

PARA GRADOS ACADÉMICOS DE INGENIEROS (TERCER NIVEL)

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR

DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo, **GABRIELA ALEXANDRA QUINTANA YÁNEZ**, con C.I. **1721089140** autora del trabajo de graduación intitulado: **“MODELO DE MEJORA DE LA CALIDAD DE LA ATENCIÓN AL CLIENTE EN EL ÁREA DE ALOJAMIENTO. CASO DE ESTUDIO: HACIENDA LA CARRIONA UBICADA EN EL CANTÓN RUMIÑAHUI, PROVINCIA DE PICHINCHA”**, previa a la obtención del grado académico de **INGENIERA 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 SENECYT 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 del sitio web de la Biblioteca de la PUCE el referido trabajo de graduación, respetando las políticas de propiedad intelectual de Universidad.

Quito, 24 de octubre del 2017



Gabriela Alejandra Quintana Yáñez

C.I. 1721089140

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR

FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS

ESCUELA DE HOTELERÍA Y TURISMO

Yo, Mg. Karina Mendoza Cedeño, directora de esta disertación, certifico que la Srta. Gabriela Alexandra Quintana Yáñez, ha realizado con mi dirección este trabajo intitulado: **"MODELO DE MEJORA DE LA CALIDAD DE LA ATENCIÓN AL CLIENTE EN EL ÁREA DE ALOJAMIENTO. CASO DE ESTUDIO: HACIENDA LA CARRIONA UBICADA EN EL CANTÓN RUMIÑAHUI, PROVINCIA DE PICHINCHA"**, 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.



Mgs. Karina Mendoza

Quito, 24 de octubre del 2017

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR

FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS

ESCUELA DE HOTELERÍA Y TURISMO

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

**MODELO DE MEJORA DE LA CALIDAD DE LA ATENCIÓN AL
CLIENTE EN EL ÁREA DE ALOJAMIENTO. CASO DE ESTUDIO:
HACIENDA LA CARRIONA UBICADA EN EL CANTÓN RUMIÑAHUI,
PROVINCIA DE PICHINCHA**

GABRIELA ALEXANDRA QUINTANA YÁNEZ

DIRECTORA: Mg. KARINA MENDOZA CEDEÑO

QUITO, 2017

INDICE

Preliminares	12
I. Resumen Ejecutivo	12
I. Abstract	13
II. Introducción.....	14
III. Justificación	16
IV. Planteamiento del Problema	17
Objetivos.....	17
Objetivo General.....	17
Objetivos Específicos	17
CAPITULO I	19
1. MARCO TEÓRICO DE LA INVESTIGACIÓN	19
1.1. Calidad	19
1.1.1. Antecedentes de la Calidad.....	19
1.1.2. Evolución del Concepto de Calidad	20
1.1.3. Concepto de calidad.....	21
1.1.4.1. Calidad Funcional	23
1.1.4.2. Calidad Técnica	24
1.2.1. Características del servicio	24
1.3. Concepto de calidad de servicio.....	25
1.4. Medición de la calidad de servicio.....	26
1.4.1. Metodología SERVQUAL	26
1.4.2. Dimensiones de Calidad SERVQUAL.....	28
1.4.3. Brechas del Modelo SERVQUAL.....	29
1.4.4. Aplicación de la metodología SERVQUAL en Servicios de Alojamiento	30
1.5. Gestión de la calidad	35
1.5.1. Funciones de la gestión de calidad	35
1.7.2. Evolución de la norma ISO	37
1.7.3. Normativa ISO 9001:2015	38
1.7.3.1. Principios de la ISO 9001:2015	38

1.8.	Mejoramiento Continuo	41
1.8.1.	Importancia del Mejoramiento Continuo	42
1.8.2.	Proceso de Mejoramiento	42
1.8.3.	Ventajas y Desventajas del Mejoramiento Continuo	43
1.8.3.1.	Ventajas	43
1.8.4.	Actividades de Mejoramiento.....	44
1.8.5.	Ciclo de Mejora Continua.....	46
1.9.3.	Categorización de los Establecimientos de Alojamiento Turístico.....	48
1.9.4.	Clasificación de los Establecimientos de Alojamiento Turístico.....	48
1.10.	METODOLOGÍA	49
1.10.1.	Método.....	49
1.10.2.	Técnica.....	50
1.10.2.1.	Técnica de la Entrevista.....	50
1.10.3.	Fuentes de recopilación y análisis de datos	52
1.10.3.1.	Fuentes Primarias.....	52
1.10.3.2.	Fuentes Secundarias.....	52
CAPÍTULO II.....		53
2. DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE LA HACIENDA LA CARRIONA ...		53
2.1.	Diagnóstico Situacional Interno	53
2.1.1.	Historia de la Hacienda.....	53
2.1.3.	Nombre de la Empresa	53
2.1.4.	Giro del negocio	53
2.1.5.	Categoría y Tipo de Actividad de la Hacienda.....	54
2.1.6.	Logo de la Empresa	54
2.1.7.	Ubicación.....	55
2.1.9.	Identificación y descripción de los servicios ofertados	56
2.1.9.1.	Servicio de Alojamiento	56
2.1.9.3.	Servicios de Recreación e Instalaciones	57
2.2.	Análisis Situacional Externo	61
2.2.1.	Análisis FODA	61

2.2.4.	Definición del perfil del cliente de la Hacienda La Carriona	65
2.3.	Diseño del Cuestionario SERVQUAL.....	66
2.4.	Universo y muestra.....	68
2.4.1.	Método de muestreo	68
2.5.	Análisis de las encuestas a los huéspedes de la Hacienda La Carriona	70
2.6.	Resultado de las Brechas de cada Dimensiones SERVQUAL	89
2.7.	Promedio General de las Cinco Dimensiones SERVQUAL.....	89
2.8.	Cálculo ICS General.....	90
2.9.	Análisis Clima Laboral Hacienda La Carriona	91
CAPÍTULO III		93
3. ESTÁNDARES DE CALIDAD EN LA ATENCIÓN AL CLIENTE		93
3.5.	Planificación de la calidad.....	93
3.5.8.	Responsabilidad de la dirección	93
3.5.8.1.	Planteamiento de la política de calidad de la empresa.....	93
3.5.8.2.	Planteamiento de los objetivos de la calidad	93
3.5.8.3.	Misión	93
3.5.8.4.	Visión.....	94
3.5.8.5.	Valores	94
3.5.8.6.	Estructura Organizacional Propuesta.....	95
3.5.8.7.	Organigrama Funcional Propuesto	96
3.5.8.8.	Delegación de responsabilidades	97
3.5.8.9.	Comunicación Interna.....	97
3.5.9.	Mapa de Procesos Propuesto de la Hostería la Carriona	97
3.6.	Elaboración de estándares	99
3.7.	Estándares de calidad para el personal.....	99
3.7.8.	Reglas generales de comportamiento del personal.....	99
3.7.8.1.	Presentación personal	100
3.7.8.2.	Normas para el personal masculino	100
3.7.8.3.	Normas para el personal femenino	100
3.8.	Estándares de calidad en la Infraestructura de las Habitaciones	101

3.8.8.	Normas de las Habitaciones	101
3.8.9.	Normas de los baños de las habitaciones.....	102
3.8.10.	Mobiliario de las Habitaciones	103
3.8.11.	Listado de Lencería de las Habitaciones	103
3.8.12.	Amenities del área de alojamiento.....	104
3.9.	Implementación de Procesos de Limpieza de las Habitaciones	104
3.9.8.	Carrito de limpieza	104
3.9.9.	Instrucciones para barrer el piso.....	105
3.9.10.	Instrucciones para utilizar una aspiradora	105
3.9.11.	Limpieza de áreas y superficies.....	106
3.9.12.	Limpieza de paredes	106
3.9.13.	Limpieza de Muebles.....	106
3.10.	Procedimientos de Limpieza Habitaciones	107
3.10.8.	Desvestido de camas.....	107
3.10.9.	Vestido de Camas	107
3.10.10.	Arreglo de las Habitaciones	108
3.10.11.	Prioridad en la limpieza	108
3.10.13.	Procedimiento para limpieza de habitaciones.....	109
3.11.	Diagramas de Flujo de los Procesos del Área de Alojamiento	110
3.11.8.	Proceso de Limpieza Habitación Vacía Limpia	110
3.11.9.	Limpieza Habitación Salida.....	111
3.11.10.	Limpieza Habitaciones Ocupadas.....	112
3.11.11.	Cobertura de la habitación	113
3.11.12.	Bloqueo de Habitaciones	114
3.11.13.	Cambio de Habitación	115
3.12.	Diagramas de Flujo de los Procesos de las Áreas Públicas.....	116
3.12.8.	Limpieza de áreas públicas.....	116
3.13.	Procedimientos en Pre-registro (reservas).....	117
3.13.8.	Reservas.....	117
3.14.	Recepción	118

3.14.8.	Funciones de recepción	118
3.14.9.	Procedimientos de servicio en Recepción	118
3.15.	Diagramas de flujo de los procesos del área de recepción.....	119
3.15.8.	Check In – Individual	119
3.15.9.	Check In – Grupal	120
3.15.10.	Check Out	121
3.15.11.	Contestación de Llamadas	122
3.15.12.	Recibir Llamadas	123
3.15.13.	Wake Up Call.....	124
3.16.	Resolución de problemas	125
3.16.8.	Proceso de resolución de problemas.....	125
3.16.9.	Tiempo de respuesta en las soluciones (Guest service).....	126
CAPÍTULO IV		128
4. PLAN DE MEJORA DE LA CALIDAD DE LA ATENCIÓN AL CLIENTE EN EL ÁREA DE ALOJAMIENTO.		128
4.5.	Aseguramiento de los estándares de servicios	128
4.6.	Planificación Estratégica de la Calidad	128
4.7.	Estrategias de Intervención	130
4.8.	Plan de Acción	139
4.5.	Presupuesto de Mejoras.....	142
4.6.	Cronograma de Actividades.....	144
CONCLUSIONES		146
RECOMENDACIONES		148
BIBLIOGRAFÍA		149
ANEXOS		152

INDICE DE TABLAS

Tabla 1. Evolución de la Calidad.....	20
Tabla 2. Dimensiones del Modelo SERVQUAL	28
Tabla 3. Brechas del Modelo SERVQUAL	30
Tabla 4. Estudios sobre la Calidad de Servicio en las Empresas Turísticas y de Servicios de Alojamiento	34
Tabla 5. Correlación a partir de ISO 9001:2008 a ISO 9001:2015	41
Tabla 6. Establecimientos Turísticos Catastro Nacional Consolidado.....	54
Tabla 7. Número de Habitaciones según su tipo	57
Tabla 8. FODA CRUZADO.....	62
Tabla 9. Benchmarking Hacienda la Carriona.....	64
Tabla 10. Caracterización del perfil del cliente nacional de la Hacienda.....	65
Tabla 11. Escala LIKERT	68
Tabla 12. Promedio General por las Cinco Dimensiones (Percepciones).....	89
Tabla 13. Calculo índice de calidad en el servicio ICS General	91
Tabla 14. Análisis del Clima Laboral de la Hacienda La Carriona.....	92
Tabla 15. Mobiliario de las Habitaciones.....	103
Tabla 16. Lencería de las Habitaciones	104
Tabla 17. Plan de Acción.....	140
Tabla 18. Presupuesto de Mejoras.....	142
Tabla 19. Cronograma de Actividades	144

INDICE DE IMÁGENES

Imagen 1. Determinantes de la calidad de servicio percibida	27
Imagen 2. Componentes del Ciclo Deming – PHVA.....	46
Imagen 3. Logo Hacienda la Carriona.....	54
Imagen 4. Habitación Simple Hacienda	56
Imagen 5. Mapa de procesos Actual de la Hostería la Carriona.....	59
Imagen 6. Organigrama Estructural Propuesto Hacienda la Carriona.....	95
Imagen 7. Organigrama Funcional Propuesto Hacienda La Carriona.....	96
Imagen 8. Mapa de Procesos Optimizado de la Hostería la Carriona	98

INDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1. Resultado de las Encuestas variable Género	70
Ilustración 2. Resultado de las Encuestas variable Edad.....	71
Ilustración 3. Resultado de las Encuestas variable Estado Civil	71
Ilustración 4. Resultado de las Encuestas variable Nacionalidad.....	72
Ilustración 5. Estado de Conservación Dependencias y Equipos	73
Ilustración 6. Apariencia Moderna de los Equipos.....	73
Ilustración 7. Aspecto del Personal	74
Ilustración 8. Instalaciones son cómodas y acogedoras	75
Ilustración 9. Limpieza en las habitaciones.....	75
Ilustración 10. Se proporciona una atención individualizada.....	76
Ilustración 11. El cliente es lo más importante para el personal	77
Ilustración 12. Conocimiento de las necesidades del Cliente.....	78
Ilustración 13. El servicio es personalizado	78
Ilustración 14. Horarios de los servicios	79
Ilustración 15. Se presta el servicio según las condiciones ofrecidas.	80
Ilustración 16. Resolución de Problemas	81
Ilustración 17. Los datos sobre su estadía estuvieron correctos.	82
Ilustración 18. Se presta el servicio sin errores ni excusas.....	83
Ilustración 19. Se puede confiar en el personal.	83
Ilustración 20. Se actúa con discreción y se respeta la intimidad del cliente.	84
Ilustración 21. El personal es competente y profesional.	85
Ilustración 22. Seguridad al Contratar los Servicios de la Hacienda.....	85
Ilustración 23. Se informó sobre las condiciones del servicio	86
Ilustración 24. Los diferentes servicios funcionan con rapidez.....	87
Ilustración 25. Disponibilidad de Personal.....	87
Ilustración 26. Personal de la dirección a disposición del cliente	88
Ilustración 27. Brechas de las Dimensiones Hacienda La Carriona.....	89

INDICE DE DIAGRAMAS DE FLUJO

Diagrama de Flujo 1. Proceso de Limpieza Habitación Vacía Limpia	110
Diagrama de Flujo 2. Limpieza Habitación Salida.....	111
Diagrama de Flujo 3.Limpieza Habitaciones Ocupadas	112
Diagrama de Flujo 4. Cobertura de la Habitación	113
Diagrama de Flujo 5 Bloqueo de Habitaciones	114
Diagrama de Flujo 6. Cambio de Habitación	115
Diagrama de Flujo 7. Limpieza de áreas públicas.....	116
Diagrama de Flujo 8. Reservas.....	117
Diagrama de Flujo 9. Check In – Individual	119
Diagrama de Flujo 10. Check In – Grupal	120
Diagrama de Flujo 11. Check Out	121
Diagrama de Flujo 12. Contestación de Llamadas	122
Diagrama de Flujo 13. Recibir Llamadas	123
Diagrama de Flujo 14. Wake Up Call	124

INDICE DE ANEXOS

ANEXO 1. Encuesta de Satisfacción SERVQUAL (ESPAÑOL)	153
ANEXO 2. Encuesta de Satisfacción SERVQUAL (INGLÉS)	154
ANEXO 3. Encuesta de medición del Clima Laboral	155
ANEXO 4. Tabulación Encuestas aplicadas a los colaboradores de la Hacienda.....	156
ANEXO 5. Tabla de Evaluación Reglamento de Alojamientos Turísticos Ecuador	166
ANEXO 6. Proformas Presupuesto de Mejoras Hacienda la Carriona	170
ANEXO 7. Manual de Procesos Propuesto para el Área de Alojamiento.....	177

PRELIMINARES

I. Resumen Ejecutivo

En la actualidad la calidad en la atención al cliente es de vital importancia para las empresas de hospitalidad, debido a que su rol principal se basa en satisfacer los deseos y necesidades de los huéspedes

Para mejorar la Calidad de la Hacienda la Carriona se implementó el Modelo de medición de la calidad de servicio **SERVQUAL**, elaborado por Zeithaml, Parasuraman y Berry, utilizando un cuestionario que evaluó la calidad de servicio a lo largo de cinco dimensiones: fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad, empatía y elementos tangibles. El cuestionario constituido por una escala de respuesta múltiple diseñada para comprender las expectativas de los clientes respecto a un servicio.

En la presente investigación, se realizó una propuesta de mejora que se presenta considerando que las dimensiones de empatía y elementos intangibles son las más importantes para las empresas de alojamiento turístico, proponiendo un plan de acción que propone indicadores, que permitirán la corrección de futuros errores, logrando la mejora continua de la calidad del servicio y la atención al cliente en el área de alojamiento de la hostería la Carriona.

I. Abstract

The customer service quality becomes a matter of vital importance nowadays to hospitality companies, because their main role is based on satisfying the guest's wishes and needs.

To improve the quality of the Hacienda la Carriona was implemented the model SERVQUAL, developed by Zeithaml, Parasuraman and Berry, to measure the service quality using a questionnaire that evaluates along five dimensions: reliability, assurance, tangibles, empathy and responsiveness. The questionnaire consists of a multiple response scale designed to understand the expectations of the clients about the service.

In the present research, a proposal for improvement was made, considering that the empathy and tangibles dimensions are the most important for tourist lodging companies, the plan included indicators to measure progress in implementation, that will allow the corrections in future errors, achieving the continuous improvement of the quality service in the Hacienda la Carriona.

II. Introducción

El factor que más incide en los huéspedes en la actualidad sobre actividad hotelera es la calidad con que se ofrece el servicio. En este estudio el objetivo de mayor relevancia que la Hacienda la Carriona ofrezca el servicio de alojamiento con la mayor calidad y atención que se merecen los huéspedes por parte de cada una de las personas que laboran en la Hostería.

Para mejorar las percepciones de servicio se debe saber responder a las inquietudes y necesidades de los clientes tanto internos como externos, generando un sentido de correlación entre los clientes y los prestadores del servicio trayendo beneficios a largo plazo para ambas partes, logrando fidelización de los clientes a la hostería con la mejoría del servicio y el desarrollo de las capacidades de los empleados en cuanto a servicio y atención al cliente.

En el Capítulo I se presentan las generalidades de la investigación; las cuales van desde un contexto general de la actividad Turística e infraestructura hotelera en el Cantón Rumiñahui, así como la descripción de la infraestructura de la Hacienda la Carriona.

Además se describe la problemática que presenta el objeto de estudio y se hace mención del método que se utilizó para evaluar la calidad de atención al cliente en el área de alojamiento de la Hostería. De la misma manera se plantea el tema de investigación y su justificación de las cuales se formulan los objetivos generales y específicos.

Dentro del Capítulo II se realizó un diagnóstico de la situación actual de la calidad de atención al cliente en el área de alojamiento de la Hacienda la Carriona, identificando deficiencias del servicio según las cinco dimensiones según el modelo SERVQUAL, para posteriormente dar pautas de mejora.

El Capítulo III describe los estándares de calidad y su aplicación en los procesos del área de alojamiento. Como deben ser la apariencia en las habitaciones, el aseo, el estándar del servicio a las habitaciones y su conexión con el área de Recepción. Estándares de servicio en el Front Desk, procedimientos de pre- registro, registro (check-in), tiempo de respuesta a los problemas y salida (check-out)

Finalmente, en el Capítulo IV con base en el modelo de plan de mejora plantea se establece un plan de mejora del servicio del Departamento de alojamiento de la Hosteria para el aseguramiento de la estandarización de los servicios, los recursos que se necesitaran tanto humanos como materiales y tecnológicos terminando con el presupuesto requerido para realizar el mismo y se comentan las conclusiones de la investigación.

III. Justificación

La actividad turística se ha convertido en un eje fundamental en la economía en el cantón Rumiñahui, en este escenario, los establecimientos tienen que decidir entre cantidad o calidad, lo que significa producir a precios bajos para atraer más turistas u optar por la diferenciación.

El mejoramiento de la calidad de los servicios que ofrece Hacienda la Carriona generará un beneficio tanto para las personas que trabajan dentro de la misma, así también para la sociedad al promover el trabajo indirecto para guías, transporte y alimentación que son necesarios para la actividad turística.

En gran medida, el éxito de una empresa se basa en su talento humano. El personal juega un papel decisivo, más aun quienes trabajan en contacto directo con el cliente y deben cumplir con las expectativas de servicio que tiene el cliente.

Para las empresas, la forma de ser más competitivos es saber satisfacer las necesidades de los clientes al menor coste posible. Para alcanzar la meta, es necesario dar un valor añadido al servicio que brinda la empresa, y como respuesta más eficiente está la mejora continua de la atención al cliente.

El proyecto pretende establecer estándares de calidad en cuanto al servicio, para la Hacienda La Carriona y de esta manera optimizar la atención al cliente

Con este precedente se busca que la presente investigación logre alcanzar un mejoramiento integral de la Hacienda La Carriona, potencializando su imagen, ganancias y satisfacción de sus clientes como objetivo principal.

IV. Planteamiento del Problema

La Hacienda La Carriona es una empresa que brinda los servicios de alojamiento y restauración y actividades complementarias para turistas nacionales y extranjeros. Se trata de una hacienda con más de 200 años de existencia, adecuada para brindar servicios turísticos a los visitantes de la provincia Pichincha y otros puntos del país y el exterior. (Hacienda La Carriona, 2014).

La Hosteria tiene una gran trayectoria en estos servicios, a pesar de lo cual no pudo posicionarse en el mercado, debido a diversas deficiencias en la atención que ofrece.

La capacidad de respuesta ante los servicios que el huésped podría necesitar es deficiente. Los empleados no siempre están dispuestos a brindar el servicio cuando el cliente lo necesita. Existen quejas sobre como el personal de la empresa trata con los clientes y su falta de atención y buena actitud.

La Hacienda no mantiene mecanismos permanentes que le permitan conocer con precisión las necesidades, deseos y expectativas de los clientes, cambios y tendencias a futuro, para el mejoramiento de los estándares y procedimientos que debe cumplir su personal para prestar un servicio estandarizado y de mejor calidad.

Es necesario brindar alternativas para mejorar las falencias que existen para evitar el declive en las ventas.

Objetivos

Objetivo General

- Diseñar un modelo de mejora de la Calidad de la Atención al Cliente en el área de alojamiento de la Hacienda la Carriona.

Objetivos Específicos

- Diagnosticar la situación actual de la calidad de la atención al cliente en el área de alojamiento.

- Establecer estándares de calidad en la atención al cliente en el área de alojamiento.
- Generar un plan de mejora que incluya el presupuesto y recursos para el mejoramiento de la calidad de la atención al cliente en el área de alojamiento.

CAPITULO I

1. MARCO TEÓRICO DE LA INVESTIGACIÓN

1.1. Calidad

1.1.1. Antecedentes de la Calidad

La historia de la calidad quizás empieza mucho antes pero se conoce que desde la época paleolítica, los hombres primitivos mejoraron su estrategia de caza, comenzaron a utilizar los huesos de los animales, ramas de árboles y piedras para construir herramientas y así evitar utilizar su cuerpo y arriesgar su integridad, además eran más efectivos que sus propias manos.

La concepción de calidad viene desde tiempos remotos según Vicent Laboucheix cita en *“Tratado de la Calidad Total”* quien mediante una investigación determino que desde la Biblia, texto sagrado católico, se enuncia la importancia de lo bueno o la calidad de las cosas o servicios.

En el año 2150 a.C. existía la práctica de la verificación de la calidad que estaba regida por el Código de Hammurabi para la construcción de casas que según la regla número 229 establecía que "si un constructor construye una casa y no lo hace con buena resistencia y la casa se derrumba y mata a los ocupantes, el constructor debe ser ejecutado" (Gutierrez, 2001).

En los vestigios de las culturas antiguas también se hace presente la calidad por ejemplo los fenicios utilizaban un sistema de verificación para corregir los errores repetitivos y mejorar la calidad, que se castigaba con cortarle la mano a la persona que hacia mal su trabajo.

1.1.2. Evolución del Concepto de Calidad

Tabla 1. Evolución de la Calidad

Año	Períodos	Enfoque	Métodos	Sucesos Principales
1800	Estandarización e Inspección	Estandarización para que los productos sean elaborados de la misma manera.	Optimización de procesos Aplicación de estándares	Designación de una persona encargada de la calidad. Línea de ensamblaje de Henry Ford.
1930	Control Estadístico de la Calidad	Control de la calidad Identificación de problemas y resolución.	Aplicación de herramientas estadísticas	Después de la segunda guerra mundial se envía personas especializadas en calidad a Japón
1950	Aseguramiento de la calidad	Resolución y prevención de problemas	Aplicación programas y sistemas de calidad	La industria japonesa pierde dinero por la mala calidad de sus productos. Estados Unidos se enfoca en producción de mejor calidad
1980	Administración de la calidad total	Satisfacer las necesidades de los clientes	Establecer metas y planificación estratégica para mejorar la productividad	El desarrollo de las normas ISO -9000 en 1987 para la estandarización de procesos. Lanzamiento de Seis Sigma en 1988 por parte de Motorola para mejorar los productos electrónicos
1995	Reestructuración de las organizaciones Mejora de los procesos	Reducción de defectos y tiempos de producción Satisfacción del Cliente	Mejora del Sistema Aplicación de herramientas de calidad y planificación estratégica	Conexión mundial de las empresas debido a la globalización Competencia aumente entre las empresas

Fuente: (Rodríguez Cubillos y Rodríguez Rozo, 2009)

Elaboración: Gabriela Alexandra Quintana Yáñez

1.1.3. Concepto de calidad

La calidad es herramienta básica para que un producto o servicio pueda satisfacer las necesidades de los clientes. La palabra calidad tiene múltiples significados algunas definiciones formales de organizaciones reconocidas y expertos del mundo de la calidad.

