
- ✓ Show pirotécnico multicolor.

4.- Claxon-Eventos se encuentra ubicada en la Av. Capitán Ramón Borja Conjunto Brasil 2 casa 141 y de los Jazmines; esta empresa es de competencia indirecta pero si ofrece servicios como:

- ✓ Cocteles.
- ✓ Animación de Cumpleaños y de diversos eventos sociales.
- ✓ Decoraciones con globos.

c. Precios de eventos:

Para eventos sociales éstos varían entre US\$ 12 y 35 por persona.

Para eventos empresariales el precio ronda los US\$10000 dependiendo de la cantidad de participantes.

d. Formas de pago:

Reciben:

- Efectivo.
- Cheque.

- Transacciones.
- Tarjeta de crédito.

Para eventos sociales, personales o familiares la cancelación debe ser al menos con 72 horas antes del evento, o pueden realizarlo en cuotas pero siempre serán antes del evento.

Para eventos empresariales es diferente ya que la cancelación puede ser el total después del evento, o un 50% antes y el otro 50% unos días después del evento.

4.1.4. ASPECTO LEGAL

a. Nombre legal:

Fiatri Eventos se maneja como persona natural a nombre de la Ing. Dayana Vilema; y trabaja en conjunto con una empresa publicitaria llamada VISIONET, la cual se encarga de todo lo publicitario para los eventos empresariales que Fiatri organiza, y del ámbito visual de los eventos sociales como fotografías o videos.

b. Permisos de funcionamiento:

Fiatri cuenta con el permiso que otorga el SRI (Servicio de Rentas Internas) y para fines tributarios su RUC se encuentra registrado como persona natural con el N° 1718543778001 cuenta también con el registro de la Patente. Cuentan solo con estos permisos ya que no necesitan más; la razón es que ellos solo ofrecen los servicios de logística para eventos y catering.

4.2. DIAGNÓSTICO DE LA EMPRESA FIATRI EVENTOS

El diagnóstico permitió determinar el estado actual de la empresa en todos sus aspectos, principalmente en la parte Administrativa hacia donde se enfoca el manual. Los procesos diagnosticados fueron:

4.2.1. Procesos de planificación

Cuadro N° 4: Procesos de Planificación evaluados en Fiatri Eventos

Elaborado por: Diana Estrella
Fuente: Marketing Publishing, 2007

Fecha:	Quito	2	Junio	2015
Lugar:	Oficinas de Fiatri Eventos			
Entrevistada:	Gerente o Administradora Ing. Dayana Vilema			
Tema:	Procesos Administrativos			
	Cumple		Observaciones	
	Sí	No		
¿Tiene misión la empresa?	X			
La misión describe que es la empresa y los servicios que oferta	X (1)			
¿Tiene visión la empresa?	X			
La visión establece el futuro de la empresa en el mercado	X (2)			
¿La empresa cuenta con propósitos establecidos?	X			
Enumerar propósitos:			Innovación, investigación, Responsabilidad y calidad de servicio(3)	
Los propósitos tienen valor moral en acciones socioeconómicas	X			
¿La empresa tiene objetivos a cumplir?	X			
Enumerar objetivos			Tienen un objetivo general (4)	
Los objetivos que posee establecen metas de mejora continua	X			
¿La empresa cuenta con estrategias que permitan cumplir el logro de objetivos?		X		
Enumerar estrategias			No cuentan con estrategias	
La empresa cuenta con políticas que guíen las actividades de su personal.		X		
Cuenta con los siguientes procedimientos la empresa a la hora de brindar sus servicios:				
- Recepción del cliente	X			
- Facturación y cobro	X			
- Pre evento	X			
- Evento	X			
- Post evento	X			

Notas de la tabla:

- (1) **Misión actual:** “Ofrecer un servicio de calidad, fomentando iniciativas en los procesos de la organización en cada uno de los eventos que se realice, destacando en todo momento el compromiso de responsabilidad con nuestros clientes”
- (2) **Visión actual:** “Alcanzar el reconocimiento en la ciudad de Quito dentro de un marco de calidad en la organización de eventos a nivel nacional e internacional logrando la satisfacción de los clientes que confían en nosotros.”
- (3) **Propósitos:**
 - “Innovación – Comprendido como la capacidad para buscar nuevas alternativas atractivas constantemente tanto en el producto como en el servicio logrando disuadir la monotonía.
 - Investigación – Entendido como la función de la búsqueda permanente de nuevas tendencias innovando el mercado actual en referencia a la oferta de eventos que permitan diferenciarnos de la competencia.
 - Responsabilidad – Concebida como la sensibilización consolidada en el cliente interno así como en el externo de tal manera que prevalezca un sentido de contribución y compromiso con los aspectos sociales y ambientales.
 - Calidad de servicio – La priorización de la experiencia como complemento de la oferta en eventos sociales y empresariales logrando superar las expectativas del cliente en todos los aspectos.”
- (4) **Objetivo:** “Implantar un establecimiento de organización de eventos enfocado a la personalización de cada uno de ellos, direccionado al mercado nacional e internacional; así como consolidando una imagen de alta calidad en el mercado mediante exhaustivos procesos que involucren toda la cadena de producción desde la adquisición del producto hasta la experiencia del cliente en el establecimiento.”

○ **Análisis de la ficha de evaluación de Procesos de Planificación**

Misión: Fiatri Eventos posee una misión y ésta cumple con el objetivo o razón de ser de la organización, expresando el compromiso y la responsabilidad que buscan para satisfacer a los clientes.

Visión.- Fiatri Eventos también posee visión, y esta visualiza a la empresa en el futuro, mostrando una expectativa de la mejora en la empresa.

Propósitos: Se canalizan de manera regular en todo lo relacionado con el ámbito socioeconómico, ya que deben ser cualitativos en un orden moral encajando claramente en la satisfacción del cliente y la prosperidad de la empresa.

Estrategias: No están establecidas en Fiatri, ya que los propietarios de la empresa no sienten que sea necesario contar con ellas. Pero necesitan ser

establecidas para que existan propósitos de largo plazo y acciones que indiquen viabilidad para su cumplimiento.

