

PARA GRADOS ACADÉMICOS DE LICENCIADOS (TERCER NIVEL)

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR

DECLARACIÓN y AUTORIZACIÓN

Yo, **LUIS ARTURO ARCOS ROJAS** C.I. **1721343844** autor del trabajo de graduación intitulado: **"ESTUDIO DE MEJORAMIENTO DE LOS PROCESOS DE CALIDAD Y ATENCIÓN AL CLIENTE DEL HOSTEL ADVENTURE SOLERA HOUSE"**, previa a la obtención del grado académico de **INGENIERO EN GESTIÓN HOTELERA** en la Facultad de **Ciencias Humanas**:

1.- Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tiene la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, de conformidad con el artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de graduación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.

2.- Autorizo a la Pontificia Universidad Católica del Ecuador a difundir a través de sitio web de la Biblioteca de la PUCE el referido trabajo de graduación, respetando las políticas de propiedad intelectual de Universidad.

Quito, 3 de Marzo de 2017



Luis Arturo Arcos Rojas

C.I. 1721343844

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR**

**FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS**

**ESCUELA DE HOTELERÍA Y TURISMO**

Yo Dr. Patricio Moncayo, director de esta disertación, certifico que el sr. Luis Arturo Arcos Rojas ha realizado con mi dirección este trabajo titulado " Estudio de mejoramiento de los procesos de calidad y atención al cliente del Hostel Adventure Solera House de la ciudad de Quito", de conformidad con las disposiciones del Reglamento de Grados de la PUCE. Autorizo la presentación del informe debidamente revisado y encuadernado para la calificación respectiva.

  
Dr. Patricio Moncayo

Quito, Marzo 3 del 2107

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR  
FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS  
ESCUELA DE HOTELERÍA Y TURISMO**

**DISERTACIÓN PREVIA A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE  
INGENIERO EN GESTIÓN HOTELERA**

**ESTUDIO DE MEJORAMIENTO DE LOS PROCESOS DE CALIDAD  
Y ATENCIÓN AL CLIENTE DEL HOSTEL ADVENTURE SOLERA  
HOUSE DE LA CIUDAD QUITO**

**LUIS ARTURO ARCOS ROJAS**

**DIRECTOR: DR. PATRICIO MONCAYO**

**QUITO**

**2017**

## **AGRADECIMIENTO**

Este estudio lo ofrezco especialmente a Jehová, por sus infinitas bendiciones, enseñanzas y darme el privilegio de estudiar, que ahora lo gozamos unos pocos.

Gracias.

## **AGRADECIMIENTO**

Es importante para mí agradecer con agrado a mis padres, Raúl Arcos y María Rojas, que con mucha paciencia y amor me han guiado durante esta etapa de mi vida.

También debo mencionar el apoyo incondicional de mi director de disertación, el Dr. Patricio Moncayo y de la infaltable ayuda y consejos del Lic. Fausto Chávez, quienes han permitido con sus conocimientos y soporte, que este estudio salga adelante.

De igual forma quiero agradecer a mi tío, Silvio Arcos por brindarme todo su apoyo y cariño.

Un agradecimiento infinito a mis amigos y profesores quienes llenaron de alegrías, locuras y aventuras estos años inolvidables.

Finalmente quiero agradecer a Salome Brito por creer, confiar y enseñarme que la felicidad solo depende de mí.

A todos ustedes gracias.

# ÍNDICE

<b>INTRODUCCIÓN.....</b>	<b>8</b>
1.1 Justificación.....	8
1.2 Planteamiento del problema.....	9
1.3 Objetivos.....	10
<b>CAPÍTULO II.....</b>	<b>11</b>
<b>MARCO TEÓRICO.....</b>	<b>11</b>
2.1 Historia de la Hospitalidad a nivel mundial.....	11
2.2 Hospitalidad en el Ecuador.....	16
2.3 Perspectiva del alojamiento actual.....	20
2.4 Clasificación y categorización de los establecimientos de alojamiento turístico 22	
2.5 Adventure Hostel Solera House (Descripción).....	29
2.6 Procesos.....	30
2.7 Servicio al cliente.....	37
2.8 Calidad de servicios Hoteleros.....	42
2.9 Cultura de servicio.....	46
2.10 Objetivos departamentales.....	49
<b>CAPÍTULO III.....</b>	<b>50</b>
<b>METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.....</b>	<b>50</b>
3.1 Tipo de investigación.....	50
3.2 Fuentes de información.....	50
3.3 Técnicas de Investigación.....	51
3.4 Procedimiento metodológico.....	52
3.5 Procesamiento de datos.....	52
3.6 Diseño de la entrevista.....	55
3.7 Diseño de encuesta.....	56
<b>CAPÍTULO IV.....</b>	<b>58</b>

<b>ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS</b> .....	<b>58</b>
4.1 Instrumentos aplicados .....	58
4.2 Variables estudiadas en ambos instrumentos .....	58
<b>CAPÍTULO V PROPUESTA</b> .....	<b>70</b>
5.1 Debilidades identificadas .....	70
5.2 Líneas de acción a emprender .....	71
<b>CONCLUSIONES</b> .....	<b>92</b>
<b>RECOMENDACIONES</b> .....	<b>93</b>

# CAPÍTULO I

## INTRODUCCIÓN

### 1.1 Justificación

#### 1.1.1 Justificación personal

Esta investigación estudiará los procesos de calidad y atención al cliente del Hostel Adventure Solera House, ya que en las prácticas pre profesionales se evidenció que estas áreas no cumplen con los estándares internacionales relacionados con el producto y calidad hotelera, por consiguiente, esta investigación permitirá obtener una apreciación clara y concisa de cada uno de los elementos fundamentales que determinarán el cambio y mejoramiento de este hotel. Se analizará y rectificará cada uno de los departamentos que lo forman con el apoyo de los conocimientos adquiridos a lo largo del período educativo, con el fin de fortalecer la calidad y atención al huésped para que se sienta cómodo y disfrute de su estadía, aprovechando de esta manera la ubicación predilecta de estos hoteles en el Centro Histórico de Quito.

#### 1.1.2 Justificación teórica

El sistema de organización interna de los establecimientos de alojamiento turístico en el Ecuador es aún muy efímera y poco desarrollada ya que en pleno siglo XXI existen establecimientos que registran sus operaciones de forma manual por tal motivo esto ha obligado al personal a capacitarse en el manejo y dominio del sistema administrativo computarizado, dando como resultado que exista establecimientos que, utilicen los dos sistemas de registro: manual y computarizado. Una organización empresarial no tiene un modelo de patrón a seguir, más bien se da por múltiples factores como la política, dimensión y localización por lo tanto una correcta organización de todas las áreas del hotel permitirá centralizar los procesos internos y su rendimiento para que los resultados de la calidad y atención al cliente sean óptimos. (Simón, 2014)

### **1.1.3 Justificación social**

Desde el punto de vista de las relaciones humanas, los departamentos merecen una atención especial, porque la mayoría de su personal, cumple con tareas que se realizan de manera rutinaria y requieren de mayor esfuerzo físico exigiendo un interés continuo de las necesidades del grupo de personas para cumplir con eficiencia sus roles asignados, el mismo interés permitirá organizar de forma sistemática lo siguiente: capacitación y motivación al personal para que su desempeño sea satisfactorio y por ende el beneficio de este estudio permita mejor control y desempeño laboral.

## **1.2 Planteamiento del problema**

Actualmente el aumento del turismo en el Ecuador obliga a dar la debida importancia a los estándares en los procesos internos de un hotel, porque el turista cuando selecciona un lugar para hospedarse necesita un servicio de calidad por parte del grupo de personas que lo conforman.

Por tal motivo surge la siguiente pregunta: ¿el personal que integra áreas y los departamentos que forman el hotel son totalmente capacitados para satisfacer los niveles de exigencia de un huésped?

Desde el punto de vista relativo, sin investigación alguna, se diría que sí, porque los hoteles presentan al huésped un ambiente de orden y limpieza pero que, en el proceso de investigación del servicio del Hotel Solera House se observó ausencia de planificación adecuada para el desenvolvimiento y cumplimiento en sus procesos de calidad y atención al cliente.

En el caso del Hotel Solera House, los colaboradores que ordenan, limpian y cuidan las instalaciones no tienen un sistema establecido para llevar a cabo su tarea asignada para el día.

Por ello se considera al personal que trabaja en un hotel como los más comprometidos con la atención al cliente y cultura de servicio. De ahí que la solución para que los procesos de calidad del Hotel Solera House, no solo cumpla el otorgar atención a la

hospitalidad y satisfacer las diversas necesidades del huésped, se elabore un estudio de mejoramiento sobre calidad y atención al cliente en todas las áreas ya que los departamentos están obligados a dar una excelente atención al huésped, calidad del servicio y limpieza en todo el hotel.

### **1.3 Objetivos**

#### **1.3.1 Objetivo General**

- Desarrollar un estudio que permita el análisis de calidad, atención al cliente y de limpieza de los departamentos y áreas del Hostel Adventure Solera House situado en el Centro Histórico de la ciudad de Quito para obtención de adecuados índices de calidad.

#### **1.3.2 Objetivos Específicos**

- Identificar las características de la situación actual del proceso en atención al cliente y calidad de las habitaciones del Hostel Adventure Solera House ubicado en el Centro Histórico de la ciudad de Quito, a través de la cuantificación de los reportes sobre el nivel de satisfacción de los huéspedes pertenecientes al hotel.
- Determinar el nivel de importancia de la labor de todos los departamentos y de su valoración mediante investigaciones y observaciones de las instalaciones del Hostel Adventure Solera House desde la perspectiva del equipo humano.
- Diseñar un plan de acción correctivo que contribuya a la obtención de adecuados índices de calidad en el Hostel Adventure Solera House de la ciudad de Quito.

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **2.1 Historia de la Hospitalidad a nivel mundial**

##### **2.1.1 Edad antigua**

La industria de la hospitalidad es tan antigua como la humanidad y su terminología proviene de la palabra hospicio, y esta a su vez proviene de un vocablo francés antiguo que significa; brindar cuidado y albergue a los viajeros. Para ser absolutamente completa una historia de la industria hotelera tendría que remontarse necesariamente unos 12.000 años en el pasado; sin embargo, por razones prácticas, el manejo de los albergues como tales no fue posible hasta la adopción de un medio normalizado de intercambio. Con la aparición de la moneda, hacia el siglo VI a.C. se creó los primeros impulsos reales para que las personas comerciaran y viajaran. (Lattin, 2008)

Los primeros indicios de la hospitalidad en el mundo, fueron realizados por los sumerios, que habitaron los territorios que actualmente ocupa Irak en el año 4500 a.C. Dejaron de ser exclusivamente cazadores y recolectores para convertirse en sembradores de cultivos. Con el paso del tiempo, cuando los productos agrícolas eran abundantes pudieron comercializarlos, entonces las personas tuvieron más tiempo libre para realizar otras actividades. Menciones de hospitalidad, en forma de tabernas, se puede encontrar en escritos que se remontan a la antiguas Grecia y Roma, o en el Código de Hammurabi alrededor del año 1700 a.C. El código exigía a los dueños que denunciaran a los asistentes que planearan la comisión de delitos en sus tabernas. La pena por desobedecer esta orden era la muerte, lo que hacía que la administración de una taberna sea una actividad peligrosa de realizar. (Walker, 2015)

Los continuos viajes y el comercio dieron la pauta para que el hospedaje nocturno se convirtiera en una necesidad imperiosa. Debido a que los viajes eran lentos, y las jornadas largas y difíciles, muchos viajeros dependían únicamente de la hospitalidad de los ciudadanos. En los imperios griego y romano, las posadas y tabernas proliferaron. Los

romanos edificaron, en los caminos principales, posadas muy bien equipadas, separadas entre sí por aproximadamente 40 kilómetros de distancia. Para asegurarse de que los funcionarios y mensajes del gobierno romano tuviera a su disposición lugares donde ellos y sus caballos pudieran descansar, las únicas personas en el aquel tiempo que tenían acceso a las posadas eran quienes mostraban documentos especiales, expedidos por el gobierno, que las autorizaba a albergarse en ellas. (Walker, 2015)

En la antigua Roma, las posadas eran grandes mansiones, sus propietarios no permitían que los huéspedes se alojen en ellos a menos que llevaran una carta de desahucio, que era un permiso de viaje de los funcionarios del Estado. Los romanos, en su mayoría legionarios y funcionarios civiles, erigieron monumentos a su civilización en toda Gran Bretaña y Europa en sus expediciones de exploración y conquista, la mayoría se construyeron en áreas de gran belleza con manantiales naturales. (Weissinger, 2010)

En el siglo XVII Carlomagno estableció casas de descanso para peregrinos en todo el continente europeo. La única finalidad de las numerosas órdenes de caballería era proteger a los peregrinos y ofrecerles hospedaje a lo largo de su trayecto. Una de esas casas de descanso, una abadía en Roncesvalles, anunciaba servicios de cómo dar una cálida bienvenida en la puerta, pan gratuito, un barbero, un zapatero, bodegas repletas de frutas y almendras, dos albergues con camas para enfermos e incluso un cementerio consagrado. En 1282 los posaderos de Florencia, Italia, formaron un gremio para sus fines comerciales, las posadas pertenecían a la ciudad, la cual organizó subastas para arrendarlas por tres años. Operarlas debió ser un negocio rentable, porque en 1290, el gremio ya contaba 86 posaderos. (Walker, 2015)

Durante el periodo de las Cruzadas, creció el sector hotelero, aunque su diseño era bastante estándar; el patio estaba enclaustrado rodeado por la cocina, la taberna y las estancias públicas en la fachada principal, a ambos lados formando un ala estaban los dormitorios. En la parte trasera del edificio estaban los establos por lo que se cree que estos establecimientos son los precursores de los moteles en la actualidad. (Weissinger, 2010)

### 2.1.2 Periodo Colonial

Durante los primeros días de colonización en el nuevo mundo, existen evidencias que se construyó una taberna en Jamestown, en Virginia. El siguiente registrado, en 1640 fue Hudson's House; para el año 1642 los holandeses fundaron la Stadt Huys, la primera taberna conocida en Nueva York. Las primeras posadas y tabernas coloniales en Estados Unidos están asociadas a la historia de la hospitalidad, a medida que las colonias dejaron de ser asentamientos dispersos para convertirse en poblados y ciudades, aumentando el número de viajeros, junto con las operaciones de hospedaje para atenderlos. (Chon & Sparrowe, 2011)

Las posadas, albergues y tabernas en las colonias pronto se convirtieron en un lugar de reunión para los residentes, y reunirse para hacer negocios. Con frecuencia el posadero era el miembro más respetado de la comunidad y uno de sus ciudadanos más importantes, ya que solía ocupar algún cargo local de elección popular o puesto aún más importante. John Adams, el segundo presidente de Estados Unidos, fue dueño y administrador de su propia taberna de 1783 a 1789. (Chon & Sparrowe, 2011)

El servicio de diligencias (Servicio de transporte que comunicaban las ciudades y se detenían donde el pasajero lo requería) no se inició a finales de 1650, aunque las posadas de postas se levantaron principalmente a lo largo de los puntos donde se cambiaban los caballos, los británicos utilizan el termino ordinary para describir tales posadas. (Chon & Sparrowe, 2011)

El servicio postal de los Estados Unidos, fundado en 1750, llamó caminos de postas a las principales rutas entre las ciudades más importantes de la costa atlántica. Con el establecimiento de estas carreteras de postas, los empresarios granjeros convirtieron sus granjas en posadas. Los pasajeros de los carruajes dormían en la habitación larga del albergue, con sus pies hacia el fuego. (Chon & Sparrowe, 2011)

La Revolución Francesa tuvo lugar aproximadamente en la misma época en la que las colonias estadounidenses luchaban por su independencia. Además, de sus múltiples repercusiones ya conocidas, la Revolución Francesa contribuyó a cambiar el curso de la

historia culinaria. M. Boulanger, “el padre del restaurante moderno”, vendía sopas en una taberna, la cual permanecía abierta toda la noche. En 1784, durante un periodo de cinco años como enviado a Francia, Thomas Jefferson se aficiono a la cocina francesa, tanto que convenció a un chef francés asistir a la Casa Blanca a compartir sus conocimientos especializados. Este acontecimiento estimuló el interés en la cocina francesa y animó a los dueños de las tabernas a ofrecer comida más elaborada y de mejor calidad. (Walker, 2015)

### **2.1.3 Revolución Industrial**

La introducción de las líneas ferroviarias tuvo gran influencia en el sector hotelero. A comienzos del siglo XIX, a medida que se abrían paso las vías del tren en todo el mundo occidental, comenzaron a surgir los hoteles de estaciones. En la mayoría de casos junto a las paradas de las estaciones, el hotel contaba directamente con la estación de ferrocarriles. Los balnearios, que son manantiales o estanques minerales que tienen prioridades medicinales y saludables, son lugares turísticos desde la época romana. En todo el mundo la llegada de los trenes provocó la construcción de centros turísticos de gran belleza en estos lugares. (Weissinger, 2010)

Durante la era de 1750 a 1820, los albergues británicos se ganaron la reputación de ser los mejores del mundo; sus primeros desarrollos se centraron en Londres y entorno a esa ciudad, donde los hoteleros aumentaron los servicios, mantuvieron altos niveles de limpieza y, hasta cierto punto, se encargaron de dar provisiones a sus clientes. A medida que fueron mejorando las carreteras, las nuevas ideas que se originaron en las grandes ciudades fueron adoptadas por los albergues de las afueras. Los albergues ingleses llegaron a su época de apogeo máximo durante el periodo del Pickwick (Periodo de desarrollo de la industria hotelera en Inglaterra en el siglo XIX) entonces por alguna razón los hoteleros ingleses cayeron en lo rutinario y no desearon o no pudieron instaurar nuevos progresos. (Lattin, 2008)

En las colonias los primeros albergues fueron situados en las ciudades portuarias y siguieron directamente el modelo de los de las metrópolis; sin embargo, mientras que los hoteles ingleses se conformaron con pertenecer un status quo de apatía restrictiva, sus hermanos norteamericanos mostraron no tener esas inhibiciones. Los norteamericanos eran

radicales, aventureros y expansionistas. Poco después de la revolución, los albergues de los Estados Unidos eran los mayores del mundo y estaban a punto de ofrecer los mejores servicios que podían encontrarse. (Lattin, 2008)

En principios y a mediados del siglo XIX era evidente que los Estados Unidos tomaban delantera en el desarrollo de los hoteles modernos de primera clase. Además del espíritu. Pero para que exista un emprendimiento en el sistema hotelero estadounidense, existieron algunas variables que influyeron en el crecimiento veloz de la industria hotelera norteamericana. En base a este contexto se puede decir que los hoteles europeos funcionaban de acuerdo con la primaria que solo los miembros de la aristocracia tenía derecho a las comodidades y a lujos, mientras que los hoteles norteamericanos funcionaban de acuerdo con normas de igualdad el cual era, cualquiera podía disponer de los servicios de un hotel en tanto pudiera pagar por ellos, y las tarifas estaban dentro de las posibilidades económicas de casi todo el mundo. (Lattin, 2008)

Otro factor fue el hábito del estadounidense de vivir permanentemente en hoteles. Un factor más importante de todos, fue el hecho de que el norteamericano de clase media viajaba considerablemente más que los residentes de otros países. En realidad, ese hábito intenso de viajar de los estadounidenses ha seguido ejerciendo una gran influencia, incluso en la actualidad, sobre todo la industria hotelera, tanto de la Unión Americana como en el extranjero. (Lattin, 2008)

Para el año de 1794 se inauguró en Nueva York el City Hotel, el primer edificio construido en Norteamérica con fines específicamente hoteleros. Hasta entonces, los hoteleros se habían limitado a convertir en albergue su propia casa o la de algún amigo. El City Hotel fue, de hecho un albergue de gran tamaño, pero con sus 73 habitaciones era considerado como un inmenso establecimiento. Rápidamente se convirtió en el centro social de Nueva York, ya que en esa época era una ciudad naciente, de 30.000 habitantes. Boston, Baltimore y Filadelfia, para no verse superadas por Nueva York, inauguraron rápidamente establecimientos similares, de tal manera que en Boston fue inaugurado el Exchange Coffe House; en Baltimore, el City Hotel, y en Filadelfia, la Mansion House, todos los cuales se convirtieron en lugares de esparcimiento y moda para reuniones. La era

de los albergues gigantes se extendió durante un periodo de 35 años y preparó el escenario para la primera edad de oro de los hoteles de Estados Unidos. (Chon & Sparrowe, 2011)

En 1829 se edificó el primer hotel de primera clase el Tremont House; este hotel mereció el calificativo de impulsor de la industria hotelera moderna. Se trataba de algo absolutamente nuevo y revolucionario en la hotelería, el cual sobrepasó a sus rivales contemporáneos tanto en los Estados Unidos como en Europa. El Tremont House fue el mayor y el más costoso edificio que hasta entonces se había construido en Norteamérica. El arquitecto Isaiah Rogers, se convirtió en la máxima autoridad para la construcción de hoteles e influyó considerablemente en la arquitectura moderna de los 50 años siguientes. Se reconoce por lo común aun cuando es posible que los suizos no lo acepten así, que en la inauguración del Tremont House estableció la supremacía de los Estados Unidos en la ciencia de la administración Hotelera. (Chon & Sparrowe, 2011)

Además de su tamaño, su costo y su lujo extremado, el Tremont House tenía muchas innovaciones que lo convirtieron en tema preferido de conversación entre quienes habían estado en tan distinguido hotel. Los albergues típicos de esa época consistían de una o dos grandes habitaciones que contenían de tres a diez camas. (Lattin, 2008)

## **2.2 Hospitalidad en el Ecuador**

Adentrándose en la historia, desde la cultura Inca, hay un referente avanzado del servicio de hospedaje, ya que la administración imperial es la que decidía todas las actividades personales de los moradores. Esto se explica con presencia del sistema imperial mediante el servicio que genera el Chasqui. Este servicio se aplica para envío y recepción de datos informativos administrativos imperiales, de objetos necesarios, alimentos y toda clase de necesidades que las autoridades incásicas necesitan, con preferencia mayor del Inca. En este sistema no existe o por lo menos se ha disminuido la asistencia particular o privada sino que se establece una serie de construcciones específicas para dar la mayor atención y seguridad al hombre que está realizando los viajes establecidos, estos lugares denominados Tambos están ubicados a determinadas distancias, que van de 2 a 3 kilómetros. El Tambo en sí fue una residencia utilizada por el Chasqui, pues mientras el recién llegado descansa existe otro que toma la responsabilidad de continuar el viaje y, así,

de posta en posta, pero a extremada velocidad, el objetivo del viaje llega en tiempos completamente cortos. Se dice que un mensaje enviado desde el Cuzco en apenas una semana llegaba a Quito, por tanto los hombres que conformaban este grupo de hombre-corredor-correo realizaba su actividad durante las 24 horas del día, tanto en la noche como en día, pues no tenía ningún descanso. (Juan & De Ulloa, 1918)

Los llamados Tambos fueron sitios para descanso, recuperación de fuerzas, lugar tranquilo para alimentarse. Un testimonio lo hace Cieza de León. “Mulaló era un centro importante distante tres leguas al sur de Panzaleo. Cieza lo vio en una condición de decaimiento: los aposentos y pueblo de Mulalo, que, aunque agora es pueblo pequeño por haberse apocado los naturales, antiguamente tenían aposentos para cuando los ingas o sus capitanes pasaban por allí, con grandes depósitos para proveimientos de la gente de guerra” (Juan & De Ulloa, 1918).