Desde el inicio de la industria la calidad fue planteada como algo subjetivo y que según Kaoru Ishikawa “*La calidad no cuesta nada*” debido a que debería ser una función integral de todas las organizaciones y es el resultado del control que cada persona de la empresa debe tener en la función que realiza.

Según la (La Real Academia Española, 2001), la calidad se define como “Propiedad o conjunto de propiedades inherentes a una cosa que permiten apreciarla como igual, mejor o peor que las restantes de su especie”

La calidad depende de cómo el cliente la aprecie, porque es el que recibe el servicio. Desde el punto de vista de Philip Crosby la calidad se define como “cumplir con los requisitos del cliente”, y se puede evidenciar que es la percepción del consumidor la que define la calidad.

“El cliente percibe el servicio bajo sus propias condiciones, es el cliente quien paga la tarifa, o no la paga, por una razón o serie de razones que él o ella determinan. Punto. No hay debate. No hay discusión” (Peters, 1987)

El autor (Garvin, 1988) plantea que el proceso de la evolución de las actividades relacionadas con la calidad consta de cuatro etapas en la evolución del concepto:

- **Primera Etapa: Calidad mediante inspección**

Esta etapa se basa en la idea antigua de calidad en la que al final del proceso se comparaba el producto con uno estándar. Esta etapa coincide con la revolución industrial.

- **Segunda Etapa: Control estadístico de la calidad.**

En esta etapa se demuestra que mayores controles y la investigación final de toda la producción no era sinónimo de una mejor calidad, lo recomendable es establecer un control a muestras planificadas.

- **Tercera Etapa: Aseguramiento de la calidad.**

En esta etapa se afirma que la calidad no sólo puede limitarse a la inspección y medición sino que debía planificarse y contemplarla sistémicamente en toda la organización.

- **Cuarta Etapa: La calidad como estrategia competitiva.**

En la cuarta etapa la calidad es de interés de la dirección, se relaciona con rentabilidad, además se define la calidad desde el punto de vista del cliente y se la incluye dentro de la planificación estratégica. Se convierte en un factor clave de competitividad.

Las dos primeras etapas, son para empresas de un tipo de industrial y en las que el producto es un eje fundamental. A partir de la tercera etapa es cuando aparece una aplicación de los conceptos de calidad para las empresas de servicios.

La calidad según (Deming, 1989) es “un grado predecible de uniformidad y fiabilidad a bajo coste, adecuado a las necesidades del mercado”.

El principal objetivo de la empresa debe ser perdurar en el mercado, proteger la inversión, ganar dividendos y asegurar los empleos. Para alcanzar este objetivo el camino a seguir es la calidad. La manera de conseguir una mayor calidad es cambiar el servicio para estandarizarlo.

En la norma ISO 9000:1994 formulada por la International Organization for Standardization (ISO), define a la calidad como el “conjunto de características de un elemento que le confiere la aptitud para satisfacer necesidades explícitas e implícitas”, pero después según la versión ISO 9000: 2000, señala que la Calidad es “El grado en que un conjunto de características inherentes cumple con los requisitos”.

Según Joseph Juran¹ fue uno de los gestores de la revolución de la calidad en Japón considero que la calidad es “La adecuación para el uso satisfaciendo las necesidades del cliente”

Según Cubillos y Rodríguez en “*El concepto de la Calidad*” la etapa actual en la que se encuentra la calidad, la competencia debido a la globalización es cada vez más fuerte. El talento humano de las empresas es el principal recurso para la prevención y resolución de problemas además se busca la reducción de costos para ser cada vez más competitivos.

1.1.4. Tipos de Calidad

1.1.4.1. Calidad Funcional

La calidad funcional es las actividades que influyen en la entrega del producto a manos del cliente, incluyendo los elementos tangibles, la confiabilidad, la capacidad de respuesta y la empatía. (Jay, 2000)

La falta de responsabilidad de la dirección de las empresas en el proceso es uno de los primordiales factores que provocan la ausencia de calidad relacional. Actualmente el cliente es más exigente, y la opinión de la calidad cambia de uno a otro cliente y no es la misma para el comprador que para el proveedor del servicio.

Durante las actividades de la empresa se presentan interacciones con los cliente estos se conocen como momentos de verdad. Los momentos de la verdad se definen como el momento y en el lugar en que el proveedor del servicio tiene la oportunidad de mostrar al cliente la calidad del servicio que está ofreciendo.

El cliente formará opiniones y juicios sobre la empresa, en base al conocimiento de los momentos de verdad la empresa puede mejorar el servicio y asegurarse que en todas las etapas del proceso se desarrollan las acciones correctas y que cada una se hace bien.

¹ Juran, Joseph, “El liderazgo para la Calidad”, Editorial Díaz De Santos, Madrid, 1991, p. 9

1.1.4.2. Calidad Técnica

La calidad técnica es todo lo que tiene que ver con el desempeño, la confiabilidad y la generación de los resultados esperados. Exige que la organización maneje apropiadamente los momentos de la verdad. Lo principal es que se satisfagan las especificaciones técnicas del cliente y que se generen, durante la interacción, hechos que den al cliente la convicción de que se están superando sus expectativas. (Jay, 2000)

La seguridad de que un producto es elaborado con las características requeridas para satisfacer la necesidad del cliente es necesaria para crear credibilidad en lo que la empresa está haciendo, lo cual se realiza con la mejor calidad funcional posible para así poder alcanzar la calidad en forma total al brindar el servicio.

1.2. Concepto de Servicio

Según (Berry, Bennet, & Brown, 1999) “El servicio es un proceso, es una actividad directa o indirecta que no produce un producto físico, es una parte inmaterial de la transacción entre el consumidor y el proveedor”. Además el servicio es un conjunto de prestaciones de naturaleza cuantitativa o cualitativa que acompaña a la prestación principal.

La norma UNE- EN ISO 9000:2000² define al servicio como “El resultado de llevar a cabo necesariamente al menos una actividad en la interfaz entre el proveedor y el cliente y generalmente es intangible”.

Los servicios a diferencia de los productos, son básicamente intangibles, y se producen y se consumen simultáneamente. Un servicio no puede ser valorado antes de su compra, porque no existe hasta ese momento.

1.2.1. Características del servicio

² UNE- ISO 9000:2000 “Sistemas de Gestión de Calidad. Fundamentos y Vocabulario” Edición 2000-12-15, Apartado 3.4.1.

Las características de los servicios que diferencian a las características de los productos según (Saguensa Sanchez, Dueñas, & Ilzarbe Izquierdo, 2006) son:

- Generalmente son Intangibles
- No pueden volverse a vender
- No existen antes de realizar la compra (no pueden enseñarse ni probarse)
- No hay transmisión de la propiedad
- No pueden ser almacenados
- Se consumen al mismo tiempo que se producen
- No puede ser transportado
- Hay una relación directa entre productor y consumidor

1.3. Concepto de calidad de servicio

La calidad de servicio juega un papel fundamental en aquellas organizaciones que quieran fijar su visión y obtener una posición reconocida y continuada en el tiempo. De esta manera, se hace obvio que la organización deberá satisfacer todas las necesidades y expectativas del cliente para que éste se forme una opinión positiva; eso es lo que se llama Calidad de Servicio.

Por lo tanto, para satisfacer dichas expectativas, que por otro lado son subjetivas, es necesario disponer de información adecuada sobre los clientes, que contenga aspectos relacionados con sus necesidades y los atributos que se fijan para evaluar la calidad de un servicio.

El concepción según Charles D. Zimmermann John Enell (1993) La Calidad del Servicio es la “aptitud para el uso” que se entiende por el grado en el que el servicio satisface las necesidades del cliente. El servicio debe responder a las necesidades del cliente, en precio, plazo de entrega y adecuación a sus objetivos.

La Calidad de Servicio “es la orientación que siguen todos los recursos y empleados de una empresa para lograr la satisfacción de los clientes; esto incluye a todas las personas que trabajan en la empresa, y no solo a las que tratan personalmente con los clientes o los que se comunican con ellos por medio del teléfono, fax, carta o de cualquier otra forma.” (Tschohl, 2001).

En todas las actividades efectuadas por los empleados de una empresa existe un elemento de servicio, cada acción tendrá efecto en el nivel de calidad percibido por los clientes.

1.4. Medición de la calidad de servicio

1.4.1. Metodología SERVQUAL

El modelo SERVQUAL fue creado por Parasuraman, Zeithaml y Berry (1988), es el más conocido en el mundo de los servicios.

Los autores deseaban crear una escala de múltiples ítems que permitiera medir la calidad de servicio, las diferencias entre las percepciones y las expectativas.

Los autores desarrollaron un modelo llamado SERVQUAL que se basa en cinco dimensiones básicas que caracterizan a un servicio las cuales son fiabilidad, tangibilidad, seguridad, empatía y capacidad de respuesta.

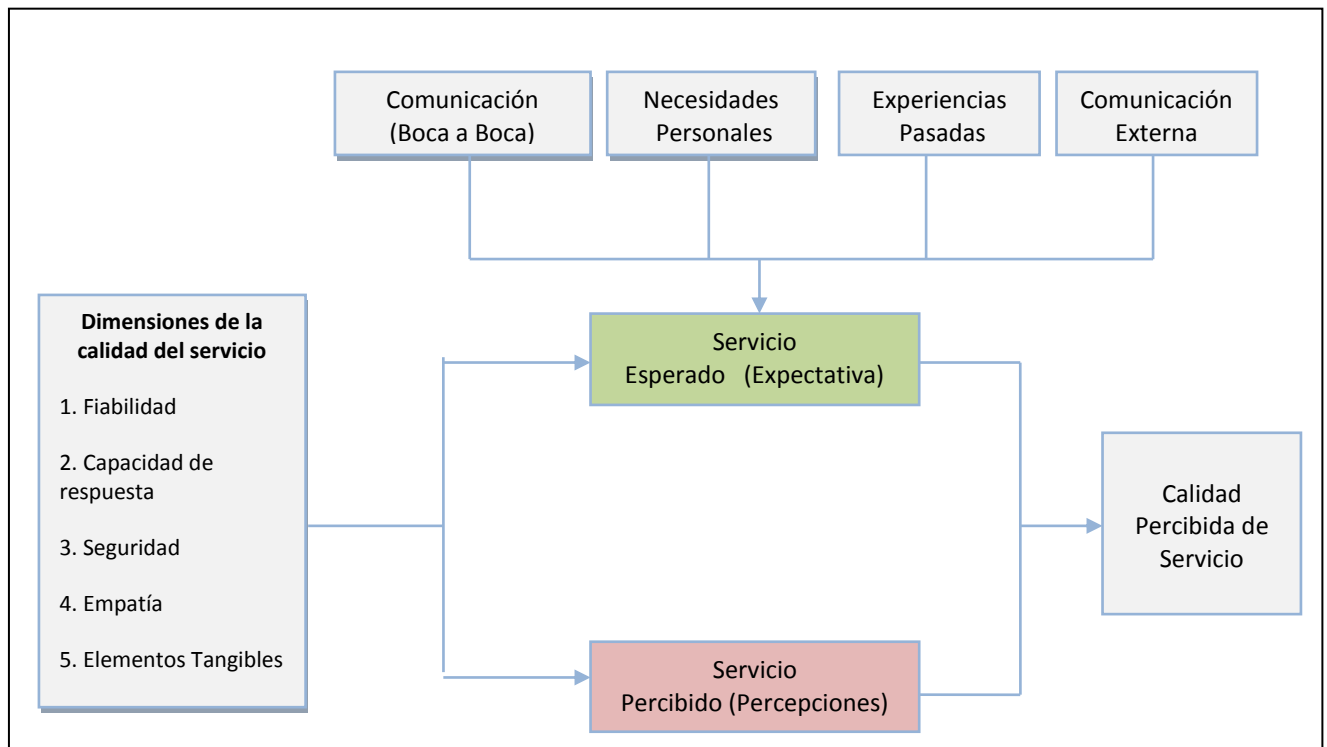
Las cinco dimensiones básicas son representadas en un cuestionario formado por dos partes, cada una tiene 22 preguntas. Una parte se basa en las expectativas y la otra en la evaluación de las percepciones. Los datos conseguidos permiten identificar y cuantificar las cinco dimensiones que determinan el grado de satisfacción en los clientes, y por lo tanto, la calidad de servicio.

El primer modelo de calidad de servicio diseñado por (Parasuraman, Zeithaml, & Berry, 1985) es un modelo de deficiencias llamados “gaps” para especificar la calidad de servicio como una función de la disconformidad entre las expectativas de los clientes sobre el servicio que van a recibir y sus apreciaciones sobre el servicio prestado por la empresa.

Este modelo consta de de dos partes, en la parte superior se encuentran aspectos pertenecientes al cliente, en función de sus necesidades personales que se forman en base a sus experiencias previas y la información que ha obtenido y las expectativas que forma sobre el servicio que va a recibir y en la parte inferior se refiere al servicio que va a recibir.

En conclusión al final se analiza las fallas que afectan la calidad del servicio que pueden ser una o varias.

Imagen 1. Determinantes de la calidad de servicio percibida



Fuente: (Parasuraman, Zeithaml y Berry, 1985) Elaboración: Gabriela Alexandra Quintana Yáñez

Estas dimensiones de la calidad de los servicios identificadas en el modelo SERVQUAL, son medidas en una escala que consta de dos secciones: una de veintidós (22) puntos que registra las expectativas de los clientes de empresas excelentes en la industria de los servicios, y otra, también de veintidós (22) puntos que mide las percepciones de los consumidores de una empresa dada. Estos resultados son

comparados para determinar las calificaciones de las brechas de cada una de las dimensiones

1.4.2. Dimensiones de Calidad SERVQUAL

En el artículo de los mismos autores a partir de este modelo de las deficiencias, definen diez dimensiones para alcanzar la calidad esperada.

Tabla 2. Dimensiones del Modelo SERVQUAL

Dimensiones	Implicaciones
Fiabilidad	Implica la habilidad que tiene la organización para ejecutar el servicio prometido sin errores, de forma adecuada, cumpliendo con los compromisos adquiridos.
Capacidad de Respuesta	Representa la disposición a atender y brindar un servicio rápido además de la corrección de errores de forma rápida y efectiva.
Seguridad	Es el conocimiento y atención que demuestran los empleados sobre al servicio que están ofreciendo, además de la destreza de los mismos para inspirar confianza y credibilidad. En algunos servicios, la seguridad simboliza el sentimiento de que el cliente está protegido en las actividades que realiza mediante el servicio.
Empatía	Es el grado de atención personalizada que brindan las empresas a sus clientes.
Elementos Tangibles	Constituyen las características físicas y apariencia del proveedor que se refiere a las instalaciones, oficinas, equipos, personal y demás elementos con los que está en contacto el cliente al contratar el servicio.

Fuente: (Schiffman y Lazar, 2001) Elaboración: Elaboración: Gabriela Alexandra Quintana Yáñez

Estas dimensiones de la calidad de los servicios identificadas en el modelo SERVQUAL, son medidas en una escala que consta de dos secciones: una de veintidós (22) puntos que registra las expectativas de los clientes de empresas excelentes en la industria de los servicios, y otra, también de veintidós (22) puntos que mide las percepciones de los consumidores de una empresa dada.

Estos resultados son comparados para determinar las calificaciones de las brechas de cada una de las dimensiones

1.4.3. Brechas del Modelo SERVQUAL

Como se puede observar en la imagen 1. (Parasuraman, Zeithaml & Berry, 1985), definen la calidad de servicio como la diferencia que existe entre la calidad esperada y la calidad percibida.

El resultado de la diferencia de las dos es llamado Gap 5, este Gap está relacionado con cuatro Gaps (1, 2,3, y 4) que están relacionados por líneas entrecortadas en la imagen1.

Todos los Gaps o brechas cumplen la función de identificar y medir las ineficiencias en la gestión de los servicios.

A continuación se explica cada uno de estos Gaps con mayor detalle:

Tabla 3. Brechas del Modelo SERVQUAL

GAP 1	La empresa no siempre percibe correctamente lo que los consumidores desean o la forma en que juzgan la calidad de servicio. Entre las expectativas del consumidor y la percepción de la dirección.	GAP 2	La dirección de la empresa puede no fijar las especificaciones de calidad o que estas sean poco claras o irreales.
GAP 3	Varios factores pueden afectar a la calidad del servicio prestado, puede que el personal este mal capacitado, tenga exceso de trabajo, falta de motivación, etc.	GAP 4	Entre la entrega del servicio y las comunicaciones externas. Las expectativas del cliente están afectadas por las promesas hechas por el servicio de comunicaciones del suministrador.
GAP 5	Entre la percepción del servicio y el servicio esperado. Este GAP se da siempre que aparece alguno de los anteriores.		

Fuente: (Parasuraman, Zeithaml, & Berry, 1985)
Elaboración: Gabriela Alexandra Quintana Yáñez

1.4.4. Aplicación de la metodología SERVQUAL en Servicios de Alojamiento

Con el objetivo de profundizar el estudio realizado se han investigado estudios enfocados en medir la calidad de servicio brindada en servicios de alojamiento. La mayoría estos estudios son modificaciones a partir del modelo SERVQUAL, que se adaptaron de acuerdo al servicio en estudio.

A continuación se detallarán los modelos principales que se han desarrollado en base al modelo SERVQUAL que se enfocan en servicios de alojamiento.

- a) **Calidad de servicio en la Industria Hotelera** – (Fick & Ritchie, 1991)

Según el estudio de (Fick & Ritchie, 1991) los resultados conseguidos dentro del sector hotelero, confirmaron los atributos del modelo SERVQUAL en la industria hotelera.

Ordenando los atributos del modelo SERVQUAL mediante los resultados del estudio, estaría en primer lugar la **Fiabilidad** (confianza de los clientes en que van a obtener el servicio que la empresa les ha que va a ofrecerle), en segundo lugar la **Seguridad** (nivel de confianza percibido por los clientes de parte de los empleados de la empresa), en tercer lugar los **Elementos tangibles**, en cuarto lugar la **Capacidad de respuesta** (el tiempo en que se presta el servicio y la capacidad de respuesta ante una queja) y por último la **Empatía**.

b) Escala LODGSERV- (Knutson *et al*, 1991)

La escala diseñada por (Knutson, Stevens, Wullaert, Patton, & Yokoyama, 1991) posee 26 indicadores que tienen como objetivo evaluar las expectativas de los clientes de los establecimientos hoteleros. Según LODGSERV, la calidad de servicio en la industria hotelera es difícil de medir por las características propias de los hoteles y los servicios que ofrecen.

Los autores realizaron un cuestionario basándose en la percepción del servicio menos expectativas del cliente. Los resultados del estudio confirmaron las cinco dimensiones del Modelo SERVQUAL sobre la calidad de servicio, y definieron el orden de importancia que tiene cada dimensión para los clientes, en primer lugar de importancia fueron los elementos relacionados con la fiabilidad, en segundo lugar la seguridad, en tercero la capacidad de respuesta y en cuarto lugar los elementos tangibles del establecimiento y por último la dimensión empatía.

c) Calidad de servicio en la hotelería – (Saleh & Ryan, 1991)

Los autores (Saleh & Ryan, 1991) tomaron como referencia las cinco dimensiones de calidad de servicio del modelo SERVQUAL y construyeron un cuestionario de 33 ítems y se basan en que los componentes del servicio se dividen en tres componentes como la escuela norte-europea.

Para los autores la calidad física, son los componentes visibles del establecimiento hotelero y la calidad interactiva o funcional es la atención al cliente, la forma en la que se presta el servicio. El tercer componente de la calidad del servicio y es la imagen del hotel y es el resultado de los dos primeros componentes la calidad física y calidad funcional.

La dimensión más importante según los autores es la dimensión interactiva que es la atención al cliente, a pesar de que la calidad física es necesaria para la calidad de servicio, la capacidad de reacción del personal ante las posibles deficiencias del servicio son claves en la calidad de servicio que es percibida por el cliente.

El estudio a su vez quería evaluar la percepción que los directivos hoteleros tenían sobre las expectativas de los huéspedes, para lograrlo se aplicó un cuestionario a los clientes y a los directivos de los hoteles. Los resultados mostraron una gran diferencia respecto al modelo SERVQUAL.

d) Escala LODGQUAL - (Getty & Thompson, 1994)

El estudio pretendió proporcionar un instrumento para medir las percepciones de los clientes sobre la calidad del servicio en la industria de la hospitalidad. Para realizar el estudio se basaron en el modelo SERVQUAL cambiándolo y los datos obtenidos tras la realización del estudio confirman tres atributos de calidad de servicio en hotelería que son: elementos tangibles, fiabilidad y contacto (capacidad de respuesta, seguridad y empatía).

Los resultados fueron confirmados al demostrar que el modelo LODGQUAL tiene una alta confiabilidad a la hora de predecir la calidad de la estancia desde una perspectiva global.

e) Escala HOTELQUAL – Falces et al. (1999)

El objeto del estudio fue elaborar una escala para medir la calidad percibida por clientes de servicios de alojamiento. En el primer paso, los autores, a partir del modelo SERVQUAL, formularon un cuestionario adaptándole a la industria hotelera. En el

segundo paso aplicaron el cuestionario a una muestra representativa de usuarios de hoteles tras la que pasó a validarse la nueva escala de medida.

Los resultados obtenidos muestran que los cinco atributos del modelo SERVQUAL no son válidos la valoración del personal que presta el servicio, de las instalaciones del hotel, y la percepción sobre el funcionamiento y organización de los servicios que presta el hotel son los más importantes.

f) Escala HOLSERV – Mei *et al.* (1999)

Los autores (Mei, Dean, & White, 1999) verificaron la validez de la aplicación del modelo SERVQUAL a la industria hotelera y determinaron el número de atributos que definen la calidad de servicio en un hotel, y por último, definieron cuál es la dimensión que mejor ayuda a determinar la calidad global de servicio.

Los autores realizaron el modelo HOLSERV a partir de una adaptación del modelo SERVQUAL al sector hotelero. El primero fue el factor los “**empleados**” y hacía referencia a los aspectos relacionados con el comportamiento de los empleados y la rapidez del servicio, disposición, confianza, conocimiento del trabajo, entre otros.

El segundo factor fueron los “**elementos tangibles**” que eran aspectos como imagen de las instalaciones, decoración, materiales de construcción, limpieza, facilidad de uso de las instalaciones, etc. El tercer factor fue la “**fiabilidad**” haciendo referencia al cumplimiento de las promesas y a la prestación de un servicio de forma precisa y a tiempo.

Tabla 4. Estudios sobre la Calidad de Servicio en las Empresas Turísticas y de Servicios de Alojamiento

FICK Y RITCHIE (1991)	SERVQUAL	Hoteles, Restaurantes, Estaciones de Esqui	Validación SERVQUAL en la Industria Turística	Confirmación atributos SERVQUAL en el sector turístico	(1) Fiabilidad (2) Seguridad (3) Elementos tangibles (4) Capacidad de respuesta (5) Empatía	
KNUTSON ET AL. (1991)	SERVQUAL	Hoteles	Validación modelo SERVQUAL en la industria Hotelera	Confirmación de los cinco atributos del modelo SERVQUAL	(1) Fiabilidad, (2) Seguridad, (3) Capacidad de respuesta, (4) Elementos tangibles (5) Empatía	Escala LODGSERV
SALEH Y RYAN (1991)	SERVQUAL	Hoteles urbanos de Canadá (de más de 300 habitaciones)	Validación de los atributos del modelo SERVQUAL tanto desde la perspectiva del cliente como del directivo	Sobreestimación de las expectativas de los clientes por parte de los directivos. No se confirman los cinco atributos del modelo SERVQUAL	(1) Sociabilidad (2) Elementos tangibles	
GETTY Y THOMPSON (1994)	SERVQUAL	Hoteles	Construcción de un instrumento de medida de la calidad de servicio en Hoteles	Validación del instrumento LODGQUAL para medir la calidad de servicio	Fiabilidad Elementos tangibles Contacto	Escala LODGQUAL
FALCES ET AL. (1999)	SERVQUAL	Hoteles (Madrid)	Elaborar una escala para medir la calidad percibida por los clientes de servicios de alojamiento	Validación de la escala. Nuevos atributos de calidad de servicio	(1) Personal, (2) Elementos tangibles (3) Organización del servicio	Escala HOTELQUAL
MEI ET AL. (1999)	SERVQUAL	Hoteles (Australia)	Determinar las dimensiones de la calidad de servicio	Validación del instrumento HOLSERV. Tridimensionalidad de la calidad de servicio	(1) Empleados / personal (2) Elementos tangibles (3) Fiabilidad	Escala HOLSERV

Fuente: (Rios & Santomá, 2008) Elaboración: Gabriela Alexandra Quintana Yáñez

1.5. Gestión de la calidad

De acuerdo con (Atkinson, 1990), la gestión de la calidad es el compromiso de toda una organización para hacer bien las cosas, es decir, afecta a cada persona en una organización y por lo tanto, para que la gestión de la calidad sea próspera y exitosa, debe ser aceptada por todos los integrantes de la organización.