Objetivos: El objetivo general establece las metas a cumplir y busca una mejora continua de la empresa.

Políticas: Contribuyen en la orientación verbal o escrita que muestra las fronteras de las actividades establecidas por la administración de la empresa (Medellín, 2009). Pero Fiatri no cuenta con tales políticas, lo que ellos utilizan es un cronograma para realizar sus actividades en la organización de eventos sociales.

Procedimientos: Tareas relacionadas de forma cronológica que establecen el cómo ejecutar un trabajo o una actividad. En cuanto a Fiatri no los maneja correctamente (Tabla 6), pero si conocen como realizar las actividades a la hora de organizar eventos sociales y corporativos; por lo tanto, todos los procedimientos ya reestructurados y optimizados se detallan en el Manual Administrativo. (Sección 4.4).

4.2.2. Procesos de Organización

Cuadro N° 5: Procesos de Organización evaluados en Fiatri Eventos
Elaborado por: Diana Estrella
Fuente: Chiavenato, 2000

Fecha:	Quito	2	junio	2015
Lugar:	Oficinas de Fiatri Eventos			
Entrevistada:	Gerente o Administradora: Ing. Dayana Vilema			
Tema:	Procesos de Organización			
	Cumple		Observaciones	
	Sí	No		
Cuenta la empresa con un organigrama		X	No tienen un organigrama diseñado.	
Se puede establecer claramente las responsabilidades individuales que se vinculan directamente		X	Solo la gerente conoce la organización por áreas	
El personal disponible conoce bien del ámbito en la organización de eventos		X		
Cuentan con una ficha de perfil para los empleados		X		
Los empleados conocen como realizar sus funciones	X			
El ambiente laboral es bueno	X			
Tiene la empresa un manual o guía que indique los procedimientos de servicio		X	No tienen un manual pero se manejan con cronograma para los eventos.	

○ **Análisis de la ficha de evaluación de Procesos de Organización**

Los procesos de organización en Fiatri eventos (Tabla N° 5) actualmente no son los mejores, ya que los empleados conocen sus funciones, pero no saben a qué área pertenecen especialmente existe confusión entre el área de ventas y publicidad.

- Tienen un organigrama el cual los empleados no conocen ya que solo la Gerente lo maneja.
- En relación a las funciones todos los empleados operativos las conocen pero es gracias a su experiencia en la realización de eventos; ya que la empresa no dispone de una guía escrita para las actividades de sus colaboradores.

- En lo relacionado con la parte administrativa tampoco utilizan manuales, ellos realizan sus actividades por la experiencia que poseen.
- Algo importante con respecto a tener o no un manual, la Gerente de Fiatri utiliza un cronograma de actividades el cual guía las funciones de sus colaboradores pero solo en el ámbito operativo o de servicio.
- Con respecto a los procedimientos de servicio evaluados en Fiatri se detallan las calificaciones que cada empleado operativo obtuvo mediante la observación realizada durante una boda organizada por la empresa:

Cuadro N° 6: Procedimientos evaluados de Servicio en Fiatri Eventos
 Elaborado por: Diana Estrella
 Fuente: INEN, 2008: Norma NTE 2440

Fecha:	Quito	9	Mayo	2015		
Lugar:	Boda "Hacienda el Romance"					
Observación:	Gerente o Administrador, Organizador de Eventos, Meseros, Vendedora					
Tema:	Procesos de Organización = Procedimientos de servicio					
FICHA DE OBSERVACIÓN N° 1						
Recepción de cliente nuevo en oficina			CUMPLE			
	Encargado	Formatos	Siempre	A veces	Nunca	Observaciones
Recibe al cliente amablemente	Administradora	No tiene	X			No cuentan con formatos para estos procedimientos o para indicar sus productos
Indica los servicios que se ofrece como empresa	Administradora	No tiene	X			
Pregunta cuales son las necesidades del cliente	Administradora		X			
Explica como la empresa le puede ayudar	Administradora		X			
Toma datos del cliente	Vendedora			X		Elaboran una carpeta para cada cliente
Fijan fecha del evento y menú			X			Cuando los servicios sean contratados
Realizan degustación			X			Cuando los servicios sean contratados
Indica el tipo de montaje que se realizaría			X			
Foto de degustación y montaje				X		
Firman contrato			X			
Nota: la carpeta de cada cliente contiene contrato, cronograma, menú, mantelería y algunas veces la foto de degustación.						
Cobro de servicios			CUMPLE			
	Encargado	Formatos	Siempre	A veces	Nunca	Observaciones
Recibe al cliente cordialmente	Administrador		X			Cuando los servicios sean contratados
Establecen forma de pago			X			
Indica que la cancelación debe ser 72 horas antes del evento como máximo	Administrador		X			
Establecen las fechas de pago	Administrador		X			

Realiza el cobro	Administrador	No tienen	X			No cuentan con ningún documento garantice el pago para los clientes
Realiza el registro del pago	Administrador	No tienen un formato impreso	X			Solo se registra en su sistema los pagos
Pre Evento			CUMPLE			
	Encargado	Formatos	Siempre	A veces	Nunca	Observaciones
Define las metas de acción para el evento	Organizador del evento	No tienen		X		
Elige a los prestadores de servicios	Organizador del evento	No tienen	X			
Obtiene autorización de cliente para posibles servicios extras	Organizador del evento			X		
Elabora cronograma del evento	Organizador del evento	Cronograma	X			Siempre elaboran cronograma de actividades para eventos
Gestiona el transporte de todo	Organizador del evento			X		
Controla la lista de invitados	Organizador del evento				X	Solo importa la cantidad de invitados
Verifica la seguridad del lugar donde se realizara el evento	Organizador del evento			X		No es necesario un formato
Verifica el montaje de evento	Capitán	No tienen	X			No cuentan con capitán el organizador es el que verifica
Revisa vajilla, mobiliario, menaje y mantelería						
Se comunica constantemente con todo su personal	Organizador del evento			X		
Evento			CUMPLE			
	Encargado	Formatos	Siempre	A veces	Nunca	Observaciones
Verifica higiene, limpieza y prestación de servicios de sus empleados	Organizador del evento			X		No es necesario un formato
Supervisa el equipo de servicios	Organizador del evento			X		
Acompaña en la realización del evento	Organizador del evento		X			
Orienta el desmontaje del evento	Organizador del evento	No tienen	X			Necesitan un formato para el montaje y desmontaje de los