Panzaleo antiguamente se designaba a la actual ciudad de Machachi. Otro ejemplo detectado. “Panzaleo: el sitio de los tambos de Panzaleo puede ser ubicado un poco al norte del propio Panzaleo (1r LCQ t.1: a43) dentro del triángulo formado por Machachi, Aloasí y Alóag, cerca de un acueducto inca y a una Ciénega de “zigzales” (Frank, 1980)

Estos dos ejemplos registrados por personas antiguas, testigos de cómo fueron las tierras actuales, demuestran claramente la existencia de Tambos, aquellos lugares situados a lo largo de la vía denominada Qhapac Ñán que, cumplían funciones de ofrecer hospedaje, comida y bebida siendo la única la chicha de maíz. (Frank, 1980)

Con presencia de los europeos el ambiente cambia de importancia de los lugares indígenas que se transforman en pueblos y ciudades españolas, al mismo tiempo introducen el idioma castellano y lógicamente costumbres y ritos religiosos. En un principio el viajero se acomodaba en casas de sus amistades, pero luego, en tiempo pleno de la Colonia, aparece la oferta del servicio de hospedaje en los recintos de las comunidades en especial en lugares de descanso o retiro espiritual a los que denominaron Recoletas. Es decir, en esa época aún no existían establecimientos de pago por el servicio de alojamiento, comida y descanso. (Juan & De Ulloa, 1918)

En la obra “Noticias Secretas de América” escrita por los dos españoles que acompañaron a los sabios franceses en la Primera Misión Geodésica, Jorge Juan y Antonio de Ulloa, se halla en la página 170 lo siguiente:

“Recién llegados nosotros a la provincia de Quito, pasamos con toda la compañía francesa a un campo distante de aquella ciudad poco más de cuatro leguas, donde se había de medir la primera base para continuar después las demás observaciones; y para estar con más proximidad a nuestra incumbencia, nos hospedamos en varias haciendas que ocupaban aquel llano, desde las cuales íbamos los días de fiesta al pueblo inmediato a oír misa. Después de haber estado allí algunos días, preguntaba la gente del pueblo a la de las mismas haciendas por nuestras concubinas, y como les dijese que vivíamos sin mujeres, haciendo grande admiración daban a entender las que allí les causa una cosa tan regular en todas partes a excepción de aquel país” (Juan & De Ulloa, 1918).

Esta información indica de la no presencia de instituciones de hospedaje sino el servicio de hospedaje, alimentación y bebidas fueron ofertadas exclusivamente por propietarios de haciendas. Además en varias páginas de este informe sobre la administración central de las autoridades públicas y religiosas se detecta sin duda alguna que fueron todos los conventos religiosos católicos donde se acogían los viajeros que por diferentes motivos tenían que realizar gestiones en esta urbe y pueblos cercanos. (Juan & De Ulloa, 1918)

En el año 1780 aparecieron las primeras fondas, las que eran espacios cerrados con función de bodega de las mercancías que vendían los comerciantes o personas que deseaban vender aquellas cosas que generalmente fueron huevos de gallina, aves de corral, maíz, leche, quesos, carbón, animales pequeños y otros varios. Para su seguridad y descanso de los animales de carga que realizaban los viajes, el encargado se comprometía a cuidarlos y darles alimentación (alfalfa) y agua. En ocasiones estos comerciantes decidían alojarse allí con la ventaja de tener una cama agradable, como también comida. El lugar se hallaba en la cumbre de la colina de Puengasí. (Chavez, 2011)

Estos comerciantes fueron agricultores y moradores de las actuales parroquias de Alangasí, Conocoto, La Merced y poblaciones del Valle de Los Chillos los fines de semana, sábados que correspondían a las ferias de los pocos mercados quiteños, realizaban estos viajes con doble intención, traer sus mercancías y a la vez llevar productos para el consumo de comida semanal consistente en sal en grano, guineos, jabón, azúcar y la atractiva panela. (Chavez, 2011)

Así mismo venían de otros lugares como Perucho, San Antonio de Pomasqui, Pomasqui, Cotocollao que era centro de acopio de los varios lugares del noroccidente especialmente de Nono y Nanegalito. El lugar de entrega fue realizado por los Nayones o

Arrieros y la comercialización por los Mindalae o Indios comerciantes. El sitio de ventas y compras fue especialmente la Plaza de San Francisco. (Chavez, 2011)

Se puede mencionar que El Mesón tuvo la mayor importancia y se encontraba junto al templo de Santo Domingo en la esquina de las calles Pedro Vicente Maldonado y Vicente Rocafuerte, en época de la década final de 1800. Por su posición geográfica quiteña fue la más concurrida y por su eficacia fue muy reconocida e incluso la calle Maldonado en la Colonia y principio de la época republicana todo el sector desde el templo de Santo Domingo hasta el Puente de los Gallinazas, concretamente los casi doscientos metros del declive se lo conocía de la Calle del Mesón. (Chavez, 2011)

Hay que destacar que la actividad turística del país era baja, sin embargo en el siglo XX aparecieron los primeros casas de huéspedes que se ubicaron en la capital Quito y la ciudad de Guayaquil siendo las ciudades más importantes para el desarrollo de mercado, hoteles que brindaban servicios de hospedaje y alimentación para propios y extraños. (Quito Adventure , 2016) Con el pasar de los años en 1955 un grupo de hoteleros guayaquileños construyen la Federación de hoteles en el Ecuador permitiendo establecer un nuevo enfoque de servicio, varias hoteles se asociaron a esta ideología y lograron que se puedan incrementar y diversificar los servicios con el pasar de los años, el protagónico de esta federación es cumplir con todas las disposiciones, e informar a sus socios los cambios que se generan entorno al turismo. (Revista la Barra , 2013)

El crecimiento de la industria hotelera ha tenido un gran impacto en el Ecuador, este crecimiento se ha manifestado en los dos primeros trimestres del 2012, en donde esta industria creció del 21% al 23,9% respectivamente, con relación al año anterior, según un reporte del Banco Central del Ecuador. Según el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, (INEC) en Ecuador existen 1.000 establecimientos hoteleros, hasta el 2007. Sin embargo las posibilidades y la diversificación turista que ofrece Ecuador han permitido plantear acciones para incrementar esta industria, para el 2015 la capacidad hotelera se incrementó en 8% puntos porcentuales, en donde las satisfacción turística se considera como muy buena considerando los siguientes apartados en la atención, seguridad, cordialidad, precios de alojamiento, su principal gasto está direccionado al alojamiento con el 23% el hospedaje que está dentro de sus prioridades está el hospedaje de pago con el 51% y el 39% lo realiza en casa de familiares y amigos. (Revista la Barra , 2013)

Los datos demuestran el crecimiento es constante, el ingreso de divisas por concepto de turismo registrado en la Balanza de Pagos (viajes y transporte de pasajeros)

asciende a 1.487,2 millones de dólares durante el año 2014, lo que representa el 19% en comparación con el 2013 (Mintur , 2015). En el 2016 hasta el mes de septiembre el ingreso de turistas fue de 1.048.687 debido a las estrategias establecidas por el Estado ya que el objetivo es potenciar el turismo a nivel nacional e internacional, varios cambios se han dado entorno a esta variable. (Ministerio del Interior , 2016)

La hospitalidad en la actualidad es fundamental, es así que en el Ecuador se han planteado varias acciones y normas que involucran unos procesos integrales para brindar un servicio de calidad y promover así el turismo nacional e internacional.

El en 2007 se estableció una norma técnica de hospitalidad, como uno de los requisitos de competencia laboral a los cuales se ven obligados todas las empresa turísticas a implementar con la finalidad de mejorar su servicio en este ámbito se han planteado los siguientes parámetros :

1. Objeto
2. Alcance
3. Definiciones
4. Disposiciones generales
5. Requisitos
6. Documentos normativos (Ministerio de Turismo, 2016)

Es una guía que contiene información relevante sobre la hospitalidad, en donde es indispensable considerar elementos de competencia que permitan afianzar el servicio y garantizar que las acciones permiten brindar un servicio de calidad.

Por ende, el desempeño del personal es esencial para lograr todos los objetivos y metas planteadas un trabajo en conjunto que requiere de la habilidad y experticia del personal para sobrellevar las situaciones que se presentan durante el proceso de hospedaje.

Las nuevas estrategias implementadas para potencializar un hospedaje de calidad se ha visto reflejadas en el esmero de cada hotel, es así que el Ministerio de Turismo promueve a través premios y certificados la atención, hospedaje, alojamiento de turistas nacionales e internacionales.

### **2.3 Perspectiva del alojamiento actual**

Al ser humano le ha supuesto, casi siempre, una gran esfuerzo introducirse en las grandes transformaciones materiales, intelectuales o científicas. A lo largo de los siglos, cada paso hacia adelante, ha representado un desprendimiento de lo anterior, necesitando aprender a desaprender para iniciar el camino del nuevo aprendizaje. Con este planteamiento, quizá simple o breve, la humanidad ha llegado al siglo XXI y sucede que en las últimas cinco décadas, es como si se hubiera despertado de una letanía larga donde las ideas y el pensamiento dormido se convierten en un fluir de elementos tangibles e intangibles. En este acontecer de la historia, da la impresión de que el paso al tercer milenio está caracterizado por cambios de enorme magnitud en todos los ámbitos. Si se hiciera una revisión en el pasado, se puede asegurar que el viajero de principios de siglo pasado no ha tenido nada que ver con el de los años 40 o 50, y que el turista de la actualidad tiene necesidades y gustos diferentes a los de estas décadas. (Chon & Sparrowe, 2011)

De tal manera que la oferta en cualquiera de sus dimensiones o características, tiene nuevas connotaciones que le hacen ser diferentes, a pesar de que todavía siga presentándose más como parte del pasado que del futuro. También la intermediación turística empieza sentir los cambios de esta nueva era, y vender tickets aéreos o paquetes de viajes no es ya solo un privilegio de determinadas empresas. En un avión, como medio de transporte más usual en los desplazamientos de larga distancia, está en proceso de renovación y en la próxima década, se podrá ver nuevos aviones con más capacidad y mayor velocidad para acortar distancias. Los trenes de alta velocidad en muchas ciudades del mundo están dando respuesta a las necesidades de usuarios que van sustituyendo al automóvil en los trayectos medios. Son tanto los cambios, renovaciones e innovaciones, que nos mostramos incapaces de absorber y de asimilar en el modo de vida lo que la sociedad del nuevo siglo ofrece. (Lattin, 2008)

Pueden encontrarse hoteles en todos los países del mundo, en cualquier ciudad que tenga población de más de diez mil habitantes, y de manera muy común, en sitios con menos de quinientos habitantes. No es sorprendente que la hotelería se posicione entre las industrias más sólidas del mundo. (Lattin, 2008)

A lo largo de la historia los hoteles y su atención al huésped han jugado un papel preponderante en el desarrollo y crecimiento de la sociedad tanto a nivel nacional como internacional, la misma que se evidencia por la demanda en el sector turístico, hasta llegar a convertirse en uno de los mayores sectores de más rápido crecimiento en el mundo y Ecuador no es la excepción, especialmente por presencia de turistas de elite que demandan

alto nivel de atención hotelera. Por esta razón, no cabe la menor duda que, la hotelería posee uno de los crecimientos económicos más importantes a nivel mundial, y será uno de los campos con mayores estudios e investigaciones a realizar. (Revista la Barra , 2013)

Los cambios en el entorno más inmediatos que inciden en la hotelería son el proceso de liberación de transporte aéreo, el desarrollo de redes de transporte, la rápida expansión de nuevas tecnologías, todos estos acontecimientos, así como las perspectivas de crecimiento reconocidas por todo tipo de estamentos internacionales, tanto políticos como económicos sitúan a las actividades relacionadas al turismo en una posición optimista. (Olmo, 2010)

De ahí que la actividad turística desarrolle continuamente en los hoteles varios servicios que otorguen al huésped la oportunidad de interactuar con su entorno y hacer confortable su visita, situación que en el pasado no era atendida ya que el hotel surgió como una actividad netamente hospitalaria. (Chon & Sparrowe, 2011)

El Ecuador también es uno de los países que ha ido incrementando su participación en el mercado turístico, con lo cual la oferta hotelera también ha ido aumentando y ha ido realizando alianzas estratégicas con empresas de turismo, empresas aéreas o de transporte terrestre entre otras, las mismas que están ligadas con las nuevas tecnologías, siendo estos medios, los que han permitido que los hoteles en el país puedan captar nuevos clientes y poder ir creciendo es este segmento de mercado. (Revista la Barra , 2013)

En base a lo anteriormente mencionado se debe tomar en cuenta que en el Ecuador existen más de 5.000 establecimientos aproximadamente de alojamiento turístico, de los cuales 27 son de lujo es decir menos del 0,5%, los hoteles 4 estrellas no superan el 6% y el resto son las Mypimes hoteleras, las cuales se han venido abasteciendo para cubrir la demanda de turistas en las distintas ciudades del país. Un aspecto importante que se ha venido suscitando, es que el sector hotelero a través del Ministerio de Turismo se lo ha clasificado y categorizado para una mejor distinción de los mismos. (Transport, 2015)

#### **2.4 Clasificación y categorización de los establecimientos de alojamiento turístico**

El ministerio de Turismo con el objetivo ha trabajado conjuntamente con el sector turístico empresarial para desarrollar la nueva normativa en donde se ha creado el reglamento de alojamiento en donde consta la clasificación y categorización de estos establecimientos que existen en el Ecuador, con la finalidad de que de que esta

conceptualización sea coherente con los estándares de clase mundial como parte del turismo de excelencia, y enmarcado en el pilar de calidad que orienta a la política turística del Ecuador. (Ministerio de Turismo, 2016)

En base a lo anteriormente mencionado se puede decir, que los alojamientos se clasifican de la siguiente manera según el Art. 12 del Reglamento de alojamiento:

- |                       |    |
|-----------------------|----|
| a) Hotel              | H  |
| b) Hostal             | HS |
| c) Hostería           | HT |
| d) Hacienda Turística | HA |
| e) Lodge              | L  |
- (Ministerio de Turismo, 2016)

En donde se puede manifestar:

**Hotel:** Establecimiento de alojamiento turístico que cuenta con instalaciones para brindar alojamiento en habitaciones privadas con cuarto de baño independiente en cada habitación, ocupando la totalidad de un edificio o parte independiente del mismo. Cuenta con servicio de alimentos y bebidas, en un área definida como restaurante o cafetería, sin perjuicio de ofrecer otros servicios complementarios, este tipo de establecimiento tiene la obligatoriedad de contar con al menos cinco habitaciones. (Ministerio de Turismo, 2016)

**Hostal:** Establecimiento de alojamiento turístico que presenta instalaciones para brindar alojamiento en habitaciones privadas o compartidas con cuarto de baño privado o compartido, ocupando la totalidad de un edificio o parte independiente del mismo, puede prestar servicio de alimentos o bebidas sin perjuicio de ofrecer otros servicios complementarios. Debe contar como mínimo con cinco habitaciones. (Ministerio de Turismo, 2016)

**Hostería:** Es el establecimiento destinado al alojamiento turístico de infraestructura destinada a ofrecer un servicio de hospedaje en habitaciones o cabañas que forman bloques independientes o también ocupando una parte independiente de un edificio o totalidad del mismo. Cuenta con áreas verdes destinadas a la recreación y deporte. Debe contar como mínimo con cinco habitaciones. (Ministerio de Turismo, 2016)

**Hacienda Turística:** Es establecimiento de alojamiento turístico que presenta una infraestructura destinada a brindar un servicio de hospedaje en parajes naturales o centros poblados. Su infraestructura puede tener valores históricos, patrimoniales, culturales y mantiene actividades típicas del campo como la siembra en huertos orgánicos, ganadería y cabalgatas. (Ministerio de Turismo, 2016)

**Lodge:** Es establecimiento turístico que presenta instalaciones destinadas al servicio de alojamiento con habitaciones privadas y cuarto de baño, pudiendo ser privado o compartido dependiendo de su categoría. El diseño y los materiales locales cuentan con la arquitectura vernácula existente en la zona manteniendo armonía con el medio ambiente. Cuenta también con servicio de alimentos y bebidas sin perjuicio de contar con otros complementarios. Deberá contar con un mínimo de cinco habitaciones. (Ministerio de Turismo, 2016)

**Resort:** Es un establecimiento turístico con servicio de alojamiento, en habitaciones privadas con cuarto de baño y aseo privado. Objetivo principal es brindar actividades de distracción, esparcimiento, deportivas y descanso aprovechando la naturaleza con instalaciones y variedad de servicios complementarios, ocupando la totalidad de un inmueble. Presenta servicio de alimentos y bebidas el cual se ofrece en espacios para su desarrollo. Deberá contar con un mínimo de cinco habitaciones. (Ministerio de Turismo, 2016)

**Campamento turístico:** Establecimiento turístico que brinda servicio de hospedaje en tiendas al aire libre con cuarto de baño y aseo compartido cercano al área de pernoctación. El terreno debe estar correctamente delimitado y contar con señalética en toda el área y seguridad; además, brindar facilidades a la preparación de alimentos y descanso. (Ministerio de Turismo, 2016)

**Casa de huéspedes:** Establecimiento turístico que brinda servicio de hospedaje en el mismo edificio donde reside el prestador de servicios, ofrece habitaciones y cuarto de baño y aseo privado; puede contar con el servicio de alimentos y bebidas a sus huéspedes. Cumplir con la normativa vigente de no exceder el máximo de cuatro y mínimo dos

habitaciones. Esta categoría no es permitida en la provincia de Galápagos. (Ministerio de Turismo, 2016)<sup>1</sup>

Con lo cual la capacidad instalada hotelera en el Ecuador se la detalla en la siguiente tabla de acuerdo al Ministerio de Turismo y son las que están registradas en el mismo y están determinadas según el tipo.

---

<sup>1</sup> Ministerio de Turismo. Reglamento de alojamiento. Internet. <http://www.turismo.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2015/03/RO.-465-Reglamento-de-Alojamiento-Turístico-con-anexos.pdf>. Acceso: (29/09/2016).

**Tabla 1. Capacidad instalada hotelera**

PROVINCIAS	CATEGORÍA																				
	LUJO			PRIMERA			SEGUNDA			TERCERA			CUARTA			ÚNICA			TOTAL		
	E	H	P	E	H	P	E	H	P	E	H	P	E	H	P	E	H	P	E	H	P
Azuay	2	119	220	65	1.504	2.899	57	1.044	2.014	56	925	1.755							180	3.592	6.888
Bolívar				6	110	231	9	119	268	35	590	1.262	1	32	54	1	9	25	52	850	1.840
Cañar				2	61	128	24	436	786	34	553	875							60	1.050	1.789
Carchi				6	106	203	18	331	723	27	389	812							51	826	1.738
Cotopaxi				16	281	629	33	453	905	98	1.322	2.627	3	90	176	1	0	0	151	2.146	4.337
Chimborazo	1	12	31	33	689	1.857	44	723	1.673	80	1.190	2.528	2	60	126	2	15	40	162	2.689	6.255
El Oro	2	206	366	27	801	1.547	46	1.039	2.016	67	1.455	2.662							142	3.501	6.591
Esmeraldas				43	1.350	4.092	194	3.378	10.793	169	2.340	6.791				2	29	84	408	7.097	21.760
Guayas	14	1.894	4.236	46	1.716	3.781	137	4.335	10.021	220	6.378	13.651	10	410	813	1	15	40	428	14.748	32.542
Imbabura				38	850	1.774	96	1.604	3.690	100	1.459	2.992	1	33	104				235	3.946	8.560
Loja	2	114	178	26	586	1.107	73	1.184	2.190	106	1.752	3.135	2	138	257				209	3.744	6.867
Los Ríos	1	35	100	7	212	490	33	560	1.201	84	1.357	2.596	1	36	73				126	2.200	4.460

Manabí	2	182	369	53	1.23 4	3.13 0	150	2.49 7	7.07 0	419	6.00 4	15.0 57	3	99	278				627	10.0 13	25.90 4
Morona Santiago				4	57	122	23	454	877	52	902	1.74 2	1	31	65				80	1.44 4	2.806
Napo				18	377	1.09 1	54	924	2.40 6	92	1.16 6	2.75 8	1	32	91	5	41	49	170	2.54 0	6.395
Pastaza				6	97	231	31	485	1.25 1	58	828	1.92 0	2	62	115	1	6	12	98	1.47 8	3.529
Pichincha	9	1.83 7	4.35 0	14 3	3.22 7	7.05 4	275	4.50 2	9.82 6	409	5.93 2	12.2 64	3	98	175				839	15.5 96	33.66 9
Tungurahua	1	30	78	45	952	2.19 3	47	871	2.01 1	239	3.58 3	8.22 1	1	35	74	1	6	22	334	5.47 7	12.59 9
Zamora Chinchiipe				5	65	130	14	207	469	36	486	869	1	32	72				56	790	1.560
Galápagos				39	582	1.19 3	46	641	1.47 5	23	207	429							108	1.43 0	3.097
Sucumbíos				5	179	334	29	589	1.21 3	98	1.74 3	3.29 6	5	16 0	271	1	11	84	138	2.68 2	5.198
Orellana				6	229	403	14	349	761	81	1.47 9	2.95 7	5	19 7	333	4	39	61	110	2.29 3	4.515
Sto. Domingo de las Tsáchilas				14	376	752	48	1.10 8	2.02 2	70	1.38 2	2.33 9							132	2.86 6	5.113
Santa Elena	1	100	364	32	776	2.79 5	101	1.88 7	5.51 4	154	2.18 3	6.09 2	4	19 0	363	1	0	0	293	5.13 6	15.12 8
TOTAL	3	4.52	10.2	68	16.4	38.1	1.59	29.7	71.1	2.80	45.6	99.6	46	1.7	3.44	2	17	41	5.18	98.1	223.1

	5	9	92	5	17	66	6	20	75	7	05	50		35	0	0	1	7	9	77	40
--	---	---	----	---	----	----	---	----	----	---	----	----	--	----	---	---	---	---	---	----	----

\* **E: Establecimientos**

\*\* **H: Habitaciones.**

\*\*\* **P: Plazas.**

**Fuente:** (Ministerio de Turismo, 2015)

**Elaborado por:** el autor

## 2.5 Adventure Hostel Solera House (Descripción)

El Adventure Hostel Solera House se encuentra ubicado en el Centro Histórico de Quito, Distrito Metropolitano de Quito, provincia de Pichicha, Ecuador. En calle Venezuela S1-23 y la Rocafuerte. Fue creado en Noviembre del año 2015, cuenta al momento con nueve colaboradores distribuidos en recepción, housekeeping, cocina, servicio y gerencia. Es un establecimiento de alojamiento turístico de tipología hostel ofreciendo dieciséis habitaciones con cuarenta camas distribuidas en habitaciones de luxe, múltiples y compartidas. Es un establecimiento con un enfoque especial para backpackers (persona que viaja con una mochila)<sup>2</sup> extranjeros y con atención de alojamiento a parejas, familias y estudiantes.