La gestión del sistema de calidad tiene que demostrar que la organización es capaz de suministrar un producto o servicio que de manera consistente cumpla con los requisitos de los clientes y las reglamentaciones correspondientes, lograr una satisfacción del cliente mediante la aplicación efectiva del sistema, incluyendo la prevención de no-conformidades y el proceso de mejora continua. (Gutiérrez, 2008)

1.5.1. Funciones de la gestión de calidad

Existen algunas funciones necesarias para la gestión de la calidad las cuales son: planificación, organización, dirección, personal y control. (James, 1997). La planificación se orienta al futuro y crea las directrices para toda la organización, ofrece la capacidad de ser proactivo y anticipar futuros eventos y establecer las acciones necesarias para enfrentarse positivamente a ellos, es esencial para un eficaz y manejable proceso de mejora de la calidad. Los elementos clave que incluye son: análisis del entorno, misión de la calidad, establecimiento de la política de calidad, objetivos estratégicos de calidad, y planes de acción de la calidad.

1.6. Sistemas de gestión de la calidad

De acuerdo a (Feigenbaum, 1994), un sistema es un grupo o patrón de trabajo de actividades humanas o de máquinas que interactúan, dirigido por información que opera sobre o en materiales directos, información, energía o seres humanos para lograr un propósito u objetivo específico en común. Los sistemas son entonces aquel conjunto de actividades que interactúan, se guían principalmente por información para lograr propósitos.

La gestión de la calidad se puede implementar por medio de un sistema el cual se denomina sistema de gestión de la calidad, este requiere la participación de todos los integrantes de la empresa.

1.7. Sistema de Gestión de la Calidad según la Norma ISO 9001

La Organización Internacional para la Estandarización conocida como ISO por sus siglas en inglés “International Standardization Organization”, creada en 1947, con sede en Ginebra (Suiza), tiene como principal objetivo promover la estandarización internacional para facilitar el intercambio de bienes y servicios, así como su desarrollo científico y tecnológico (Granados, 2012)

1.7.1. ¿Qué es la norma ISO?

La ISO 9001 es una norma internacional que se aplica a los sistemas de gestión de calidad centrada en todos los elementos de administración de calidad con los que una empresa debe contar para tener un sistema efectivo que le permita administrar y mejorar la calidad de sus productos o servicios. Los clientes se inclinan por aquellas empresas que cuentan con esta acreditación porque de este modo se aseguran que la empresa seleccionada dispone de un buen sistema de gestión de calidad (Yáñez, 2008)

Según (Yáñez, 2008) que lo que caracteriza a la norma ISO 9001 es:

- Su enfoque basado en los procesos.
- Su compatibilidad con otras normas de gestión.
- -Principal norma certificable del mundo.
- Su gran énfasis en el cumplimiento de los requisitos legales y reglamentarios.
- Su gran énfasis en la participación y compromiso de la alta dirección con la calidad.
- Menor énfasis en procedimientos documentados.
- El establecimiento de objetivos medibles en todas las funciones y niveles de la organización.

- Mayor atención a la disponibilidad de recursos.
- Su gran énfasis en atender y satisfacer las necesidades del cliente.
- El seguimiento y análisis de la información que concierne a la satisfacción del cliente.
- La toma de decisiones en base al análisis de la información recogida por el sistema de gestión de calidad.
- Mejora continua y análisis permanente de la eficacia del sistema de gestión de calidad.

1.7.2. Evolución de la norma ISO

Desde su publicación original en 1987, la norma ha ido evolucionando según las necesidades cambiantes de las organizaciones y de los mercados.

Si originalmente el enfoque de la norma basada en la antigua norma británica BS 5750 era hacia empresas dedicadas a la producción y a la fabricación, gracias al éxito y difusión de la certificación de calidad, las diversas revisiones, especialmente la del año 2000, han ido orientadas precisamente a la generalización de la norma para todo tipo de sectores y actividades.

- **1987:** Se publicó la primera serie de normas ISO 9000 la cual fijó una base y un modelo para el aseguramiento y control de la calidad basado en el cumplimiento de los requisitos del producto.
- **1994:** Se publica la primera revisión de la norma, sin mayores cambios en ninguna de sus variantes ni sus requisitos.
- **2000:** Se produjo la publicación de la actualización de la norma, denominándose **ISO 9001:2000**.

Ésta trajo una serie de cambios significativos, como consecuencia de una serie de encuestas a nivel global entre los usuarios y clientes de las distintas normativas ISO 9000.

El modelo de la normativa pasó de un enfoque en los requisitos del producto a un enfoque en los procesos. Además, se introdujeron los ocho principios de la gestión de la

calidad, la mejora continua, y se incrementó la compatibilidad con otras normas de sistemas de gestión (ISO 14001, OHSAS).

- **2008: Se publicó la actualización de la norma ISO (ISO 9001:2008).**

Esta revisión no se distanció mucho de los preceptos anteriores y se mantuvo la misma estructura. Sin embargo, a través de esta revisión se clarificaron algunos de los requisitos con el fin de hacer más fácil su implementación.

- **2015: En septiembre de 2015 se publicó la nueva norma ISO 9001:2015.**

Esta norma ha presentado cambios tan significativos y estructurales como los que se presentaron en la actualización realizada en el año 2000.

1.7.3. Normativa ISO 9001:2015

El 23 de Septiembre del 2015 la Organización Internacional para la Estandarización publicó la versión de la norma ISO 9001:2015 haciendo un lanzamiento a nivel mundial en diferentes idiomas al mismo tiempo. A partir de esta fecha, el organismo ISO proporciona un periodo de transición de 3 años para las organizaciones que actualmente se encuentran certificadas bajo la norma ISO 9001:2008.

Siendo una ventaja que la hostería la Carriona no se encuentra certificada, la propuesta que se desarrollará será para la implementación de un sistema de Gestión de la Calidad con la actualización de la ISO 9001:2015.

1.7.3.1. Principios de la ISO 9001:2015

La NTC ISO 9001:2015 se basa en siete principios los cuales se describen a continuación (Montes, 2016):

1. Enfoque al Cliente:

El enfoque hacia los clientes se trata de cumplir con los requisitos del cliente e incluso superar sus expectativas, se considera el principio principal de la gestión de la calidad, contribuye al éxito de la organización y algunos de sus beneficios son el

incremento del valor para el cliente, incremento de la satisfacción del cliente e incremento de la reputación de la organización.

2. Liderazgo:

El liderazgo y los líderes en todas las áreas o niveles de la organización establece los propósitos y direccionan a las personas implicadas en el logro de los objetivos de la calidad de la organización. Algunos de sus beneficios son: el aumento de la eficacia y eficiencia la cumplir los objetivos de la calidad; mejora en la coordinación en los procesos de la organización y mejora en la comunicación.

3. Compromiso de las Personas:

El compromiso y la competencia de las personas que conforman la organización es esencial para que esta pueda incrementar la capacidad de generar valor y conseguir el logro de los objetivos de la calidad. Algunos de sus beneficios son: mejora de la comprensión de los objetivos por parte de las personas y aumento de la motivación para lograrlos; aumento de la participación activa de las personas en las actividades de mejora y aumento de la confianza y colaboración en toda la organización.

4. Enfoque basado en procesos:

El sistema de gestión de la calidad se basa en la interrelación de procesos, al entender cómo se gestionan las actividades como procesos que se relacionan y que funcionan como un solo sistema, la organización incrementara su desempeño y asegurara el cumplimiento de los objetivos. Algunos de sus beneficios son: resultados coherentes y previsibles mediante un sistema de procesos alineados; optimización del desempeño mediante la gestión eficaz de proceso y el uso eficiente de los recursos y la reducción de las barreras interdisciplinarias.

5. Mejora Continua:

Las organizaciones que tienen un enfoque hacia la mejora continua, mantiene niveles actuales de desempeño y es capaz de reaccionar a los cambios internos y externos y crea nuevas oportunidades para crecer. Algunos de sus beneficios son: mejora del desempeño del proceso, de las capacidades de la organización y de la satisfacción del cliente; aumento de la promoción de la innovación y mejora del enfoque en la investigación y la determinación de la causa raíz seguida de la prevención y acciones correctivas.

6. Toma de Decisiones Basada en la Evidencia:

La toma de decisiones en una organización puede ser decisiva y siempre implica un grado de incertidumbre, por lo general implica varios tipos y entradas de información. Es importante tener en cuenta las relaciones causa y efecto y las consecuencias no previstas, analizando los datos y evidencias se tendrá mayor objetividad y confianza en la toma de decisiones. Algunos de sus beneficios para la organización son: mejora de los procesos de toma de decisiones; mejora de la evaluación del desempeño del proceso y de la capacidad de lograr los objetivos y aumento de la capacidad de revisar, cuestionar y cambiar las opiniones y las decisiones.

7. Gestión de las Relaciones:

Para que una organización pueda lograr el éxito es importante que las relaciones que tiene con las partes interesadas pertinentes sean gestionadas adecuadamente como por ejemplo con los proveedores y clientes. Algunos de sus beneficios son: aumento del desempeño de la organización y de sus partes interesadas pertinentes respondiendo a las oportunidades y restricciones relacionadas con cada parte interesada; entendimiento común de los objetivos y los valores entre las partes interesadas.

1.7.3.2. Correlación entre ISO 9001:2008 e ISO 9001:2015

Tabla 5. Correlación a partir de ISO 9001:2008 a ISO 9001:2015

Matriz de Correlación a partir de ISO 9001:2008 a ISO 9001:2015	
Requisitos ISO 9001:2008	Requisitos ISO 9001: 2015
4. Sistema de Gestión de la Calidad	4. Sistema de Gestión de la Calidad
4.1. Requisitos generales	4.4. Gestión de la calidad y sus procesos
4.2. Requisitos de la documentación	7.5. Información documentada
4.2.1. Documentación del SGC	7.5.1. Generalidades
4.2.2. Manual de Calidad	4.3. Determinar el alcance del sistema de gestión de la calidad 7.5.1.Generalidades 4.4. Gestión de la calidad
4.2.3. Control de los documentos	7.5.2. Creación y actualización 7.5.3. Control de la información documentada
4.2.4. Control de los registros	7.5.2. Creación y actualización 7.5.3. Control de la información documentada

Fuente: (Montes, 2016) **Elaboración:** Gabriela Alexandra Quintana Yáñez

1.8. Mejoramiento Continuo

Según (Gutiérrez, 2008) el mejoramiento continuo “es la política de mejorar constantemente y en forma gradual el producto, estandarizando los resultados de cada

mejoría lograda. Partiendo de estándares establecidos, y alcanzar niveles cada vez más elevados de calidad”.

La mejora continua según (Camisón, Cruz, & González, 2006) “consiste en un proceso que permite la consecución de la mejora de la calidad en cualquier proceso de la organización, supone una metodología para mejorar continuamente y su aplicación resulta muy útil en la gestión de los procesos.”

El Mejoramiento Continuo es un proceso que mediante la calidad ayuda a las empresas a ser competitivas a largo plazo.

1.8.1. Importancia del Mejoramiento Continuo

La importancia del mejoramiento continuo reside en que se puede contribuir a mejorar las debilidades y fortalezas de la organización.

Mediante el mejoramiento continuo se consigue ser más productivos y competitivos en el mercado, por otra parte las organizaciones deben analizar los procesos utilizados, de manera tal que si existe algún inconveniente pueda corregirse; como resultado de la aplicación de esta técnica puede ser que las organizaciones progresen dentro del mercado y lleguen a ser líderes.

1.8.2. Proceso de Mejoramiento

El mejoramiento continuo es una herramienta que en la actualidad es fundamental para todas las empresas sin importar el tamaño, ya que les permite renovar los procesos administrativos que se realizan, lo cual hace que estén en constante actualización; Además, permite que las organizaciones sean más eficientes y competitivas, convirtiendo dichas características en fortalezas que le ayudarán a permanecer en el mercado.

La búsqueda de la excelencia es parte de un proceso que consiste en aceptar un nuevo reto cada día. Dicho proceso debe ser progresivo y continuo. Debe incorporar todas las actividades que se realicen en la empresa e involucrar a todos los niveles. Hoy en día, para muchas empresas la palabra calidad representa un factor muy importante para conseguir los objetivos trazados. Ante esto “el proceso de mejoramiento es un medio

eficaz para lograr cambios positivos que van a permitir ahorrar dinero tanto para la empresa como para los clientes, ya que las fallas de calidad implican gastos y no ganancias”. (Turmero, 2016)

1.8.3. Ventajas y Desventajas del Mejoramiento Continuo

1.8.3.1. Ventajas

- Se toma en cuenta procesos específicos concentrando todo el esfuerzo en ámbitos organizacionales.
- Se consiguen mejoras a corto plazo y existen resultados visibles.
- Existe reducción de productos defectuosos, lo cual trae como consecuencia una reducción en los costos, dando como resultado un menor consumo de materias primas.
- Se incrementa la productividad, dirigiendo a la organización hacia la competitividad, lo cual es de vital importancia.
- Contribuye a la adaptación de los procesos, y a los avances tecnológicos.
- Permite eliminar procesos repetitivos y obsoletos.

1.8.3.2. Desventajas

- Cuando el mejoramiento únicamente se enfoca en un área específica de la organización, se pierde la perspectiva de la correlación que debería existir entre los miembros de la empresa.
- Es necesario un cambio en toda la organización, ya que para obtener el éxito es sumamente importante la participación de cada uno de los integrantes de la misma y a todo nivel.
- En el caso de los gerentes de la pequeña y mediana empresa, los cuales son muy conservadores, el Mejoramiento Continuo puede convertirse en un proceso muy largo.

1.8.4. Actividades de Mejoramiento

Existen diez actividades de mejoramiento según (Harrington, 1993) que deberían formar parte de toda empresa, ya sea grande o pequeña:

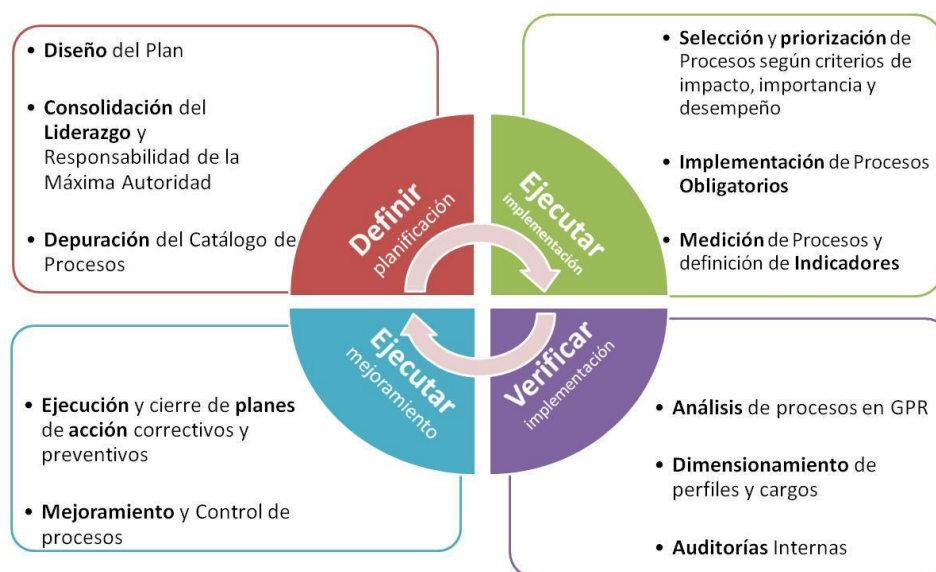
- **Obtener el compromiso de la alta dirección:** El proceso de mejoramiento debe comenzar desde los principales directivos y progresa a medida del grado de compromiso que éstos adquieran, es decir, en el interés que pongan para superarse y para ser cada día mejores.
- **Establecer un consejo directivo de mejoramiento:** Está constituido por un grupo de ejecutivos de primer nivel, quienes estudiarán el proceso de mejoramiento productivo y buscarán adaptarlo a las necesidades de la compañía.
- **Conseguir la participación total de la administración:** El equipo de administración es un conjunto de personas quienes serán los responsables de la implantación del proceso de mejoramiento. Lo cual implica la participación activa de todos los ejecutivos y supervisores de la organización. Cada ejecutivo debe participar en capacitaciones que le permitan conocer de nuevos estándares y acerca de las técnicas de mejoramiento respectivas para aplicar en la compañía
- **Asegurar la participación en equipos de los empleados:** Una vez que el equipo de administradores esté capacitado en el proceso, se darán las condiciones para involucrar a los empleados. Esto lo lleva a cabo el gerente o supervisor de primera línea de cada departamento, quien es responsable de capacitar a sus subordinados, empleando las técnicas aprendidas.
- **Conseguir la participación individual:** Es importante desarrollar sistemas que brinden a todos los individuos los medios para que contribuyan, sean medidos y se les reconozcan sus aportaciones personales en beneficio del mejoramiento.

- **Establecer equipos de mejoramiento de los sistemas (equipos de control de los procesos):** Toda actividad que se repite es un proceso que puede controlarse. Para ello se elaboran diagramas de flujo de los procesos, después se le incluyen mediciones, controles y finalizan con una retroalimentación. Para la aplicación de este proceso se debe contar con un solo individuo responsable del funcionamiento completo de dicho proceso.
- **Desarrollar actividades con la participación de los proveedores:** Todo proceso exitoso de mejoramiento debe tomar en cuenta las contribuciones de los proveedores.
- **Establecer actividades que aseguren la calidad de los sistemas:** Los recursos para el aseguramiento de la calidad, que se dedican a la solución de problemas relacionados con los productos, deben reorientarse hacia el control de los sistemas que ayudan a mejorar las operaciones y así evitar que se presenten problemas.
- **Desarrollar e implantar planes de mejoramiento a corto plazo y una estrategia de mejoramiento a largo plazo:** Cada compañía debe desarrollar una estrategia de calidad a largo plazo. Debe asegurarse de que todo el grupo administrativo comprenda la estrategia, de manera que sus integrantes puedan elaborar planes a corto plazo detallados, que aseguren que las actividades de los grupos coincidan y respalden la estrategia a largo plazo.
- **Establecer un sistema de reconocimientos:** El proceso de mejoramiento pretende cambiar la forma de pensar de las personas acerca de los errores. Para ello existen dos maneras de reforzar la aplicación de los cambios deseados: sancionar a los que no logren las metas sugeridas o que no estén cumpliendo con su trabajo, o premiar a todos los individuos y grupos cuando alcancen una meta o realicen alguna aportación importante al proceso de mejoramiento.

1.8.5. Ciclo de Mejora Continua

Parte integral del método de Mejora continua es conocida por los japoneses como la rueda Deming o el ciclo de Deming. El ciclo Deming o ciclo Planer Hacer- Verificar- Actuar puede tener sentido intuitivo para muchos, puesto que se deriva del método científico. Pero para hacer que todos lo usen para mejorar los procesos, se debe definir operativamente.

Imagen 2. Componentes del Ciclo Deming – PHVA



- **Planear**

Es una declaración de intención, es la predicción de una mezcla futura de personal, método, material, equipo y medio ambiente. Debe definirse los roles y las responsabilidades individuales de todo el personal, así como aquello que debería aplazarse o reprogramarse para dedicar el tiempo necesario para trabajar en el esfuerzo de mejora.

- **Hacer**

Es el proceso de llevar a cabo lo planeado, tanto lo referente al personal como al material, equipo y la implementación de sistemas de control e información y las acciones tendientes a la superación de problemas o irregularidades.

- **Verificar**

Es la acción tendiente a comparar de manera continua las desviaciones acaecidas, como también el cumplimiento de los objetivos y metas propuestas en el proceso de planeación de este ciclo.

- **Actuar**

Es la acción de tomar las desviaciones encontradas en el proceso de verificación y apreciar de manera clara y objetiva el estado y evolución de la empresa, permitiendo definir problemas, así como las causas que le dan origen.

1.9. Reglamento de Alojamiento Turístico

1.9.1. Definición de Alojamiento

Según el Artículo 43 del Reglamento a la Ley de Turismo (2002), define al alojamiento turístico como:

“El conjunto de bienes destinados por la persona natural o jurídica a prestar el servicio de hospedaje no permanente, con o sin alimentación y servicios básicos y/o complementarios, mediante contrato de hospedaje”

1.9.2. Definición de Hostería

El Reglamento General de Actividades Turísticas define en el artículo 12, literal c define hostería como:

Establecimiento de alojamiento turístico que cuenta con instalaciones para ofrecer el servicio de hospedaje en habitaciones o cabañas privadas, con cuarto de baño y aseo privado, que pueden formar bloques independientes, ocupándola totalidad de un inmueble o parte independiente del mismo; presta el servicio de alimentos y bebidas, sin perjuicio de proporcionar otros servicios complementarios. Cuenta con jardines, áreas verdes, zonas de recreación y deportes. Deberá contar con un mínimo de 5 habitaciones.

Fuente especificada no válida.

1.9.3. Categorización de los Establecimientos de Alojamiento Turístico

En lo referente a la categorización de los establecimientos hoteleros en el Reglamento General de Actividades Turísticas, artículo 2 dice:

La categoría de los establecimientos hoteleros será fijada por el Ministerio de Turismo por medio del distintivo de la estrella, en cinco, cuatro, tres, dos y una estrella, correspondientes a lujo, primera, segunda, tercera y cuarta categorías. Para el efecto, se atenderá a las disposiciones de este reglamento, a las características y calidad de las instalaciones y a los servicios que presten. **Fuente especificada no válida.**

1.9.4. Clasificación de los Establecimientos de Alojamiento Turístico

Los alojamientos se clasifican en los siguientes grupos según el **Fuente especificada no válida.**

Grupo 1.- Alojamientos Hoteleros.

Subgrupo 1.1.Hoteles

- 1.1.1. Hotel (de 5 a 1 estrellas doradas)
- 1.1.2. Hotel Residencia (de 4 a 1 estrellas doradas)
- 1.1.3. Hotel Apartamento (de 4 a 1 estrellas doradas)

Subgrupo 1.2. Hostales y Pensiones

- 1.2.1. Hostales (de 3 a 1 estrellas plateadas)
- 1.2.2. Hostales Residencias (de 3 a 1 estrellas plateadas)
- 1.2.3. Pensiones (de 3 a 1 estrellas plateadas)

Subgrupo 1.3. Hosterías, Moteles, Refugios y Cabañas

- 1.3.1. Hosterías (de 3 a 1 estrellas plateadas)
- 1.3.2. Moteles (de 3 a 1 estrellas plateadas)
- 1.3.3. Refugios (de 3 a 1 estrellas plateadas)
- 1.3.4. Cabañas (de 3 a 1 estrellas plateadas)

Grupo 2.- Alojamientos Extra hoteleros.

Subgrupo 2.1. Complejos vacacionales (de 3 a 1 estrellas plateadas)

Subgrupo 2.2. Campamentos (de 3 a 1 estrellas plateadas)

Subgrupo 2.3. Apartamentos (de 3 a 1 estrellas plateadas)

1.10. METODOLOGÍA

Para realizar la investigación es preciso emplear una metodología adecuada para lograr los objetivos planteados inicialmente. Cada metodología posee diferentes características que deben ser elegidas para que nos ayuden a realizar el análisis del estudio propuesto.

1.10.1. Método

“Un método es un conjunto de procesos y medios empleados en forma lógica para lograr un determinado fin. La aplicación del método en forma consciente y con una base científica es condición esencial para que el conocimiento avance con éxito.” (Eguez Delgado, 2007)

1.10.1.1. Método Analítico

“Es un procedimiento que consiste en descomponer un todo en sus partes. Un fenómeno o acontecimiento se conoce mejor cuando es analizado tomando en cuenta las partes que lo componen” (Sandoval, 2013)

1.10.1.2. Método Sintético

“Los fenómenos son conocidos, en forma progresiva desde las partes hasta llegar a un todo, es un proceso de reconstrucción de un todo” (Sandoval, 2013)

Los dos métodos forman un todo y dependiendo del investigador se pueden manejar por independientes o juntos. En este caso utilizamos los dos Método Analítico – Sintético

- Perfil con el que debe contar cada trabajador según su cargo

- Procesos en el área de Recepción y Alojamiento

1.10.2. Técnica

“Las técnicas de investigación son mecanismos que sirven para recolectar y sistematizar los datos provenientes del proceso de investigación” (Sandoval, 2013)

1.10.2.1. Técnica de la Entrevista

“Permite obtener información, a través del dialogo entre dos o más personas.” (Sandoval, 2013)

Entrevista la Administradora de la Hosteria la Carriona, con la finalidad de conocer la situación interna de la hacienda con preguntas aleatorias que de acuerdo a las respuestas de la persona entrevistada se reformulaban preguntas para lograr responder a las interrogantes planteadas en esta investigación.