						eventos
Acompaña en la apertura y clausura del evento	Organizador del evento		X			
Realiza el montaje del salón	Mesero		X			
Elabora el mise in place de la mesa	Mesero		X			
Acomoda a los invitados	Mesero		X			
Realiza el servicio ya establecido	Mesero		X			
Sirve durante la sobremesa bebidas en general	Mesero		X			
Repone bebida, cubierto, vajilla y utensilios	Mesero		X			
Limpia la mesa y retira lo que no está en uso	Mesero		X			
Recibe reclamos	Mesero		X			No cuentan con capitán
Cuida de la higiene personal, uniformes y accesorios	Mesero		X			
Atiende el área de otro mesero	Mesero		X			
Apoya en el arreglo, limpieza e higienización del salón, mesa, utensilios y equipos después del evento.	Mesero			X		Algunas veces lo realiza la organizadora del evento

Cuadro N° 7: Procedimientos del control evaluados
 Elaborado por: Diana Estrella
 Fuente: INEN, 2008: Norma NTE 2439

Post Evento		Cumple			Observaciones	
	Encargado	Formatos	Siempre	A veces		Nunca
Elabora y envía cartas de agradecimiento a cliente	Vendedor			X		Realiza llamadas de agradecimiento
Presentación de evaluación por parte del cliente					X	
Evaluación por parte del organizador de eventos.					X	

- **Análisis de los procedimientos operativos en Fiatri Eventos**

Para obtener una mejor evaluación, los resultados de este diagnóstico se basan en las fichas de observación, las cuales fueron puestas en práctica en una boda organizada por Fiatri Eventos. Desde la contratación del servicio, hasta el día que se realizó la boda; donde se obtuvieron los siguientes resultados por evaluación de procedimientos de servicio.

Administrador.- La gerente o administradora fue calificada según la frecuencia en que realizaba ciertas acciones a la hora de tratar con los clientes, ella siempre ofrece una buena atención a sus clientes, indica todos los servicios que puede ofrecer y les brinda toda la comodidad para que ellos elijan lo que deseen; después de que el cliente acepte; la Gerente siempre se comunica con el vendedor y es el quien realiza el contrato. La Gerente se vuelve a poner en contacto con el cliente para la firma del contrato y el cobro de los servicios.

Actitudes de servicio de la Gerente:

- Atenta.
- Detallista.
- Innovadora.

Organizador de Eventos.- La organizadora de eventos fue calificada según la frecuencia en que realizaba ciertas acciones a la hora de tratar con los clientes y en organización del evento, para esto siempre la organizadora se encuentra en calma ya que si existiera algún problema ella es quien debe solucionarlo y nunca permitir que las cosas se salgan de control; por lo que todas sus acciones son realizadas con el cuidado del caso velando siempre por la satisfacción del cliente. Todas las ocasiones que organiza eventos, se

preocupa por revisar montaje, vajilla y mantelería, también antes del evento realiza una pequeña revisión para que no existan errores y todo se encuentre en perfectas condiciones; verifica los uniformes de los meseros, y que todos cumplan con las condiciones de aseo adecuadas. Un error que se notó en la observación fue que el montaje del evento está listo tan solo a una hora de que el evento comience, lo que le resta tiempo en la revisión del mismo que se debe realizar antes del evento.

Actitudes de servicio del organizador de eventos:

- Atento.
- Detallista.
- Previsor.

Vendedor.- El vendedor de eventos fue calificado según la frecuencia en que realizaba ciertas acciones a la hora de tratar con los clientes, pero ella siempre recibe de forma muy cordial a los clientes, les indica el contrato ya redactado y si existe algún inconveniente vuelve a redactarlo hasta que éste se encuentre conforme a las especificaciones del cliente; algo importante de ella es que siempre está pendiente de todos los detalles dentro de la oficina como: la decoración o el ambiente que se respira dentro de Fiatri. Otro punto a favor del vendedor es que realiza el seguimiento al cliente con una llamada o con la carta lo más frecuente es la llamada, ya que no cuentan con un formato preestablecido para la carta de agradecimiento.

Actitudes de servicio de la vendedora:

- Atenta.
- Confiable.

- Persuasiva.

Capitán.- Fue calificado según la frecuencia en que realizaba ciertas acciones a la hora de tratar con los clientes y en organización del evento. Según la observación realizada se llegó a la conclusión de que no se cuenta con capitán para todos los eventos, tan solo para los más grandes que excedan los 300 invitados. La persona encargada de cumplir con las funciones del Capitán en un evento las realiza el mesero o en algunos casos quien organiza el evento.

Meseros.- Los meseros fueron calificados según la frecuencia en que realizaban ciertas acciones a la hora de tratar con los clientes y en la organización del evento, ellos están encargados del servicio al cliente y de ayudar al montaje del evento, esta última actividad en pocas ocasiones la realizan ya que muchos de ellos llegan a su jornada de trabajo cuando el montaje ya está listo, esto obviamente se encuentra establecido en el contrato (sus horarios de trabajo y sus actividades). Pero su atención al cliente es muy buena ya que cumplen con el objetivo principal ofrecer satisfacción a todos los invitados del evento. Algo importante que merece ser mencionado es que siempre cuidan su higiene y su presentación personal. Un error notorio, que no percibieron los mismos fue que al llenar todas las copas de agua, una quedo vacía y fue un momento incómodo para el cliente ya que fue el único sin agua.

Actitudes de servicio del mesero:

- Atento.
- Confiable.