Ofrece servicio de alimentos y bebidas con previa reservación y, desayuno incluido en todas las tarifas; además, posee cocina compartida para sus huéspedes, transfer in y transfer out, con costo adicional. Además dispone de un bar, un solárium y una terraza todos estos lugares disponen de conexión WiFi. Sus principales canales de distribución son: tour operadores, agencias de viaje y ventas directas con el establecimiento. Al momento tiene un porcentaje de ocupación del 50%. (Solera House, 2016)

Su fachada tiene origen del siglo XVIII, brinda un ambiente singular y agradable a sus visitantes, con patios antiguos, salas de juegos y de esparcimiento. Su infraestructura en la totalidad fue remodelada debido a que la casa estuvo abandonada durante 10 años y entró a un concurso de emprendimiento que lo ganó la cadena Cia Alcotel, creadora del Hostel Adventure Solera House. Sus habitaciones son muy coloridas que cuentan con un armario y un baño privado o compartido.

Hay que tomar en cuenta si la situación geográfica es favorable para hacer turismo, ya que se encuentra en el centro histórico, donde se puede encontrar variedad de cosas por realizar, el transporte también es accesible ya que dispone de la estación del trole bastante cerca, o la opción de contratar un taxi en la puerta de las instalaciones.

---

<sup>2</sup> Cambridge. Cambridge Dictionary. Internet.  
<http://dictionary.cambridge.org/es/diccionario/ingles/backpacker#translations>. Acceso: (29/09/2016).

**Ilustración 1. Adventure Hostel Solera House**



**Fuente:** Registro Fotográfico  
**Elaborado por:** Luis Arcos

**Ilustración 2. Instalaciones de Solera House**



**Fuente:** Registro Fotográfico  
**Elaborado por:** Luis Arcos

## 2.6 Procesos

“Un proceso es una secuencia de pasos dispuesta con algún tipo de lógica que se enfoca en lograr algún resultado específico”. (Cuatrecasas, 2012) De tal manera que pueden ser

catalogados como mecanismos diseñados para mejorar el funcionamiento o la productividad de algo, con lo cual se pueda ir eliminando el problema existente, pero para que el resultado sea el esperado por el proceso se debe implicar la participación de un número de personas y de recursos materiales, mismos que serán coordinados con un solo objetivo previamente identificado.

“El proceso es un sistema interrelacionado de causas que entregan salidas, resultados, bienes o servicios a unos clientes que los demandan, transformando entradas o insumos suministrados por unos proveedores y agregando valor a la transformación”. (Mariño, 2011)

Con lo cual se puede manifestar que los procesos son una sucesión de acciones que son realizadas por las personas para transformación de algo, como ejemplo la elaboración de un producto terminado, se necesita de varios procesos para lograrlo, o para brindar un servicio se debe pasar por varias situaciones o procesos para la satisfacción del mismo, en otras palabras se puede decir que un proceso tiene como finalidad la consecución de un objetivo planteado. (Salazar, 2010)

Un proceso es la transformación de un conjunto de insumos, los cuales pueden incluir acciones, métodos y operaciones, en resultados que satisfacen las necesidades y las expectativas de los clientes, en forma de productos, información, servicios o, por lo general, resultados. Cada cosa que hacemos es un proceso, así en cada área o función de una organización habrá muchos procesos que realizar. (Mejía, 2010)

Los procesos son una de las bases fundamentales de las empresas para poder cumplir con las metas propuestas, por tal motivo internamente se elaboran esquemas que puedan servir para cumplir con ellos, entre los que se puede encontrar los diagramas de flujo, para de manera visual los trabajadores puedan conocer y ejecutar cada tarea que está relacionada con su actividad, ya que en estos diagramas se puede observar las entradas ya sea de información o si es el caso de materiales, las operaciones y sus responsables. (Mejía, 2010)

Por ello el establecimiento de procesos en las empresas permite tener pautas para la realización de las actividades, siguiendo un sistema de productividad que logra la eficiencia y eficacia en la organización.

Un factor importante a considerar es que los procesos se los puede ir evaluando constantemente, con lo cual las organizaciones pueden ir implementando mejoras en los procesos que no se estén cumpliendo según lo planificado, de tal manera que se realice un mejoramiento continuo, pues de las debilidades internas se pueden modificar los procesos y medir a través de indicadores para conocer cómo evolucionan los procesos. (Mejía, 2010)

Por consiguiente se puede decir que los procesos poseen ciertas características las mismas que son:

- Un proceso es definible, es decir deben estar bien documentados, en donde sus requerimientos y mediciones son establecidos.
- Un proceso es repetible, tomando en cuenta que los procesos son secuencias de actividades recurrentes, los mismos que deben ser transmitidos, entendidos y aplicados consistentemente.
- Es predecible, en donde el proceso debe lograr un nivel de estabilidad tal que pueda asegurar que las actividades sean aplicadas consistentemente y generen los resultados esperados.
- Y por último debe ser medible, por tanto cada proceso debe tener mediciones, para lo cual se puede revisar constantemente y asegurar la calidad de cada tarea asignada al personal y por ende tener la calidad del resultado final. (Fernández, 2013)

Con todo lo analizado anteriormente se puede manifestar que en base a los procesos realizados dentro de la organización, se consigue llevar una buena administración de la misma,

ya que si se tiene un proceso bien definido hasta llegar al éxito, a la consecución de los objetivos planteados por la empresa; además para que un proceso pueda dar resultados buenos, también depende de las personas que trabajan en la empresa y su interrelación con sus actividades, ya que todas estas personas se hallan comprometidas de manera importante en el logro de los objetivos de la empresa, por tanto las personas constituyen la parte más crítica de la gestión de procesos, porque se debe encargarse de que los individuos se desarrollen eficazmente en sus tareas individuales y en conjunto, pero para esto se debe tener un buen ambiente laboral y motivar positivamente para alcanzar el éxito deseado. (Mejía, 2010)

### **2.6.1 Clasificación de procesos**

Se debe tomar en cuenta que no todos los procesos, tienen el mismo impacto en la satisfacción de los clientes, en las estrategias, en los costos, en la satisfacción del personal entre otros factores, es decir que toda organización puede representarse como una compleja red de elementos, la misma que deben interrelacionarse unas con otras para alcanzar las metas propuestas, por tal motivo es conveniente clasificar los procesos, considerando el impacto que puede producir en cada uno de los ámbitos que se realizan dentro de la organización. Para esto los procesos suelen clasificarse en tres tipos mismos que son:

- Estratégicos.
- Operativos.
- De soporte. (Moreno, 2010)

#### **2.5.1.1 Procesos Estratégicos**

Los procesos estratégicos se los puede considerar como una guía, de cualquier tipo de organización para el cumplimiento de las metas u objetivos, de tal manera que la dirección es la encargada de planificar y diseñar este proceso en función de estrategias para que todo el personal pueda seguirlo y de esta manera conseguir los fines establecidos. (Ferrando & Granero, 2013)

Los procesos estratégicos están destinados a definir y controlar las metas de la organización, sus políticas y estrategias. Permiten llevar adelante la organización. Están en relación muy directa con la misión/visión de la organización. Involucran personal de primer nivel de la organización.

Afectan a la organización en su totalidad. Ejemplos: Comunicación interna/externa, Planificación, Formulación estratégica, Seguimiento de resultados, Reconocimiento y recompensa, Proceso de calidad total, etc. (Ferrando & Granero, 2013)

Por tanto se le puede tomar a los procesos estratégicos como una manera de definir y establecer las estrategias u objetivos de las empresas, siendo los procesos genéricos (estudios de mercado, márketing estratégico entre otros) los que permiten definir las estrategias. Además el proceso estratégico, genera las competencias mismas que ayudan a sostener el negocio según vaya transcurriendo el tiempo.

El proceso estratégico es más que solo un grupo de reglas para seguir. Es un enfoque filosófico para el negocio. La gerencia tiene que pensar primero estratégicamente, después aplicar ese pensamiento a un proceso. El proceso estratégico se implementa mejor cuando todos dentro de la empresa comprenden la estrategia. Las cinco etapas del proceso son establecer objetivos, análisis, formación de la estrategia, implementación de la estrategia y el monitoreo de la estrategia. (Guevara, 2015)

En donde establecer objetivos, tiene como propósito clarificar la visión de la empresa y para esto hay que identificar tres facetas claves, la primera es definir los objetivos a corto y largo plazo, como segundo paso se tiene que identificar como se puede lograr estos objetivos ya planteados, y como último paso hay que personalizar el proceso para cada integrante de la empresa es decir, asignar tareas de acuerdo al perfil de la persona para tener éxito.

Con respecto al análisis, se la considera como una etapa clave, ya que la información que se reúne formará las dos siguientes etapas, con lo cual es indispensable reunir información y datos relevantes para lograr la visión, para esto es necesario comprender las necesidades del negocio, su dirección estratégica e identificar iniciativas que ayudarán a que la empresa crezca. Además hay que analizar los problemas externos e internos que puedan afectar de alguna manera a la empresa es decir realizar un análisis FODA.

La formulación de estrategias revisa la información ganada al completar el análisis, determinando además de que recursos dispone la empresa actualmente para alcanzar las metas y objetivos planteados, además identifica si se necesita de recursos externos, siendo los problemas que existe en la empresa una prioridad para implementar las estrategias. Debido a que las situaciones económicas y el negocio son fluidos, es crítico en esta etapa el desarrollar enfoques alternativos que se ocupen de cada paso del plan.

Para que la implementación de estrategias sea exitosa se debe analizar bien cuál funcionaría mejor para cada problema existente en la compañía y si la estrategia general no funciona con la estructura actual de la empresa, debe instalarse una nueva estructura al comienzo de esta etapa. Además todos los integrantes de la empresa tienen la obligación de conocer cuáles son sus responsabilidades a cumplir dentro de la misma y ver como se ajustan al objetivo general, también es importante que cualquier recurso para el proyecto se deba ajustar al objetivo, una vez alineados estos puntos se estará listo para ejecutar el plan. (Guevara, 2015)

### **2.5.1.2 Procesos Operativos**

Los procesos operativos, son los que están ligados con la producción de los bienes o a la prestación de los servicios, es decir que son los procesos que se requieren para la transformación de los recursos en un bien o servicio.

Son procesos que permiten generar el producto/servicio que se entrega al cliente, por lo que inciden directamente en la satisfacción del cliente final. Generalmente atraviesan muchas funciones. Son procesos que valoran los clientes y los accionistas. Ejemplos: Desarrollo del producto, Fidelización de clientes, Producción, Logística integral, Atención al cliente, etc. Los procesos operativos también reciben el nombre de procesos clave. (Ferrando & Granero, 2013)

En base a lo anteriormente mencionado hay que manifestar que el proceso operativo, es el que incide directamente con la satisfacción o insatisfacción del bien o servicio final, tomando en cuenta que este proceso compone la cadena de valor de cualquier tipo de organización, además de comprender cada una de las actividades que son desarrolladas por parte de la compañía, una vez que se haya aceptado el presupuesto por parte del cliente, este proceso tiene como entradas

toda la información que se genera en los otros procesos que conforman la información contable, legal y de los productos o servicios.

Es decir, este proceso tiene que ver con la comercialización del bien o servicio, su diseño, su producción y la entrega total al consumidor final, para lo cual se necesita de un buen análisis para que el producto o servicio pueda satisfacer las necesidades de la demanda existente, por lo tanto el proceso básicamente depende de cada área o departamento de la empresa, ya que en base a su funcionamiento y operacionalidad como tal el bien o servicio podrá cumplir con todas las expectativas, por tanto se debe tener un buen circuito que señale la compra de insumos, otro para la venta de los mismos, otro para la fabricación en caso de ser necesario, otro para los pagos de los insumos que compre (ya sea para la reventa o para la fabricación) otro proceso para el cobro de las ventas realizadas a crédito, otro proceso para la captación de datos entre otros, siendo estos en conjunto uno solo para cumplir con los requerimientos internos para llegar a cumplir las metas u objetivos ya previamente plantados. (Ferrando & Granero, 2013)

### **2.5.1.3 Procesos De Soporte**

Se encuadran los procesos necesarios para el control y la mejora del sistema de gestión, que no puedan considerarse estratégicos ni clave. Normalmente estos procesos están muy relacionados con requisitos de las normas que establecen modelos de gestión. Son procesos de apoyo, por ejemplo:

- Control de la Documentación Auditorías Internas
- No Conformidades, Correcciones y Acciones Correctivas
- Gestión de Productos No conformes Gestión de Equipos de Inspección, Medición y Ensayo, Etc.

Estos procesos no intervienen en la visión ni en la misión de la organización. (Maqueda & Llaguno, 2011)

Los procesos de soporte, apoyan a los procesos operativos, representando una actividad interna generalmente horizontal, siendo estos que no pueden ser vistos por los clientes, es decir en estos procesos los clientes son internos (el personal de la empresa), los mismos que incluyen a

la administración financiera, la administración de Recursos Humanos, entre otros aspectos. (Maqueda & Llaguno, 2011)

## **2.7 Servicio al cliente**

El servicio al cliente “es el servicio o atención que una empresa o negocio brinda a sus clientes al momento de atender sus consultas, pedidos o reclamos, venderle un producto o entregarle el mismo”. (Crece Negocios, 2016)

De tal manera que el servicio al cliente no es una decisión optativa, sino que es un factor muy primordial para cualquier tipo de organización ya que en base a él la existencia de la compañía será más duradera, es decir que la atención al cliente es un pilar fundamental para crecer en el mercado, siendo esta la clave del éxito o fracaso. El servicio al cliente es algo que se puede mejorar si se quiere hacerlo.

“El servicio al cliente es el conjunto de estrategias que una compañía diseña para satisfacer, mejor que sus competidores, las necesidades y expectativas de sus clientes externos.”<sup>3</sup>

Por tal motivo, se puede decir que las empresas entre sus estrategias comerciales tienen en constancia el servicio al cliente en donde las personas que tienen contacto directo con el cliente, tienen la capacidad de atenderlo de la mejor manera, con el fin de ir fidelizando a la marca, haciendo sentir que es parte de la empresa, con lo cual puede ir incrementando a los usuarios ya que un cliente satisfecho, es la mejor publicidad que tiene la empresa.

Tomando en cuenta que dentro de la estrategia del servicio al cliente se tienen que realizar varias actividades que ligen a la empresa con sus clientes los mismos que son:

- Las relaciones interpersonales establecidas entre la empresa y el cliente.
- Los servicios de reparación, asistencia y mantenimiento post venta.

---

<sup>3</sup> Serna Humberto. Conceptos básicos en servicio al cliente. Colombia, Editorial Panamericana Ltda., 2010. p. 20.

- Las actividades necesarias para asegurar el producto o servicio se entrega al cliente en tiempo, unidades y presentación adecuados.
- La recepción de pedidos de la empresa.
- El servicio de atención, información y reclamaciones de clientes. (Bown, 2010)

Todas las actividades antes mencionadas constituyen los dos grandes grupos de dinamismos de la empresa ya sean las llamadas primarias o técnicas y las secundarias o comunicativas.

Como se analiza el servicio al cliente tiene que ver con la relación que tiene la empresa con los clientes, pero no solo a ellos se les debe brindar el mejor trato posible, ya que las organizaciones tienen relaciones con proveedores, los mismos que también se merecen el mejor trato, con lo cual desde el principio de un proceso se pueda tener las mejores perspectivas. “Se refiere a la relación que hay entre un proveedor de productos o servicios y aquellas personas que utilizan o compran sus productos o servicios”. (Bown, 2010)

El servicio al cliente se refiere a la comprensión tanto de la naturaleza de los clientes, en el pasado, presente y futuro de la organización, de las características y beneficios de los productos o servicios que presta y el proceso transaccional completo, desde el conocimiento inicial de un cliente potencial hasta la satisfacción pos compra.

### **2.7.1 Factores en el servicio al cliente**

Existen varios factores que intervienen en el servicio al cliente para fidelizar al usuario y, por tanto, los factores en los que deben trabajar para brindar un buen servicio o atención al cliente son:

- Ambiente agradable.
- Trato personalizado.
- Rapidez en el servicio.
- Amabilidad.

- Comodidad.
- Higiene.
- Seguridad. (Franzmeier, 2012)

### **Ambiente agradable**

Donde se realizan las actividades diarias debe contar con un ambiente agradable, es decir las condiciones del ambiente se presten para desempeñar una de las funciones tanto humanas como físicas, de tal manera los dueños de las compañías o directivos tienen que procurar que el espacio físico cumpla con todas las normas de seguridad, higiénicas y de infraestructura, además es importante que las personas que conviven diariamente en el trabajo tengan un trato amigable y de compañerismo en favor de la organización para el cumplimiento de las metas.

Una vez que se obtenga un ambiente de compañerismo dentro de la organización, hay que enfocar los esfuerzos hacia afuera es decir se debe brindar un trato agradable o cordial al cliente, haciendo de la estancia del mismo en la empresa una experiencia única, tomando en cuenta que ayudará una buena decoración, una buena disposición de la iluminación, una buena disposición de los elementos del local o del negocio, entre otros factores. Cumpliendo con esos factores, el cliente percibirá un muy buen ambiente sintiéndose a gusto al momento de encontrarse en la compañía. (Franzmeier, 2012)

### **Trato personalizado**

Es un factor muy primordial, ya que se trata de la satisfacción y comprensión de las necesidades individualizadas del cliente, en donde supone algo tan fundamental como considerar que los verdaderos productos de la empresa son los clientes y la comunicación con ellos es la actividad principal que hay que llevar a cabo para mantenerlos satisfechos, y mantener una cartera de clientes estables, además rentables. (Franzmeier, 2012)

Por tanto hay que procurar dar un trato personalizado al cliente y hacer del mismo que se sienta único al realizar negocios con la empresa. Para ello se puede ofrecer productos, servicios o

promociones especiales que tomen en cuenta las necesidades, gustos y preferencias particulares del cliente, hacer que un mismo trabajador atienda al cliente durante todo el proceso de compra, delegar autoridad a un trabajador para que el mismo sea capaz de atender una queja o reclamo del cliente y resolver el problema, etc. (Sánchez, 2011)

### **Rapidez en el Servicio**

Es un factor muy importante para la toma de decisiones, en la producción de bienes o servicios, en la entrega, en la circulación del dinero, entre otros aspectos. La rapidez en el servicio se tiene que brindar con eficacia y eficiencia, en todos los procesos que la empresa posea siempre pensando en la satisfacción del cliente. (Sánchez, 2011)

Todo esto comprende el no hacer esperar mucho al cliente, sino que hay que satisfacer la necesidad que tenga con la mayor rapidez posible. De tal manera que la compañía considere en tener procesos simples pero eficientes (por ejemplo, haciendo uso de programas informáticos que permitan tomar con mayor rapidez los pedidos del cliente), contratar el número adecuado de personal, los mismos que deben ser capacitados en atención al cliente de calidad, sobre todo los que tienen contacto directo con el cliente, ya que ellos son la cara de la empresa. (Sánchez, 2011)

### **Amabilidad**

Es una cualidad muy propia del género humano, pues ser amable significa ser digno de ser amado, de tal manera que al ser amable con las demás personas, se demuestra lo mejor de la naturaleza humana, con lo cual se necesita de práctica, persistencia, paciencia y sabiduría, sin embargo la amabilidad rara vez se da sin que se deba pagar un precio. (Koenig, 2010)

Por tanto se debe mostrar amabilidad con todos y cada uno de los clientes, bajo cualquier circunstancia. Estando presente en todos los trabajadores de la empresa, desde el encargado de la seguridad que está en la puerta y la recepcionista, hasta el gerente general y el dueño. Siempre se debe saludar, mostrar una sonrisa sincera, ser cortés, atento, servicial y siempre dar las gracias. (Koenig, 2010)

## **Comodidad**

Las empresas deben brindar a sus clientes todas las comodidades posibles, entendida esta como un conjunto de circunstancias que rodean a un ser vivo que hacen que su vida le resulte confortable y placentera, aunque no necesariamente lujoso sino más bien en lo relativo a la posibilidad de un desplazamiento, descanso y/o desarrollo plenos. (Meyer, 2012)

Para ello la infraestructura interna del local tiene que contar con un espacio lo suficientemente amplio como para que el cliente se sienta a gusto, sillas o sillones cómodos, mesas amplias, estacionamiento vehicular, un lugar en donde el cliente pueda guardar sus pertenencias, entre otros aspectos que harán sentir al cliente, muy bien durante la estancia en la organización. (Meyer, 2012)

## **Higiene**

La higiene laboral se refiere a un conjunto de normas y procedimientos tendientes a la protección de la integridad física y mental del trabajador, preservándolo de los riesgos de salud inherentes a las tareas del cargo y al ambiente físico donde se ejecutan. Teniendo en cuenta que los riesgos laborales afectan mucho al resultado y finalidad que persigue la empresa. (Rodellar, 2013)

Con lo cual es imprescindible que las organizaciones, mantengan un local con todas las normas de higiene establecidas. De tal manera que deben tener los baños siempre limpios para el empleado y sobre todo para los clientes, no hay que tener papeles botados en el piso, los empleados deben estar bien aseados y con el uniforme o la vestimenta impecable, además de tener toda la infraestructura en buen estado, para un mejor desempeño de la labores. (Rodellar, 2013)

## **Seguridad**

Es el conjunto de medidas técnicas, educacionales, médicas y psicológicas empleados para prevenir accidentes, tendientes a eliminar las condiciones inseguras del ambiente y a instruir o convencer a las personas acerca de la necesidad de implementación de prácticas preventivas.