Una entrevista estructurada al recepcionista de la Hacienda y a una de las camareras que laboran a tiempo completo para saber sobre los procesos de check in, check out, limpieza de habitaciones entre otros además de información importante para esta investigación.

1.10.2.2. Técnica de la Encuesta

“Es una técnica que permite obtener información de un tema o problema, aplicando un cuestionario de preguntas destinadas a obtener información y que es previamente elaborado” (Sandoval, 2013)

El objetivo del estudio es conocer la situación actual de la Hosteria y para lograrlo se aplicó dos encuestas, la primera dirigida a los clientes externos y la segunda a los clientes internos.

Las encuestas dirigidas a los clientes externos fue diseñada en base a la metodología SERVQUAL. Una vez diseñado el cuestionario fue aplicado a los respectivos

huéspedes, y de los resultados obtenidos se hizo un análisis para determinar el nivel de calidad del servicio de la hostería y el grado de satisfacción de los huéspedes.

Para evaluar la satisfacción y el clima laboral de los trabajadores de la hostería se aplico encuestas dirigidas al cliente interno que consistía en 15 preguntas cerradas a todos los colaboradores de la empresa.

- **Cuestionario SERVQUAL**

La metodología que se utilizó para realizar este estudio consistió principalmente en diseñar un cuestionario apropiado para la hostería, desarrollando cada pregunta de manera que constituya una de las características básicas del servicio de acuerdo a cada dimensión del modelo SERVQUAL.

- **Diseño del cuestionario**

Según el modelo SERVQUAL existen cinco dimensiones que influyen en la calidad de los servicios: elementos tangibles, empatía, confiabilidad, capacidad de respuesta y seguridad.

La Hosteria La Carriona al ser una empresa de servicio se tomaron en cuenta las dimensiones de elementos tangibles y empatía como las más importantes para la calidad del servicio y se puso más énfasis en ellas. El objetivo fue representar mediante las preguntas los aspectos importantes de cada dimensión que definen la calidad del servicio en la hostería.

En el cuestionario se formularon cuatro preguntas más que permiten conocer datos demográficos básicos para determinar tendencias en la percepción de la calidad del servicio.

En la parte final del mismo se incluyeron dos preguntas abiertas donde se busca saber a profundidad que sugerencias tiene el huésped para el mejoramiento del servicio y que le disgusta más del mismo.

1.10.3. Fuentes de recopilación y análisis de datos

1.10.3.1. Fuentes Primarias.

La información que contienen es original no abreviada ni traducida, también se les llama información de primera mano porque son el resultado de una investigación como son las monografías, libros, tesis y artículos de revista entre otros.

1.10.3.2. Fuentes Secundarias.

Las fuentes secundarias son textos fundamentados en fuentes primarias, e implican generalización, análisis, síntesis e interpretación. Deben ser utilizados cuando no se puede hacer uso de las fuentes primarias, ya que dicha información es reorganizada y sintetizada. Se utilizan para ampliar el contenido de la investigación y confirmar descubrimientos y planificar estudios.

CAPÍTULO II

2. DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE LA HACIENDA LA CARRIONA

2.1. Diagnóstico Situacional Interno

2.1.1. Historia de la Hacienda

La Hacienda La Carriona fue construida en el siglo XVIII por la familia Carrión. En 1800 la hacienda pasó a pertenecer a la familia Fernández Salvador. En 1830 José Fernández Salvador dueño de la misma fue electo presidente de la Asamblea Constituyente que fue quien redactó la primera Constitución del Ecuador en 1830. (Beccach, 2016)

La hacienda posee arquitectura española y tiene más de dos siglos de antigüedad. Posee grandes jardines acogedores que nos recuerdan la vida de esa época.

En 1994 se comenzó a restaurar la infraestructura original de la Hacienda de manera integral para crear un ambiente agradable y confortable para mejorar la experiencia de los huéspedes.

2.1.2. Hostería la Carriona en la actualidad

La Hostería en la actualidad es una empresa que brinda los servicios de alojamiento, restauración y eventos familiares y corporativos.

2.1.3. Nombre de la Empresa

La Hacienda la Carriona lleva el nombre de la Familia Carrión primera propietaria de la misma hace más de dos siglos.

2.1.4. Giro del negocio

Hacienda La Carriona es una hostería que brinda los servicios de hospedaje y restauración gourmet de comida nacional e internacional, así como eventos familiares y corporativos.

2.1.5. Categoría y Tipo de Actividad de la Hacienda

La Hacienda la Carriona según consta en el Catastro Nacional Consolidado del (Ministerio de Turismo del Ecuador, 2016) , la Hacienda la Carriona está inscrita con el número de registro que consta en la siguiente tabla. El tipo de actividad que realiza es de Hosteria y consta como un establecimiento de segunda categoría.

Tabla 6. Establecimientos Turísticos Catastro Nacional Consolidado

Nombre	“La Carriona”
Registro	1705503815
Propietario	Becdach Santomaro Fernando Patricio
Actividad Turística	Alojamiento
Tipo de Actividad	Hostería
Categoría	Segunda

Fuente: (Ministerio de Turismo del Ecuador, 2016)
Elaboración: Gabriela Alexandra Quintana Yáñez

2.1.6. Logo de la Empresa

Imagen 3. Logo Hacienda la Carriona



Fuente: Página web Hacienda La Carriona

2.1.7. Ubicación

La Hacienda la Carriona está ubicada en el Cantón Rumiñahui en el kilómetro 2½ vía Amaguaña en el Valle de los Chillos.

Para llegar se avanza al redondel del Choclo y se avanza a la derecha hasta tomar la vía Amaguaña donde un letrero anuncia la ubicación de la Hacienda.

Mapa 1. Ubicación Geográfica de la Hacienda la Carriona



Fuente y Elaboración: GoogleMaps.com

Tiene una ubicación preferencia debido a que se encuentra cerca del Centro de Sangolquí. Se encuentra a 10 minutos del San Luis Shopping, a 45 minutos de la ciudad de Quito y 30 minutos del Aeropuerto Internacional Mariscal Sucre.

2.1.8. Direccionamiento Estratégico Actual

2.1.8.1. Misión, Visión, Política de calidad y valores empresariales

La hacienda la Carriona no ha establecido la misión, visión, valores empresariales y política de calidad.

2.1.8.2. Estructura Organizacional

La empresa no cuenta con una estructura organizacional establecida

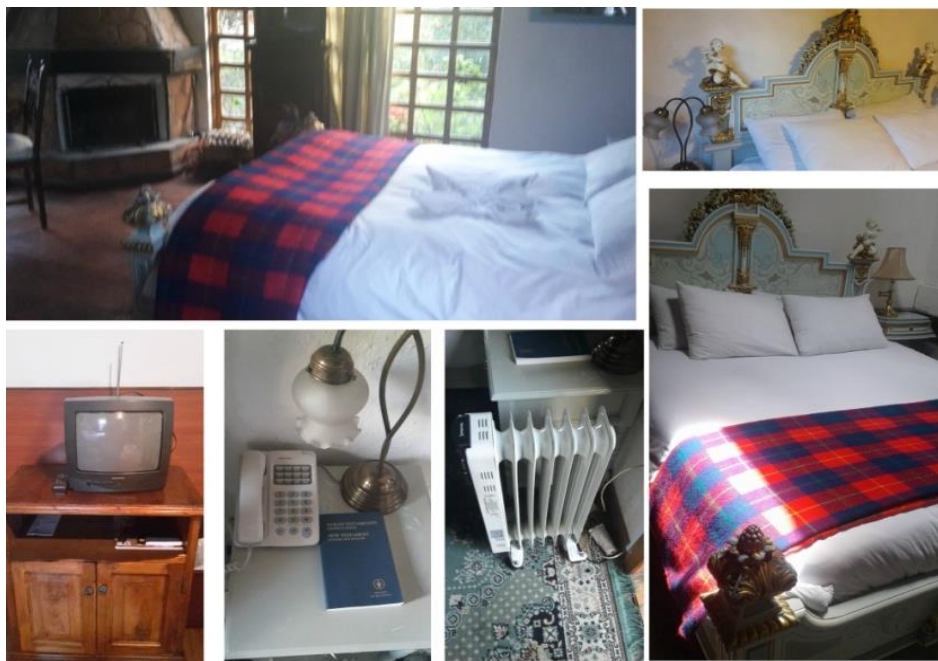
2.1.9. Identificación y descripción de los servicios ofertados

La Hacienda cuenta con una gran cantidad de servicios que se clasificarán en partes: El servicio de Alojamiento, de restauración y de eventos.

2.1.9.1. Servicio de Alojamiento

La hacienda dispone de 27 habitaciones, cada una posee diferente decoración y están divididas de la siguiente manera:

Imagen 4. Habitación Simple Hacienda



Fuente: Observación directa Elaboración: Gabriela Alexandra Quintana Yáñez

Servicios de las habitaciones

- Luz Eléctrica 110V
- Televisión con canales nacionales
- Acceso a internet a través de wifi en la habitación
- Teléfono
- Minibar
- Baño privado
- Bañera - Ducha
- Secador de pelo
- Agua caliente
- Calefactor
- Chimenea

2.1.9.2. Capacidad de Instalada

La capacidad con la que cuenta la hostería la Carriona es de 57 personas las cuales pueden hospedarse en 27 habitaciones que están distribuidas de la siguiente manera:

Tabla 7. Número de Habitaciones según su tipo

Tipo de Habitaciones	Número De Habitaciones	Número de Pax por Habitación	Número De Plazas
SIMPLES	7	1	7
DOBLES	5	2	10
MATRIMONIALES	5	2	10
TRIPLES	8	3	24
FAMILIARES	2	3	6
TOTAL	27	-	57

Fuente: Hacienda la Carriona

Elaboración: Elaboración: Gabriela Alexandra Quintana Yáñez

2.1.9.3. Servicios de Recreación e Instalaciones

Los servicios que ofrece la Hostería La Carriona son los siguientes:

La Carriona posee tres salones para convenciones y eventos con capacidad para 200 personas con todos los equipos.

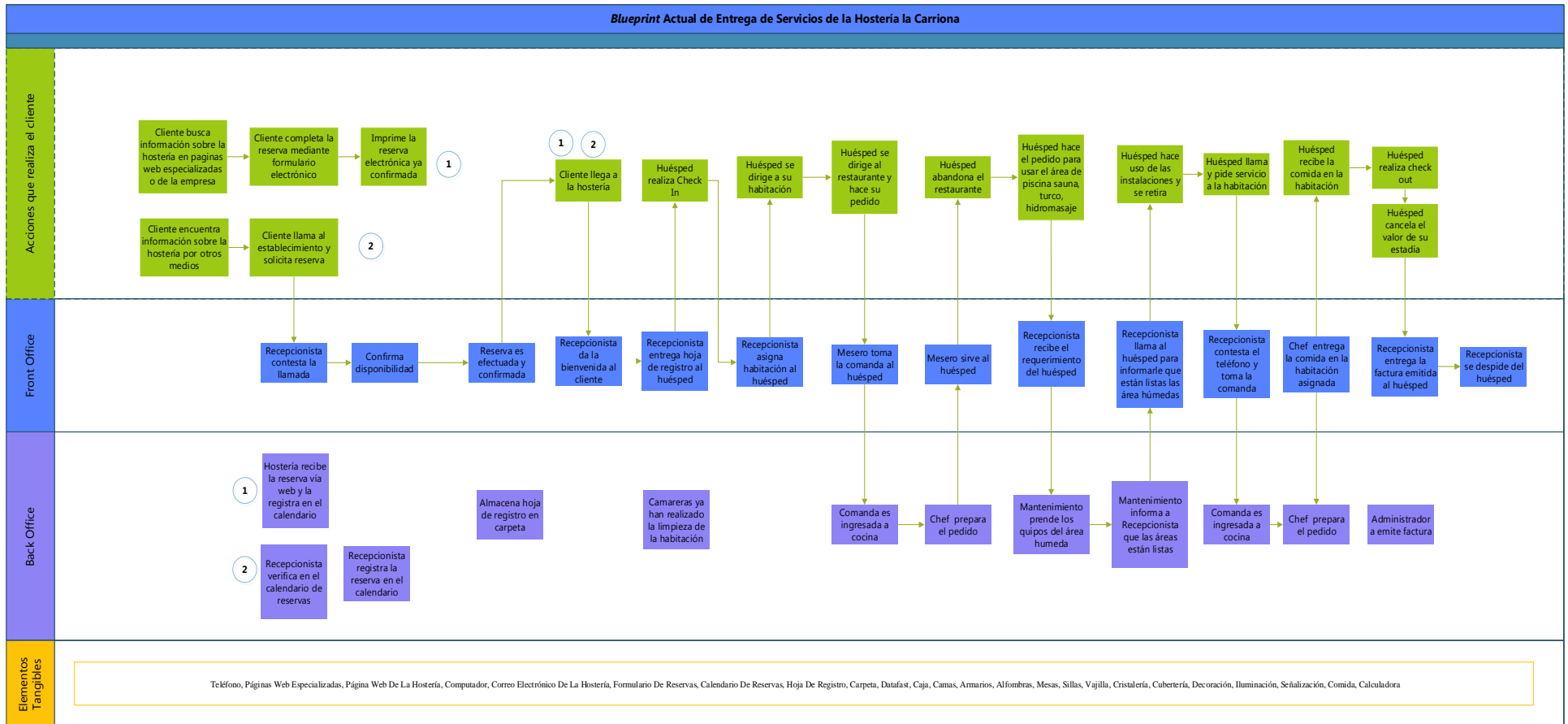
- Retroproyector
- Pantalla
- Pápelo grafo
- Pizarra de tinta líquida

2.1.10. Análisis de Procesos

2.1.10.1. Mapa de Procesos Actual de la Hostería la Carriona

En la imagen, se exhibe el *blueprint* o plano de servicios actuales de la hostería la Carriona, donde es posible visualizar la sucesión de pasos que involucran la entrega del servicio a los huéspedes dentro del establecimiento hotelero, con la intención de plasmar gráficamente los procesos actuales y más adelante detectar los posibles errores en cada área.

Imagen 5. Mapa de procesos Actual de la Hostería la Carriona



Adaptado de: (Elaboración de los estándares de calidad del servicio, 2002) **Elaboración: Gabriela Alexandra Quintana Yánez**

2.1.10.2. Identificación de los puntos críticos

Después de la elaboración del *blueprint* actual de la hostería, se identificó los posibles problemas que se pueden dar en el área de recepción y en la de alojamiento.

Mediante el mapa de procesos se puede identificar las falencias potenciales presentes en las distintas etapas por las que atraviesa el huésped durante el proceso de prestación del servicio, las cuales puedan conducir a una alteración en el proceso. De esta forma, es posible plantear medidas tanto preventivas como correctoras para evitar cualquier problema.

Infraestructura

- La hacienda no cuenta con señalización clara en la entrada
- Los jardines se encuentran descuidados

Personal

- No ha recibido capacitaciones adecuadas.
- El mismo personal desempeña varias funciones a la vez.

Área de alojamiento

- Olor a humedad en las habitaciones.
- Equipos de tv demasiado antiguos
- Alfombra deteriorada en las habitaciones
- Las habitaciones tienen un aspecto de falta de limpieza
- No cuentan con un secador de cabello individual.
- Inexistencia de canales por cable
- No existen estándares de procesos para el área de alojamiento

Personal de camareras

- No disponen de un inventario periódico de los implementos de limpieza y ropa de cama.
- El área de lencería no se encuentra en orden
- No existe un orden en la bodega de suministros.

- No se realiza el servicio de cobertura

Área de recepción

- El personal de recepción no habla inglés
- No se realiza un abono previo para la reservación de habitaciones.
- Las reservas son registradas en un calendario, según el día que hayan sido efectuadas, no dispone de software
- Las políticas de cancelación puntualizadas en los buscadores de viaje, no son las correctas
- No existen estándares de procesos para el área de recepción.

Ingreso o check-in del huésped

- No se proporciona información relacionada con el horario de desayuno.
- La recepcionista no informa de los servicios ofertados dentro de la hostería
- No disponen de estándares escritos para el proceso de check-in.

Salida o check-out del huésped

- La recepcionista no tiene una pre-cuenta lista
- No se le invita al huésped a regresar pronto al establecimiento.

2.2. Análisis Situacional Externo

2.2.1. Análisis FODA

El análisis FODA según (Fred, 1997) es una herramienta que permite conformar un cuadro de la situación actual de la empresa u organización, permitiendo de esta manera obtener un diagnóstico preciso que permita en función de ello tomar decisiones acordes con los objetivos y políticas formulados.

2.2.2. FODA Cruzado

Tabla 8. FODA CRUZADO

FODA		FORTALEZAS		DEBILIDADES	
		F1	La Hacienda posee una ubicación estratégica	D1	Falta de capacitación al personal
		F2	Posee una infraestructura con decoración española con 200 años de antigüedad	D2	La hostería carece de un Manual de estándares y procedimientos para mejorar la calidad del servicio
		F3	El clima del sector es agradable	D3	No cuenta con una estructura organizacional (misión, visión, política de calidad) establecida.
		F4	Posee un restaurante con comida nacional e internacional	D4	Precios elevados con relación a la competencia
		F5	Amplios jardines y extensiones de terreno	D5	La hostería no dispone de encuestas de satisfacción para los huéspedes
		F6	Parqueadero privado gratuito	D6	Ausencia de recursos tecnológicos para realizar el registro de los huéspedes (check in, check out)
		F7	Cuenta con una gran cantidad de servicios de recreación	D7	Falta de Promociones
		F8	La Hostería cuenta con personal de seguridad brindando protección a los huéspedes	D8	El Personal del departamento de recepción mayoritariamente no son bilingües
		D9	Debido a la antigüedad de las instalaciones las habitaciones se encuentran en mal estado		
OPORTUNIDADES		ESTRATEGIAS (FO)		ESTRATEGIAS (DO)	
O1	Crecimiento del sector turístico	Implementar estándares de calidad que permitan brindar un mejor servicio al cliente. Establecer alianzas estratégicos con tour operadoras para aumentar el porcentaje de ocupación. Remodelar las instalaciones del área de alojamiento para brindar un mejor servicio a los huéspedes Realizar capacitaciones periódicas en los cursos ofertados, para mejorar el servicio	Implementar un manual de estándares de calidad para el área de alojamiento, y que posea estructura organizacional y filosofía para la hostería que le permita mejorar sus servicios Contratar personal capacitado para atención de clientes extranjeros Realizar encuestas de satisfacción para los huéspedes y medir constantemente la calidad del servicio. Implementación de un software hotelero para realizar los procesos de (check in y check out) de manera más efectiva.		
O2	Las empresas competidoras no tienen estándares de calidad				
O3	Aumento de la actividad económica en la zona, con el ingreso de nuevos centros comerciales				
O4	Cercanía a los atractivos turísticos y paisajes naturales				
O5	Se encuentra ubicada a 30 minutos del Aeropuerto Internacional Mariscal Sucre				
O6	Capacitaciones periódicas por parte del Ministerio de turismo y de SECAP				
O7	Los turistas prefieren realizar reservas vía online				
O8	Alianzas con agencias de turismo				
AMENAZAS		ESTRATEGIAS (FA)		ESTRATEGIAS (DA)	
A1	Alta competencia en el sector hotelero	Establecer promociones en las épocas de temporada baja para elevar el porcentaje de ocupación. Establecer convenios con empresas de turismo para incluir a la hacienda en rutas turísticas ya preestablecidas y mejorar la demanda del establecimiento	Implementar un proceso de selección de personal para brindar un mejor servicio Realizar mantenimientos contantes a las habitaciones para mejorar la apariencia y funcionalidad de las mismas		
A2	Posibilidad de crisis económica en el país				
A3	La competencia oferta servicios similares				
A4	Desastres Naturales				
A5	Empresas con una política de atención al cliente mejor definida				
A6	Disminución de precios de la competencia				

2.2.3. Benchmarking

“Un proceso sistemático y continuo para evaluar los productos, servicios y procesos de trabajo de las organizaciones que son reconocidas como representantes de las mejores prácticas, con el propósito de realizar mejoras organizacionales” (Spendolini, 1994).

2.2.3.1. Análisis de Ventajas competitivas

Plazas de Alojamiento

Las plazas de alojamiento son una oportunidad para la Hacienda la Carriona, en comparación con la competencia, dispone de un número mayor de plazas que la mayoría, siendo esta una ventaja.

Servicios Básicos

La gran mayoría de la hostería no dispone de servicio a la habitación, pudiendo ser una ventaja competitiva.

El bar de la hostería es una ventaja positiva en comparación con la competencia que no dispone de este espacio de esparcimiento.

Servicios Complementarios

La televisión pantalla plana, televisión por cable y secador de cabello en las habitaciones es una oportunidad competitiva debido a que solo dos competidores disponen de estos servicios.

Tabla 9. Benchmarking Hacienda la Carriona

Benchmarking Hacienda La Carriona																	
Datos Generales	Hostería La Carriona		COMPETENCIA	Hostería La Quinta Resort		Hostería Kinde Raymi		Hostería del Río		Hostería Castillo del Valle		Hostería Sommergarten		Hostería Mansión Samzara			
	Actividad Turística			Hostería		Hostería		Hostería		Hostería		Hostería		Hostería			
	Categoría			Segunda		Segunda		Segunda		Segunda		Segunda		Segunda			
	Dirección			Via Amaguaña km 2,5		Gral. Enriquez 2743 y Portoviejo		La Armenia, Calle Luis Felipe Borja N10-452 y Charles Darwin		Av. General Pintag entre el Choclo y el Colibri		Av. Hala S/-138 (a 800 metros del Triangulo de San Rafael)		Chimborazo 248 y río frío – Urb. Santa Rosa		Calle Otavalo 170105 Antonio Tandazo	
	Número de Habitaciones			7 simples, 5 dobles, 5 matrimoniales, 8 triples, 2 familiares		10 dobles, 4 simples, 3 triples, 2 cuadruplés, 1 familiar, 8 suites		2 dobles, 2 simples, 2 triples		8 dobles, 8 individuales, 8 triples		6 simples, 12 dobles, 3 triples		14 dobles, 1 apartamento (2pax), triple 2		4 familias, 1 triple, 3 doble, 3 cuádruple,	
	Plazas de Alojamiento			57pax		63pax		12pax		48pax		24pax		36pax		45pax	
	Tarifas			Hab. Simple \$79		Hab. Simple \$35		Hab. Simple \$100		Hab. Simple \$67,10		Hab. Simple \$4285		Hab. Simple \$36		Hab. Simple \$60	
				Hab. Doble \$109		Hab. Doble \$47		Hab. Doble \$200		Hab. Doble \$97,60		Hab. Doble \$6250		Hab. Doble \$53		Hab. Doble \$66	
				Hab. Triple \$139		Hab. Triple \$54		Hab. Triple \$300		Hab. Triple \$146,40		Hab. Triple \$75		Hab. Triple \$65		Hab. Triple \$60	
				-		Hab. Cuádruple \$60		-		-		-		-		-	
Hab. Familiar \$159			Hab. Familiar \$85		-		-		-		-		-		Hab. familiar \$75		
Hab. Matrimonial \$109			-		-		-		-		-		-		-		
-			-		-		-		-		-		-		-		
Servicios Básicos	Conexión WIFI		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X			
	Lavandería		X	X	X	X	X	X	F	X	X	X	X	X			
	Restaurante		X	X	X	X	F	F	X	X	X	X	X	X			
	Bar		X	F	F	F	F	F	F	F	X	X	X	F			
	Parqueadero		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X			
	Recepción 24 horas		X	X	F	F	X	X	F	F	F	F	F	F			
Servicios Complementarios	Servicio a la Habitación		X	X	F	F	X	X	F	X	X	X	X				
	Piscina		X	X	F	F	X	X	X	X	X	X	X				
	Jacuzzi		X	X	F	F	X	X	X	X	X	X	X				
	Sauna		X	X	F	F	X	X	X	X	X	X	X				
	Hidromasaje		X	X	F	F	X	X	X	X	X	X	X				
	Gimnasio		X	X	F	F	X	X	X	X	X	X	X				
	Salón de Eventos		X	X	X	X	F	F	X	X	X	X	X				
	Tv pantalla plana		F	F	F	F	X	X	X	X	F	F	F				
	Tv Cable		F	F	F	F	X	X	X	X	F	F	X				
	Secador de cabello		F	F	F	F	X	X	F	F	F	F	X				

2.2.4. Definición del perfil del cliente de la Hacienda La Carriona

Tabla 10. Caracterización del perfil del cliente nacional de la Hacienda

Turista	Nacional	Extranjero
Género	Masculino y Femenino	Masculino y Femenino
Edad	31-40 años	41 años o más
Lugar de Origen	Quito	Estados Unidos, Europa y Colombia
Nivel de Instrucción	Superior	Superior
Motivo de Visita	Descanso	Turismo
Gasto Promedio	\$ 200	\$ 500
Actividades Realizadas	Descanso, caminata, uso de los espacios de la hostería.	Descanso, alimentación, uso de los espacios de la hostería.
Promedio de Estadía	2 noches	3 noches
Cómo conoció el hotel	Internet	Internet
Con quién viaja	Familia	Solo

Fuente: investigación directa, 2016.
Elaboración: Gabriela Alexandra Quintana Yáñez.