4.2.3. Procesos de Dirección

Cuadro N° 8: Procesos de Dirección evaluados en Fiatri Eventos
Elaborado por: Diana Estrella
Fuente: (Medellin, 2009)

Fecha:	Quito	2	Junio	2015
Lugar:	Oficinas de Fiatri Eventos			
Entrevistada:	Gerente o Administradora			
Tema:	Procesos de Organización			
	Cumple		Observaciones	
	Si	No		
La integración de la empresa se realiza mediante una selección que establezca los siguientes aspectos:				
- Contratan personal con conocimientos en eventos	X			
- Evalúan las capacidades del personal antes de la contratación	X		Pequeña para conocer las habilidades	
- Realizan evalúan de rasgos en valores, personalidad, y psicológicos		X		
- El empleado nuevo tiene una inducción a la empresa	X		Solo se indica las funciones básicas	
¿Tienen algún procedimiento para la toma de decisiones?		X		
Si su respuesta es sí cual es el procedimientos				
La comunicación con todas las áreas es descendente y ascendente		X		
Las áreas operativas conocen los objetivos de la empresa	X		Saben que tiene que satisfacer al cliente	
Los empleados cuentan con motivaciones o incentivos que premien sus esfuerzos		X	Buen sueldo	
Existe liderazgo por parte de la gerencia	X		Para liderar la organización de eventos	

○ **Análisis de los procesos de la Dirección**

En cuanto a procesos de Dirección Fiatri Eventos (Tabla N° 8) desconocen y no lo aplican, los procedimientos de integración, comunicación, liderazgo o motivación; no tienen una noción de que estos procedimientos pertenecen a la dirección o ejecución.

La Integración.- Para la integración ellos si seleccionan a su personal después de una severa comparación entre posibles candidatos, lo que no hacen es realizar exámenes psicológicos, de desempeño o médicos. Realizan una

pequeña inducción a sus labores pero no es tan extensa: el empleado debe ir adaptándose con el tiempo. Y muy pocas veces realizan capacitaciones a sus empleados.

Toma de decisiones.- Las tomas de decisiones no utilizan ningún procedimiento, ya que si es necesario alguna la realizan en ese momento sin necesidad de prepararla mediante un procedimiento.

Comunicación.- Existe comunicación entre todos los empleados pero es muy básica; no existe un intercambio de datos entre todos, un ejemplo es que no todos los empleados conocen el organigrama con el que se maneja la empresa, tan solo la Gerente conoce este dato importante de la empresa. Por lo tanto no existe una comunicación adecuada ascendente ni tampoco una descendente.

Motivación.- En lo que se refiere a la motivación la empresa no ofrece ningún tipo de motivación a sus empleados, ya que consideran que con el salario que les ofrecen es más que suficiente y como los empleados tampoco se quejan ellos no piensan en hacer más. Pero es importante contar con motivaciones para que todo servicio si ya es bueno sea mejor.

Liderazgo.- Si existe liderazgo en la empresa ya que quien los lidera conoce de la realización de eventos, por lo tanto, si la Gerente dice algo sus subordinados realizan cualquier acción sin prejuicio o queja.

4.2.4. Procesos de Control

Cuadro N° 9: Procesos de Control evaluados en Fiatri Eventos
Elaborado por: Diana Estrella
Fuente: (Medellin, 2009)

Fecha:	Quito	2	Junio	2015
Lugar:	Oficinas de Fiatri Eventos			
Entrevistada:	Gerente			
Tema:	Procesos de Organización			
	Cumple		Observaciones	
	Si	No		
La empresa cuenta con algún tipo de medición para resultados como:				
- Realización de evaluación de servicios		X		
- Realizan el seguimiento de los clientes		X	Solo la llamada de agradecimiento	
Existe algún procedimiento para la corrección de errores, cuales son:		X	Tratan de no volver a cometer los mismo errores	
Cuentan con estándares establecidos, cuales son:		X		
Los estándares miden la calidad del producto o el desarrollo del personal.		X		
Cuentan con fechas de cumplimiento de metas u objetivos		X		
Realizan capacitaciones al personal		X	Solo indican algunos puntos importantes	
Cada que tiempo se realizan las capacitaciones		X	No realizan capacitaciones	
Se evalúa los conocimientos del personal		X		

○ **Análisis de los procesos de Control**

Los procesos de control en Fiatri Eventos (Tabla N°9) no están establecidos con lo único que cuentan para comprobar la satisfacción del cliente es con la llamada que realizan después de cada evento esta actividad la realiza la vendedora la cual está encargada del seguimiento del cliente pero no va más allá de una simple llamada. Por lo tanto en Fiatri no cuenta con un formado de procedimiento, que garantice el cumplimiento del objetivo o que evalúe el desempeño que permita establecer medidas que permitan corregir errores.

- Al no contar con ningún procedimiento de control ellos no tienen estrategias que permitan llevar a cabo un fin concreto.

- Las capacitaciones que realizan al personal, son cuando realizan la inducción no existen retroalimentaciones o evaluaciones que permitan establecer los conocimientos y habilidades del empleado.

4.3. ANÁLISIS FODA

El nombre FODA le viene a este práctico y útil mecanismo de análisis de las iniciales de los cuatro conceptos que intervienen en su aplicación. La principal atención del análisis FODA es la de determinar los factores que pueden favorecer (Fortalezas y Oportunidades) u obstaculizar (Debilidades y Amenazas) el logro de los objetivos establecidos en la empresa (Marketing Publishing, 2007).

- Fortalezas.- Son aquellas características propias de la empresa que le facilitan o favorecen.
- Oportunidades.- Se denominan a aquellas situaciones que se presentan en el entorno de la empresa.
- Debilidades.- Son características propias de la empresa que constituyen obstáculos internos.
- Amenazas.- Son aquellas situaciones que se presentan en el entorno de las empresas y que podrían afectar negativamente.