El local de la empresa tiene que contar con todas las medidas de seguridad posibles, no sólo para que puedan ser usadas en caso de alguna emergencia, sino también, para que el cliente esté consciente de ellas y se sienta seguro en todo momento durante la estadía en las instalaciones de la empresa. Para esto también hay que considerar contratar personal de seguridad, marcar las zonas de seguridad, señalar las vías de escape, contar con botiquines médicos, y varios factores que hacen de una organización segura en todo momento. (Cimo, 2012)

## **2.8 Calidad de servicios Hoteleros**

### **2.8.1 Definición**

La calidad de servicio es el grado o nivel en el que se cubre las necesidades del cliente o consumidor al ofrecer un producto o servicio, la calidad hay que convertirla en un hábito dentro de la organización, el cual ayudará a interpretar y conocer las necesidades de los clientes cubriendo sus expectativas y ofrecerles, en consecuencia, un servicio accesible, adecuado, ágil, flexible, apreciable, útil, oportuno, seguro y confiable. (Berry & Bennet, 2012)

“La calidad de servicio no es conformidad con las especificaciones sino más bien conformidad con las especificaciones de los clientes”.<sup>4</sup>

La calidad en el servicio adquiere realidad en la percepción, considerando esta como un deseo más que la percepción, ya que esta última implicaría un pensamiento y análisis anterior. (Berry & Bennet, 2012)

---

<sup>4</sup> Berry Leonard; Bennet David. La calidad en el servicio al cliente. España, Editorial, Vértice, 2012. p.25.

Lo que los clientes desean del desempeño del servicio tiene cinco dimensiones globales que son:

- ❖ Tiempo de respuesta, es la prontitud para servir, es la voluntad para atender a los clientes pronto y eficientemente. El tiempo de respuesta implica demostrar al cliente que se aprecia su preferencia y se desea conservarla.
- ❖ Seguridad (confianza), se refiere a la actitud y aptitud del personal que combinadas inspiren confianza en los clientes. Cuando los clientes tratan con proveedores de servicios que son agradables y que tienen conocimiento, se les refuerza a seguir siendo clientes de esa organización. La seguridad viene de colocar a la gente adecuada en el puesto adecuado.
- ❖ Tangibilidad, es la parte visible de la oferta del servicio. Influyen en las percepciones sobre la calidad del servicio de dos maneras; primero ofrecen pistas sobre la naturaleza y calidad del servicio, segundo afectan directamente las percepciones sobre la calidad del servicio.
- ❖ Confiabilidad, significa llevar a cabo la promesa de servicio de una manera precisa y segura. Dicho de otra manera significa mantener su promesa de servicio.
- ❖ Empatía, va más allá de la cortesía profesional. Es la dedicación al cliente, la voluntad de entender las necesidades exactas del cliente y encontrar la manera correcta de satisfacerlas. (Berry & Bennet, 2012)

Una vez de que se ha identificado que es la calidad en el servicio, se puede decir que para las empresas hoteleras, este aspecto se ha convertido en una estrategia fundamental para captar más clientes, siendo un elemento diferenciador dentro del agudo ambiente competitivo que predomina en el sector. De tal manera que desde hace varios años atrás todos los hoteles han venido buscando personal idóneo para que puedan servir al cliente en base a fundamentos de calidad (por ejemplo buscan personal calificado en servicio al cliente, que hables diferentes

idiomas, que conozcan de la calidad entre otros aspectos), con lo cual puedan generar la fidelización del cliente, el mismo que puede retornar al hotel y ser un cliente frecuente.

El incremento de la calidad de los servicios constituye uno de los retos que tiene asumidos la administración turística y cuyo logro va a depender fundamentalmente de las exigencias que por esta se formulen para su cumplimiento por los empresarios de los distintos sectores. Uno de los sectores en los que el reto resulta más difícil es el de establecimientos hoteleros. (Milio, 2013)

De tal manera que las empresas hoteleras deben trabajar en conjunto con las autoridades del turismo para que se pueda brindar de mejor manera un servicio de calidad como un factor competitivo para las pequeñas y medianas empresas hoteleras, propiciando que se utilicen instrumentos o herramientas que permitan garantizar la calidad, lo que solo se consigue en forma estable, sistemática y continua a través de su adecuada gestión en los siguientes aspectos:

- ✓ Gestión de la información.
- ✓ Gestión de la calidad.
- ✓ Estructura organizativa.
- ✓ Formación de los Recursos Humanos. (Milio, 2013)

Con lo cual el sector hotelero puede ir creciendo a nivel local y nacional, procurando su nombre se lo escuche internacionalmente, de tal manera que al tener una buena gestión de los factores ya mencionados se tendrá de resultado un hotel con demanda internacional.

La gestión de la calidad en el proceso de Alojamiento es la satisfacción de las necesidades y expectativas de los clientes los cuales sienten un conjunto de sensaciones, expectativas y experiencias personales; que requiere coordinar a múltiples personas que están implicadas directas o indirectamente a prestar un servicio a un cliente que cada vez exige más y sobre todo donde pernocta. (Pérez, 2011)

Un aspecto muy importante que se debe considerar por las empresas hoteleras ya sean estas grandes, medianas o pequeñas, que los clientes tanto nacionales como internacionales, exigen cada vez más calidad de los servicios turísticos y el proceso de alojamiento como un macro proceso clave dentro de la hotelería, por tal motivo se debe trabajar en implementar todos

los procesos en base a la calidad, en donde se realice una correcta gestión de alojamiento debidamente organizada, orientada al cliente, además de que los servicios que se oferten dentro del hotel deban ser de calidad.

También es muy primordial, que las habitaciones estén en las mejores condiciones (como por ejemplo, deben estar bien pintadas, aseadas sobre todo a lo que se refiere a los baños, entre otros aspectos); si se tiene la capacidad financiera hay que brindar también el servicio de comida, contar con un bar restaurant, ofrecer todos los servicios tecnológicos como WiFi, llamadas internacionales, etc.; es importante también que desde el ingreso de un turista al hotel se lo trate con la debida atención, si es posible personificándose de tal manera que desde su arribo al hotel se sienta a gusto. (Pérez, 2011)

Todos estos aspectos son muy importantes y están enmarcados en un servicio de calidad, esto permitirá que la marca o el nombre del hotel pueda ser reconocido por su servicio e instalaciones de calidad; tomando en cuenta que la mejor propaganda se lo realiza de boca a boca, es decir que cuando un turista se sienta satisfecho con la atención que recibió en el hotel, él lo recomendará a las personas de su círculo social, los mismos que sin ninguna duda visitarán el hotel, generando más clientela y reconocimiento, más aun si las personas provienen de otros países. De tal manera que la gestión de calidad del servicio es primordial para las empresas hoteleras en favor de su crecimiento. (Pérez, 2011)

Un factor adicional que se debe considerar para el sistema hotelero, es la implementación de ciertas ISO, con lo cual es recomendable trabajar con alguno de los siguientes sistemas:

### **ISO 9001 (Gestión de la calidad)**

Esta Norma consigue estandarizar la gestión de los procesos sobre los servicios que se ofrecen, consiguiendo un mayor control sobre ellos. Permite implantar el círculo de la mejora continua dentro de la empresa y a cumplir con la legislación vigente. (ISQ Turística, 2015)

### **ISO 14001 (Gestión del medioambiente)**

Esta Norma está pensada para conseguir un equilibrio entre la rentabilidad y la reducción de impactos medioambientales, evitando multas. También ayuda a proporcionar un ahorro de costes con uso más eficiente de los recursos naturales tales como la electricidad, el agua y el gas. (ISQ Turística, 2015)

### **ISO 9001 + ISO 14001 (Sistema de gestión integrado)**

Implantando estas 2 Normas juntas, se consigue el denominado sistema de gestión integrado. Uno de los más completos que existen y muy recomendable en el mercado turístico. Combina la satisfacción del cliente con la integración en el medioambiente y la sostenibilidad. (ISQ Turística, 2015)

### **ISO 22001 (Gestión alimentaria)**

Para las empresas, y especialmente las turísticas, es altamente recomendable poder implantar sistemas basados en APPCC (Análisis de Puntos Críticos). El APPCC es un sistema de control que garantiza la vigilancia de los peligros de tipo microbiológico, físico o químico. (ISQ Turística, 2015)

## **2.9 Cultura de servicio**

Cultura son costumbres, tradiciones, creencias y hábitos que adquieren los hombres; es la forma de pensamiento, comunicación y comportamiento. El ser humano ha pasado durante toda su historia por varias culturas, mismas que han permitido alcanzar su evolución y desarrollo físico e intelectual dando paso a la civilización. (Castillo, 2010)

A partir de 1956 y hasta estos días, prosperó la cultura de servicios, significando que cada vez menos personas se dedican a la agricultura y la industria incrementándose el sector del servicio, como es el caso de hospitalidad, bancos, transportes, restaurantes, etcétera. La cultura que está cambiando este mundo se ha enfocado en el cliente. El cliente, al hacer uso de los

servicios que le brinda el hotel, se dará cuenta de inmediato de la manera, el estilo, cuidado, y atención que recibe. [...]

La calidad es un sistema eficiente para atraer, satisfacer, exceder y retener a todos los huéspedes, tanto internos como externos; es hacer las cosas a la altura de los clientes, es decir, hacerlas de mejor manera que los demás; significa que los clientes esperan obtener buen servicio de parte del hotel con una estancia inolvidable. Esta cultura de calidad de servicio es la nueva actitud que tienen las empresas del mundo; es otra forma de pensamiento y actuar, tratando siempre ofrecer al cliente más de lo que espera obtener cuando pernocta en un establecimiento que brinda alojamiento y recreación. (Castillo, 2010)

Todo prestador de servicios tiene inmensas responsabilidades con su clientela. La hotelería es una industria de servicio, lo que significa que toda persona que trabaja en esta industria es un prestador de servicios y debe cumplirlo con responsabilidad, así como hacer un buen trabajo ratificadorio con sus clientes o huéspedes. (Castillo, 2010)

Se requiere contar con un criterio suficiente para solucionar los problemas en el área indicada, ciertas veces hay que intuir en los requerimientos del huésped, si algún momento se tiene desesperación del mismo, se debe siempre dirigirse a él de forma cortés con finalidad que se va a resolver el problema del cliente. Cada huésped tiene una manera distinta de comportamiento, cultura, gustos, preferencias, estilos de expresarse, etc.; por lo tanto, el prestador de servicios debe adaptarse al ritmo que el cliente le esté marcando. (Castillo, 2010)

La entrega de un producto intangible da ocasión a percepciones contradictorias de su calidad. No solo los profesionales de la industria pueden estar en contraposición con respecto a este tema y de algunos puntos teóricos sino que los clientes y los empleados pueden ver y calificar la entrega del servicio desde perspectivas muy diferentes. Lo que para el cliente significa una experiencia única, es, a menudo, un hecho rutinario para los colaboradores. El cliente está interviniendo tiempo, dinero y emociones con espera de recibir una experiencia placentera desde todo punto de vista. Todo ello se pierde si el servicio no cumple con sus

expectativas. El colaborador, sin embargo, puede sencillamente decidir hacerlo mejor con el próximo cliente. (Chon & Sparrowe, 2011)

En los establecimientos de alojamiento que cuentan con infraestructura y orientación del servicio establecida tienen la necesidad de requerir siempre una información confiable y poder acceder a ella en forma inmediata, la reducción del tiempo empleado en las diversas operaciones, capacidad de memoria, posibilidad de obtener estadísticas, datos con facilidad, avance tecnológico y competencia, son algunos de los factores que obligan a las empresas a racionalizar sus servicios administrativos, en consecuencia, los hoteles se han visto en la necesidad de implementar soportes informáticos para el almacenamiento de información como sustento a la elaboración de estrategias que permitan evaluar su crecimiento, calidad y atención al cliente. (Chon & Sparrowe, 2011)

### **2.9.1 Percepción de valor**

El servicio no se mide con una escala continua que vaya de excelente a pésimo. Una escala así es imposible, porque las variables que están relacionadas a la determinación que si el servicio es bueno o malo no son cifras ni datos fijos. Incluso el concepto de valor relativo se basa en la percepción del cliente. Sin embargo, la mayoría de los clientes quieren servicio y atención de calidad a un precio módico. Los clientes perciben el buen servicio en función de lo que esperan del personal. (Chon & Sparrowe, 2011)

De forma similar, el concepto de valor se basa también en lo que espera el cliente en relación con el valor monetario que paga por el servicio y lo que tendría que pagar por un servicio igual en otro lugar. Ciertamente, la gente no espera los mismos servicios y calidad de un hotel de precios módicos que otro de precios elevados. Lo que en realidad los clientes esperan obtener un hotel ofrezca los mismos o mejores servicios y a los mismos o mejores precios que los tendría en la competencia.

Con frecuencia se identifica como buen servicio, dependiendo el número de atenciones o comodidades, el grado de interacción con el personal y la rapidez en el servicio, aunque todas

estas variables están relacionadas con la calidad del servicio, es erróneo confundirlas con ella. (Chon & Sparrowe, 2011)

## 2.10 Objetivos departamentales

El planteamiento de los objetivos departamentales es muy importante, ya que determinan un fin o propósito, que para lograrlos se tiene la participación de todos los integrantes de la empresa. Hay que considerar que los objetivos deben ser claros mucho más aun cuando se trata de una empresa hotelera la misma que tiene que tener los siguientes objetivos:

- **Atención al cliente:** Objetivo prioritario compartido con todos los departamentos del hotel. No hay nada más urgente ni más importante que atender las necesidades del cliente. (Normas ISO, 2008)
- **Limpieza:** Mantener limpias y ordenadas todas las áreas del hotel de acuerdo a los estándares establecidos, normas de sanidad, seguridad e higiene. Además, establecer un sistema de seguimiento para garantizar el estado permanente de cada una de las áreas de limpieza. (Normas ISO, 2008)
- **Mantenimiento:** Verificar si las instalaciones del hotel como el equipamiento se hallen en perfectas condiciones de conservación y presentación, para lo cual se efectúen continuas revisiones y se realicen las reparaciones necesarias a través de una hoja de control por área. (Normas ISO, 2008)
- **Dotación:** Proveer todo lo que sea elementos de decoración y realizar el montaje necesario de cualquier área del hotel cuando se detecte la falta del algún elemento así todo estar siempre en su sitio, esto contribuirá a que la estancia del huésped en el hotel sea cómoda y placentera. (Normas ISO, 2008)
- **Calidad:** Tiene que ver con la excelencia en el trato a los clientes, con la disponibilidad y acceso a los empleados. Sin duda el éxito fundamental para la percepción de la calidad

por parte de los clientes es la relación calidad de precio en relación con las otras cadenas hoteleras, lo que abarca no sólo cubrir sus necesidades sino también superar sus expectativas. (Normas ISO, 2008)

## **CAPÍTULO III**

### **METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN**

#### **3.1 Tipo de investigación**

El estudio está orientado a la realización de una investigación cualitativa y cuantitativa haciendo uso de la información interna y externa del Hostel Adventure Solera House que resume la necesidad de mejoramiento en los procesos de calidad y atención al cliente elementos esenciales que son requeridos para incrementar los niveles de ventas.

#### **3.2 Fuentes de información**

Las fuentes de investigación serán primarias y secundarias, en este sentido se hará uso de la información más relevante para el estudio, considerando una estructura lógica acorde a las necesidades y objetivos planteados

- Ministerio de Turismo, presentadas en los boletines mensuales y anuales, datos que serán esenciales para evidenciar la realidad de la industria hotelera del país.
- INEC es otro mecanismo de información estadística del turismo a nivel nacional e internacional con relación a la llegada y salida de los turistas, oferta turística, capacidad de hospedaje.
- Quito Turismo como ente gubernamental cuenta con datos de información relevantes sobre el sistema institucional de indicadores turísticos y el impacto del mismo frente a la oferta turística que se ofrece actualmente.

- World Economic Forum, un ente internacional que mantiene base de datos de hoteles que mantienen estándares de calidad y de servicio que son galardonados por su constante innovación y compromiso.

En cuanto a las fuentes de información secundaria se hará uso de encuestas y entrevistas que proporcionarán datos relevantes de la situación por la cual está atravesando el Hotel

### **3.3 Técnicas de Investigación**

Las técnicas de investigación que se aplicarán en el estudio serán las que se detallan a continuación:

**Inductiva:** Ya que se va a examinar la evolución del hospedaje en el Ecuador y la relación que tiene en la calidad y atención de los clientes; información que será consolidada para establecer resultados sobre los avances que se han logrado en relación del sector hotelero, no obstante se partirá de variables particulares del sector hotelero para posteriormente estudiar variables conjuntas de variables económicas.

**Documental:** la utilización de documentos será esencial para la obtención de información la misma que provendrá de libros, periódicos, artículo, boletines registros nacionales, revistas, informes anuales etc.

**Descriptiva:** es un método que será usado para caracterización y describir los elementos determinantes del proceso de calidad y atención al cliente en los hoteles, adicionalmente se caracterizará a los actores que forman parte de este proceso mediante un estudio y análisis de las variables de mejoramiento para cumplir con los objetivos propuestos.

Los métodos empleados darán soporte al estudio y garantizarán que exista un mayor criterio para establecer un proceso de mejoramiento acorde a las necesidades del hotel, y de las expectativas planteadas.

### **3.4 Procedimiento metodológico**

Con el principal estudio se pretende desarrollar un apartado de información teórica sobre la hospitalidad y el hospedaje en el Ecuador y la importancia que tienen el turismo como tal, la información se aborda desde varios frentes, ya que los temas serán analizados de forma concisa. Es por esta razón que se utilizarán definiciones, conceptualizaciones, investigaciones históricas que se plantean desde un plano integral con relación a la atención y servicio de hospedaje de los turistas que actualmente está en auge.

Como parte del proceso de investigación se considera el accionar de otros hoteles a nivel internacional con relación a la satisfacción al cliente y a los procesos de calidad que llevan a cabo para ser reconocidos. Asimismo se contará con estudios relacionados que contribuirán a la consecución de objetivos en materia de calidad y atención al cliente.

### **3.5 Procesamiento de datos**

El procesamiento de los datos que se obtendrán será a través de la encuesta y entrevistas para esto es necesario seguir con los siguientes pasos:

#### **Entrevistas**

Las entrevistas serán planteadas con preguntas las cuales estarán direccionadas a conocer cómo es el proceso de calidad y atención al cliente que maneja el HOSTEL ADVENTURE SOLERA HOUSE en la ciudad de Quito. La entrevista esta direccionado a los principales ejecutivos y gerente del hotel. Todas las entrevistas serán documentadas para contar con un registro de datos.

#### **Encuestas**

Serán planteadas de forma abierta y cerrada, tendrán una orientación clara para conocer la atención del cliente en relación a los procesos de calidad. La tabulación de la encuesta será mediante el uso de Excel en donde se tabularan todos los datos para posteriormente graficar los resultados y analizar todos los datos.

## Tamaño del Universo de clientes

Para el desarrollo del presente estudio, se ha considerado como universo a las personas que han visitado al Hostel Adventure Solera House en el lapso de una año, los mismos que han sido en el presente año 8.760 personas de acuerdo a las estadísticas del Hostel. En base a este dato se ha podido identificar la muestra.

## Calculo de la Muestra

Para el cálculo del tamaño de la muestra se utilizará la siguiente fórmula:

$$n = \frac{N z_{\alpha/2}^2 P(1-P)}{(N-1)e^2 + z_{\alpha/2}^2 P(1-P)}$$

Donde:

**Valor de N:** Corresponde al tamaño de la población: 8.760 personas.

**Valor de  $Z_{\alpha/2}$ :** Representa el número de desviaciones estándar con respecto a la media para un nivel de confianza determinado. Generalmente y para este caso, se selecciona un nivel de confianza o seguridad del 95%. De acuerdo a este nivel de confianza el valor correspondiente será igual a 1.96.

**Valor de P:** Dado que no se tiene la proporción de aceptación de la población o un estudio previo, se asume un valor de P de 0,5 con el cual será posible obtener una muestra adecuada y por tanto un buen resultado final.

**Valor de e:** representa el error permisible considerado para el estudio, siendo aceptable hasta un 5%, con lo cual el valor de e en proporción es: 0.05

De esta manera se obtiene el tamaño de la muestra necesaria para obtener un estudio con un 95% de confianza y posible error porcentual máximo de +/- 5%.

$$n = \frac{8.760(1,96)^2 0,5(1-0,5)}{(8.760)0,05^2 + 1,96^2 (0.05)(1-0.05)}$$
$$n = 382,53 \approx \mathbf{382}$$

**Elaborado por: Luis Arcos**

**3.6 Diseño de la entrevista**

**ENTREVISTA**

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR**

**Objetivo: Identificar cuáles son los parámetros de calidad y atención al cliente que se manejan en HOSTEL ADVENTURE SOLERA HOUSE**

**Entrevistado:**

**Entrevistador:**

1) **¿Cuáles fueron los inicios de HOSTEL ADVENTURE SOLERA HOUSE?**

.....  
.....  
.....

2) **¿Considera usted que el servicio que ofrecen cumple con las expectativas de los clientes?**

.....  
.....  
.....

3) **¿Ha suscitado algún inconveniente con el servicio que ustedes ofrecen?**

.....  
.....  
.....

4) **¿Manejaron el tema acorde a las políticas y normativas internas que posee el hotel?**

.....  
.....  
.....

5) **¿Cree usted que los procesos de calidad y atención al cliente se deben mejorar?**

.....  
.....  
.....

6) **¿Cuáles son los parámetros que se deben modificar en cuanto a la atención de calidad y atención al cliente?**

.....  
.....  
.....

7) **¿Mencione los beneficios que obtendría el hotel si implementa el mejoramiento de procesos de calidad y atención al cliente?**

.....  
.....  
.....