2.3. Diseño del Cuestionario SERVQUAL

El modelo SERVQUAL establece cinco dimensiones básicas que influyen en la calidad de los servicios: Confiabilidad, Empatía, Capacidad de Respuesta, Seguridad y Elementos Tangibles. En las Hosterías se consideran las dimensiones de Empatía y Elementos Tangibles como las más significativas debido a que es una empresa de servicio por lo que se decidió poner más énfasis en estas dimensiones.

Para cada dimensión, se formularon cuatro preguntas, a diferencia de las dimensiones de elementos tangibles y empatía, para las cuales se diseñaron cinco, mediante las preguntas se buscó representar los aspectos más importantes de cada dimensión para definir la calidad del servicio en la Hacienda La Carriona.

Además se formularon preguntas más que permiten conocer los datos demográficos básicos para determinar tendencias en la percepción de la calidad del servicio. Estos datos engloban principalmente el género, edad, lugar de origen del huésped y estado civil del huésped.

Además, se consideraron las características generales de la Hostería, así como las instalaciones y los servicios que ofrece, de modo que el cuestionario quedó completamente personalizado para la Hacienda.

A continuación se presenta un listado de las preguntas que constan en el cuestionario, agrupadas por dimensión para facilitar su análisis:

Elementos tangibles

1. Las dependencias y equipos de la Hacienda La Carriona (escaleras, habitaciones, pasillos, paredes) estuvieron bien conservados.
2. La Hacienda dispone de equipos y tecnología de apariencia moderna
3. El personal que le atendió en recepción y mantenimiento de las habitaciones tuvo un aspecto pulcro y agradable
4. Las instalaciones fueron cómodas y acogedoras, sintiéndose usted a gusto en ellas
5. La habitación y el baño estuvieron limpios

Empatía

1. El personal le proporcionó una atención individualizada.
2. El cliente fue lo más importante para el personal de la Hacienda La Carriona
3. El personal conoció o se esforzó por conocer sus necesidades
4. El personal se dirigió a usted por su nombre, prestando un servicio personalizado.
5. Los horarios de los diferentes servicios se adaptaron a sus necesidades

Fiabilidad

1. Se prestó el servicio según las condiciones ofrecidas.
2. Cualquier problema o reclamo se resolvió de forma rápida y eficiente
3. La información de su reserva estuvo correcta y sin errores
4. La Hacienda proporcionó el servicio habitualmente sin errores ni fallas

Seguridad

1. El comportamiento de los empleados le transmitió confianza
2. Se actuó con discreción y se respetó su intimidad
3. El personal fue competente y profesional.
4. Se sintió seguro al contratar los servicios que ofrece la Hacienda

Capacidad de Respuesta

1. Se informó puntualmente y con sinceridad acerca de todas las condiciones del servicio
2. Los empleados le ofrecieron un servicio rápido y ágil
3. Los empleados estuvieron siempre dispuestos a ayudarle
4. Siempre hubo alguna persona de la dirección a su disposición para resolver cualquier problema que pueda surgir.

Se decidió utilizar la escala Likert que maneja SERVQUAL utilizando 5 niveles o puntos, simplificando las respuestas del cuestionario y facilitar la interpretación de la información.

La tabla muestra la escala de Likert y su significado, cada nivel tiene un porcentaje que consta de 20% cada una. La escala permite ver en qué nivel de satisfacción se encuentra el cliente de manera más sencilla en cada área, permitiendo establecer el porcentaje de satisfacción de cada una.

Tabla 11. Escala LIKERT

Nivel de Likert	Significado	Rango de Porcentaje de Satisfacción del cliente
1	Totalmente Insatisfecho	0-20
2	Insatisfecho	20-40
3	Ni Satisfecho Ni Insatisfecho	40-60
4	Satisfecho	60-80
5	Totalmente Satisfecho	80-100

Fuente y Elaboración: Hernández, R., Fernández, C., Baptista, P. Metodología de la Investigación. McGraw Hill

2.4. Universo y muestra

2.4.1. Método de muestreo

La Administración de la hacienda La Carriona no cuenta con datos estadísticos del número de huéspedes que reciben anualmente, si bien cuentan con registro de todos los clientes, es inexistente la información estadística centralizada, que permita cualquier análisis y sea una base para el diseño de estrategias y la correcta toma de decisiones, aunque se determinó preliminarmente un promedio de 10 a 15 huéspedes por día, pero en temporada alta, y en temporada baja, se tienen entre 1 y 2 clientes por día.

Como referencia, se toma una media diaria de 8 huéspedes, lo que da un promedio de 2.920 clientes anuales, lo que nos servirá de base para el cálculo de la muestra. Una vez conocida la población de estudio, se definió la muestra, que en este caso es de

tipo probabilístico, ya que “todos los elementos de la población tienen la misma posibilidad de ser escogidos” (Hernández, Fernández, & Baptista, 2013). La muestra fue determinada tomando en cuenta los siguientes elementos:

Z = Nivel de confianza
 N = Tamaño de la Población
 p= Probabilidad de éxito
 q= Probabilidad de fracaso
 e= Nivel de Error

Estos componentes, estadísticamente, dan un margen razonable de error muestra y su nivel de confianza. Se determinó la muestra con la siguiente fórmula (Martínez, 2013):

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

Aplicando al estudio tenemos:

Z = 1,96
 N = 2.920
 p= 0,5
 q= 0,5
 e= 0,1

$$n = \frac{1,96^2 * 0,5 * 0,5 * 2.920}{(1,96^2 * 0,5 * 0,5) + (2.920 * 0,1^2)} = \mathbf{66,51}$$

Por tanto, la muestra para el presente estudio estuvo constituida por 66,51 personas, y redondeando obtenemos una muestra de 67 encuestados. Sin embargo, con la finalidad de reponer las encuestas que resultaren invalidadas, sea por respuestas contradictorias o llenado incompleto, se optó por aplicar 80 encuestas en total, habiéndose obtenido, al final, 72 encuestas. Al ser un número superior a los 67 señalados, se desarrollan las interpretaciones con base en los referidos 72 encuestados.

2.5. Análisis de las encuestas a los huéspedes de la Hacienda La Carriona

Datos Demográficos

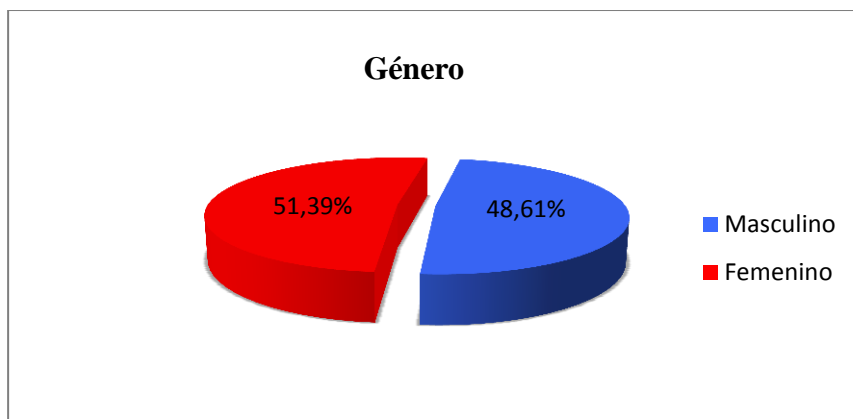
2.5.1. Pregunta: Género

Análisis:

Según se aprecia en la siguiente ilustración, el porcentaje más alto de los huéspedes encuestados (51,39%), es del género femenino,

Este dato indica que la mayoría de los visitantes de la Hacienda La carriona son mujeres, que pueden ir solas, con su pareja o en familia.

Ilustración 1. Resultado de las Encuestas variable Género



Fuente: Investigación Directa, 2016.

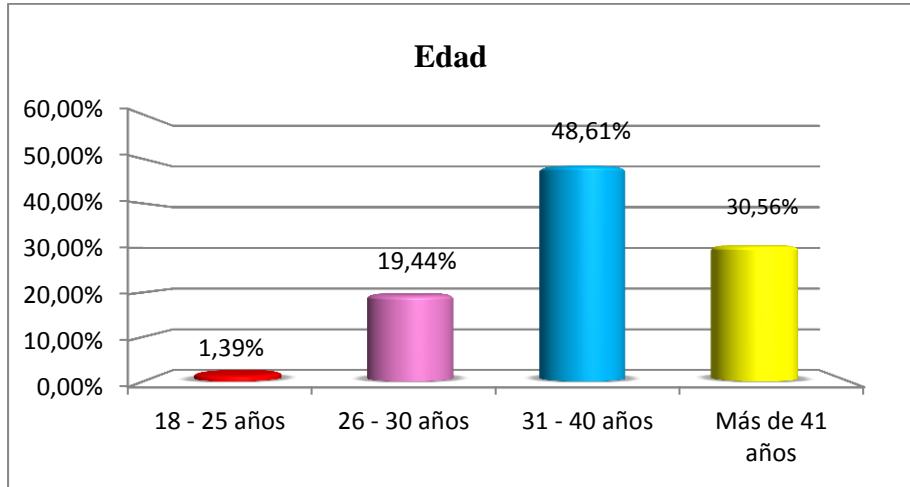
Elaboración: Gabriela Alexandra Quintana Yáñez.

2.5.2. Pregunta: Edad

Análisis:

En la siguiente ilustración se puede observar que la edad predominante entre los huéspedes encuestados es de (31 a 40) años. Además se puede apreciar que el segundo grupo de personas que visitan más la Hacienda son personas de (más de 41) años. El dato revela que existe una importante presencia de personas adultas, que buscan un espacio de relax, lejos del bullicio de la ciudad.

Ilustración 2. Resultado de las Encuestas variable Edad



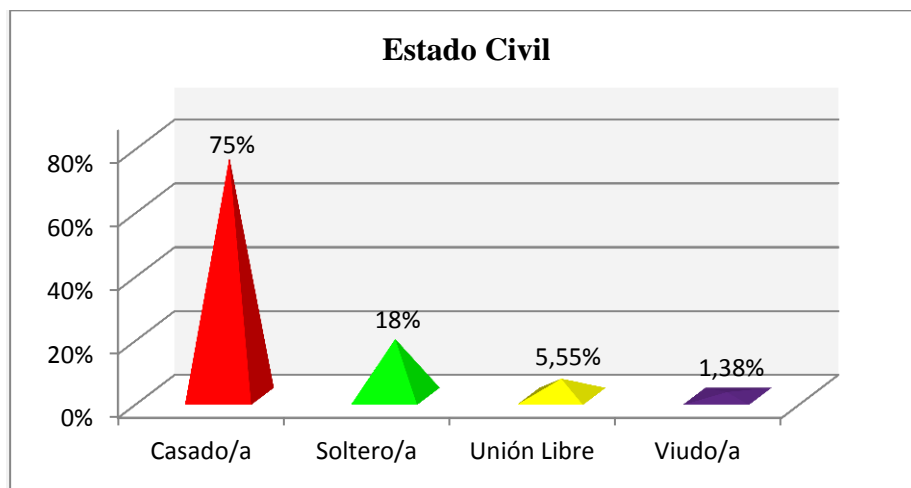
Fuente: Investigación Directa, 2016.
Elaboración: Gabriela Alexandra Quintana Yáñez.

2.5.3. Pregunta: Estado Civil

Análisis:

En la ilustración 3, se puede observar que la gran mayoría de huéspedes que se alojan en la Hacienda la Carriona responde que su estado civil es casado con un (75%) de respuestas, seguido por un (18%) de personas de estado civil soltero/a y un (5,55%) de personas que registran unión libre con su pareja.

Ilustración 3. Resultado de las Encuestas variable Estado Civil



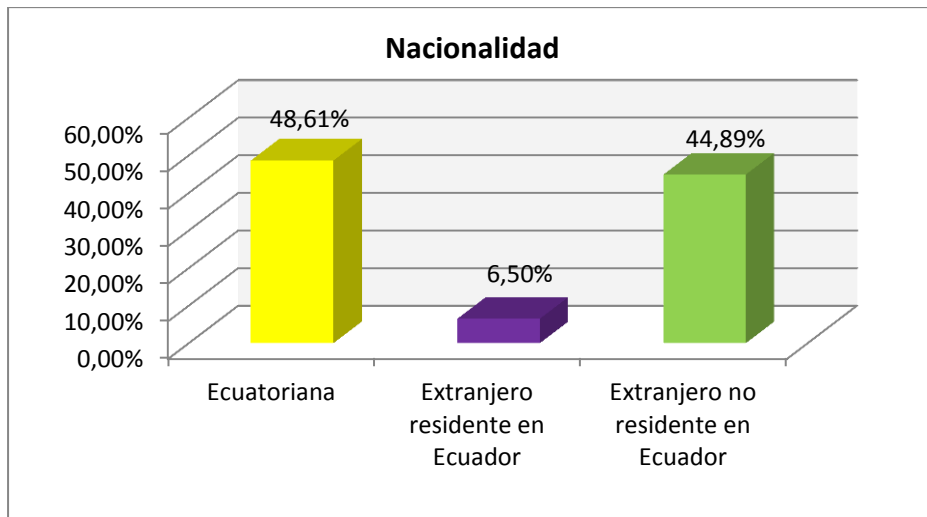
Fuente: Investigación Directa, 2016.
Elaboración: Gabriela Alexandra Quintana Yáñez.

2.5.4. Pregunta: Nacionalidad

Análisis:

Como se puede apreciar en la correspondiente ilustración, el porcentaje más alto de los huéspedes encuestados (48,61%) declara ser ecuatoriano. La segunda respuesta con el porcentaje más alto es de visitantes extranjeros que no son residentes en Ecuador con un (44,89%) siendo un porcentaje alto.

Ilustración 4. Resultado de las Encuestas variable Nacionalidad



Fuente: Investigación Directa, 2016.
Elaboración: Gabriela Alexandra Quintana Yánez.

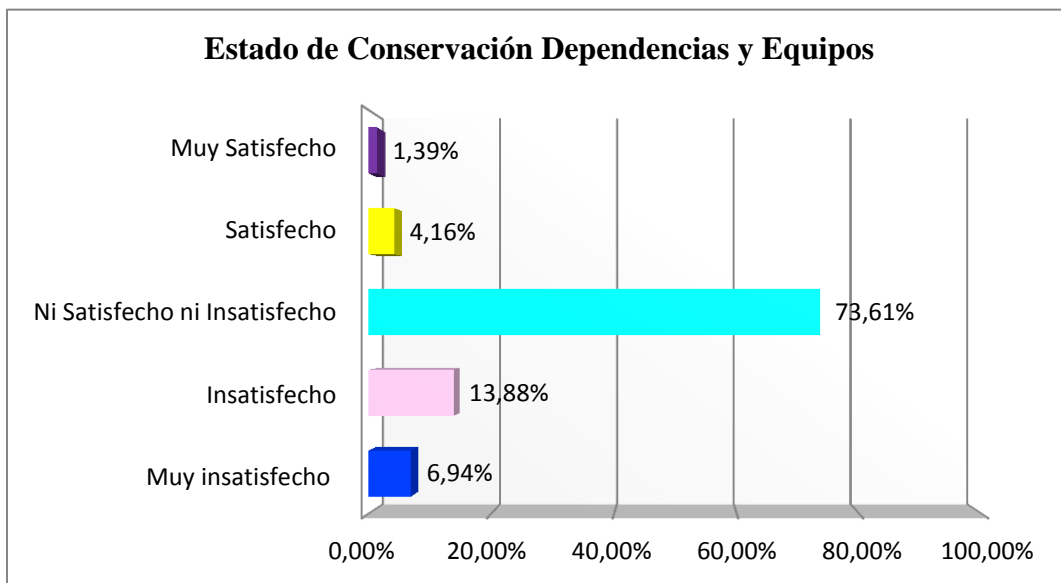
SERVQUAL - Elementos tangibles

2.5.5. Pregunta 1. Las dependencias y equipos de la Hacienda La Carriona (escaleras, habitaciones, pasillos, paredes) estuvieron bien conservados.

Análisis:

En la siguiente ilustración se puede observar que los huéspedes opinaron sobre el estado de conservación de las dependencias y equipos de la Hostería en un (73,61%) que no están ni satisfecho ni insatisfechos sobre los mismos. Además un (13,88%) está insatisfecho.

Ilustración 5. Estado de Conservación Dependencias y Equipos



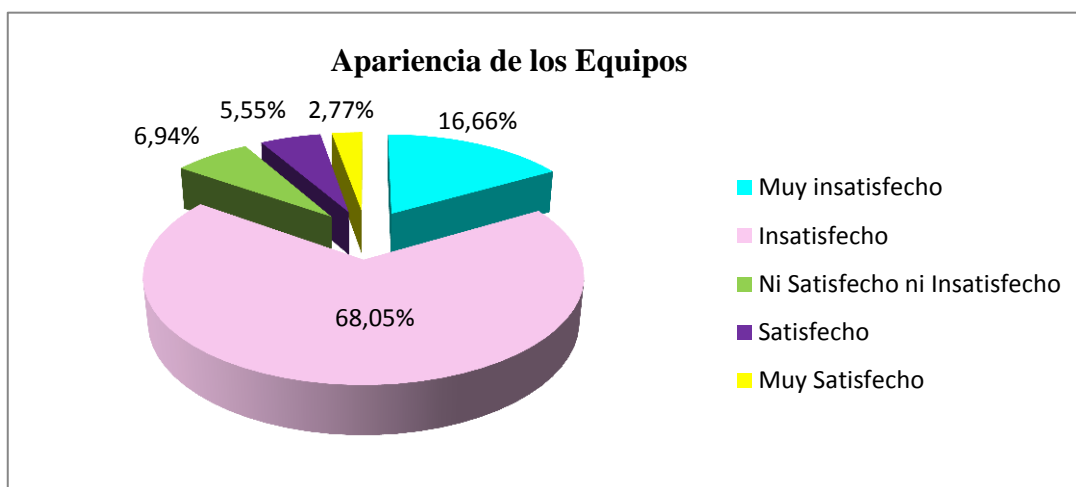
Fuente: Investigación Directa, 2016.
Elaboración: Gabriela Alexandra Quintana Yáñez.

2.5.6. Pregunta 2. La Hacienda dispone de equipos y tecnología de apariencia moderna

Análisis:

En la ilustración 6 se puede considerar que los huéspedes opinan sobre la apariencia de los equipos de la hacienda que están insatisfechos en un (68,05%), seguido por un (16,66%) que está muy insatisfecho.

Ilustración 6. Apariencia Moderna de los Equipos



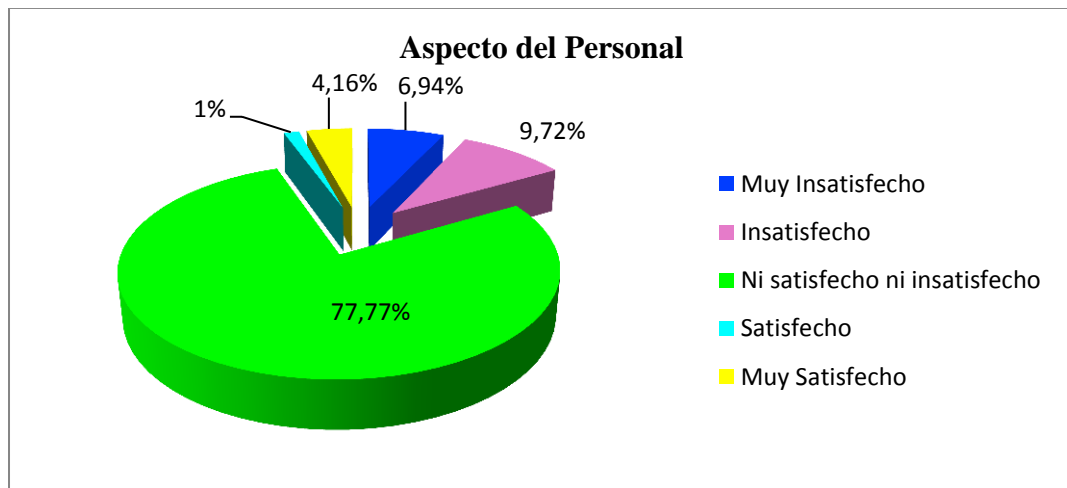
Fuente: Investigación Directa, 2016.
Elaboración: Gabriela Alexandra Quintana Yáñez.

2.5.7. Pregunta 3. El personal que le atendió en recepción y mantenimiento de las habitaciones tuvo un aspecto pulcro y agradable

Análisis

Como se puede observar en la Ilustración correspondiente, el porcentaje más alto de los encuestados (77,77%) declara estar ni satisfecho ni insatisfecho, esto indica que la gerencia debe realizar una mejora en el aspecto del personal del área de hospedaje.

Ilustración 7. Aspecto del Personal



Fuente: Investigación Directa, 2016.

Elaboración: Gabriela Alexandra Quintana Yáñez.

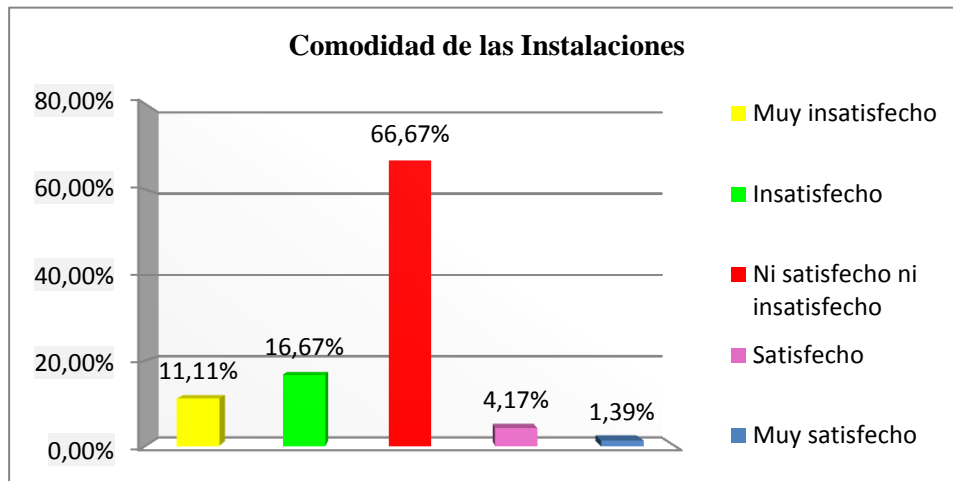
2.5.8. Pregunta 4. Las instalaciones fueron cómodas y acogedoras, sintiéndose usted a gusto en ellas

Análisis

En la siguiente Ilustración correspondiente, se observa que el porcentaje más alto de los encuestados (66,67%) declara no estar satisfecho ni insatisfecho con este aspecto, y el siguiente porcentaje más alto (16,67%) señala estar insatisfecho.

Este dato indica que la administración de la Hacienda La Carriona debe mejorar el mantenimiento de instalaciones.

Ilustración 8. Instalaciones son cómodas y acogedoras



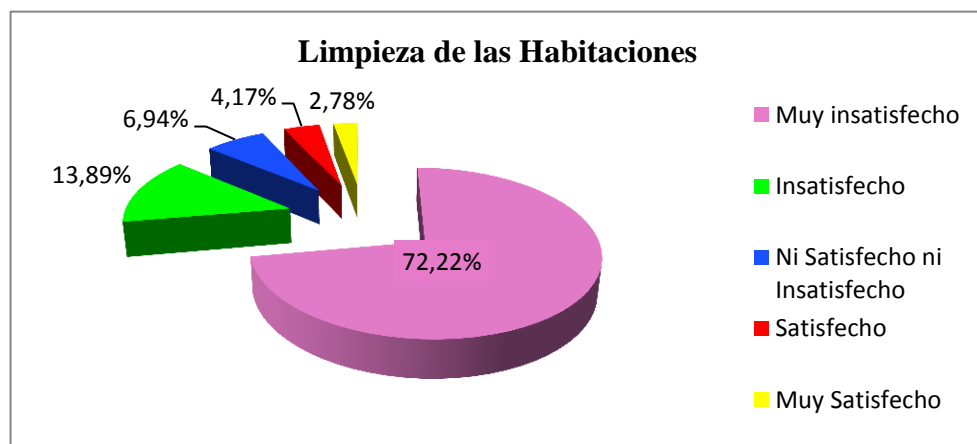
Fuente: investigación directa, 2016.
Elaboración: Gabriela Alexandra Quintana Yáñez.

2.5.9. Pregunta 5. La habitación y el baño estuvieron limpios

Análisis:

Como se puede observar en esta tabla y la Ilustración correspondiente, el porcentaje más alto de los encuestados (72,22%) declara estar muy insatisfecho con este aspecto. El siguiente porcentaje más alto indica estar insatisfecho con un (13,89%). Esto demuestra que la limpieza de las habitaciones es deficiente y que la administración de la hostería debe trabajar en mejorar este aspecto de manera urgente.