Cuadro N° 10: FODA cruzado de Fiatri Eventos
Elaborado por: Diana Estrella

FODA	FORTALEZAS	DEBILIDADES
	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Ambiente de trabajo es muy bueno y todos colaboran. ❖ Disponen de todo el mobiliario, menaje y vajilla para eventos. ❖ Personalizan cada evento según el cliente lo manifieste ❖ El trabajo que se realiza en eventos es organizado por profesionales ❖ Las decoraciones para eventos son de altura y muy llamativas, también cada evento tiene su propia decoración. ❖ Identifican a cada cliente como un universo distinto 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ No cuenta con espacios propios para la organización de eventos. ❖ El personal esencial no es fijo se lo contrata para cada evento ❖ No tienen publicidad en medios convencionales como la prensa escrita ❖ No cuentan con folletos que describan sus servicios ❖ No disponen de equipos como proyectores de imagen o lo principal carpas.
OPORTUNIDADES	Estrategias D	Estrategias A
<ul style="list-style-type: none"> ❖ Su publicidad se maneja mediante redes sociales e internet lo cual permite que todo el mundo conozca sus servicios. ❖ Sus clientes de eventos empresariales son muy fieles. ❖ Facilitan la accesibilidad de sus servicios a todos los participantes de eventos empresariales. ❖ Sus servicios también pueden ser solo decoraciones. ❖ Personalizan las tortas para cada cliente. 	<p>E1.- Buscar locales propios que sirvan para la organización de sus eventos sin la necesidad de buscar nuevos espacios fuera de los servicios que ofrecen</p> <p>E2.- Tratar de establecer una lista fija de personal necesario para eventos y no buscar siempre diferentes opciones.</p> <p>E3.- Establecer una publicidad más conocida por ejemplo en medios impresos como la revista Familia</p> <p>E4.- Crear un folleto para presentar sus servicios a los clientes</p> <p>E5.- Es necesario realizar una inversión importante para la obtención de carpas.</p>	<p>E1.- Mejorar sus servicios dando mucha personalidad para que su competencia disminuya.</p> <p>E2.- Diseñar una valla publicitaria que distinga su posición para la fácil ubicación de sus servicios</p> <p>E3.- Buscar otra fuente de ingreso como alquilar su mobiliario, vajilla y menaje, lo que dará más ingresos a la empresa reduciendo esfuerzos de atención.</p> <p>E4.- Extender su mercado a mas tipos de clientes creando diversos paquetes con otros precios.</p> <p>E5.- Enfocarse con más atención a otros tipos de eventos para que la oferta de sus servicios crezca en todos los ámbitos.</p>
AMENAZAS		
<ul style="list-style-type: none"> ❖ En la actualidad muchas empresas ofrecen los mismos servicios. ❖ No cuentan con un rotulo que identifique su ubicación. ❖ Se enfoca solo a un mercado alto y medio alto. ❖ Sus principales eventos son las bodas. ❖ No alquilan el mobiliario ni la vajilla a personas naturales, solo a otras empresas con las que tienen alianzas. 		

4.4. PROPUESTA

MANUAL ADMINISTRATIVO DE CONTENIDO MÚLTIPLE “FIATRI EVENTOS”

En este punto se desarrolla la propuesta del Manual Administrativo que especifica los puntos clave de las actividades que realiza Fiatri Eventos, indicando la conformación de la empresa y la manera apropiada de realizar los procedimientos para la satisfacción del cliente.

Aquí se observa la forma correcta de realizar las actividades en la elaboración de eventos ya que el manual está basado en las Normas INEN las cuales son garantía de calidad, a la hora de organizar un evento y del servicio que sea prestado a los clientes.

Este manual otorgara seguridad de prestigio y mejorara la posición de la empresa ante su posible competencia, ya que el manual será una herramienta de mejora continua; y permitirá que todos quienes laboran en la empresa conozcan con claridad sus funciones y sepan cómo reaccionar ante posibles errores.

De acuerdo con los razonamientos que se han venido realizando el Manual Administrativo que pertenece a la empresa Fiatri Eventos es una guía de actividades en el cual podrán obtener información que facilite la realización de todas sus actividades.

4.4.1. Contenido del Manual Administrativo Fiatri Eventos

El Manual Administrativo Fiatri Eventos posee los siguientes elementos para mejorar las actividades de la empresa, estos son:

1. Procesos de Planificación.

- Mapa de procesos

En el mapa de procesos se muestra la secuencia de los procesos y las interrelaciones que existen entre ellos.

- Misión

Representa la razón de ser de la empresa.

- Visión

Es en forma global el futuro de la empresa

- Objetivo General

Será el fin que se persigue mediante el cumplimiento de una actividad.

- Propósitos

Son aquellas aspiraciones que se emprenden y pueden ser establecidas de forma permanente o semipermanente.

- Referencias

Es toda aquella bibliografía empleado para la creación del Manual.

Estos son los componentes de la Planificación que permiten que los empleados que conforman la empresa, conozcan cual es la actividad de la empresa en el mercado y que busca obtener en el futuro.

2. Procesos de Organización.

- Organigrama Fiatri

Muestra de forma gráfica la distribución laboral de la empresa indicando jerarquías y cantidad de personal necesario.

- Puestos de trabajo

Son todos aquellos colaboradores que brindan su servicio en la empresa a cambio de una remuneración económica.

- Identificación

Permite conocer el nombre de cada puesto de trabajo su área de labores.

- Relaciones de Autoridad

Como su nombre lo indica presenta las relaciones de autoridad de cada puesto de trabajo.

- Propósito del Puesto

Este permite conocer de forma clara cuál será la actividad principal que debe cumplir cada colaborador en la empresa.

- Funciones Generales

Detalla las funciones en forma general que se deben cumplir los colaboradores.

- Funciones Especificas

Son todas aquellas funciones que solo el colaborador indicado realizara a la hora de cumplir con su labor.

- Comunicación

Muestra como debe ser la comunicación entre todos los colaboradores.

- Políticas

Son pautas que indican cómo realizarse ciertas actividades que solo la empresa las posee.

- Especificaciones

Se refieren a los detalles de conocimientos, habilidades y actitudes que cada colaborador debe poseer.

- Procedimientos

Son aquellas series de tareas relacionadas que forman la secuencia cronológica y la forma establecida de ejecutar el trabajo que va a desempeñarse.

- Diagramas de flujo

Representa la secuencia de los procedimientos mediante la utilización de gráficos o figuras que tienen un significado propio.