**GRACIAS POR SU COLABORACIÓN**

**3.7 Diseño de encuesta**

**ENCUESTA**

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR**

**Objetivo:**

**Conocer el nivel de procesos de calidad y atención al cliente que se manejan en HOSTEL ADVENTURE SOLERA HOUSE**

**Preguntas generales:**

**Edad -----**

**Género**

**Masculino ( )          Femenino ( )**

**País o ciudad en la que vive .....**

**Preguntas complementarias**

**1) ¿Cuántas veces ha visitado las instalaciones de HOSTEL ADVENTURE SOLERA HOUSE?**

De 1 a 2 veces ( )

Más de 3 veces ( )

**2) Cómo usted conoció de HOSTEL ADVENTURE SOLERA HOUSE**

Publicidad ( )

Referencia de un amigo o familiar ( )

Página web ( )

**3) ¿Por qué decidió hospedarse?**

Comodidad ( )

Precio ( )

Seguridad ( )

Atención ( )

Disponibilidad ( )

Otros Especifique .....

**4) ¿Considera que la atención del personal en relación a cordialidad y amabilidad fue?**

Muy Bueno ( )    Bueno ( )    Malo ( )    Regular ( )

Por qué.....

**5) ¿Cuál es el grado de satisfacción de los servicios de HOSTEL ADVENTURE SOLERA HOUSE**

- Muy Bueno ( )
- Bueno ( )
- Malo ( )
- Regular ( )

**6) Visitaría nuevamente las instalaciones de HOSTEL ADVENTURE SOLERA HOUSE**

- Si ( )
- No ( )
- Por qué.....

**7) ¿Qué aspectos considera que el HOSTEL ADVENTURE SOLERA HOUSE debe modificarse para que usted tenga una estancia placentera?**

- Instalaciones ( )
- Servicios ( )
- Parqueaderos ( )
- Calidad de alimentos ( )
- Calidad de las bebidas ( )
- Atención al cliente ( )
- Rapidez en el servicio ( )
- Otros especifique: -----

**8) ¿Considera que el valor que paga por el servicio está acorde a sus expectativas?**

- Totalmente ( )    Medianamente ( )    No ( )
- Por qué.....

**9) ¿Qué sugerencias daría usted al personal?**

.....

.....

.....

.....

**10) ¿Por qué medio de publicidad le gustaría recibir información del Hotel?**

- Página web ( )
- Correo personal ( )
- Medios de publicidad masiva ( )

**GRACIAS POR SU COLABORACIÓN**

## CAPÍTULO IV

### ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

#### 4.1 Instrumentos aplicados

En este estudio se aplicaron dos instrumentos de recolección de información primaria: una entrevista a los encargados del Hotel y un cuestionario a los visitantes, ambos con el propósito de complementarse mutuamente y constituirse en insumos para la identificación de elementos con potencial de mejora en cuanto a la calidad y servicio al cliente.

En tal sentido, para facilitar el análisis de los resultados obtenidos se van a presentar las variables más relevantes a dilucidar por ambos instrumentos y se presenta una visión complementaria de ambos enfoques a los fines de recomendar una propuesta viable que mejore los aspectos que ameriten corrección.

#### 4.2 Variables estudiadas en ambos instrumentos

- *Principal ventaja estratégica de la organización:* indagar sobre la percepción de ambos grupos de actores sobre el elemento diferenciador del Hostel Adventure Solera House con respecto al resto de sus competidores.
- *Nivel actual del servicio a los huéspedes:* obtener un parámetro cualitativo de la imagen del Hostel Adventure Solera House de parte de ambos segmentos.
- *Efectividad del personal en el desempeño de las tareas:* identificar el nivel de efectividad del personal para hacer sus tareas a modo de satisfacer las expectativas de los huéspedes.
- *Necesidades de capacitación:* determinar los requerimientos o brechas de capacitación de los trabajadores del Hostel Adventure Solera House que pudieran estar influyendo en la calidad del servicio recibido por los visitantes.

- *Demanda de servicios adicionales:* explorar el potencial de diversificación en los servicios prestados por el Hostel Adventure Solera House y la disposición que tienen los huéspedes para utilizarlos de materializarse la oferta de los mismos.
- *Eficacia de los canales de promoción:* señalar hasta qué punto los canales de promoción existentes están siendo eficaces y si se requiere algún tipo de redireccionamiento en este particular.

#### **4.3 Resultados de la recolección de información**

- *Principal ventaja estratégica de la organización*

Desde el punto de vista de los encargados entrevistados, el Hostel Adventure Solera House se posicionaría por encima de la competencia gracias a su localización, lo cual es un elemento de coincidencia con los visitantes que en un 24% señalaron la comodidad como uno de los aspectos que los hizo tomar la decisión de hospedarse en el Hostel.

No obstante a ello, la principal razón por la que los huéspedes prefieren al Hostel Adventure Solera House es por su precio, con un 26% de frecuencia entre los consultados, por lo que la organización debe capitalizar este elemento estratégico en su propuesta competitiva.

A continuación se presenta los resultados del cuestionario que dan sustento a la conclusión obtenida.

#### **¿Por qué decidió hospedarse?**

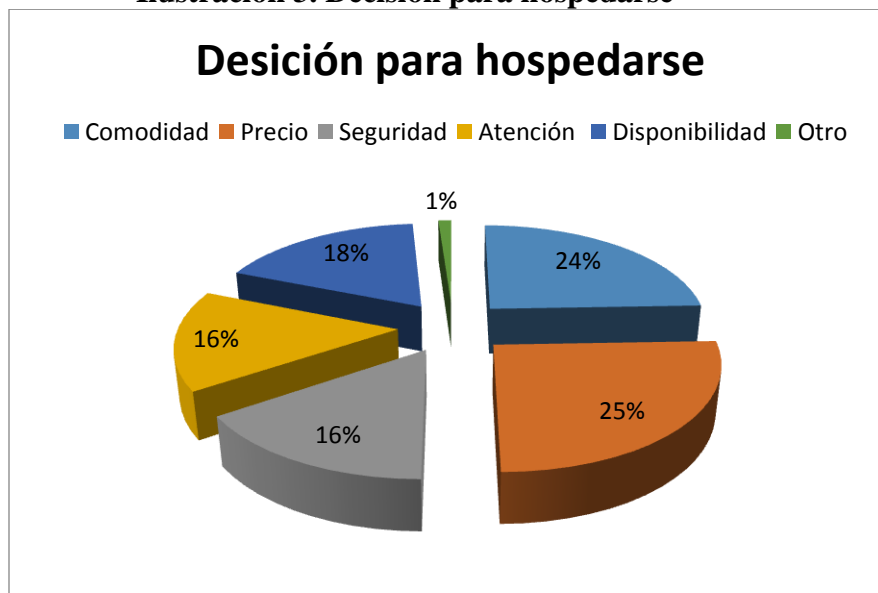
**Tabla 2. Decisión para hospedarse**

Detalle	Frecuencia	Porcentaje	Acumulado
Comodidad	110	24%	24%
Precio	115	26%	50%
Seguridad	70	16%	66%
Atención	70	16%	81%
Disponibilidad	80	18%	99%
Otro	5	1%	100%
<b>TOTAL</b>	450	100%	

**Fuente:** Encuestas realizadas.

**Elaborado por:** Luis Arcos

**Ilustración 3. Decisión para hospedarse**



**Fuente:** Encuestas realizadas.

**Elaborado por:** Luis Arcos

- *Nivel actual del servicio a los huéspedes*

Los encargados perciben el servicio prestado como “bueno” lo cual se podría traducirse como “adecuado”, aunque reconocen que hay un potencial importante de mejora, especialmente si se comparan las prestaciones provistas por el Hostel Adventure Solera House con otros establecimientos a nivel internacional.

Paralelamente a ello, los visitantes coinciden en calificar el servicio como “bueno”, de hecho, 77% de ellos manifiesta que éste es Bueno/Muy Bueno y el 52% expresa estar totalmente

de acuerdo con el hecho de que las prestaciones presentan una atractiva relación precio-valor, por lo que parece que los problemas existentes no generan una inconformidad notable en los huéspedes.

**¿Cuál es el grado de satisfacción de los servicios de HOSTEL ADVENTURE SOLERA HOUSE**

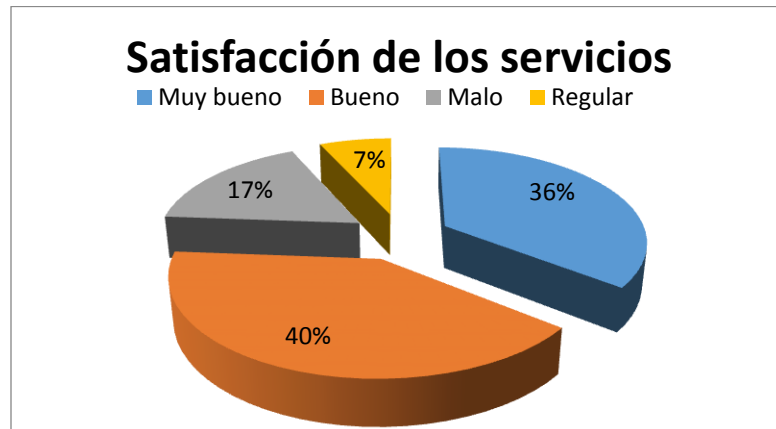
**Tabla 3. Satisfacción de los servicios**

Detalle	Frecuencia	Porcentaje	Acumulado
Muy bueno	136	36%	36%
Bueno	155	41%	76%
Malo	65	17%	93%
Regular	26	7%	100%
<b>TOTAL</b>	<b>382</b>	<b>100%</b>	

**Fuente:** Encuestas realizadas.

**Elaborado por:** Luis Arcos

**Ilustración 4. Satisfacción de los servicios**



**Fuente:** Encuestas realizadas.

**Elaborado por:** Luis Arcos

**¿Considera que el valor que paga por el servicio está acorde a sus expectativas?**

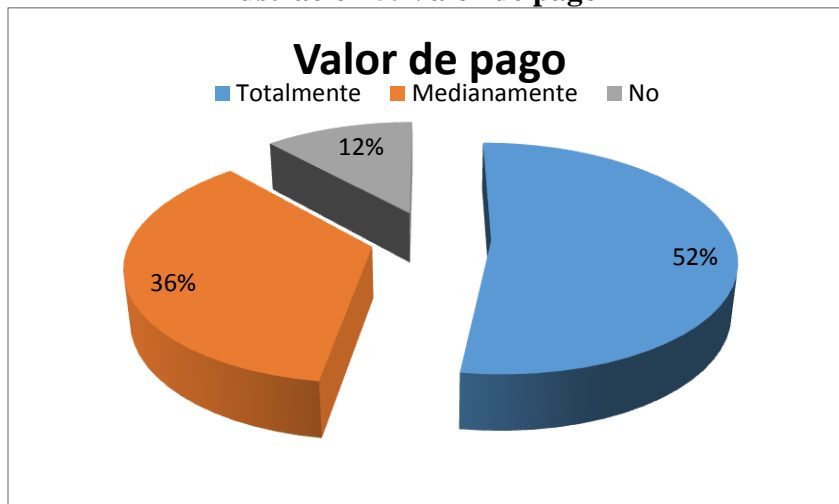
**Tabla 4. Valor de pago**

Detalle	Frecuencia	Porcentaje	Acumulado
Totalmente	200	52%	52%
Medianamente	137	36%	88%
No	45	12%	100%
<b>TOTAL</b>	<b>382</b>	<b>100%</b>	

**Fuente:** Encuestas realizadas.

**Elaborado por:** Luis Arcos

**Ilustración 5. Valor de pago**



**Fuente:** Encuestas realizadas.

**Elaborado por:** Luis Arcos

- *Efectividad del personal en el desempeño de las tareas*

En este particular parece encontrarse la mayor limitación organizacional del establecimiento. Los encargados señalan que hay inconvenientes con la asignación y ejecución de las tareas, que en ciertas ocasiones algunos empleados deben asumir responsabilidades fuera de su competencia y que desearían que cada trabajador tuviera funciones específicas en el área de su esfera, que eso mejoraría el desempeño.

Ciertamente, desde una perspectiva gerencial, las funciones organizativas son especialmente críticas para cualquier organización y en particular para las que prestan servicios al público. La especialización en el trabajo aporta productividad por lo que es muy pertinente un manual de descripción de cargos.

Esta percepción la refuerzan los visitantes, al expresar su inconformidad mayoritaria con la rapidez del servicio (28%), del mismo modo que lo hicieron saber a través de las sugerencias abiertas al personal del Hostel. Los retrasos suelen ser consecuencia de la falta de control (supervisión) o de errores en la estructura organizativa de la empresa, en ambos casos, esto afecta de forma importante la posibilidad de cumplir con la misión organizativa y crecer en clientela.

¿Qué aspectos considera que el HOSTEL ADVENTURE SOLERA HOUSE debe modificarse para que usted tenga una estancia placentera?

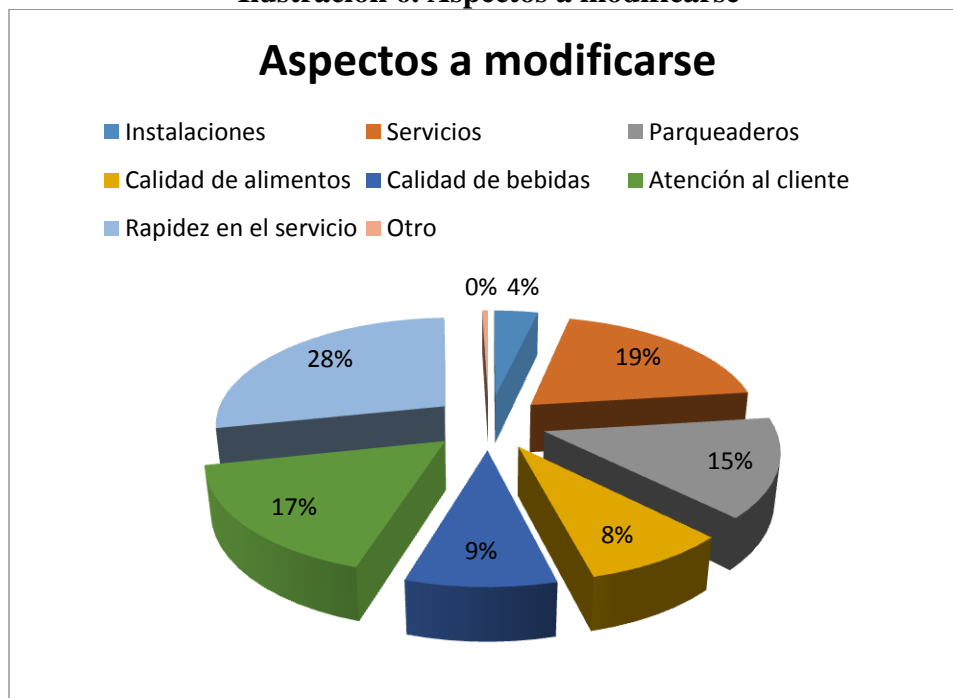
**Tabla 5. Aspectos a modificarse**

Detalle	Frecuencia	Porcentaje	Acumulado
Instalaciones	15	4%	4%
Servicios	80	19%	23%
Parqueaderos	60	15%	38%
Calidad de alimentos	35	8%	46%
Calidad de bebidas	36	9%	55%
Atención al cliente	70	17%	72%
Rapidez en el servicio	115	28%	100%
Otro	2	0%	100%
<b>TOTAL</b>	<b>413</b>	<b>100%</b>	

**Fuente:** Encuestas realizadas.

**Elaborado por:** Luis Arcos

**Ilustración 6. Aspectos a modificarse**



**Fuente:** Encuestas realizadas.

**Elaborado por:** Luis Arcos

- *Necesidades de capacitación:*

Otro aspecto crítico en las empresas de servicios y concretamente en el ramo hotelero es la cordialidad y calidez en el servicio. La gerencia manifestó estar consciente de esta deficiencia por parte de su personal, asomando la posibilidad de que existan requerimientos en el área de capacitación para la atención al público para solventarlo.

Asimismo, los huéspedes señalaron entre los elementos que harían su estancia más placentera, del apartado anterior, estaba precisamente la atención al cliente (17%) como segunda causa más frecuente, además de reseñarlo también entre las sugerencias al personal del Hostel, en las cuales demandaban más “carisma” por parte de los empleados.

Este aspecto, como bien lo refería la gerencia, puede corregirse con capacitación para el personal. Una solución podría ser programar un cronograma de formación continua, que incluya actividades de crecimiento personal y fortalecimiento de la autoestima, que impacten en la conformidad de cada miembro de la organización con sí mismo para proyectar esta satisfacción en el trato con los demás.

**¿Considera que la atención del personal en relación a cordialidad y amabilidad fue?**

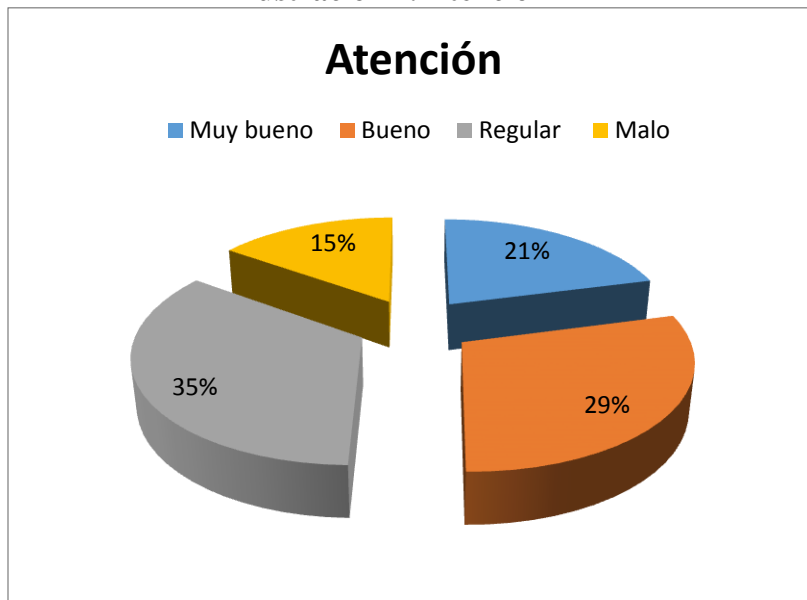
**Tabla 6. Atención**

<b>Detalle</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Acumulado</b>
Muy bueno	80	21%	21%
Bueno	112	29%	50%
Regular	132	35%	85%
Malo	58	15%	100%
<b>TOTAL</b>	382	100%	

**Fuente:** Encuestas realizadas.

**Elaborado por:** Luis Arcos

**Ilustración 7. Atención**



**Fuente:** Encuestas realizadas.

**Elaborado por:** Luis Arcos

- *Demanda de servicios adicionales*

Al ser consultados los encargados sobre la calidad de la atención del Hostel, ellos reconocieron que era necesario ir adicionando servicios conexos al hospedaje, como efectivamente lo habían venido haciendo con, por ejemplo, el restaurante.

Los clientes de igual manera expresaron este mismo deseo, sugirieron ofrecer paseos dirigidos (tours) como parte de la oferta del Hostel, ampliar la variedad de los menús en el restaurante y de una forma u otra disponer de un abanico más amplio de prestaciones adicionales.

Esta es una importante fuente de diversificación del riesgo del negocio. Muchos establecimientos similares han logrado sobrellevar malas temporadas gracias a servicios conexos al hospedaje como el restaurant, el bar, un salón de eventos, espectáculos en vivo, paseos, promociones de “full day” en las instalaciones recreativas, custodia de equipaje, estacionamiento, entre otros servicios, todos con potencial de ganancias.

- *Eficacia de los canales de promoción:*

Finalmente, una variable importante a consultar era la eficacia de los canales de promoción. La gerencia está en cuenta de la repercusión de la calidad del servicio en la imagen del establecimiento, ya que la satisfacción de los visitantes es desde su perspectiva la principal publicidad de la que disponen.

Los huéspedes de algún modo ratificaron este hecho, el 40% de ellos señaló haberse enterado del Hostel por referencia de un familiar o amigo, así que efectivamente este es su principal canal de promoción, por lo que se hace aún más imperativo mejorar la atención al visitante.

Sin embargo, el 65% de los huéspedes han estado en el Hostel una o dos veces, lo cual contrasta con el 92% que aseveró que se volvería a hospedar en este lugar. Esto puede deberse a varias razones, como puede ser la relativa novedad de la empresa, lo cual no ha permitido que termine de posicionarse, o también la ineficacia de los canales de promoción, dado que es posible que los clientes tengan la intención de volver pero termina atrayéndolos otra opción con publicidad más llamativa.