Ilustración 9. Limpieza en las habitaciones



Fuente: investigación directa, 2016.
Elaboración: Gabriela Alexandra Quintana Yáñez.

SERVQUAL - Empatía

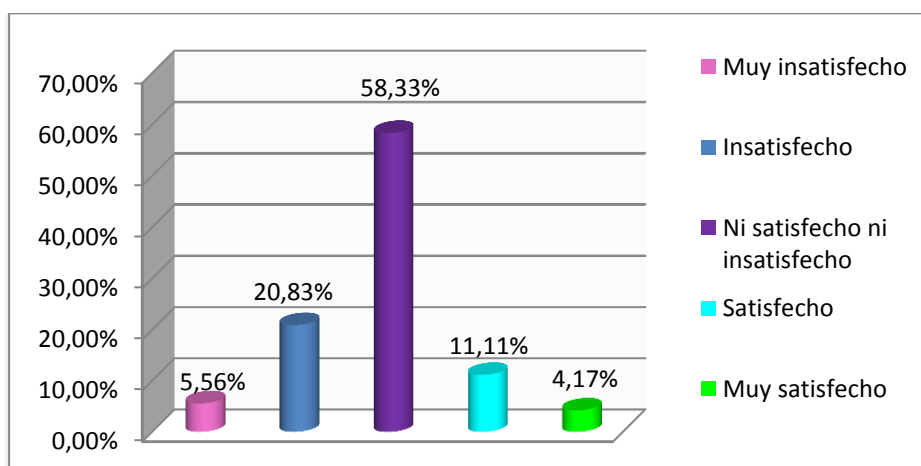
2.5.10. Pregunta 6. El personal le proporcionó una atención individualizada.

Análisis

Como se puede apreciar en la Ilustración correspondiente, el porcentaje más alto de los encuestados (58,33%) declara estar ni satisfecho ni insatisfecho con este aspecto. Sin embargo, el (20,83%) declara estar insatisfecho.

Este dato indica que la administración de la Hacienda La Carriona debe estimular a los trabajadores a continuar con ese proceder, haciendo notar la importancia de brindar una atención personalizada a los clientes.

Ilustración 10. Se proporciona una atención individualizada.



Fuente: Investigación Directa, 2016.

Elaboración: Gabriela Alexandra Quintana Yáñez.

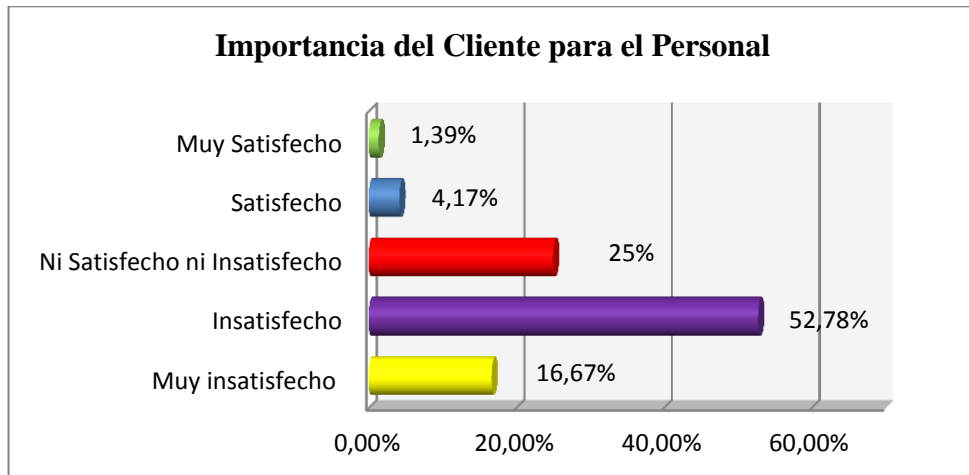
2.5.11. Pregunta 7. El cliente fue lo más importante para el personal de la Hacienda La Carriona

Análisis

Como se puede observar en la Ilustración correspondiente, el porcentaje más alto de los encuestados (52,78%) declara estar insatisfecho con este aspecto. Un 25% declara estar ni satisfecho ni insatisfecho y un (16,67%) corresponden a clientes muy insatisfechos, respectivamente, lo que refuerza la situación negativa de la atención al

cliente en esta hostería. La gerencia de la Hacienda debe prestar especial atención a estos detalles.

Ilustración 11. El cliente es lo más importante para el personal



Fuente: Investigación Directa, 2016.
Elaboración: Gabriela Alexandra Quintana Yáñez.

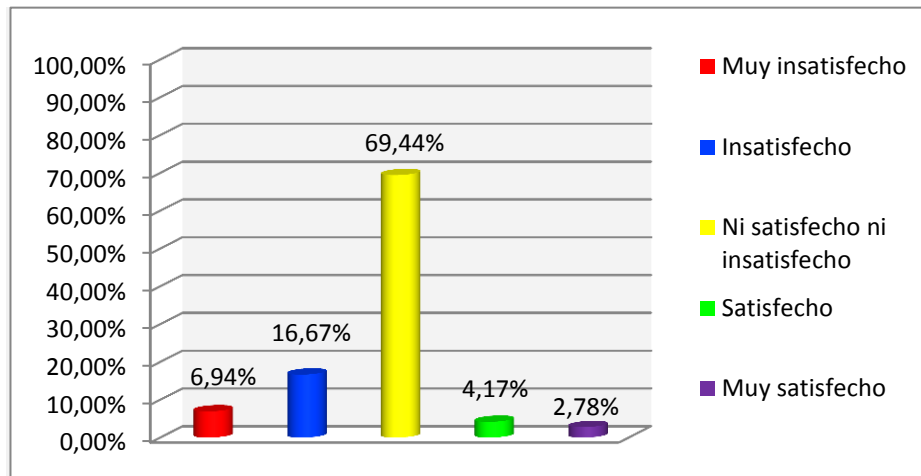
2.5.12. Pregunta 8. El personal conoció o se esforzó por conocer sus necesidades

Análisis

Como se puede observar en la Ilustración correspondiente, el porcentaje más alto de los encuestados (69,44%) declara no estar ni satisfecho ni insatisfecho con este aspecto, pero el siguiente porcentaje representado (16,67%) corresponde a aquellos huéspedes encuestados que declara estar muy insatisfecho.

Este dato indica que la administración de la Hacienda La Carriona debe aplicar estrategias conducentes a que el personal conozca y se esfuerce por conocer las necesidades de cada cliente, lo que concretaría la atención personalizada de los huéspedes y la búsqueda de satisfacción de las necesidades de los mismos.

Ilustración 12. Conocimiento de las necesidades del Cliente



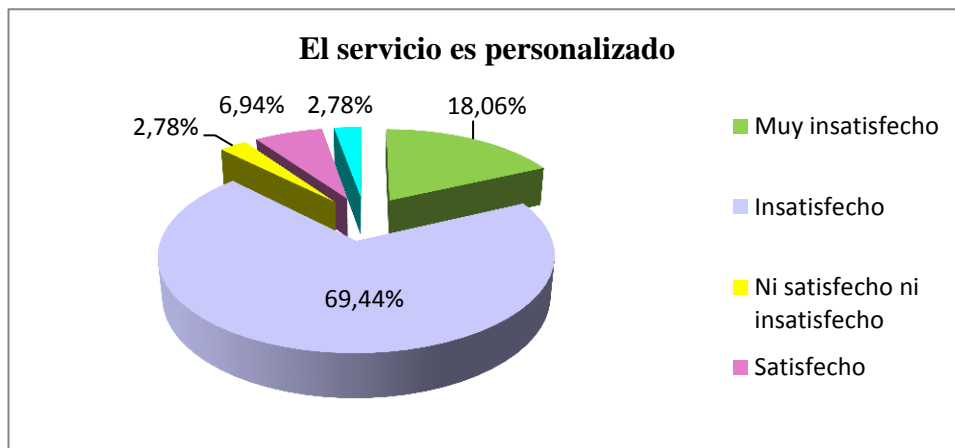
Fuente: Investigación Directa, 2016.
Elaboración: Gabriela Alexandra Quintana Yáñez.

2.5.13. Pregunta 9. El personal se dirigió a usted por su nombre, prestando un servicio personalizado.

Análisis

En la Ilustración 13 el porcentaje más alto de los encuestados (69,44%) declara estar insatisfecho, y el (18,06%) señala estar muy insatisfecho. Estos datos el servicio como tal adolece de algunas falencias, y que cualitativamente son identificadas por los huéspedes consultados como la falta de amabilidad o respuestas ásperas que dan algunos empleados de la Hacienda.

Ilustración 13. El servicio es personalizado



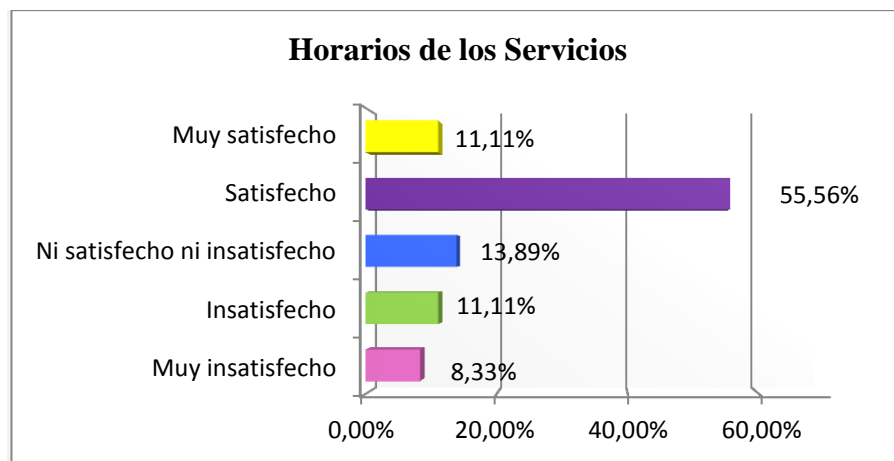
Fuente: Investigación Directa, 2016.
Elaboración: Gabriela Alexandra Quintana Yáñez.

2.5.14. Pregunta 10. Los horarios de los diferentes servicios se adaptaron a sus necesidades

Análisis

Como se puede observar en la Ilustración correspondiente, el porcentaje más alto de los encuestados (55,56%) declara estar satisfecho con este aspecto y un (13,89%) dice estar ni satisfecho ni insatisfecho. Estos datos, aunque resultan ambiguos a simple vista pero la mayoría de encuestados está mayoritariamente satisfecho con los horarios de los servicios prestados.

Ilustración 14. Horarios de los servicios



Fuente: Investigación Directa, 2016.

Elaboración: Gabriela Alexandra Quintana Yáñez.

SERVQUAL – Fiabilidad

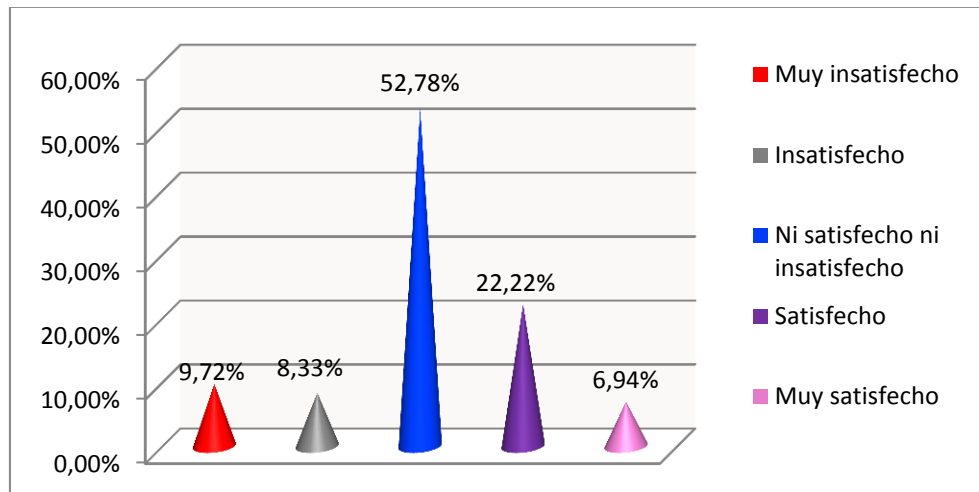
2.5.15. Pregunta 11. Se prestó el servicio según las condiciones ofrecidas.

Análisis

Como se puede observar en la Ilustración correspondiente, el porcentaje más alto de los encuestados (52,78%) declara estar ni satisfecho ni insatisfecho con el cumplimiento del servicio de acuerdo a las condiciones ofrecidas previamente, lo que da a entender que se debe mejorar con el cumplimiento de las mismas. El (22,22%) de personas está satisfecho en este aspecto

Este dato indica que la administración de la Hacienda La Carriona debe coordinar con el personal las estrategias y tareas necesarias para lograr la satisfacción del cliente.

Ilustración 15. Se presta el servicio según las condiciones ofrecidas.



Fuente: Investigación Directa, 2016.
Elaboración: Gabriela Alexandra Quintana Yáñez.

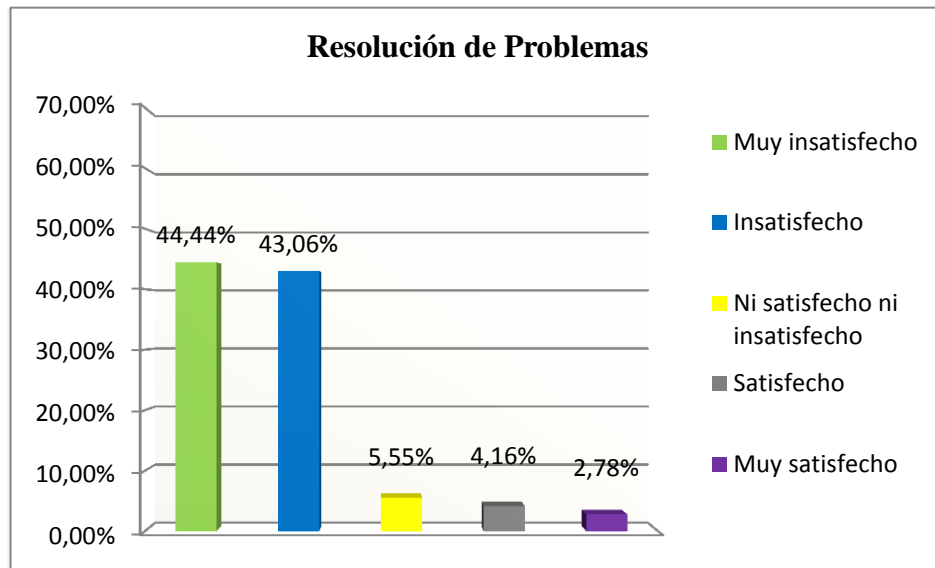
2.5.16. Pregunta 12. Cualquier problema o reclamo se resolvió de forma rápida y eficiente

Análisis

En la respectiva Ilustración, se observa que el porcentaje más alto de los encuestados (44,44%) declara estar muy insatisfecho con la resolución de los problemas, y el siguiente porcentaje más significativo (43,06%) señala estar insatisfecho. Con estos datos se determina una proclividad de los clientes a demostrar insatisfacción por los servicios, que incluye la resolución de problemas que se presentan.

Por tanto, la Gerencia de la hacienda debe coordinar apropiadamente con el personal para que se atienda de manera efectiva los reclamos de los clientes.

Ilustración 16. Resolución de Problemas



Fuente: Investigación Directa, 2016.

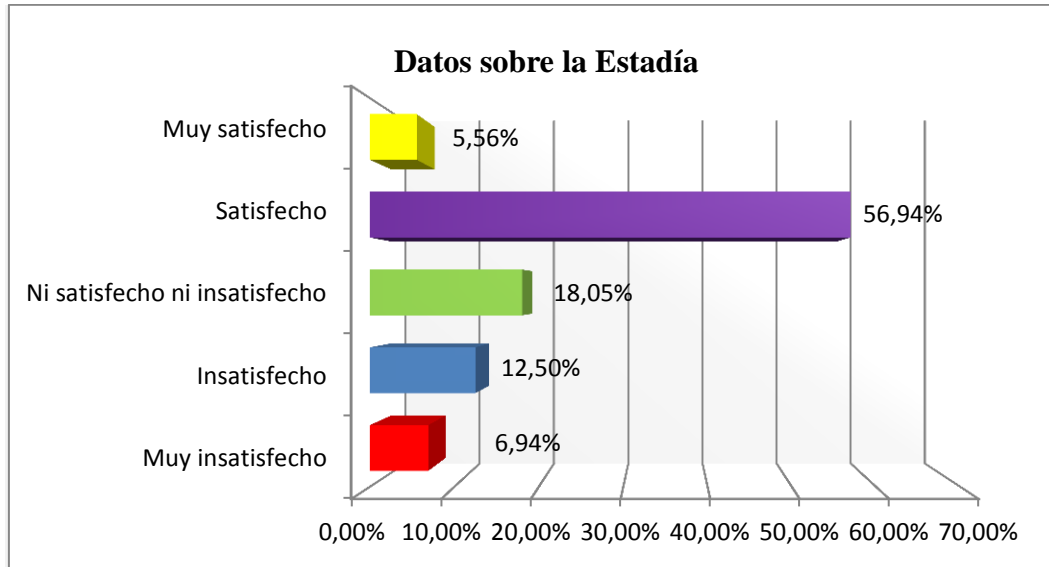
Elaboración: Gabriela Alexandra Quintana Yáñez.

2.5.17. Pregunta 13. La información de su reserva estuvo correcta y sin errores

Análisis

Según se observa en la Ilustración, el porcentaje más alto de los encuestados (56,94 %), declara estar muy satisfecho con este aspecto. En general, el registro del cliente es una tarea sencilla, que rara vez tropieza con errores, como el nombre o número de cédula o pasaporte mal identificados. Cuando se presentan tales problemas, su resolución no exige mucho tiempo, por lo que el nivel de satisfacción tiende a ser predominantemente positivo. Sin embargo, existe un margen de clientes insatisfechos (12,05%) y muy insatisfecho (6,94%) que la gerencia debe revertir.

Ilustración 17. Los datos sobre su estadía estuvieron correctos.



Fuente: Investigación Directa, 2016.

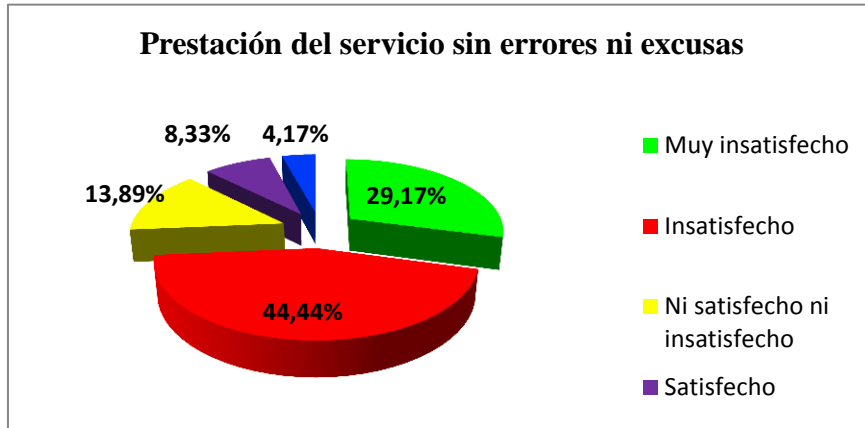
Elaboración: Gabriela Alexandra Quintana Yáñez.

2.5.18. Pregunta14. La Hacienda proporcionó el servicio habitualmente sin errores ni fallas

Análisis

Como se puede observar en la Ilustración correspondiente, el porcentaje más alto de los encuestados (44,44%) declara estar insatisfecho con este aspecto. El siguiente porcentaje fue (29,17%) señala estar muy insatisfecho. Este dato indica que cuando los huéspedes tienen algún requerimiento especial (por ejemplo, una cobija adicional) reciben por respuesta alguna excusa, o si su pedido es atendido, se lo hace con errores, sin medir el desagrado que esto pueda ocasionar en quien paga por los servicios.

Ilustración 18. Se presta el servicio sin errores ni excusas.



Fuente: Investigación Directa, 2016.
Elaboración: Gabriela Alexandra Quintana Yánez.

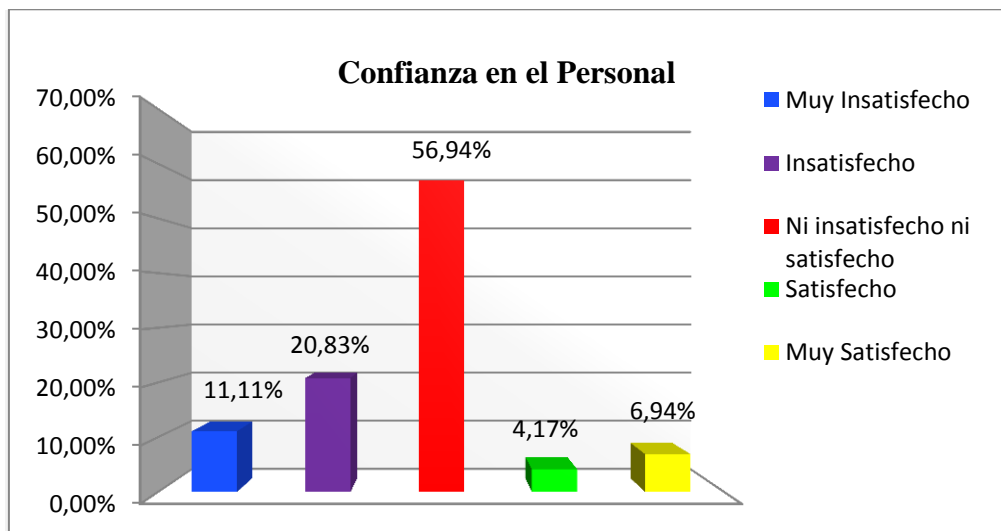
SERVQUAL – Seguridad

2.5.19. Pregunta15. El comportamiento de los empleados le transmitió confianza

Análisis

En la Ilustración correspondiente, el porcentaje más alto de los encuestados (59,94%) declara no estar ni insatisfecho ni satisfecho con este aspecto. El (20,83%) estuvieron insatisfechos permiten una interpretación negativa de la confianza que inspira el personal entre los clientes

Ilustración 19. Se puede confiar en el personal.



Fuente: Investigación Directa, 2016.
Elaboración: Gabriela Alexandra Quintana Yánez.

2.5.20. Se actuó con discreción y se respetó su intimidad

Análisis

Como se puede observar en la Ilustración correspondiente, el porcentaje más alto de los encuestados (76,39%) declara estar satisfecho con este aspecto, y el segundo porcentaje más alto (13,89%) declara estar muy satisfecho.

Este dato indica una valoración positiva del respeto a la intimidad del cliente y la discreción necesaria, lo que debe ser valorado por la gerencia y mantener la misma línea de conducta entre sus trabajadores.

Ilustración 20. Se actúa con discreción y se respeta la intimidad del cliente.



Fuente: Investigación Directa, 2016.

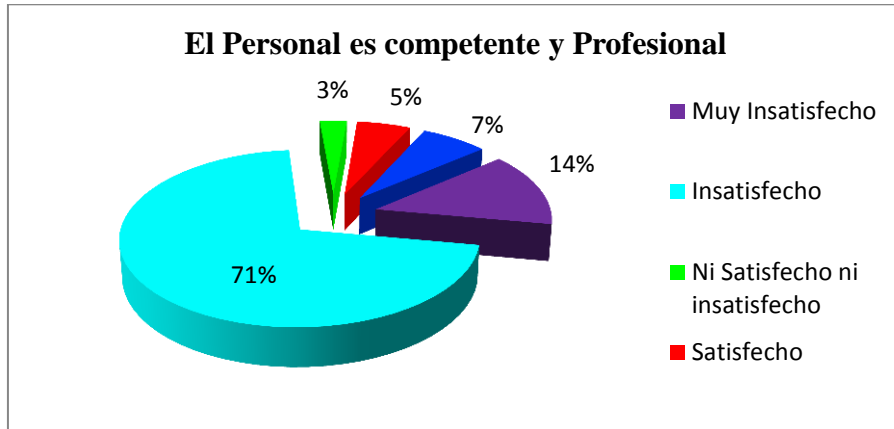
Elaboración: Gabriela Alexandra Quintana Yáñez.

2.5.21. Pregunta 17. El personal fue competente y profesional.

Análisis

En la Ilustración correspondiente, el porcentaje más alto de los encuestados (71%) declara estar insatisfecho con este aspecto. Y el (14%) dice estar muy insatisfecho. Este dato indica que la administración de la Hacienda La Carriona debe brindar a su personal facilidades para capacitarse en temas básicos de atención y servicio al cliente, o bien desarrollar programas de capacitación interna.

Ilustración 21. El personal es competente y profesional.