3. Procesos de Dirección.

- Integración

Este consiste en los requerimientos de la fuerza de trabajo para lo cual se dispondrá de un inventario de personal, el reclutamiento, la selección, la evaluación, la contratación y finalmente la inducción hacia la nueva labor.

- Toma de decisiones

Es aquella secuencia de eventos realizada por la administración para resolver problemas gerenciales.

- Motivación laboral

Sera aquel proceso que impulse los deseos o necesidades de la colaboradores para obtener una ganancia o alguna posición de prestigio por su trabajo entre sus compañeros.

- Comunicación

Es el proceso de intercambiar información y sentimientos entre dos o más personas, que será esencial para la administración empresarial.

- Liderazgo

Será aquel proceso que permita a una personal liderar un grupo, influyendo en todas para que estos trabajen voluntariamente en tareas necesarias para alcanzar los objetivos.

4. Procesos de Control.

- Establecimiento de estándares

Es el proceso mediante el cual se diseñan un modelo o guía el cual será la base para efectuar un control.

- Medición de resultados

Es toda aquella unidad de medida que permita calcular los resultados y se basan en los estándares establecidos.

- Retroalimentación

Este proceso permite alimentar nuevamente al sistema con la información generada, para iniciar nuevamente el ciclo de planeación.

CAPÍTULO V

5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. CONCLUSIONES

- ❖ La elaboración del Manual Administrativo para Fiatri Eventos concluyó con éxito, se encuentra conformado por toda la información adquirida en la investigación de Manuales combinando el contenido de uno de tipo organizacional y de procedimientos, incluyendo los procesos Administrativos que toda empresa que realice alguna actividad económica debe cumplir.
- ❖ Mediante la investigación en varias fuentes se pudo obtener la información referente a manuales y a la organización de eventos con una amplia bibliografía, la cual permitió conocer a fondo que es un manual, la clasificación, los componentes y elaboración del mismo; así como todo lo relacionado a eventos.
- ❖ Con respecto a la descripción de Fiatri Eventos se pudo llegar a la conclusión de que es una de las muchas empresas que trabajan sin cumplir con los debidos procesos de comunicación entre puestos, ya que no existe una comunicación horizontal entre todos los miembros que conforman la empresa.
- ❖ Mediante el diagnóstico realizado en Fiatri, al área administrativa se pudo comprobar que en la empresa existe una ausencia muy marcada

sobre procesos administrativos y que solo la Gerente conoce algunos aspectos sobre la organización de la empresa como su organigrama o la visión a futuro que tienen los propietarios para la misma.

- ❖ El Manual Administrativo propuesto para Fiatri Eventos cuenta con todo lo relacionado a Procesos Administrativos que permiten mejorar la calidad de servicio que la empresa oferta; y este también merecerá ser actualizado en el momento que la Gerente lo decida ya que cualquier componente del manual puede ser mejorado con el paso del tiempo.

5.2. RECOMENDACIONES

- ❖ Es importante tener en cuenta antes de elaborar un manual se debe decidir qué tipo de manual se elaborará ya que de esto dependerá el contenido del mismo.
- ❖ Es apropiado contar con una extensa bibliografía para la creación de los manuales, esto otorga suficientes puntos de vista a la investigación y permitirá tener un amplio enfoque de cuál será el camino a tomar en la elaboración, lo cual facilitará las funciones de un empleado en cualquier empresa.
- ❖ Fiatri Eventos debería implementar en sus actividades principalmente los procesos de comunicación y también manejar un organigrama horizontal el cual permita que todos los empleados estén al tanto de aquellos

procesos indispensables a la hora de realizar sus funciones y así poder entregar la calidad deseada en cada evento que la empresa organiza.

- ❖ El diagnóstico es uno de los puntos más importantes para la elaboración de un manual ya que esto permitirá conocer más a fondo los aspectos deficientes que podrían afectar el desempeño de una empresa. Como en Fiatri eventos su punto más débil está en la aplicación de Procesos Administrativos.

- ❖ Es primordial tener un equilibrio de los procesos administrativos dentro de una empresa ya que de esto dependerá el buen desempeño de sus actividades frente a los clientes.

6. GLOSARIO

Para la realización del presente Trabajo de Titulación se contó con técnicas y procedimientos, los cuales facilitaron la implementación de un manual administrativo, para lo cual se utilizaron términos como los siguientes:

1. ANFITRION. Desde tiempos muy antiguos se conoce que un anfitrión es quien abre las puertas de su casa para recibir a visitantes, amigos o familiares brindándoles alimentos y un lugar donde disfrutar de su compañía (DRAE, 2014).
2. ADMINISTRACION. Es el arte de dirigir, ordenar, vigilar y ver que toda acción ordenado por una persona de cargo mayor sea cumplida, permitiendo el buen desempeño de todo aquel que realice dicha actividad (DRAE, 2014).
3. CLIENTE EXTERNO. Son todas aquellas personas que se encuentran fuera de la empresa esto quiere decir que son los clientes que consumen un servicio y también aquellos que aún no han adquirido, convirtiéndose así en clientes potenciales (Diccionario de la Real Academia Española. DRAE, 2014).
4. CLIENTE INTERNO. Son todas aquellas personas que trabajan en la empresa brindando su servicio (Diccionario de la Real Academia Española. DRAE, 2014).
5. COMUNICACIÓN. La comunicación es una interacción en la cual dos o más personas discuten cualquier tema para poder solucionar algún problema o dar nuevas directrices para elaborar un evento, esta comunicación puede ser de administradores a empleados o viceversa (Diccionario de la Real Academia Española. DRAE, 2014).