### **Cómo usted conoció de HOSTEL ADVENTURE SOLERA HOUSE**

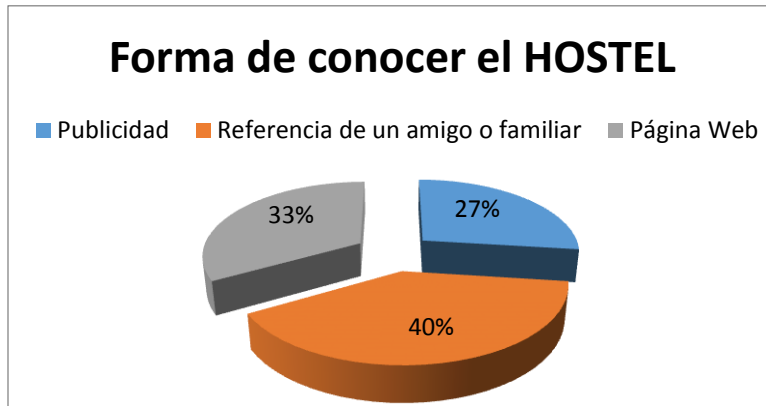
**Tabla 7. Forma de conocer el Hostel**

<b>Detalle</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Acumulado</b>
Publicidad	103	27%	27%
Referencia de un amigo o familiar	152	40%	67%
Página Web	127	33%	100%
<b>TOTAL</b>	<b>382</b>	<b>100%</b>	

**Fuente:** Encuestas realizadas.

**Elaborado por:** Luis Arcos

**Ilustración 8. Forma de conocer el Hostel**



**Fuente:** Encuestas realizadas.

**Elaborado por:** Luis Arcos

**¿Cuántas veces ha visitado las instalaciones de HOSTEL ADVENTURE SOLERA HOUSE?**

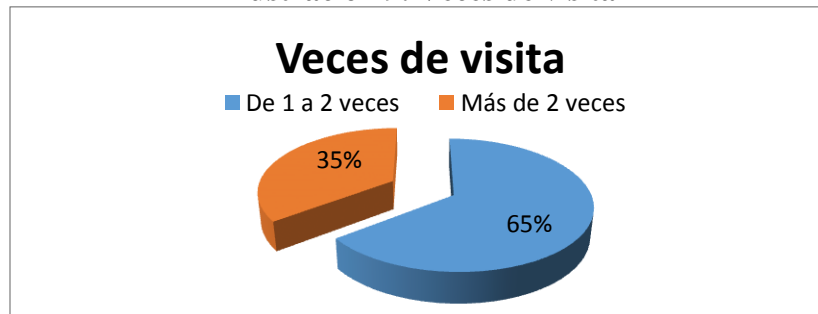
**Tabla 8. Veces de visita**

Detalle	Frecuencia	Porcentaje	Acumulado
De 1 a 2 veces	247	65%	65%
Más de 2 veces	135	35%	100%
<b>TOTAL</b>	<b>382</b>	<b>100%</b>	

**Fuente:** Encuestas realizadas.

**Elaborado por:** Luis Arcos

**Ilustración 9. Veces de visita**



**Fuente:** Encuestas realizadas.

**Elaborado por:** Luis Arcos

**Visitaría nuevamente las instalaciones de HOSTEL ADVENTURE SOLERA HOUSE**

**Tabla 9. Visita nuevamente**

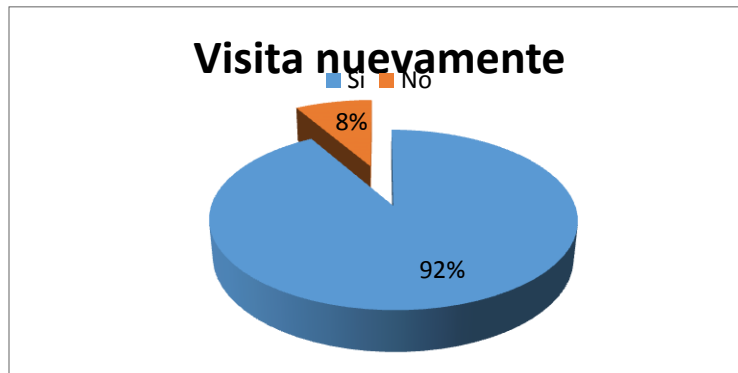
Detalle	Frecuencia	Porcentaje	Acumulado
Si	350	92%	92%

No	32	8%	100%
<b>TOTAL</b>	382	100%	

**Fuente:** Encuestas realizadas.

**Elaborado por:** Luis Arcos

**Ilustración 10. Visita nuevamente**



**Fuente:** Encuestas realizadas.

**Elaborado por:** Luis Arcos

Todo esto lleva a reevaluar estos canales de promoción, especialmente ante el hecho de que al ser consultados los visitantes manifestaron su interés por recibir información a través de la página web de manera preferente. Esta situación amerita invertir más en adecuar este medio para informar a los potenciales huéspedes.

### ¿Por qué medio de publicidad le gustaría recibir información del Hotel?

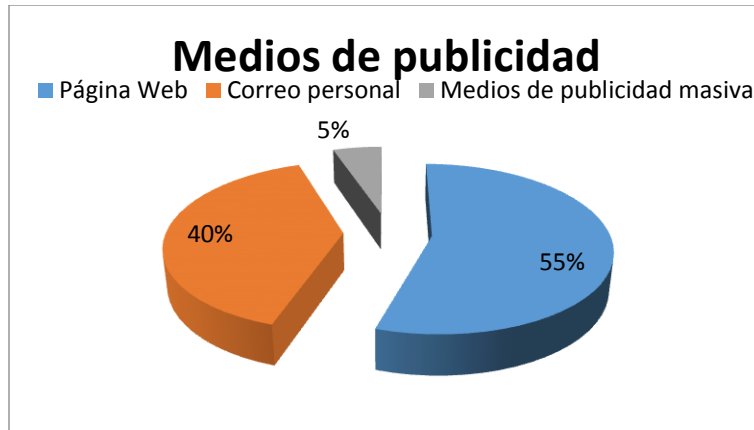
**Tabla 10. Medios de publicidad**

Detalle	Frecuencia	Porcentaje	Acumulado
Página Web	210	55%	55%
Correo personal	152	40%	95%
Medios de publicidad masiva	20	5%	100%
<b>TOTAL</b>	382	100%	

**Fuente:** Encuestas realizadas.

**Elaborado por:** Luis Arcos

**Ilustración 11. Medios de publicidad**



**Fuente:** Encuestas realizadas.

**Elaborado por:** Luis Arcos

## **CAPÍTULO V**

### **LA PROPUESTA**

#### **5.1 Debilidades identificadas**

Con base en la información obtenida en el capítulo anterior, se pueden detectar ciertos elementos que pueden estar afectando el nivel de la atención al huésped que presta el Hostel Adventure Solera House, entre ellos se encuentran:

- *Poca efectividad de los canales de promoción utilizados:* actualmente la organización privilegia la referencia de amigos y familiares de los huéspedes como principal medio de publicidad para sus servicios, sin embargo, dada la competencia y las debilidades en el área de atención al público, esta vía está limitando el crecimiento de la clientela del Hostel.
  
- *Poca diversificación de la oferta de servicios que presta el Hostel:* la dinámica competitiva y las exigencias del público demandan la ampliación de los servicios que actualmente presta el Hostel, a los fines de mantenerse al nivel de sus rivales e incluso ampliar su participación en el mercado.
  
- *Déficit de formación en el área de desarrollo personal de los trabajadores del Hostel:* se ha identificado una brecha significativa en formación personal por parte de los empleados del Hostel, lo cual se refleja en el trato que conceden al público, por lo que se pretende brindarles herramientas de crecimiento personal que fortalezcan este aspecto.
  
- *Falta de definición organizacional al interior del Hostel:* este aspecto es el más crítico de las debilidades encontradas. Seguramente la novedad de la organización en el negocio o la falta de formación especializada de sus propietarios condujeron a que no se le diera suficiente importancia al planeamiento organizacional, por lo que es muy probable que no se hayan cumplido los tres pasos básicos de la fase organizacional: inventariar tareas, agruparlas en áreas y asignarlas de acuerdo a perfiles de cargo preconcebidos.

Dado que esto no se hizo con antelación al comienzo de las operaciones del Hostel, será necesario acelerar la implementación de una estructura adecuada para el cumplimiento de la misión organizacional y que conduzca a una mejora apreciable en la celeridad y calidad de los servicios prestados por el Hostel.

## **5.2 Líneas de acción a emprender**

### **5.2.1 Relanzamiento del portal web del Hostel**

Una de las propuestas para que la calidad del servicio del Hostel mejore es fortalecer el canal de promoción web a los fines de que se convierta en una herramienta de atractiva para potenciales huéspedes e interactiva para los que la disfrutan de los servicios del establecimiento.

Actualmente el portal web <http://www.solerahouse.com/> ofrece información básica de la oferta del Hostel, números de contacto, ubicación, imágenes de las instalaciones, servicios adicionales y una precaria sección de comentarios que parece no estar monitoreada porque nadie de la organización responde los comentarios.

La propuesta que se presenta acá es modificar el contenido de la página, a modo de incluir más información turística sobre la ciudad de Quito, una interfaz para un tour virtual a las instalaciones del Hostel y vincular el portal web con redes sociales a fin de permitir que los huéspedes relaten su experiencia.

La idea es propiciar esa participación pero con el debido monitoreo por parte del personal de promoción y relaciones públicas del Hostel, reflejando interés por los inconvenientes de los

visitantes y la disposición para corregir las fallas, reforzando las publicaciones positivas con “Me gusta” o retwitts.

Con este esfuerzo se incrementarán las visitas a la página web y se elevará su posición en los motores de búsqueda más utilizados por los internautas, además que el uso de etiquetas en las publicaciones aumenta la visibilidad de las mismas, y si los comentarios son positivos, se va a beneficiar la imagen del Hostel.

### **5.2.2 Ampliar la variedad de la oferta de servicios del Hostel**

La organización viene trabajando en este aspecto desde hace un tiempo, se han realizado hasta el momento algunos eventos que permitan explotar las espaciosa instalaciones del Hostel como desfiles de modas, convenciones, entre otros, sin embargo la idea es profundizar este esfuerzo.

Se propone que la organización subcontrate servicios de particulares o pequeños emprendimientos para ofrecer paseos y visitas guiadas a las principales atracciones turísticas de la ciudad. Lo mismo podría hacerse en lo atinente al transporte desde y hacia el aeropuerto, realizar alianzas con alguna línea de taxis o empresa de renta de vehículos.

Asimismo, aplicar una estrategia similar con una amplia gama de servicios conexos con el hospedaje como lavandería, tiendas de regalos, ciber cafés, empresas de remesas de dinero y casas de cambio, entre otras prestaciones que son utilizadas por la mayoría de los huéspedes y que serían un valor agregado a la oferta del Hostel.

De igual modo, esta diversificación de la oferta impone exigencias en el tema de la coordinación, por lo que se deben diseñar estrategias para que los servicios prestados por

terceros tengan un elevado estándar de calidad y sean coherentes con la visión estratégica que la institución de ha planteado.

De lo contrario, los incumplimientos de los particulares que trabajan en alianza con el Hostel pueden afectar su imagen con el público, dificultando la ampliación de la participación en el mercado.

### **5.2.3 Formación en calidad de servicio al cliente**

La capacitación es profundamente estratégica en las empresas de servicios. Es un proceso destinado a mejorar el recurso más importante en la organización: las personas. Nada afecta a la lealtad del cliente más que los comportamientos y competencias de los empleados.

La formación es la forma más eficaz de comunicar los comportamientos y competencias que harán que los clientes siempre regresen. Lo esencial de la dinámica de capacitación es: averiguar cuáles competencias se requieren por parte del personal para servir con eficacia a sus clientes, y tomar medidas para subsanar las deficiencias en competencia.

La clave radica en tratar de construir un sistema concebido para el servicio. Los sistemas efectivos deben estar cuidadosamente diseñados, evitando confusiones y complicaciones excesivas con un pie en la pertinencia y la sencillez y otro en las expectativas de los clientes, esto se resume en desarrollar competencias para el servicio.

Una competencia es la capacidad para aplicar los conocimientos y habilidades en una situación de trabajo. En otras palabras, es la condición que permite a una persona ganarse la lealtad del cliente. Hay un sinnúmero de temas sobre los que pueden ser entrenados empleados, pero los recursos para la formación son finitos. Las organizaciones deben elegir los pocos temas críticos de formación que impulsan la orientación al cliente y el éxito a largo plazo de la organización.

Para ellos se propone un cronograma formativo que se centre en los siguientes aspectos:

*Comunicar la misión de la organización.* Y comunicación es la palabra clave, cada empleado del Hostel debe estar meridianamente claro en cuál es la misión y la estrategia para alcanzarla, esto es vital si se considera el hecho de que sin los empleados aquello será virtualmente imposible, el ramo servicio endilga su estrategia a los miembros de la organización.

Profesionalizar al personal y establecer políticas claras con respecto a la *actitud* que deben tener con los huéspedes. Los empleados poco profesionales o con mala actitud fungen como un lastre para el crecimiento del Hostel. La gerencia debe entrenar al personal para darles reglas claras con respecto a la vestimenta y comportamiento, además de implementar controles estrictos para su cumplimiento.

También debe entrenarse a los empleados con respecto al *manejo de quejas de los clientes*. Lo importante aquí es lo que el personal va a hacer con cada queja, la forma asertiva para canalizarlas. Debe haber un protocolo específico al respecto que todos deben estar capacitados para activar. Adicionalmente es imprescindible saber mostrar empatía con el cliente una manera apropiada

Un aspecto medular en el que se debe entrenar al personal es en herramientas para la *comunicación efectiva*. La comunicación es una de las competencias más débiles dentro de las organizaciones y ésta repercute enormemente sobre la lealtad del cliente y su satisfacción. Cuando los empleados no pueden comunicarse de manera clara, los problemas son más frecuentes y difíciles de solventar oportunamente.

Entre las principales herramientas de comunicación efectiva están la habilidad de escuchar, el manejo de la comunicación no verbal, el empleo del lenguaje acorde al trato que ameritan los clientes y la forma de emplear la comunicación escrita.

Finalmente se propone formar a los trabajadores en cómo *gestionar el tiempo*, ya que ésta fue una de las quejas más frecuentes de los huéspedes. Emplear mal el tiempo solo conlleva a clientes desatendidos. La mayoría de las empresas de servicio en vez de ayudar a sus empleados a administrar mejor su tiempo les imponen pesadas burocracias, asegurando que los empleados no podrán utilizar su tiempo de forma efectiva.

Se sugiere mostrar al personal herramientas para planificar cada día de antelación, la priorizar tareas, evitar distracciones, participar de reuniones breves pero oportunas. Esto debe ir de la mano con puntos de control que prevengan comportamientos perezosos o negligentes que perjudiquen la calidad del servicio.

#### **5.2.4 Mejora de las competencias del personal en calidad del servicio**

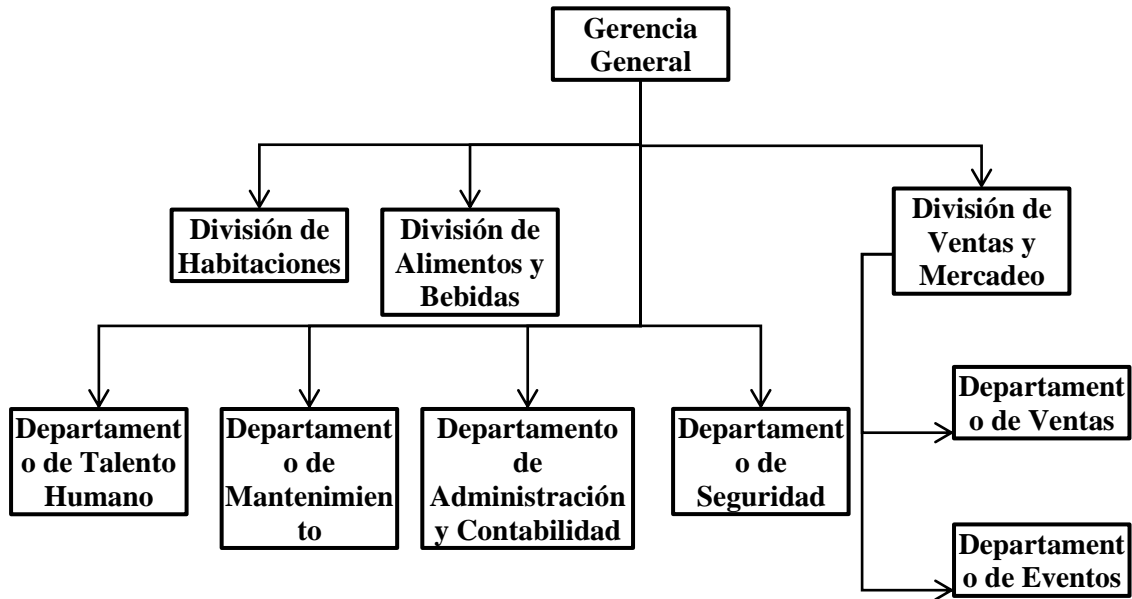
*Objetivo:* Desarrollar competencias en el personal del Hostel Solera Adventure en áreas de calidad de servicio que permitan mejorar la atención a los huéspedes.

Tabla 11 Cronograma de Capacitación continua

Temas	Resumen de Contenidos	Metodología	Recursos	Técnicas	Tiempo	Periodicidad de Actualización
<b>Sentido de pertenencia y valores institucionales</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Misión</li> <li>• Visión</li> <li>• Valores</li> <li>• Familia Solera Adventure</li> <li>• Actividades de Integración</li> </ul>	Método Antropológico	Flash Laptop Proyector Marcadores Aula	Plenaria Dinámicas	8h	Cada 6 meses
<b>Actitud para servir</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Servicio. Filosofía.</li> <li>• Cuidado de la imagen.</li> <li>• Lenguaje oral.</li> <li>• Lenguaje corporal.</li> </ul>	Método participativo	Flash Laptop Proyector Marcadores Aula	Plenaria Dinámicas	40h	Cada 4 meses
<b>Comunicación efectiva</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comunicación como proceso.</li> <li>• Comunicación verbal.</li> <li>• Comunicación escrita.</li> <li>• Comunicación no verbal (PNL).</li> </ul>	Método Antropológico	Flash Laptop Proyector Marcadores Video	Preguntas generadoras Plenaria Dinámicas	16h	Cada 3 meses
<b>Manejo de inquietudes y reclamos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Empatía con el cliente.</li> <li>• Canalización oportuna.</li> <li>• Contención de reclamos.</li> <li>• Creación de soluciones</li> </ul>	Método Antropológico	Flash Laptop Proyector Marcadores Aula	Ejercicios Prácticos Plenaria Dinámicas	32h	Cada 6 meses
<b>Gestión del Tiempo</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Definición de actividades.</li> <li>• Herramientas de organización del tiempo.</li> <li>• Trabajo en equipo.</li> </ul>	Método participativo	Flash Laptop Proyector Marcadores Aula	Plenaria Mapas Conceptuales Dinámicas	8h	Cada 4 meses
<b>Total aproximado</b>					<b>104h</b>	

Fuente: Elaboración propia (2017)

Ilustración 12 Estructura Organizativa



Fuente: Elaboración Propia

A continuación se sugiere una estructura que diferencia funciones de responsabilidades a fin de delimitar las esferas de competencia dentro del Hostel y mejorar la atención al huésped. Una forma de organizar las tareas es a través de una distribución divisional que agrupe las principales actividades para aprovechar las ventajas de la especialización en el trabajo

La División de Habitaciones, se puede subdividir en tres grandes áreas, recepción, limpieza y los servicios de camareros y botones. De éstos, la recepción es el productor de ingresos. Las otras áreas son las funciones de apoyo. En esta área hay varias posiciones importantes, tales como:

Agente de Servicio al Huésped (ASH), quien da la bienvenida a los clientes, los registra, asigna habitaciones y tarifas, egresa a los visitantes y debe estar capacitado para responder preguntas sobre los servicios del hotel y de los sitios de interés del resto de la ciudad.

El Auditor Nocturno, el cual es una ASH que se desempeña en el tercer turno o en la tanda de la noche, 23:00-7:00AM. El objetivo principal de este turno es para realizar la auditoría pero también ejerce las funciones del ASH, solo que con menos movimiento de huéspedes. Un Agente de egreso, quien realizaría la función de tramitar la salida de los huéspedes del hotel.

Hay otros dos cargos que permiten descongestionar al ASH, que son el agente de reservaciones, agente puede ser una posición muy especializada que se enfocaría únicamente en monitorear todo el proceso de reservaciones. Asimismo puede incluirse un agente para operar la central telefónica, el cual tomaría mensajes para los huéspedes y canalizaría sus requerimientos vía telefónica al departamento correcto.

Luego se puede crear un departamento de limpieza, que en general agrupa al mayor número de empleados en casi todos los hoteles. Incluye servicios como lavandería cuando es el hotel el que realiza esta función. Puede incluir posiciones como: asistentes de lavandería, asistentes de la habitación (camareras), hay personal de limpieza masculino que apoya en las labores pesadas como voltear colchones, mover muebles, operar pesadas pulidoras, entre otros.

También suelen abrirse cargos de inspectores son los supervisores que realmente inspeccionan el trabajo de los asistentes de la habitación, éste se puede sustituir por un mecanismo de supervisiones aleatorias a cargo del gerente o director de servicio.

Los servicios uniformados de un hotel constan de botones, porteros, vallet y conserje. En muchos hoteles estas posiciones han sido eliminadas debido al costo. Sin embargo, en las grandes cadenas todavía se encontrarán botones, quienes llevan el equipaje a la habitación de hotel, promocionar muchos servicios del hotel y por lo general responden a prácticamente cualquier pregunta que pueda tener el visitante.

Situación similar ocurre con los porteros, a pesar de que son cada vez más difíciles de encontrar. Es personal que descarga el equipaje desde el vehículo a un carrito de botones. De igual modo se tiene al chico vallet, que es un representante que estaciona el vehículo. Son especialmente útiles en instalaciones del centro de la ciudad, donde el aparcamiento es escaso o remoto de las habitaciones.

Con relación al conserje, éste es un empleado muy versátil. Esta persona es un facilitador o prestador de servicios. La mayoría de los hoteles incorporan el conserje en el ASH.

División de Alimentación y Bebidas, dependiendo de la naturaleza del hotel, esta división puede incluir áreas como:

Restaurante: Es el área que opera para el desayuno, almuerzo y cena, puede ser uno sólo o varios, dependiendo del tamaño de las instalaciones, hay hoteles que tienen varios restaurantes en función de las especialidades. También trabajan las salas de estar y cuartos de entretenimiento, en los cuales se expende alcohol y algunas meriendas ligeras.

Los hoteles suelen disponer de servicio a las habitaciones, con un importante recargo en costo. Una de las mayores fuentes de ganancias potenciales es el restaurante. A través de servicios como catering externo, aunque esto puede generar una gran cantidad de ingresos, sin embargo es muy intensivo en mano de obra y equipo.

Los departamentos de catering tienen agentes de ventas y personal de oficina y el departamento de banquete tiene mesoneros, camareros y personal de traslado de equipos. Finalmente la división de alimentos y comidas puede tener una instalación de comedor para los empleados, que algunas veces ofrece servicios especiales para los trabajadores a un costo adicional.

La División de Ventas y Marketing, la cual suele ser una división pequeña en los hoteles. Su trabajo es lograr que las habitaciones se ocupen, lo hacen centrándose en los grupos objetivos que el hotel busca atraer y ofreciendo servicios a esos grupos de mercado. Además de la función de ventas, la división puede tener un departamento de convenciones.

El departamento de convenciones se encarga las solicitudes de reserva, catering, las reuniones y cualquier necesidad adicional que estos grupos manifiesten. Adicionalmente esta división se ocupa de lo referente a la publicidad del hotel, la recopilación de información de investigación de mercado.

Hay hoteles que cuentan con división de contabilidad. Las entidades de gran tamaño tienen contador-auditor y las más pequeñas solo a alguien que maneje los libros, que conlleva cuentas por pagar, cuentas por cobrar, nómina, impuestos / cargos, declaraciones, bancos internos, y la banca externa. Esta posición guarda estrecha comunicación con el ASH, quien recibe los ingresos y debe dar cuenta de ellos a administración.

Asimismo, se requiere la conformación de un departamento de mantenimiento, que tiene entre sus principales responsabilidades la preservación de los activos del hotel, ya que si no se hiciera esto se deterioraría la propiedad trayendo un declive en la ocupación de la organización. Este departamento contiene buena parte de los costos operativos del hotel.

Estos costos se relacionan con mantenimiento a los sistemas de calefacción y refrigeración, plomería y electricidad son los gastos más importantes. Además, cada habitación tiene mobiliario y accesorios que hay que cuidar. Toda la propiedad cuenta con sistemas informáticos y equipos especializados en cada área. La cocina dispone de hornos, freidoras, vapores, entre otros.