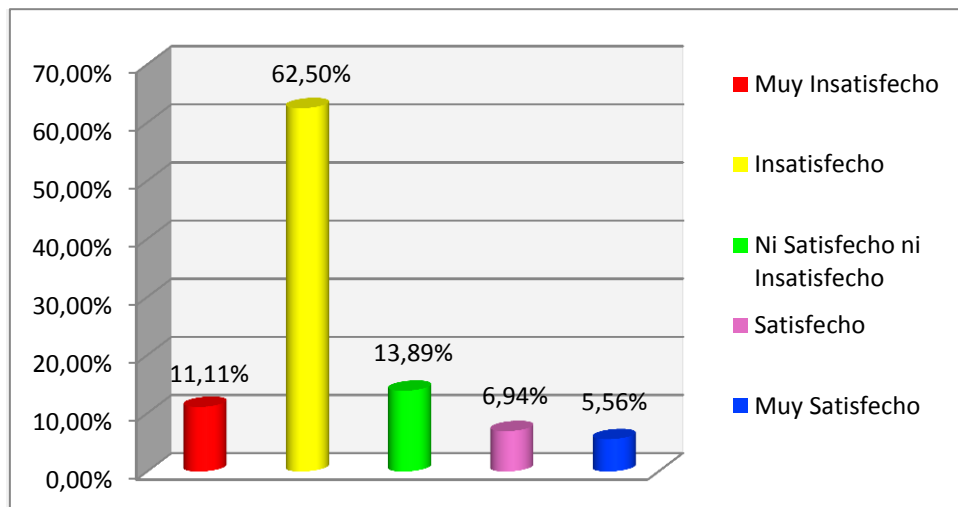
Fuente: Investigación Directa, 2016.
Elaboración: Gabriela Alexandra Quintana Yáñez.

2.5.22. Pregunta 18. Se sintió seguro al contratar los servicios que ofrece la Hacienda

Análisis

Se puede apreciar Ilustración 22, el porcentaje más alto de los encuestados (62,50%) declara estar insatisfecho con este aspecto. Y el (13,89%) dice no estar ni satisfecho ni insatisfecho sobre la seguridad que sienten al contratar los servicios de la Hostería. Este dato indica que la administración de la Hacienda La Carriona debe mejorar la calidad de los servicios que ofrece para ofrecer seguridad al huésped.

Ilustración 22. Seguridad al Contratar los Servicios de la Hacienda



Fuente: Investigación Directa, 2016.
Elaboración: Gabriela Alexandra Quintana Yáñez.

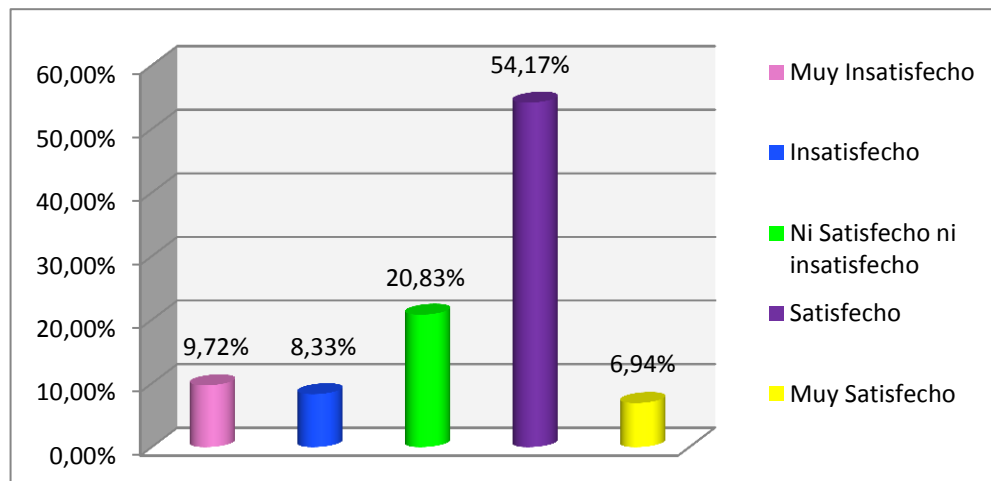
SERVQUAL – Capacidad de Respuesta

2.5.23. Pregunta 19. Se informó puntualmente y con sinceridad acerca de todas las condiciones del servicio

Análisis

En la siguiente Ilustración, el mayor porcentaje de los encuestados (54,17%) está satisfecho. Mientras el (20,83%) dice no estar ni satisfecho ni insatisfecho sobre este aspecto. Este dato indica que la administración de la Hacienda La Carriona debe mejorar gradualmente e informar puntualmente sobre las condiciones del servicio.

Ilustración 23. Se informó sobre las condiciones del servicio



Fuente: Investigación Directa, 2016.

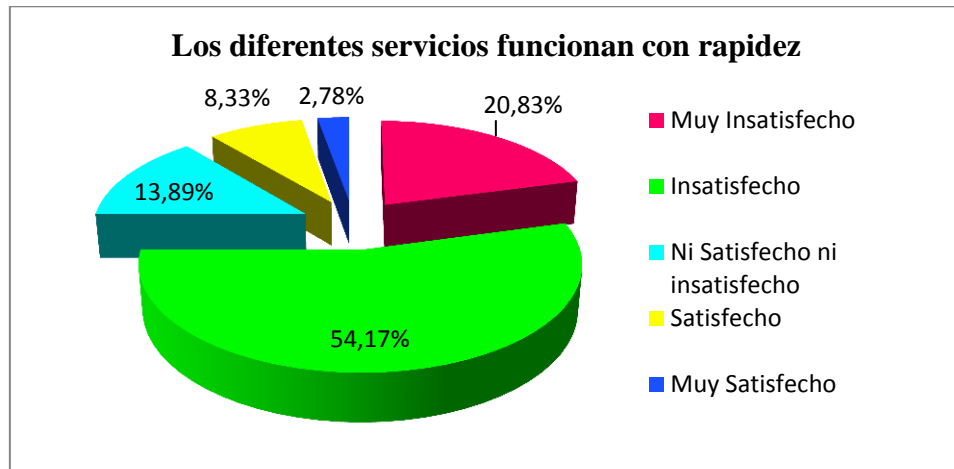
Elaboración: Gabriela Alexandra Quintana Yáñez.

2.5.24. Pregunta 20. Los empleados le ofrecieron un servicio rápido y ágil

Análisis

Como se puede observar en la Ilustración correspondiente, el porcentaje más alto de los encuestados (54,17%) declara estar insatisfecho. El (20,83%) dice estar muy insatisfecho. Este dato indica que la administración de la Hacienda La Carriona debe incentivar la respuesta eficiente de su personal, en el menor tiempo posible y en las mejores condiciones para los clientes.

Ilustración 24. Los diferentes servicios funcionan con rapidez.



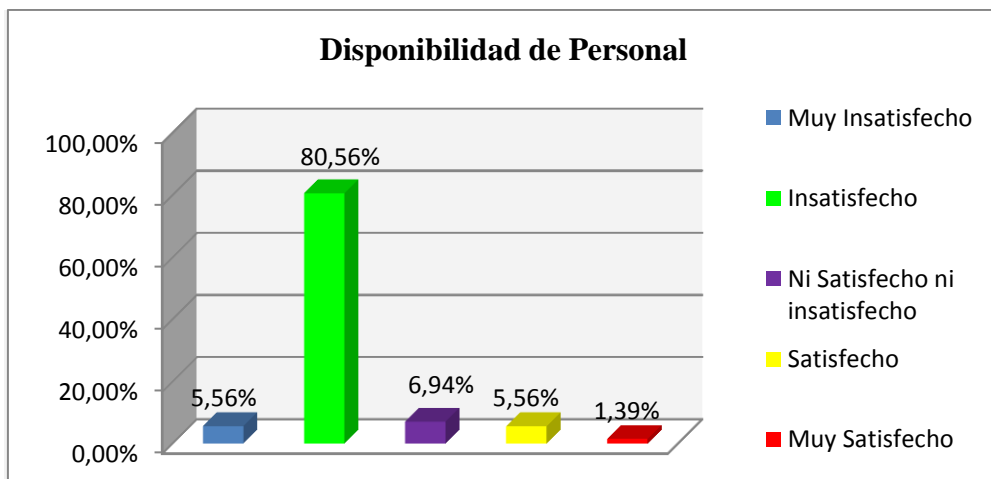
Fuente: Investigación Directa, 2016.
Elaboración: Gabriela Alexandra Quintana Yáñez.

2.5.25. Pregunta 21. Los empleados estuvieron siempre dispuestos a ayudarle

Análisis

En la Ilustración correspondiente, el porcentaje más alto de los encuestados (80,56%) declara estar insatisfecho. Este dato indica que el personal no está disponible satisfacer los requerimientos de los clientes. Por tanto, la administración de la hostería debe motivar más a su personal para que atiendan oportunamente los requerimientos de los huéspedes en las mejores condiciones posibles.

Ilustración 25. Disponibilidad de Personal



Fuente: Investigación Directa, 2016.
Elaboración: Gabriela Alexandra Quintana Yáñez.

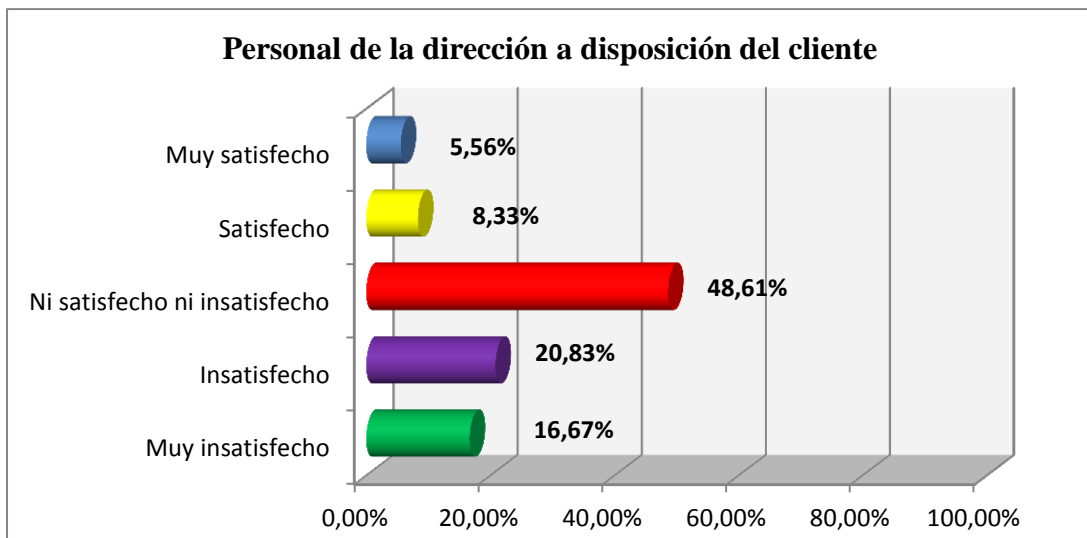
2.5.26. Pregunta 22. Siempre hubo alguna persona de la dirección a su disposición para resolver cualquier problema que pueda surgir.

Análisis

En la Ilustración correspondiente, el porcentaje más alto de los encuestados (48,61%) declara no estar ni satisfecho ni insatisfecho con este aspecto. Las percepciones en porcentajes de quienes declaran estar insatisfechos (20,83%) y quienes dicen estar muy insatisfechos (16,67%) el conjunto de las respuestas se perciben un fuerte grado de insatisfacción.

Los casos en los que el personal de la dirección es requerido son escasos, pero es importante que el cliente sienta que sus pedidos son atendidos.

Ilustración 26. Personal de la dirección a disposición del cliente

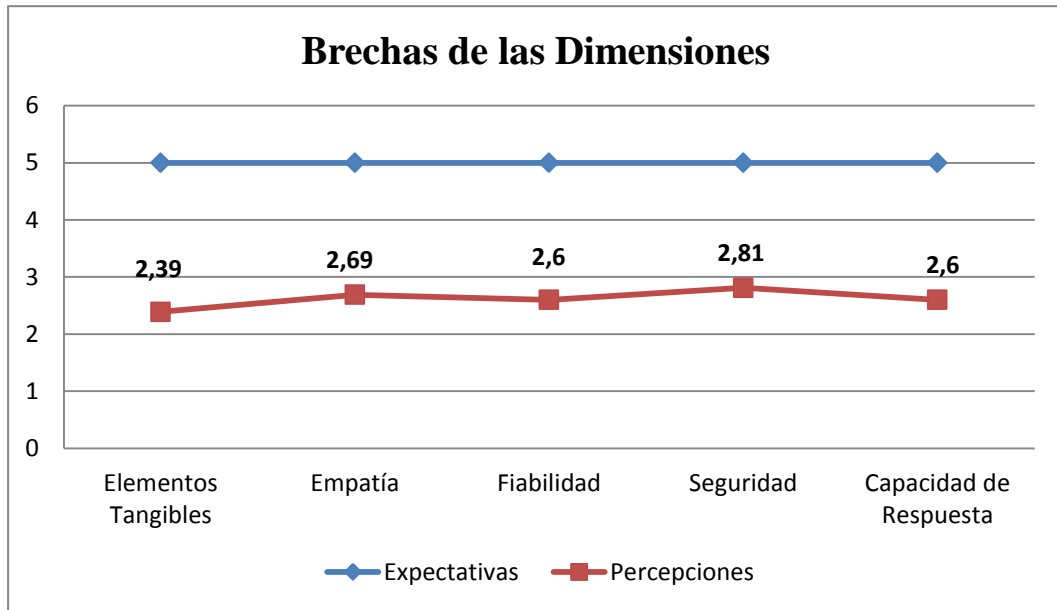


Fuente: Investigación Directa, 2016.

Elaboración: Gabriela Alexandra Quintana Yáñez.

2.6. Resultado de las Brechas de cada Dimensiones SERVQUAL

Ilustración 27. Brechas de las Dimensiones Hacienda La Carriona



Fuente: Investigación Directa, 2016.

Elaboración: Gabriela Alexandra Quintana Yáñez

2.7. Promedio General de las Cinco Dimensiones SERVQUAL

Tabla 12. Promedio General por las Cinco Dimensiones (Percepciones)

	Elementos Tangibles	Empatía	Fiabilidad	Seguridad	Capacidad de Respuesta
Promedio	2.39	2.69	2.60	2.81	2.60
PROMEDIO GENERAL = 2.62=52.4%					

Fuente: Investigación Directa, 2016.

Elaboración: Gabriela Alexandra Quintana Yáñez

En la tabla se aprecia que el resultado general para la Hacienda la Carriona fue de (2.62), lo que equivale a (52.4%) del rango de porcentaje de satisfacción del 0-100 en la escala de Likert, lo que significa que se tiene un rango ni satisfecho ni insatisfecho según la percepción del cliente.

Al utilizar la herramienta SERVQUAL se puede analizar el comportamiento del promedio de calificaciones de (percepciones), considerando que los clientes esperan recibir un servicio totalmente satisfactorio, lo que equivale a cinco puntos (5) o 100% en la Escala de Likert siendo este el valor de las (expectativas).

Interpretación Resultados Dimensiones SERVQUAL

- **Dimensión Elementos Tangibles**

El promedio total para la dimensión elementos intangibles es 2,39/5 que según la escala de Likert que significa el 47,8% de satisfacción de los huéspedes en esta dimensión.

- **Dimensión Empatía**

La dimensión empatía tiene un promedio total de 2,69/5 que significa un 53,8% de satisfacción de los huéspedes para esta dimensión

- **Dimensión Fiabilidad**

La dimensión fiabilidad tuvo como resultado 2,60/5 que representa el 52% de satisfacción de los huéspedes en relación a esta dimensión.

- **Dimensión Seguridad**

La dimensión de seguridad tuvo como resultado el 2,81/5 que significa el 56,2% de satisfacción de los huéspedes en relación de esta dimensión

- **Dimensión Capacidad De Respuesta**

Para la dimensión de Capacidad de Respuesta el promedio de respuestas fue el 2,60/5 que representa el 52% de satisfacción para esta dimensión.

2.8. Cálculo ICS General

Después de obtener las brechas entre las percepciones y las expectativas del servicio para cada una de las dimensiones y del nivel de calidad percibida, se realizó el cálculo del índice de calidad en el servicio (ICS), para cada dimensión, se utilizó la fórmula $ICS = (\text{percepciones} - \text{expectativas})$. También se calculó el índice global de calidad en el servicio, con la misma fórmula anterior incluyendo la división entre las cinco dimensiones SERVQUAL, y los resultados se muestran en la siguiente tabla.

Tabla 13. Calculo índice de calidad en el servicio ICS General

	Elementos Tangibles	Empatía	Fiabilidad	Seguridad	Capacidad de Respuesta
Expectativas	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00
Percepciones	2.39	2.69	2.60	2.81	2.60
Diferencia	-2,61	-2,31	-2,4	-2,19	-2,4
ICS General = -2,38					

Fuente: Investigación Directa, 2016.
Elaboración: Gabriela Alexandra Quintana Yáñez

Se considera un huésped satisfecho, cuando la diferencia entre la percepción (P) y la expectativa (E) para la dimensión evaluada, tiene una diferencia de cero o un valor positivo y un usuario insatisfecho, cuando la diferencia tenían un valor negativo.

El ICS global para el área de alojamiento de la Hacienda la Carriona fue de -2,38, lo que señala que las percepciones están por debajo de las expectativas de los huéspedes, por lo tanto, se concluye que los huéspedes reciben menos de lo que esperaban del servicio que se les brinda, de acuerdo con los resultados mostrados en la tabla anterior.

2.9. Análisis Clima Laboral Hacienda La Carriona

Los resultados de las encuestas realizadas a los colaboradores de la Hacienda la Carriona dieron como resultado los siguientes datos especificados en la siguiente tabla, donde se especifica cuáles son las oportunidades de mejora para mejorar la calidad en el servicio.

Tabla 14. Análisis del Clima Laboral de la Hacienda La Carriona

1	Experiencia Laboral en la Hacienda	Muy bueno 26%, Excelente 24%	Característica positiva
2	Las responsabilidades son claras y precisas	Bueno 36,04% Regular 28,75%	Característica positiva
3	Valoración de los esfuerzos de los colaboradores	Muy bueno 50% Excelente 31,25%	Característica positiva
4	Motivación de los colaboradores	Muy bueno 37,50% Excelente 31,25%	Característica positiva
5	Número de colaboradores suficiente	Bueno 50,25% Muy bueno 18,75%	Característica positiva
6	Fomenta la Hostería el compañerismo entre colaboradores	Muy bueno 26,10% Regular 25,75%	Oportunidad de mejora
7	La satisfacción del cliente es el objetivo principal de la hostería	Muy bueno 43,75% Excelente 31,25%	Característica positiva
8	Accesibilidad de la administración de la hostería a nuevas ideas	Muy bueno 47,50% Excelente 27,50%	Característica positiva
9	Promueve la participación de los colaboradores en los cambios de la hostería	Muy bueno 50% Bueno 20,75%	Característica positiva
10	Conformidad con la remuneración percibida	Muy bueno 37,50% Bueno 35%	Característica positiva
11	Relaciones interpersonales entre colaboradores	Muy bueno 41,50% Excelente 21%	Característica positiva
12	Conoce la misión visión de la hostería	Regular 55% Malo 20%	Oportunidad de mejora
13	Conoce el manual de calidad de la hostería	Malo 41,75% Regular 28%	Oportunidad de mejora
14	Entrega oportuna de materiales de limpieza	Regular 68% Bueno 12%	Oportunidad de mejora
15	Recibe capacitación por parte de la administración de la hostería	Malo 68,75% Regular 25%	Oportunidad de mejora

Fuente: Investigación Directa, 2016.

Elaboración: Gabriela Alexandra Quintana Yáñez.

CAPÍTULO III

3. ESTÁNDARES DE CALIDAD EN LA ATENCIÓN AL CLIENTE

3.5. Planificación de la calidad

3.5.8. Responsabilidad de la dirección

3.5.8.1. Planteamiento de la política de calidad de la empresa

La hostería la Carriona dispone de instalaciones y equipamientos de acuerdo a su categoría. El conjunto de actividades que se desarrollan dentro de la hostería van orientadas a satisfacer las necesidades y expectativas de nuestros huéspedes mediante altos estándares de calidad dirigiendo nuestros esfuerzos hacia la mejora constante.

Nuestro objetivo es el mejoramiento continuo y el trabajo en equipo basándonos en los principios de respeto, honestidad, ética, competitividad profesionalismo y responsabilidad para brindar con alta calidad, cortesía y excelencia nuestros servicios.

3.5.8.2. Planteamiento de los objetivos de la calidad

- Establecer procesos para los servicios del área de alojamiento y recepción Disminuir las quejas del servicio de alojamiento en un 20% con relación al año 2017
- Capacitar a los colaboradores del área de alojamiento en un 85% hasta diciembre 2018
- Cumplir con la remodelación de la infraestructura propuesta hasta diciembre 2018
- Mejorar el clima laboral de los colaboradores de la hostería

3.5.8.3. Misión

Satisfacer las necesidades de nuestros clientes y huéspedes superando sus expectativas, ofreciendo un servicio de calidad y excelencia. Además de contribuir al desarrollo económico y turístico de la mediante nuestro compromiso de excelencia e innovación.

3.5.8.4. Visión

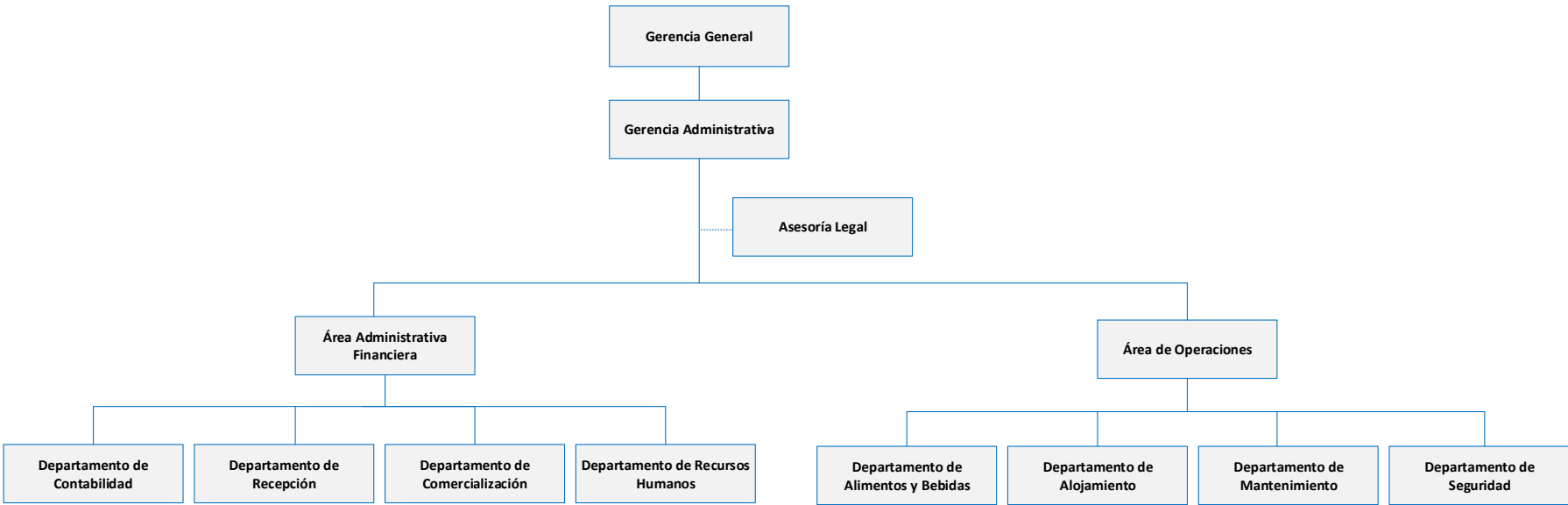
Ser reconocida para el año 2020, como una hostería de lujo líder en la provincia de Pichincha, siendo la mejor opción para descanso y esparcimiento además para la realización de eventos, congresos, y convenciones mediante la aplicación de estándares de calidad en la prestación de nuestros servicios. Siempre teniendo en cuenta el desarrollo sostenible a través de los procesos ambientales, estabilidad laboral a nuestros colaboradores, generando empleo y desarrollo.

3.5.8.5. Valores

- **Respeto:** El respeto se convierte en un diario vivir, confianza en nuestra organización e interés por nuestros servicios.
- **Honestidad:** Ser transparentes con nuestros clientes internos y externos permiten que los clientes tengan confianza en nuestra empresa.
- **Ética:** Tomamos decisiones moralmente válidas intentando contribuir al mayor número de personas.
- **Competitividad:** Generar estrategias para lograr ser líderes en el mercado y de esta manera que nuestra empresa sobreviva en el tiempo.
- **Profesionalismo:** Mediante el desempeño de nuestros colaboradores y la experiencia buscamos para cumplir con los objetivos y metas propuestas.
- **Responsabilidad:** Damos cumplimiento a nuestras obligaciones en pro de un ambiente saludable para todos, estado, sociedad, trabajadores y proveedores.