6. **ESTRATEGIAS.** Son métodos que mejoran el desenvolvimiento de cualquier actividad permitiendo dar un mejor servicio y así obtener nuevos clientes (Diccionario de la Real Academia Española. DRAE, 2014).
7. **ORGANIZACIÓN.** Es un conjunto de personas agrupadas para realizar o brindar un servicio u ofertar un producto; la organización es más conocida como empresa (Diccionario de la Real Academia Española. DRAE, 2014).
8. **ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA.** Tiene como fin el correcto desarrollo de las actividades internas de la empresa, así como su buen funcionamiento (www.temasselectosdeturismo.blogspot.com).
9. **POLÍTICAS.** También son conocidas como normas que los empleados deben cumplir, éstas son impuestas por los administradores de las empresas, para cumplir con la calidad que se desea ante el cliente (Diccionario de la Real Academia Española. DRAE, 2014).
10. **PROCEDIMIENTOS.** Son los pasos o técnicas a seguir para realizar una actividad, también pueden ser referencias para no volver a cometer errores (Diccionario de la Real Academia Española. DRAE, 2014).

7. BIBLIOGRAFÍA

7.1. Fuentes impresas

Alacreu, J. (2003). *Gestión de Banquetes*. Madrid: Editorial Síntesis, S. A.

Álvarez, M. (1996). *Manual para Elaborar Manuales de Políticas y Procedimientos*. México: Panorama Editorial. 141pp.

Barrios, O. y Simeoni, A. (2012). *Eventos Logística de los servicios turísticos*. Buenos Aires: Fundación Pro turismo. 136 pp.

Chediak, P. (2010). *Organización de Eventos*. Paraninfo. Human Kapital.

Chiavenato, I. (2000) *Introducción a la teoría general de la administración*. Quinta edición. México: Editorial McGraw Hill.

Franklin, B. (2004). *Organización de Empresas*. México D.F: Editorial McGraw-Hill/Interamericana. 501pp.

Fornell, C. (2007). *El cliente Satisfecho*. Barcelona: Ediciones Deusto.

Hernández, R., Fernández, C. y Batista, P. (2010). *Metodología de la Investigación*. México: Editorial McGraw-Hill/Interamericana.

INEN: Instituto Ecuatoriana de Normalización. (2008). Norma NTE 2452 Turismo. Organizador de Eventos. Requisitos de competencia laboral.

INEN: Instituto Ecuatoriana de Normalización. (2008). Norma NTE 2465 Turismo. Vendedor. Requisitos de competencia laboral.

INEN: Instituto Ecuatoriana de Normalización. (2008). Norma NTE 2439 Turismo. Capitán. Requisitos de competencia laboral.

INEN: Instituto Ecuatoriana de Normalización. (2008). Norma NTE 2440 Turismo. Mesero. Requisitos de competencia laboral.

Jijena, R. (2014). *Cómo organizar eventos con éxito*. Buenos Aires: Ugerman Editor. Recuperado de <http://www.ebrary.com>

Marketing Publishing. (2007). *El diagnóstico de la empresa*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos. Recuperado de <http://www.ebrary.com>

Medellín, L. (2009). *Fundamentos de la Administración*. México D.F: Instituto Politécnico Nacional.

Palma, J. (2009). *Manual de procedimientos*. Buenos Aires: El Cid Editor.

Pardo, J. (2012). *Configuración y usos de un mapa de procesos*. Madrid: AENOR – Asociación Española de Normalización y certificación.

Peña, D. (2009). *Congresos, convenciones y reuniones*. México D.F: Editorial Trillas.

Rodríguez, J. (2002). *Como elaborar y usar los Manuales Administrativos*. México: Editorial Thomson Learning. 141pp.

Sánchez, A. (2011). *Servicios especiales en restauración: servicios de restaurante*. España: IC Editorial. Recuperado de <http://www.ebrary.com>

Secretaria de la Contraloría General de México (2004). *Guía técnica para la elaboración de un manual de Organización Reglamento interno de la dependencia*. México D.F: Contraloría General de México. 45pp.

Tapia, M. (2009). *Plan de Negocio para la instalación de una Casa de Banquetes en la ciudad de Latacunga*. Trabajo de Titulación. Quito: Universidad de Especialidades Turísticas. Facultad de Administración de Empresas. 293pp.

Vaquero, J. (2013). *Aprovisionamiento y montaje para servicios de catering*. Madrid: Editorial CEP, S.L. Recuperado de <http://www.ebrary.com>

Villanueva, R. (2012). *Gestión de protocolo (UF0043)*. Madrid: IC Editorial. Recuperado de <http://www.ebrary.com>

7.2. Fuentes Virtuales

Anzilutti, B. (2013) *Que es un evento: Historia y clasificación*
<http://www.ineventos.com/blog/que-es-un-evento.aspx>. Fecha de consulta: 30 enero 2015.

Event planner Spain. *Ideas y Consejos de tecnología*.
<http://www.eventplannerspain.com/ideas-y-consejos-eventos/tecnolog%C3%ADa>. Fecha de consulta: 26 de marzo 2015.

Estanyol, E. (2012) *Nuevas Tendencias en organización de Eventos*.
<http://www.uoc.edu/divulgacio/comein/es/numero08/articles/Article-Elisenda-Estanyol.html>. Fecha de consulta: 05 de abril del 2015.

Fiatri Eventos. (2010) *Eventos Sociales*.
http://www.fiatrieventos.com/index.php?option=com_content&view=article&id=1324&Itemid=795. Fecha de consulta: 18 de abril 2015.

Ordenanza N° 308. Consejo metropolitano de Quito.
http://www.quito.gob.ec/documents/cartillas/cartilla_7.pdf. Fecha de consulta: 01 julio 2015

Quito Turismo. (2014) *LUAE*. <http://www.quito-turismo.gob.ec/index.php/nuestros-servicios/obtenga-la-luae>. Fecha de consulta: 10 de abril del 2015.

Vives, R. (2011) *Banquetes II: mise en place*.
http://www.gestionrestaurantes.com/Solid/imatges/REVISTA148/ImagenR_Vives_148_1.jpg. Fecha de consulta: 03 febrero 2015.

Servicio de Rentas Internas. (2014). RUC. <http://www.sri.gob.ec/web/10138/92>.
Fecha de Consulta: 10 de abril del 2015.

Superintendencia de Compañías. [http:// www.supercias.gob.ec](http://www.supercias.gob.ec). Fecha de consulta: 10 de abril 2015.