Se incurre en todos estos costos hayan huéspedes o no, por tanto es un área que requiere mucha atención. Además se requiere mantenimiento externo también: limpieza de la nieve,

el paisajismo, iluminación, decoraciones, etc. Un departamento pequeño pero con grandes responsabilidades.

Otro departamento importante es el de seguridad. Se suele subdividir en personal de seguridad interna y externa. La seguridad interna vela por mantener alejados a personas ajenas a la planta de personal del hotel. En cambio la seguridad externa está capacitada en protocolos para proteger el exterior del hotel y la propiedad de los huéspedes. La iluminación, la cerca, el circuito cerrado de televisión y los recorridos constantes por las zonas exteriores son parte de sus tareas cotidianas.

También suele conformarse un departamento de recursos humanos, dependiendo del tamaño del hotel puede ser grande con muchos analistas o pequeño con una sola persona. Las tareas asociadas pueden ser la contratación, el control del personal (asistencia, licencias) y la culminación de la relación laboral.

A su vez cada subsistema de los anteriores tiene múltiples tareas como: ofertas de empleo, entrevistas, selección, contratación, orientación y capacitación. La formación es parte del ciclo de empleo, pero también es parte de los beneficios que los empleados existentes deberían tener. El departamento de Recursos Humanos debe mantener alta la moral del personal mediante un buen plan de motivación.

Para concluir, en la cúspide de la estructura está la Gerencia General. Es una posición muy exigente ya que opera el negocio (que es complejo de por sí) por encargo de los propietarios, pero al mismo tiempo es la última instancia de concurrencia de los empleados. Debe proteger los activos del hotel y representarlo frente a las autoridades y la comunidad.

### **5.2.5 Definición y propuesta de principios, políticas y procedimientos de calidad y atención al cliente del Hostel Adventure Solera**

#### *Misión*

Brindar a los huéspedes y clientes una atención cálida y esmerada en procura de su entera satisfacción, asesorándoles y ofreciéndoles la más amplia gama de servicios, con unas instalaciones de primer nivel, en una de las locaciones más céntrica de la ciudad de Quito a tarifas convenientes.

#### *Visión*

Ser una organización de servicios turísticos diversos orientada a la entera satisfacción de una amplia gama de huéspedes y clientes que visitan la ciudad de Quito, con estándares de calidad y comodidad altamente competitivos.

#### *Principios y valores*

- *Actitud de Servicio:* Nuestro mayor compromiso es con brindar la mayor satisfacción a nuestros clientes, que se sientan importantes en la organización.
- *Calidez y Sencillez:* Atender a nuestros clientes con un trato cálido que se sientan cómodos visitándonos.
- *Respeto:* Privilegiar el derecho de nuestros relacionados (proveedores, empleados y clientes) de expresar en libertad su credo y convicciones individuales.
- *Honestidad:* Ofrecer nuestros productos siempre con integridad en nuestro trato con proveedores y clientes.
- *Desarrollo Personal y Profesional:* Nos preocupamos porque nuestros empleados se sientan satisfechos con ellos mismos y crezcan profesionalmente en nuestra organización para que puedan transmitir esa plenitud a nuestros clientes.
- *Trabajo en equipo:* bajo el entendido que las metas de la organización solo pueden lograrse con el trabajo mancomunado de todos sus integrantes.
- *Cumplimiento de las leyes:* Entendemos la necesidad de honrar nuestras obligaciones con la sociedad en el respeto y acatamiento de las normativas vigentes.



**SOLERA HOUSE ADVENTURE HOSTEL**

**PROCEDIMIENTOS**

**Código:**


**Pág:**

**Elaboración:** Enero 2017

**Actualización:** Enero 2017

**Versión:** 1.0

**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE  
CALIDAD DE ATENCIÓN AL HUÉSPED DEL HOSTEL ADVENTURE SOLERA  
HOUSE DE LA CIUDAD DE QUITO**

	<b>SOLERA HOUSE ADVENTURE HOSTEL</b>		
	<b>PROCEDIMIENTOS</b>		
	<b>Código:</b>		<b>Pág:</b>
	<b>Elaboración:</b> Enero 2017	<b>Actualización:</b> Enero 2017	<b>Versión:</b> 1.0

**NOMBRE:**

RECEPCIÓN DEL HUÉSPED

**INTRODUCCIÓN:**

La recepción es el corazón de un hotel. Sus funciones incluyen reservaciones, check-in y check-out, servicios a los huéspedes y conserjería, así como su contraparte en contabilidad. Los procedimientos operativos estándar se siguen rutinariamente y sirven como una guía para mantener ingresos adecuados y consistencia en los niveles de servicio en un esfuerzo para crear negocios repetidos.

**ALCANCE:**

Los procedimientos operativos estándar aplican a la oficina de recepción del hotel se ocuparán de todo, desde la aparición del personal uniformado hasta las reservas de los huéspedes en los teatros locales. Estos procedimientos son cruciales para la viabilidad financiera de un hotel.

**NORMAS:**

Las reservaciones se manejan con booking o en la recepción del Hostel.

**RESPONSABLES:**


- Agente de Atención al huésped
- Personal uniformado (valet parking, botones, conserje, etc.)

**REGISTROS:**

Reservaciones por booking  
 Recibo de pago  
 Formulario de solicitud de servicios adicionales (servicio a la habitación, tours, entradas a eventos)

**PROCEDIMIENTO:**

N o	Responsable	Actividad
1	<b>Valet parking</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ofrecer a los huéspedes asistencia para estacionar sus vehículos.</li> <li>• Trasladar los vehículos de los huéspedes que soliciten el servicio.</li> <li>• Consignar el registro de los vehículos trasladados y devolver las llaves de los mismos.</li> </ul>
2	<b>Portero</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Abrirle la puerta al huésped.</li> <li>• Darle la bienvenida al huésped.</li> <li>• Canalizar la asistencia del botones.</li> </ul>
N o	Responsable	Actividad
3	<b>Botones</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Traslada el equipaje del huésped desde la puerta hasta la</li> </ul>

	<b>SOLERA HOUSE ADVENTURE HOSTEL</b>		
	<b>PROCEDIMIENTOS</b>		
	<b>Código:</b>		<b>Pág:</b>
	<b>Elaboración:</b> Enero 2017	<b>Actualización:</b> Enero 2017	<b>Versión:</b> 1.0

		oficina de recepción mientras éste se registra.
4	<b>Agente de Servicio al Huésped.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Da la bienvenida al huésped en nombre del Hostel.</li> <li>• Solicita al huésped el código de la reservación o cualquier dato localizador de la misma.</li> <li>• Ofrece al huésped servicios adicionales como alimentos y bebidas, tours, entradas a eventos, despertador, lavandería, etc.</li> <li>• Confirma que el huésped esté de acuerdo con los detalles de los servicios contratados.</li> <li>• Registra la información de pago conforme al protocolo administrativo del Hostel.</li> <li>• Entrega la llave o tarjeta de acceso al huésped.</li> <li>• Solicita al botones acompañar al huésped hasta su habitación.</li> </ul>
5	<b>Botones</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Traslada el equipaje del huésped hasta la habitación</li> <li>• Dirige al huésped hasta la habitación.</li> <li>• Informa al huésped sobre el acceso a los demás servicios y las instalaciones del Hostel.</li> </ul>
6	Finaliza Procedimiento Primario	



# SOLERA HOUSE ADVENTURE HOSTEL

## PROCEDIMIENTOS

Código:

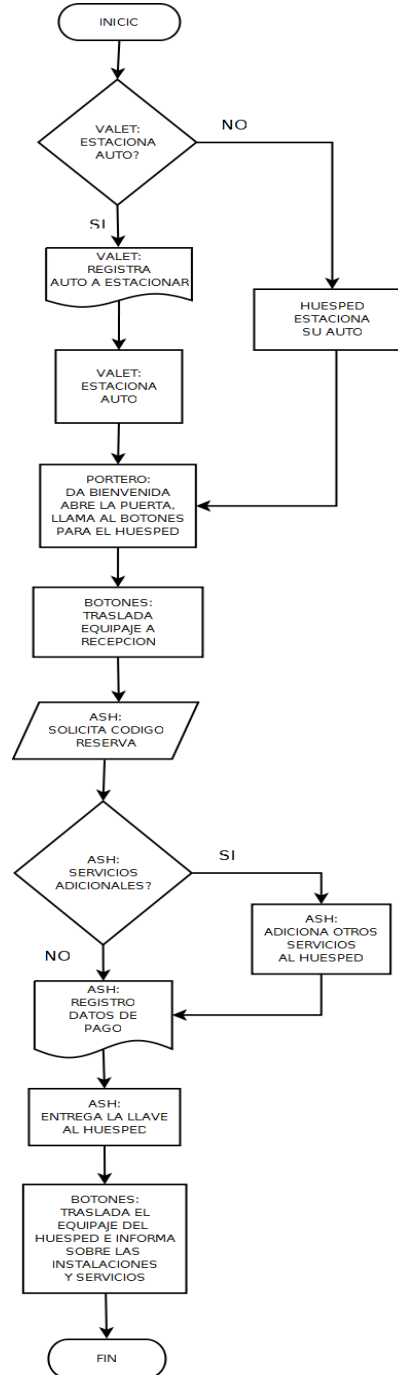
Pág:

Elaboración: Enero 2017


Actualización: Enero 2017

Versión: 1.0

### FLUJOGRAMA:



Elaborado por: Luis Arcos

	<b>SOLERA HOUSE ADVENTURE HOSTEL</b>		
	<b>PROCEDIMIENTOS</b>		
	<b>Código:</b>		<b>Pág:</b>
	<b>Elaboración:</b> Enero 2017	<b>Actualización:</b> Enero 2017	<b>Versión:</b> 1.0

**NOMBRE:**

GESTIÓN DE LLAMADAS

**INTRODUCCIÓN:**

Una función crítica para la calidad en atención del Hostel es la gestión de llamadas. Por la ubicación céntrica del Solera Hostel Adventure es frecuente que se hospeden clientes por razones de trabajo. Adicionalmente, un gran número de ellos no tiene un teléfono contacto por encontrarse fuera del su lugar de origen, por lo que recibirán en el Hostel llamadas vinculadas a la naturaleza de su visita. Es por ello que para su satisfacción, se requiere hacer una adecuada gestión de ellas, evitar la omisión o extravío y de mensajes y transmitirlos con la mayor prontitud posible.

**ALCANCE:**

Atención y canalización de llamadas internas y externas.

**NORMAS:**

- Las llamadas externas se transfieren a las habitaciones en horario de 08:00 a 21:00 horas salvo indicación explícita del huésped.
- Los mensajes se registran en físico y se entregan al huésped a la brevedad posible.
- Las llamadas internas son registradas y canalizadas al departamento adecuado y se le llama al huésped al cabo de un tiempo prudencial para verificar que su requerimiento haya sido solventado.

**RESPONSABLES:**


- Agente de Atención al Huésped
- Agente de Central Telefónica

**REGISTROS:**

- Libro de registro de requerimientos de los huéspedes.
- Formulario de registro de mensajes.

**PROCEDIMIENTO:**

Nº	Responsable	Actividad
1	Agente de Central Telefónica	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Recibe llamadas internas con requerimientos de servicios adicionales o información de interés del huésped.</li> <li>• Canaliza al departamento adecuado la llamada.</li> <li>• Llama al cabo de diez minutos al huésped para verificar que su requerimiento fue atendido.</li> </ul>
Nº	Responsable	Actividad
2	Agente de Central Telefónica	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Recibe llamadas externas: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Solicitando información de reservaciones.</li> <li>• Solicitando comunicarse con un huésped.</li> </ul> </li> </ul>

	<b>SOLERA HOUSE ADVENTURE HOSTEL</b>		
	<b>PROCEDIMIENTOS</b>		
	<b>Código:</b>		<b>Pág:</b>
	<b>Elaboración:</b> Enero 2017	<b>Actualización:</b> Enero 2017	<b>Versión:</b> 1.0

		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Consignando mensajes para los huéspedes cuando no se encuentran.</li> </ul>
3	<b>Agente de Servicio al Huésped</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Canaliza las llamadas externas para reservaciones.</li> </ul>
4	<b>Agente de Central Telefónica</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Registra los mensajes para los huéspedes.</li> <li>• Registra los requerimientos de los huéspedes y su estatus de resolución.</li> </ul>
5	<b>Agente de Central Telefónica</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Entrega los mensajes en recepción.</li> <li>• Solicita al departamento pertinente la resolución de requerimientos pendientes.</li> </ul>
6	Finaliza Procedimiento	



**SOLERA HOUSE ADVENTURE HOSTEL**

**PROCEDIMIENTOS**

**Código:**

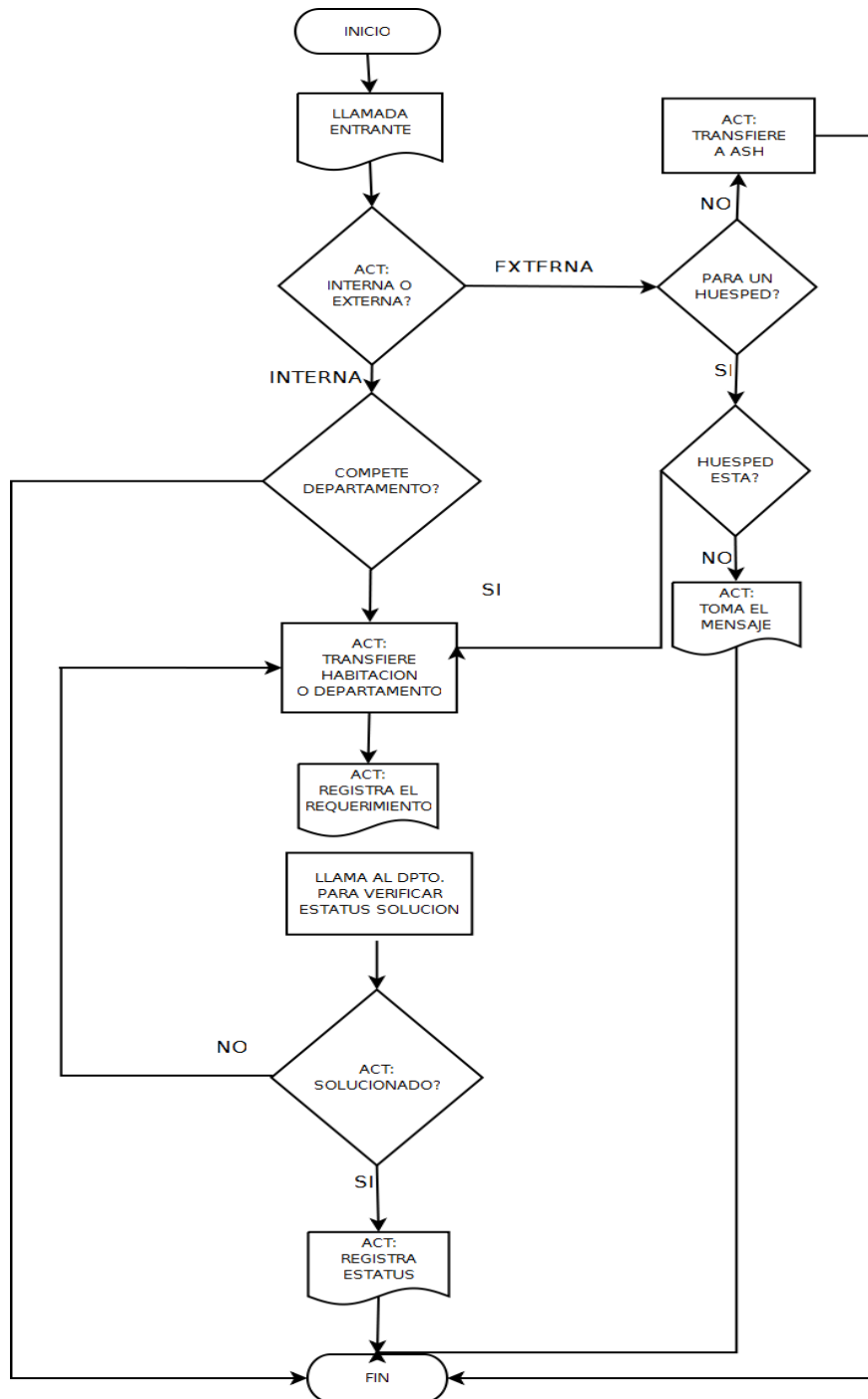
**Pág:**

**Elaboración:** Enero 2017


**Actualización:** Enero 2017

**Versión:** 1.0

**FLUJOGRAMA:**



**Elaborado por:** Luis Arcos

	<b>SOLERA HOUSE ADVENTURE HOSTEL</b>		
	<b>PROCEDIMIENTOS</b>		
	<b>Código:</b>		<b>Pág:</b>
	<b>Elaboración:</b> Enero 2017	<b>Actualización:</b> Enero 2017	<b>Versión:</b> 1.0

**NOMBRE:**

CANALIZACIÓN DE REQUERIMIENTOS NO TELEFÓNICOS

**INTRODUCCIÓN:**

El Agente de Central Telefónica canaliza los requerimientos que por esa vía realizan los huéspedes, pero no todas las solicitudes se hacen por esa vía, por lo cual se debe contar con un procedimiento para la canalización de necesidades de los huéspedes de las que tenga conocimiento cualquier miembro del personal de Hostel.

**ALCANCE:**

Atención y canalización de requerimientos solicitados por vía no telefónica.

**NORMAS:**

- Cualquier empleado del Hostel debe estar en capacidad de recibir y canalizar las solicitudes de los huéspedes en el momento que éstos lo requieran.
- Los empleados deben registrar las solicitudes que recibieron durante su turno a los fines de monitorear su estatus de resolución.

**RESPONSABLES:**


- Agente de Atención al Huésped
- Personal Uniformado.
- Personal de Habitaciones.
- Personal de Seguridad.
- Personal de Mantenimiento.

**REGISTROS:**

- Libro de registro de requerimientos de los huéspedes.

**PROCEDIMIENTO:**

Nº	Responsable	Actividad
1	<b>Agente de Atención al Huésped</b> <b>Personal Uniformado.</b> <b>Personal de Habitaciones.</b> <b>Personal de Seguridad.</b> <b>Personal de Mantenimiento.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Recibe los requerimientos de servicios adicionales o información de interés del huésped.</li> </ul>
2	<b>Agente de Atención al Huésped</b> <b>Personal Uniformado.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Canaliza al departamento adecuado.</li> </ul>

	<b>SOLERA HOUSE ADVENTURE HOSTEL</b>		
	<b>PROCEDIMIENTOS</b>		
	<b>Código:</b>		<b>Pág:</b>
	<b>Elaboración:</b> Enero 2017	<b>Actualización:</b> Enero 2017	<b>Versión:</b> 1.0

	<b>Personal de Habitaciones.</b> <b>Personal de Seguridad.</b> <b>Personal de Mantenimiento.</b>	
3	<b>Agente de Atención al Huésped</b> <b>Personal Uniformado.</b> <b>Personal de Habitaciones.</b> <b>Personal de Seguridad.</b> <b>Personal de Mantenimiento.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Registra el requerimiento para su posterior verificación de estatus.</li> </ul>
4	<b>Auditor Nocturno</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Verifica los requerimientos registrados y su estatus de solución.</li> <li>• Canaliza la solución si aún no se ha resuelto.</li> </ul>
6		Finaliza Procedimiento



# SOLERA HOUSE ADVENTURE HOSTEL

## PROCEDIMIENTOS

Código:

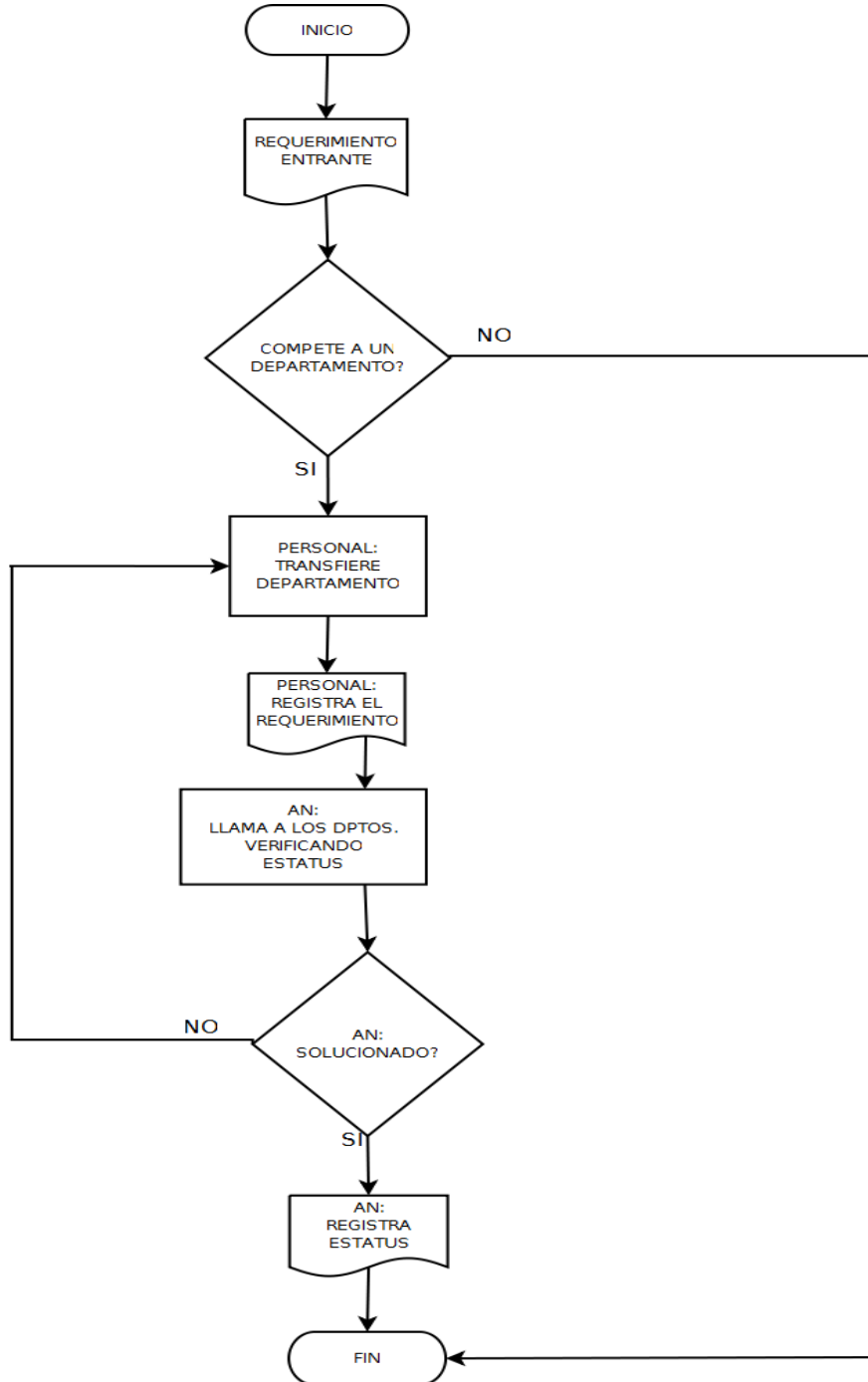
Pág:

Elaboración: Enero 2017


Actualización: Enero 2017

Versión: 1.0

### FLUJOGRAMA:



Elaborado por: Luis Arcos

	<b>SOLERA HOUSE ADVENTURE HOSTEL</b>		
	<b>PROCEDIMIENTOS</b>		
	<b>Código:</b>		<b>Pág:</b>
	<b>Elaboración:</b> Enero 2017	<b>Actualización:</b> Enero 2017	<b>Versión:</b> 1.0

**NOMBRE:**

LIMPIEZA Y VERIFICACIÓN DE HABITACIONES

**INTRODUCCIÓN:**

Un aspecto central de la calidad en el servicio es el estado de las habitaciones, para las cuales debe haber un protocolo de aseo y de verificación. Se requiere organizar el trabajo de limpieza para priorizar las habitaciones que se desocupan más temprano, ya sea por check out o porque el huésped se ausente temporalmente. Asimismo incluir las habitaciones ocupadas sin incomodar excesivamente al visitante, además de las áreas comunes del Hostel, para brindar un servicio enmarcado en un alto estándar.

**ALCANCE:**

Aseo y mantenimiento de habitaciones y áreas comunes del hostel.

**NORMAS:**

- Se utilizará el turno nocturno o las primeras horas del matutino para el aseo de las áreas comunes, a modo de atender las habitaciones lo más temprano posible.
- Se concederá prioridad a las habitaciones cuyos huéspedes hayan solicitado limpieza explícitamente.
- Se continuará con las habitaciones en el orden en que se vayan desocupando, finalizando con las que tengan huéspedes adentro.

**RESPONSABLES:**


- Agente de Atención al Huésped
- Personal de Habitaciones.
- Personal de Mantenimiento.

**REGISTROS:**

- Libro de registro de requerimientos de los huéspedes.

**PROCEDIMIENTO:**

Nº	Responsable	Actividad
1	<b>Agente de Atención al Huésped</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mantiene informada a la División de Habitaciones de los cuartos con solicitud de limpieza y de cada uno que se vaya desocupando.</li> </ul>
Nº	<b>Responsable</b>	<b>Actividad</b>
2	<b>Personal de Habitaciones. Personal de Mantenimiento.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realiza el aseo de las áreas comunes en el turno nocturno.</li> </ul>
3	<b>Personal de Habitaciones.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Recibe la relación de habitaciones con solicitud de limpieza</li> </ul>

	<b>SOLERA HOUSE ADVENTURE HOSTEL</b>		
	<b>PROCEDIMIENTOS</b>		
	<b>Código:</b>		<b>Pág:</b>
	<b>Elaboración:</b> Enero 2017	<b>Actualización:</b> Enero 2017	<b>Versión:</b> 1.0

		<p>y las desocupadas temporalmente por los huéspedes.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Realiza el aseo en el orden preestablecido.</li> </ul>
4	<b>Supervisor de Habitaciones</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Verifica mediante inspecciones aleatorias si las habitaciones están adecuadamente aseadas.</li> <li>• Constata que todas las solicitudes explícitas de limpieza fueron satisfechas.</li> </ul>
6	Finaliza Procedimiento	



# SOLERA HOUSE ADVENTURE HOSTEL

## PROCEDIMIENTOS

Código:

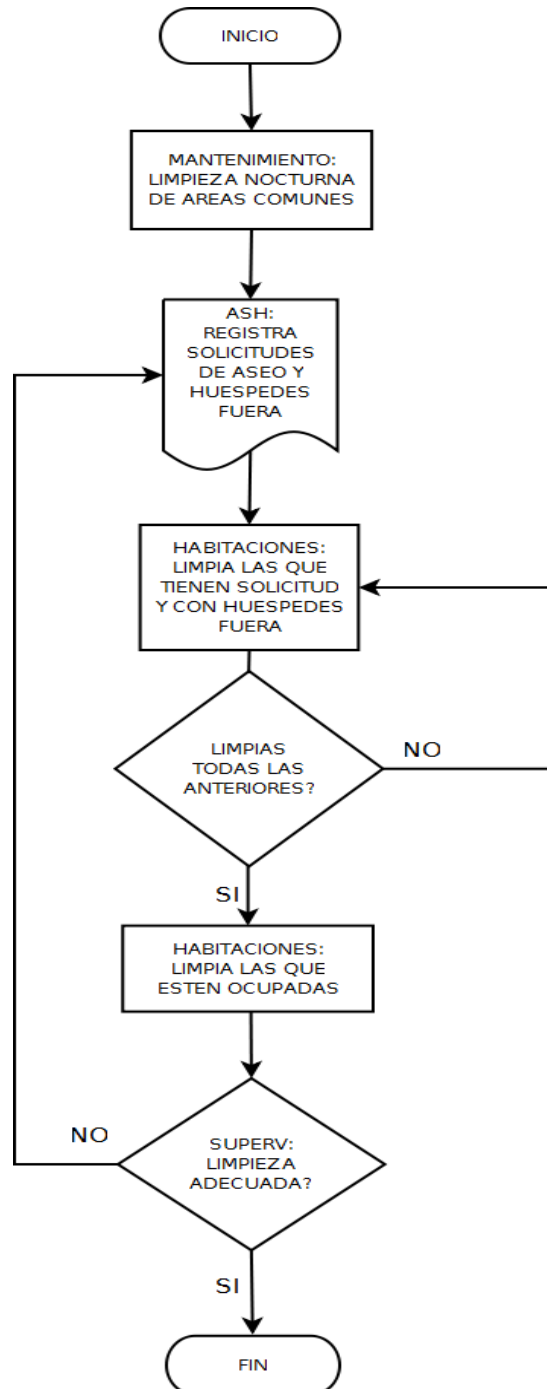
Pág:

Elaboración: Enero 2017

Actualización: Enero 2017

Versión: 1.0

### FLUJOGRAMA:



Elaborado por: Luis Arcos

## CONCLUSIONES

De la investigación realizada se puede extraer algunas precisiones con respecto a la situación actual del Hostel Solera Adventure, partiendo de la identificación de estos aspectos se procede a resumir los más relevantes hallazgos del estudio desarrollado a lo largo de este trabajo.

Inicialmente se descubrió la baja efectividad de los canales de promoción utilizados: actualmente la organización, entre los cuales se privilegia la referencia de amigos y familiares de los huéspedes como principal medio de publicidad para sus servicios, sin embargo, dada la competencia y las debilidades en el área de atención al público, esta vía está limitando el crecimiento de la clientela del Hostel.

Asimismo, se identificaron como insuficientes los esfuerzos por diversificar la oferta de servicios prestados por el Hostel: la dinámica competitiva y las exigencias del público demandan la ampliación de la propuesta que actualmente ofrece el Hostel, a los fines de mantenerse al nivel de sus rivales e incluso ampliar su participación en el mercado.

No obstante, el aspecto más crítico conseguido en el transcurso de esta investigación es el déficit en la formación del personal en el área atención al huésped u hospitalidad, de hecho se ha identificado una brecha significativa en la capacitación por parte de los empleados del Hostel, lo cual se refleja en el trato que conceden al público, por lo que se hace necesario brindarles herramientas de entrenamiento que fortalezcan este aspecto.

Igualmente, un elemento conexo con lo anterior es la falta de definición organizacional al interior del Hostel, lo cual se ha asociado a la reciente trayectoria de la organización en el negocio o la falta de formación especializada de sus propietarios, lo cual podría explicar que no se le diera suficiente importancia al planeamiento organizacional, obviando los tres pasos básicos de la fase de estructuración del Hostel: inventariar tareas, agruparlas en áreas y asignarlas de acuerdo a perfiles de cargo preconcebidos.

Finalmente, aunque existan debilidades que estén limitando el crecimiento de la empresa, aún es tiempo de acelerar la implementación de una estructura adecuada para el cumplimiento de la misión organizacional y que conduzca a una mejora apreciable en la celeridad y calidad de los servicios prestados por el Hostel.

## **RECOMENDACIONES**

Entre las recomendaciones que permitan superar las debilidades identificadas y afrontar las amenazas del entorno se deben referir:

El relanzamiento del portal web del Hostel, esto fungiría como canal de promoción web a los fines de que se convierta en una herramienta de atractiva para potenciales huéspedes e interactiva para los que la disfrutan de los servicios del establecimiento. En tal sentido se sugiere monitorear los comentarios y ofrecer respuestas satisfactorias a los visitantes.

La propuesta que se presenta acá es modificar el contenido de la página, a modo de incluir más información turística sobre la ciudad de Quito, una interfaz para un tour virtual a las instalaciones del Hostel y vincular el portal web con redes sociales a fin de permitir que los huéspedes relaten su experiencia.

La idea es propiciar esa participación pero con el debido monitoreo por parte del personal de promoción y relaciones públicas del Hostel, reflejando interés por los inconvenientes de los visitantes y la disposición para corregir las fallas, reforzando las publicaciones positivas con “Me gusta” o retwitts.

Asimismo, se insta a ampliar la variedad de la oferta de servicios del Hostel, aunque la organización viene trabajando en este aspecto desde hace un tiempo y se hayan realizado hasta el momento algunos eventos que permitan explotar las espaciosas instalaciones del Hostel como desfiles de modas, convenciones, entre otros, sin embargo la idea es profundizar este esfuerzo.

Esta propuesta se podría operacionalizar con la contratación de servicios de particulares o pequeños emprendimientos para ofrecer paseos y visitas guiadas a las principales atracciones turísticas de la ciudad. Lo mismo podría hacerse en lo atinente al transporte desde y hacia el aeropuerto, realizar alianzas con alguna línea de taxis o empresa de renta de vehículos.

Paralelamente, podría aplicarse una estrategia similar con una amplia gama de servicios conexos con el hospedaje como lavandería, tiendas de regalos, ciber cafés, empresas de remesas de dinero y casas de cambio, entre otras prestaciones que son utilizadas por la mayoría de los huéspedes y que serían un valor agregado a la oferta del Hostel.

En el área organizativa, se sugiere una estructura que diferencie funciones de responsabilidades a fin de delimitar las esferas de competencia dentro del Hostel y mejorar la atención al huésped. Una forma de organizar las tareas es a través de una distribución divisional que agrupe las principales actividades para aprovechar las ventajas de la especialización en el trabajo

Se recomienda crear la División de Habitaciones, se puede subdividir en tres grandes áreas, recepción, limpieza y los servicios de camareros y botones. De éstos, la recepción es el productor de ingresos. Las otras áreas son las funciones de apoyo. En esta área hay varias posiciones importantes, tales como:

En el marco de esta División, se podría crear la posición de Agente de Servicio al Huésped (ASH), así como la de Auditor Nocturno, el cual es una ASH que se desempeña

en el tercer turno o en la tanda de la noche, 23:00-7:00AM. Adicionalmente puede incluirse un agente para operar la central telefónica, el cual tomaría mensajes para los huéspedes y canalizaría sus requerimientos vía telefónica al departamento correcto.

Como componente crucial de esta División se puede crear un departamento de limpieza, con servicios como lavandería, en la cual se tendrían asistentes de lavandería, asistentes de la habitación (camareras), hay personal de limpieza masculino que apoya en las labores pesadas como voltear colchones, mover muebles, operar pesadas pulidoras, entre otros.

Se hace necesario también abrir cargos de inspectores o supervisores que realmente inspeccionen el trabajo de los asistentes de la habitación. Concluyendo con los servicios uniformados de un hotel constan de botones, porteros, vallet y conserje. En general eson los botones quienes llevan el equipaje a la habitación de hotel, promocionar muchos servicios del Hostel y por lo general responden a prácticamente cualquier pregunta que pueda tener el visitante.

Luego se considera la necesidad de instaurar una división de Alimentación y Bebidas, dependiendo de la naturaleza del hotel, esta división puede incluir áreas como: restaurante, servicio a las habitaciones, departamentos de catering con agentes de ventas y personal de oficina y el un departamento de banquete con mesoneros, camareros y personal de traslado de equipos, además del comedor para los empleados.

Se podría generar de igual modo una División de Ventas y Marketing, un departamento de convenciones, una unidad de contabilidad, un departamento de mantenimiento, desde luego el departamento importante es el de seguridad y finalmente un departamento de recursos humanos, todos liderados por la Gerencia General.

Sin embargo el centro de la propuesta aquí presentada es la capacitación, como área profundamente estratégica en las empresas de servicios. Es un proceso destinado a mejorar

el recurso más importante en la organización: las personas. La formación es la forma más eficaz de comunicar los comportamientos y competencias que harán que los clientes siempre regresen.

Se requiere construir un sistema concebido para el servicio. Los sistemas efectivos deben estar cuidadosamente diseñados, evitando confusiones y complicaciones excesivas con un pie en la pertinencia y la sencillez y otro en las expectativas de los clientes, esto se resume en desarrollar competencias para el servicio.

Para ello se presentaron cuatro procedimientos concretos que permitirían a un personal sin mucha experiencia elevar el estándar de su atención al huésped y hacer al Hostel Solera Adventure más competitivo, incrementando su tasa de ocupación promedio y su capacidad de sobrevivir a un entorno complejo.

## Bibliografía

- Berry, L., & Bennet, D. (2012). *La calidad en el servicio al cliente*. España: Vértice.
- Bown, W. (20 de 05 de 2010). *www.ehowenespanol.com* . Obtenido de La importancia del servicio al cliente: [http://www.ehowenespanol.com/concepto-servicio-cliente-sobre\\_84222/](http://www.ehowenespanol.com/concepto-servicio-cliente-sobre_84222/)
- Cambridge. (29 de 06 de 2016). *dictionary.cambridge.org*. Obtenido de Cambridge Dictionary : <http://dictionary.cambridge.org/es/diccionario/ingles/backpacker#translations>
- Castillo, C. (2010). *Calidad en el servicio*. México D.F.: Trillas.
- Chavez, F. (2011). *Alangasi el baúl de los recuerdos*. Quito: Junta parroquial de Alangasi.
- Chon, K. S., & Sparrowe, T. (2011). *Atención al cliente en Hostelería*. Madrid-España: Paraninfo.
- Cimo, C. (20 de 06 de 2012). *www.gestiopolis.com*. Obtenido de La seguridad como un factor importante para las empresas: <http://www.gestiopolis.com/seguridad-e-higiene-en-el-trabajo/>
- Crece Negocios. (16 de 02 de 2016). *www.crecenegocios.com*. Obtenido de Qué es el servicio al cliente y cuál es su importancia: <http://www.crecenegocios.com/que-es-el-servicio-al-cliente-y-cual-es-su-importancia/>
- Cuatrecasas, L. (2012). *Los servicios. Gestión de los procesos de servicios*. Madrid-España: Díaz de Santos.
- Fernández, M. (2013). *El control, fundamento de la gestión por procesos y la calidad*. Madrid-España: ESIC.
- Ferrando, M., & Granero, J. (2013). *Calidad Total. Modelo EFQM de excelencia*. Madrid-España: FC.
- Frank, S. (1980). *Los señores etnicos de Quito, en época de los Incas*. Otavalo: Gallocapitan.
- Guevara, A. (2015). *pyme.lavoztx.com*. Obtenido de Las cinco etapas del proceso estratégico de administración: <http://pyme.lavoztx.com/las-cinco-etapas-del-proceso-estratgico-de-administracin-5576.html>
- ISQ Turística. (20 de 05 de 2015). <http://www.isq-turistica.com/sectores-tur%C3%ADsticos/hoteles-apartamentos/>. Obtenido de Hoteles / apartamentos turísticos: <http://www.isq-turistica.com/sectores-tur%C3%ADsticos/hoteles-apartamentos/>
- Juan, J., & De Ulloa, A. (1918). *Noticias secretas de America*. Tomo II. Madrid: América.
- Koenig, H. (2010). *Amabilidad y Alegria*. Bogotá-Colombia: San Pablo.
- Lattin, G. W. (2008). *Administración Moderna de Hoteles Moteles*. Mexico D.F: Trillas.

- Maqueda, J., & Llaguno, J. (2011). *Marketing estratégico para empresas de servicios*. Madrid-España: Diaz de Santos.
- Mariño, H. (2011). *Gerencia de procesos*. Colombia: Alfaomega.
- Mejía, B. (2010). *Gerencia de procesos*. Colombia: Eco.
- Meyer, M. (2012). *La comodidad*. Estados Unidos: Pearson.
- Milio, I. (2013). *Organización y control del alojamiento*. Madrid-España: Paraninfo.
- Ministerio de Turismo. (2015). *Boletín de Estadísticas Turísticas*. Ecuador: Presidencia de la República.
- Ministerio de Turismo. (24 de 03 de 2015). *www.turismo.gob.ec*. Obtenido de Reglamento de alojamiento: <http://www.turismo.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2015/03/RO.-465-Reglamento-de-Alojamiento-Turístico-con-anexos.pdf>
- Ministerio del Interior . (10 de 11 de 2016). *Anuarios de Migración Internacional* . Obtenido de <http://servicios.turismo.gob.ec/index.php/portfolio/turismo-cifras/19-inteligencia-de-mercados/entradas-y-salidas-internacionales/3>
- Mintur . (2015). *Principales indicadores de turismo* . Ecuador : Mintur .
- Moreno, J. (2010). *Procedimiento y proceso administrativo práctico*. Madrid-España: La Ley.
- Normas ISO. (2008). *www.normas9000.com*. Obtenido de ¿Qué es ISO 9001:2008? : <http://www.normas9000.com/que-es-iso-9000.html>
- Olmo, M. J. (2010). *Departamento de Gobernanta de Hotel*. Madrid-España: Sintesis S.A.
- Pérez, J. (2011). *Hostelería. Técnicas y calidad de servicio*. Madrid-España: Panamericana.
- Quito Adventure . (01 de 01 de 2016). *Historia del Ecuador* . Obtenido de Información : <http://quitoadventure.com/espanol/informacion-ecuador/servicios-ecuador/hoteles/mejores-hoteles-quito-01.html>
- Revista la Barra . (2013). El sector hotelero en Ecuador oportunidades de crecimiento. *Revista Ibarra* , 1-2.
- Rodellar, A. (2013). *Seguridad e higiene en el trabajo*. Barcelona-España: Publidisa.
- Salazar, Á. (2010). *Gestión por procesos/Calidad asistencial*. Barcelona-España: Tecnos.
- Sánchez, J. (2011). *La empresa humana. Las organizaciones empresariales y el hombre. Tomo II*. Madrid-España: Visión.
- Simón, M. (2014). *Housekeeping ama de llaves*. Buenos Aires-Argentina: Ediciones turísticas.
- Solera House. (20 de 05 de 2015). *www.solerahouse.com*. Obtenido de Informacion general: <http://www.solerahouse.com/photos.htm>

Transport. (13 de 04 de 2015). *transport.ec*. Obtenido de ¿Ha evolucionado la industria hotelera y turística en el Ecuador?: <http://transport.ec/opinion-2/ha-evolucionado-la-industria-hotelera-y-turistica-en-el-ecuador/>

Walker, J. R. (2015). *Administración de la hospitalidad*. Mexico D.F: Pearson.

Weissinger, S. S. (2010). *Introducción a las actividades Hoteleras*. Madrid: Paraninfo.

## ANEXOS

**Ilustración 1**



**Fuente:** Registro Fotográfico  
**Elaborado por:** Luis Arcos

**Ilustración 2**



**Fuente:** Registro Fotográfico  
**Elaborado por:** Luis Arcos

**Ilustración 3**



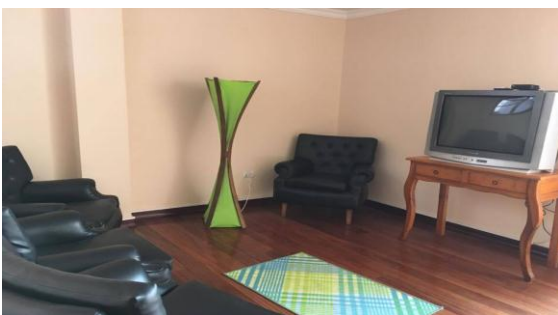
**Fuente:** Registro Fotográfico  
**Elaborado por:** Luis Arcos

**Ilustración 4**



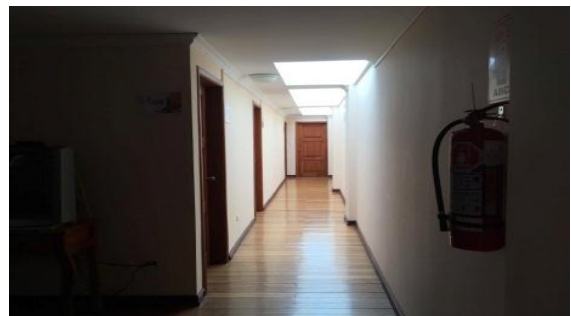
**Fuente:** Registro Fotográfico  
**Elaborado por:** Luis Arcos

**Ilustración 5**



**Fuente:** Registro Fotográfico  
**Elaborado por:** Luis Arcos

**Ilustración 6**



**Fuente:** Registro Fotográfico  
**Elaborado por:** Luis Arcos

**Ilustración 7**



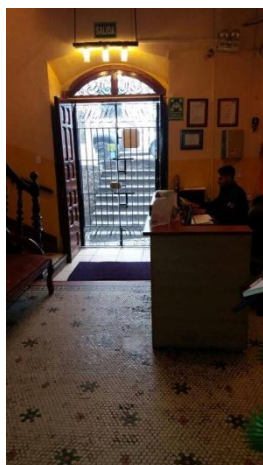
**Fuente:** Registro Fotográfico  
**Elaborado por:** Luis Arcos

**Ilustración 8**



**Fuente:** Registro Fotográfico  
**Elaborado por:** Luis Arcos

**Ilustración 9**



**Fuente:** Registro Fotográfico  
**Elaborado por:** Luis Arcos