7.3. Comunicaciones Personales

Vilema, Dayana. (Febrero 2015). Ingeniera en Administración Hotelera.
Gerente de Fiatri Eventos.

Montes, Wilson. (10 de abril 2015). Regulación y Control de Pichincha -
Coordinación Zonal 2. Ministerio de Turismo.

ANEXOS

Anexo 1:

Formato de la Entrevista

Procesos de Planificación evaluados en Fiatri Eventos

	Cumple		Observaciones
	Si	No	
¿Tiene misión la empresa?			
La misión describe que es la empresa y los servicios que oferta			
¿Tiene visión la empresa?			
La visión establece el futuro de la empresa en el mercado			
¿La empresa cuenta con propósitos establecidos?			
Enumerar propósitos			
Los propósitos tienen valor moral en acciones socioeconómicas			
¿La empresa tiene objetivos a cumplir?			
Enumerar objetivos			
Los objetivos que posee establecen metas de mejora continua			
¿La empresa cuenta con estrategias que permitan cumplir el logro de objetivos?			
Enumerar estrategias			
La empresa cuenta con políticas que guíen las actividades de su personal.			
Cuenta con los siguientes procedimientos la empresa a la hora de brindar sus servicios:			
- Recepción del cliente			
- Facturación y cobro			
- Pre evento			
- Evento			
- Post evento			

Elaborado por: Diana Estrella
Fuente: Marketing Publishing, 2007

Procesos de Organización evaluados en Fiatri Eventos

	Cumple		Observaciones
	Si	No	
Cuenta la empresa con un organigrama			
Se puede establecer claramente las responsabilidades individuales que se vinculan directamente			
El personal disponible conoce bien del ámbito en la organización de eventos			
Cuentan con una ficha de perfil para los empleados			
Los empleados conocen como realizar sus funciones			
El ambiente laboral es bueno			
Tiene la empresa un manual o guía que indique los procedimientos de servicio			

Elaborado por: Diana Estrella
Fuente: Chiavenato, 2000

Procesos de Dirección evaluados en Fiatri Eventos

	Cumple		Observaciones
	Si	No	
La integración de la empresa se realiza mediante una selección que establezca los siguientes aspectos:			
- Contratan personal con conocimientos en eventos			
- Evalúan las capacidades del personal antes de la contratación			
- Realizan evalúan de rasgos en valores, personalidad, y psicológicos			
- El empleado nuevo tiene una inducción a la empresa			
¿Tienen algún procedimiento para la toma de decisiones?			
Si su respuesta es sí cual es el procedimientos			
La comunicación con todas las áreas es descendente y ascendente			
Las áreas operativas conocen los objetivos de la empresa			
Los empleados cuentan con motivaciones o incentivos que premien sus esfuerzos			
Existe liderazgo por parte de la gerencia			

Elaborado por: Diana Estrella
Fuente: (Medellin, 2009)

Procesos de Control evaluados en Fiatri Eventos

	Cumple		Observaciones
	Si	No	
La empresa cuenta con algún tipo de medición para resultados como:			
- Realización de evaluación de servicios			
- Realizan el seguimiento de los clientes			
Existe algún procedimiento para la corrección de errores, cuales son:			
Cuentan con estándares establecidos, cuales son:			
Los estándares miden la calidad del producto o el desarrollo del personal.			
Cuentan con fechas de cumplimiento de metas u objetivos			
Realizan capacitaciones al personal			
Cada que tiempo se realizan las capacitaciones			
Se evalúa los conocimientos del personal			

Elaborado por: Diana Estrella
Fuente: (Medellin, 2009)

Anexo 2:

Fichas de Observación

Procedimientos evaluados de Servicio en Fiatri Eventos

Recepción de cliente nuevo en oficina			Cumple		
	Encargado	Formatos	Siempre	A veces	Nunca
Recibe al cliente amablemente					
Indica los servicios que se ofrece como empresa					
Pregunta cuales son las necesidades del cliente					
Explica como la empresa le puede ayudar					
Toma datos del cliente					
Fijan fecha del evento					
Realizan degustación					
Indica el tipo de montaje que se realizaría					
Foto de degustación y montaje					
Firman contrato					
Cobro de servicios			Cumple		
Recibe al cliente cordialmente	Administrador				
Establecen forma de pago					
Indica que la cancelación debe ser 72 horas antes del evento como máximo					
Establecen las fechas de pago					
Realiza en cobro					
Realiza el registro del pago					
Pre Evento			Cumple		
	Encargado	Formatos	Siempre	A veces	Nunca
Define las metas de acción para el evento					
Elige a los prestadores de servicios					
Obtiene autorización de					

cliente para posibles servicios extras					
Elabora cronograma del evento					
Gestiona el transporte de todo					
Controla la lista de invitados					
Verifica la seguridad del lugar donde se realizara el evento					
Verifica el montaje de evento					
Revisa vajilla, mobiliario, menaje y mantelería					
Se comunica constantemente con todo su personal					
Evento			Cumple		
Verifica higiene, limpieza y prestación de servicios de sus empleados					
Supervisa el equipo de servicios					
Acompaña en la realización del evento					
Orienta el desmontaje del evento					
Acompaña en la apertura y clausura del evento					
Realiza el montaje del salón					
Acomoda a los invitados					
Realiza el servicio ya establecido					
Sirve durante la sobremesa bebidas en general					
Repone bebida, cubierto, vajilla y utensilios					
Limpia la mesa y retira lo que no está en uso					
Recibe reclamos					
Cuida de la higiene personal, uniformes y accesorios					
Atiende el área de otro mesero					
Apoya en el arreglo, limpieza e higienización del salón, mesa, utensilios y equipos después del evento.					

Elaborado por: Diana Estrella
Fuente: INEN, 2008: Norma NTE 2440

Procedimientos del control evaluados

Post Evento			Cumple		
	Encargado	Formatos	Siempre	A veces	Nunca
Elabora y envía cartas de agradecimiento a cliente	Vendedor				
Presentación de evaluación por parte del cliente					
Evaluación por parte del organizador de eventos.					

Elaborado por: Diana Estrella
 Fuente: INEN, 2008: Norma NTE 2439