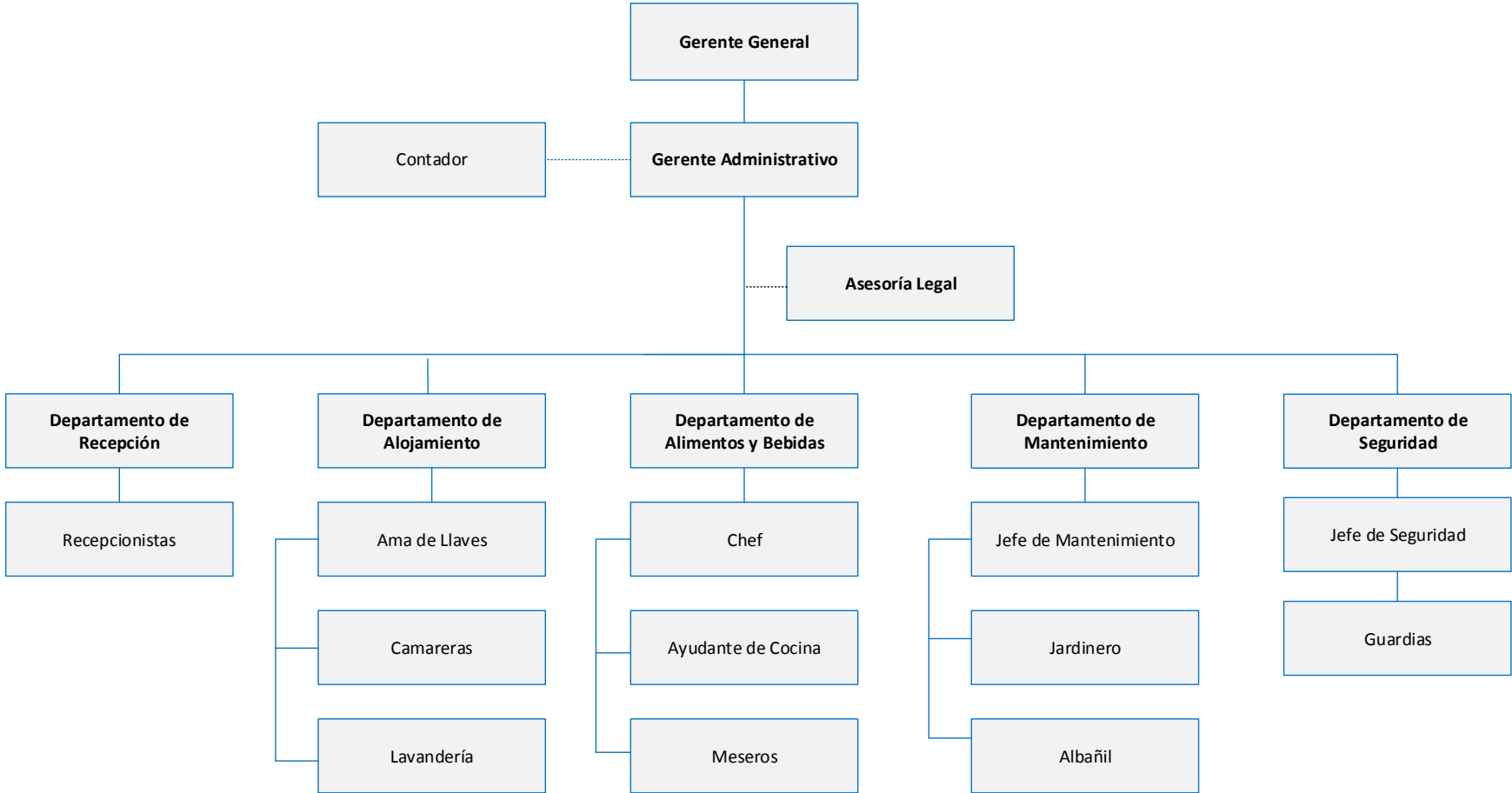
3.5.8.6. Estructura Organizacional Propuesta

Imagen 6. Organigrama Estructural Propuesto Hacienda la Carriona



3.5.8.7. Organigrama Funcional Propuesto

Imagen 7. Organigrama Funcional Propuesto Hacienda La Carriona



3.5.8.8. Delegación de responsabilidades

Las responsabilidades asignadas a cada miembro del personal que labora en la hostería la Carriona, se encuentran detalladas en el anexo. Manual de funciones y procesos.

3.5.8.9. Comunicación Interna

La comunicación es un elemento vital para un óptimo funcionamiento del sistema de gestión de calidad (James, 1997)

- **Comunicación directa y personal**

Este tipo de comunicación es la más efectiva la más empleada debido a que favorece el conocimiento mutuo y suministrar información significativa en cuanto al lenguaje gestual. Este tipo de comunicación es la que la administración de la hostería la Carriona debe priorizar

- **Reuniones**

Las reuniones impulsan la comunicación entre colaboradores que laboran en el área operativa y la Administración, además de brindar capacitación en factores claves para la organización.

- **Espacios de participación**

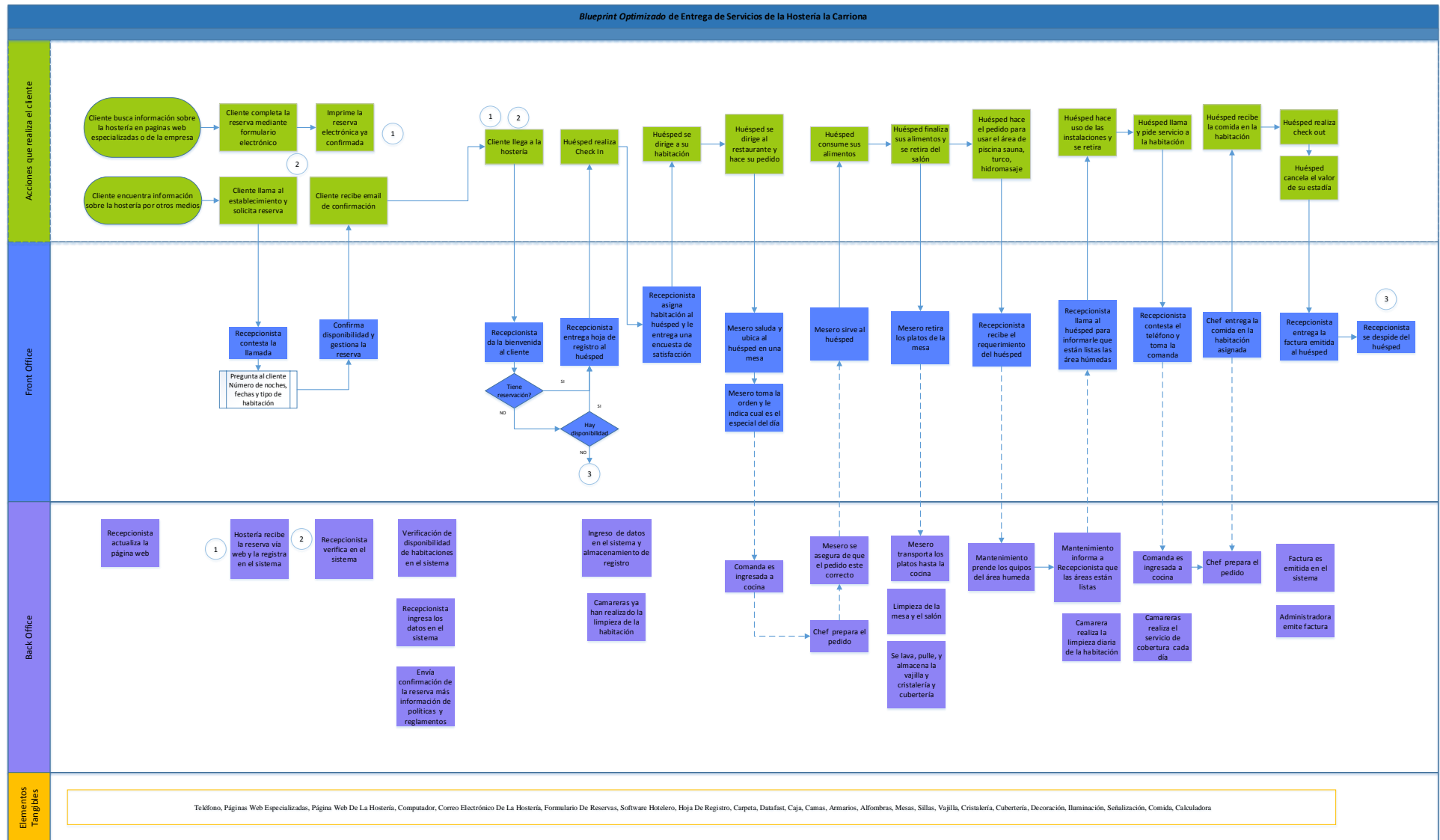
Deben ser preparados y planificados con anticipación, debido a que contarán con la participación de miembros del personal, permitiendo una comunicación más efectiva, creando un sentimiento de compromiso personal hacia la empresa.

3.5.9. Mapa de Procesos Propuesto de la Hostería la Carriona

Mediante el blueprint o plano de servicios actual del establecimiento se ha creado una propuesta de blueprint o plano de servicios optimizado, donde es posible notar claramente la totalidad de los procesos que deben realizarse durante la prestación del servicio al huésped.

El blueprinting, implica descomponer al servicio en sus pasos secuenciales y graficar cada uno de ellos, de forma gráfica, de esta manera el servicio se transforma en una realidad “tangible, evaluable, planificable y controlable” con el objetivo de asegurar la satisfacción del huésped.

Imagen 8. Mapa de Procesos Optimizado de la Hostería la Carriona



Adaptado de: (Elaboración de los estándares de calidad del servicio, 2002) **Elaboración: Gabriela Alexandra Quintana Yáñez**

3.6. Elaboración de estándares

Los estándares aportan una gran ventaja a la organización, puesto que constituyen un método eficaz para ejercer un control total de las operaciones de la empresa, sin la necesidad de supervisar e inspeccionar a cada empleado o bien a sus actividades, de manera individual (Gutierrez, 2001).

3.7. Estándares de calidad para el personal

3.7.8. Reglas generales de comportamiento del personal

Las reglas de comportamiento del personal deben ser clara y ser cumplidas de manera diaria. Las que están descritas a continuación (Baez Casillas, 2014)

- El personal del área de alojamiento debe conocer completamente con el Manual de Calidad y procedimientos.
- Es obligación de la Gerente Administrativa de entregar una copia del manual a cada empleado y a cada nuevo miembro del área de alojamiento
- El personal debe efectuar las actividades del cargo asignado de manera eficaz y efectiva.
- Está prohibido abandonar el puesto de trabajo sin la autorización de la Gerente Administrativa
- Los colaboradores debe asumir con las funciones delegadas por la Gerente Administrativa.
- El personal del área de alojamiento debe atender de manera cordial y eficientemente las solicitudes y requerimientos de los huéspedes.
- Los colaboradores del área de alojamiento deben asistir con puntualidad para iniciar la jornada laboral
- Se debe solicitar con anticipación de mínimo 72 horas a la Gerente Administrativa, permisos por asuntos personales, si se incumple recibirá un llamado de atención.
 - El personal es responsable de usar de manera correcta y adecuada los equipos e insumos proporcionados por la Gerencia.

- Mantener un trato respetuoso con todos los colaboradores y huéspedes de la hostería.
- Comunicar a la administración en caso de surgir algún problema o solicitudes extras por parte de los huéspedes.
- Actuar de manera calmada y positiva en toda situación con los huéspedes.
- Está prohibido acudir a ejercer sus funciones laborales con evidencias de trasnocho, consumo de bebidas alcohólicas o cualquier tipo de narcótico.

3.7.8.1. Presentación personal

- El personal del área de alojamiento debe mantener una presentación limpia y pulcra.
- Cada colaborador debe utilizar apropiadamente el uniforme designados para cada departamento.
- El personal debe mantener el uniforme limpio, sin manchas y debidamente planchado y sin ningún faltante.
- Bajo ninguna circunstancia el personal del área de alojamiento debe presentarse sin el uniforme.

3.7.8.2. Normas para el personal masculino

- Peinados con cabello corto y moderado.
- No se permite el uso de barbas.
- La joyería utilizada no debe ser visible.
- No se permiten tatuajes en las manos, cuello o zonas visibles.
- Mantener las uñas limpias y bien cortadas.
- Utilizar calzado negro de cuero, cerrados, lustrados, sin herrajes, sin hebillas.

3.7.8.3. Normas para el personal femenino

- Cabello recogido y peinado.
- Poco maquillaje, con tonos suaves.

- Uñas cortas y bien cuidadas con esmaltes de color natural.
- Joyería pequeña (anillos, aretes, cadenas, pulseras, entre otros).
- No se pueden utilizar botas ni tacos.
- Calzado negro, bajo y cómodo.

3.8. Estándares de calidad en la Infraestructura de las Habitaciones

3.8.8. Normas de las Habitaciones

Las habitaciones de la Hacienda la Carriona deberá efectuar según los siguientes parámetros (Baez Casillas, 2014):

- Los letreros correspondientes al número de habitación, deben estar en excelente estado.
- Las puertas de las habitaciones, deben estar limpias y en buen estado de conservación y uso, brindando además, toda la seguridad necesaria
- Las chapas de las puertas de ingreso a las habitaciones, deben estar en buen estado; permitiendo abrir la puerta sin inconveniente alguno
- Las paredes de la habitación, deben estar bien conservadas y mantenidas; con una pintura adecuada que combine con el lugar
- Las cortinas deben permanecer limpias y en buen estado; así como también, ser fáciles de abrir y cerrar.
- Las habitaciones deben estar siempre limpias y ordenadas durante el lapso de permanencia del huésped en las mismas
- Los pisos deben encontrarse en óptimas condiciones. En caso de los pisos de madera, libres de fracturas, limpios y brillantes; mientras que los de alfombra, sin rastro de suciedad.
- El mobiliario debe encontrarse en perfecto estado de uso, bien conservado y con un mantenimiento adecuado y permanente
- El armario debe tener en su interior como mínimo seis armadores para que el huésped pueda colgar sus prendas de vestir
- Las pantallas de las lámparas deben estar libres de polvo e insectos que puedan quedarse atrapados en su interior.

- Las habitaciones deben contar de forma obligatoria con un reglamento interno del huésped, plan de evacuación, anexo telefónico para comunicación a recepción, guía para manejo de televisión
- Los enchufes y tomacorrientes deben encontrarse en óptimo estado de conservación y uso
- No deben existir cables sueltos o colgados, puesto que representan un potencial riesgo para el huésped y dan un mal aspecto visual
- Los focos deben de ser de preferencia ahorradores, para minimizar el gasto de luz y aportar a la sostenibilidad.
- Se colocarán en el escritorio, botellas de agua natural con sus respectivos vasos, dependiendo del número de huéspedes.
- Se colocará una libreta de notas y un esfero,
- La lencería utilizada para la cama (protector de colchón, juego de sábanas, cobijas, cubrecama, almohadas), deben estar limpias, sin manchas, enmendaduras o rotos.

3.8.9. Normas de los baños de las habitaciones

- Las puertas del baño, deben permanecer siempre limpias y en buen estado de conservación y uso.
- Las chapas de las puertas de ingreso a las habitaciones, deben estar en buen estado; permitiendo abrir la puerta sin inconveniente alguno.
- El baño debe despedir siempre un aroma agradable durante la estadía del huésped
- El extractor de olores, deberá eliminar cualquier tipo de olor o vapor existente
- Tanto paredes como pisos de los baños, deben estar recubiertos por baldosas de tonos claros, para agilizar su limpieza y desinfección
- Las baldosas deben permanecer en óptimas condiciones, sin ningún tipo de fisuras, limpias y brillantes
- Las paredes y techos del baño, deben estar limpias, sin rastro de manchas, humedad u hongos.
- El baño debe contar con agua fría y caliente en forma permanente las 24 horas del día y a libre disposición del huésped.

- Debe existir una buena presión de agua, independientemente del nivel o piso en que se encuentre la habitación
- Tanto el mobiliario como el equipamiento detallados anteriormente deben estar en óptimo estado de uso y conservación.

3.8.10. Mobiliario de las Habitaciones

Las habitaciones de la Hacienda La Carriona deberán contar con el siguiente mobiliario

Tabla 15. Mobiliario de las Habitaciones

	Simple	Dobles	Matrimoniales	Triples	Familiares
Número de camas	1	2	1	2	3
Clóset / Armario	x	x	x	x	1
Velador/es	2	2	2	2	3
Lámparas de velador	2	2	2	2	3
Teléfono	x	x	x	x	1
Escritorio / Mesa	x	x	x	x	1
Silla, sillón, sofá	2	2	2	3	3
Televisor	x	x	x	x	1
Espejo	x	x	x	x	1
Basurero	x	x	x	x	1
Calefactor de aceite	x	x	x	x	1
Chimenea	x	x	x	x	1

Fuente: Investigación Directa, 2016.

Elaboración: Gabriela Alexandra Quintana Yáñez

3.8.11. Listado de Lencería de las Habitaciones

Las habitaciones deben contar con la cantidad de lencería necesaria de acuerdo a la capacidad de cada habitación. A continuación se encuentra un listado de la lencería por habitación necesaria.

Tabla 16. Lencería de las Habitaciones

Listado Lencería Camas	Listado Lencería Baños
Protector de colchón	Toallas Grandes
Sábanas (encimeras y bajas)	Toallas de Mano
Cobija(s)	
Cubrecama o edredón	
Almohada(s) por plaza	
Protector de almohada	
Cobija extra	
Plaid	

Fuente: Investigación Directa, 2016.

Elaboración: Gabriela Alexandra Quintana Yáñez

3.8.12. Amenities del área de alojamiento

Los artículos de aseo que se debe proveer a los huéspedes durante su estadía, el número de los mismos son según la categoría de la habitación.

- Envase de shampoo y un acondicionador (Jabón líquido pequeño por cada huésped
- Envase de crema corporal líquida por cada huésped
- Rollo de papel higiénico
- Chocolate nacional
- Botella de agua

3.9. Implementación de Procesos de Limpieza de las Habitaciones

3.9.8. Carrito de limpieza

Para aprovechar este equipo de una manera más adecuada, se recomienda lo siguiente:

- Antes de realizar la limpieza de las habitaciones. Se recomienda tener una lista de suministros, productos y blancos que debe llevar la camarera (papel higiénico, plumas, vasos, ceniceros, etc.). Esta lista debe revisarse antes de empezar la limpieza.
- Por ningún motivo se debe dejar abandonado en el pasillo, ya que son frecuentes los robos de materiales.
- Al terminar la limpieza de las habitaciones el carrito debe quedar guardado y limpio, con el fin de evitar robos.
- Toda la ropa sucia se enviará a la lavandería de acuerdo con los procedimientos de la hostería.

3.9.9. Instrucciones para barrer el piso

- Permaneces de pie, conservando una postura adecuada y con la cabeza erguida.
- Mover la mano que se encuentra más abajo sujetando la escoba, en la dirección hacia la cual se busca arrastrar los residuos u objetos que se están barriendo, rosando siempre la superficie del piso.
- Después de ejecutar el paso anterior, la camarera retornará a la posición inicial con la escoba, para continuar con el proceso las veces requeridas.
- Si en caso la zona por donde ya pasó, permanece sucia, es posible regresar a la misma, recordando siempre barrer en la misma dirección con el fin de evitar que las áreas limpias se ensucien nuevamente.

3.9.10. Instrucciones para utilizar una aspiradora

- Revisar la aspiradora, asegurándose de que la bolsa no se encuentre llena y las mangueras estén correctamente conectadas; reemplazando la bolsa cuando los residuos estén por encima de la mitad.
- Conectar la aspiradora y establecer la altura, de manera que el cepillo, toque ligeramente la parte superficial de la alfombra

- Encender la aspiradora y ponerla en funcionamiento, empujando la manguera hacia adelante y posteriormente hacia atrás, por toda la habitación
- Aspirar despacio, de tal forma que se logre absorber al máximo los desperdicios y la suciedad.

3.9.11. Limpieza de áreas y superficies

- **Madera**

Se utilizará un barniz extra duro para barnizar este tipo de pisos, el cual sea resistente a los rayones.

Es recomendable trapear los pisos de madera con frecuencia y de existir la posibilidad, pasar habitualmente una máquina pulidora.

- **Alfombra**

Su limpieza se realizará diariamente con una aspiradora

En caso de que necesite ser lavada, se lo hará mediante la utilización de un cepillo adecuado

3.9.12. Limpieza de paredes

- **Pared pintada**

Pasar una franela limpia y seca por la superficie, iniciando por los lugares de mayor altura y proseguir ordenadamente hasta la parte inferior

- **Azulejos**

Limpiar con esponjas, agua caliente, detergente y polvo limpiador; secando posteriormente con una franela

Utilizar amoníaco rebajado con agua para la limpieza de las uniones

3.9.13. Limpieza de Muebles

- **Madera y Aglomerado**

Emplear un trapo húmedo

Aplicar líquido abrillantador por toda la superficie

3.10. Procedimientos de Limpieza Habitaciones

3.10.8. Desvestido de camas

Las camareras deberán seguir el procedimiento detallado a continuación para el desvestido de camas

- Retirar el edredón y colocarlo sobre una silla, revisando que no existan artículos olvidados
- Efectuar el mismo procedimiento con las cobijas
- Retirar la sabana inferior y posteriormente la superior, envolviéndolas y revisando simultáneamente que no se haya quedado ningún objeto
- Quitar las fundas que cubren las almohadas
- Depositar la lencería que se encuentre sucia en la funda de ropa asignada para tal fin del carrito; llevando la lencería limpia para posteriormente efectuar el vestido de camas

3.10.9. Vestido de Camas

- Las camareras deberán seguir el procedimiento detallado a continuación para el vestido de camas
- Colocar la sabana inferior de modo que quede centrada en el colchón
- Colocar la sabana superior, asegurando de que éste uniforme con el colchón, únicamente en la parte superior del mismo
- Colocar el edredón con una separación de 30 centímetros desde la cabecera
- Doblar la sábana que permanezca al descubierto, sobre el cobertor, cubriéndolo
- Doblar las orillas y parte de los pies hacia adentro, entre el colchón y el somier
- Colocar las fundas en las almohadas, doblando la orilla al interior de las mismas
- Colocar las almohadas de una manera pareja

- Colocar el edredón
- Finalizar dando forma al dobléz entre la cama y las almohadas

3.10.10. Arreglo de las Habitaciones

Las camareras deben limpiar las habitaciones siguiendo un proceso concreto, determinado en función del estado de ocupación de las mismas

- Limpieza de habitación vacía sucia
- Limpieza de habitación ocupada
- Limpieza de habitación vacía limpia

3.10.11. Prioridad en la limpieza

Las camareras deberán otorgar prioridad a la limpieza, según la ocupación diaria del establecimiento; respetando dos parámetros primordiales

Ocupación Alta

1. Habitaciones vacías y sucias
2. Habitaciones ocupadas que no realicen check out ese día
3. Habitaciones ocupadas cuyos huéspedes realicen check out ese día

Ocupación Baja

1. Habitaciones ocupadas cuyos huéspedes realicen check out ese día
2. Habitaciones ocupadas que no realicen check out ese día
3. Habitaciones vacías y sucias

3.10.12. Tiempo Aproximado de limpieza de las habitaciones

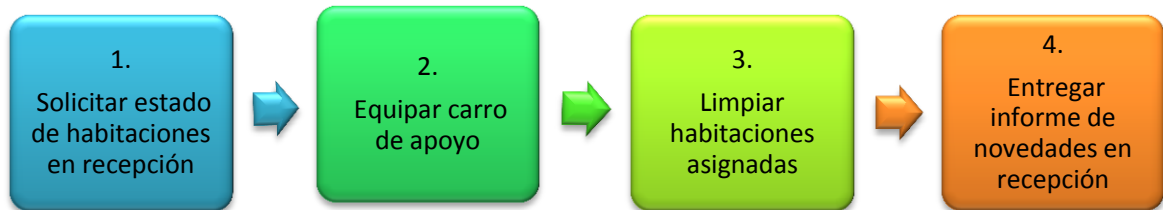
La camarera debe de cumplir con tiempos aproximados en la limpieza de habitaciones, ayudando planificar de mejor manera la distribución de trabajo.

Los tiempos aproximados son los siguientes:

- **Habitación de salida**
35 a 40 minutos - Habitación doble ocupada por un solo huésped
45 a 48 minutos – Habitación doble ocupada por dos huéspedes
- **Habitaciones ocupadas**
24 a 29 minutos-Habitación doble ocupada por dos huéspedes
- **Cama individual**
4 a 5 minutos - Cambiando la lencería y colocando lencería limpia
- **Cuarto de baño**
12 a 14 minutos - Baño en una habitación de salida, con dos huéspedes
8 a 10 minutos – Baño en una habitación ocupada, con dos huéspedes

3.10.13. Procedimiento para limpieza de habitaciones

Para realizar la limpieza de habitaciones las camareras deben seguir los siguientes pasos:

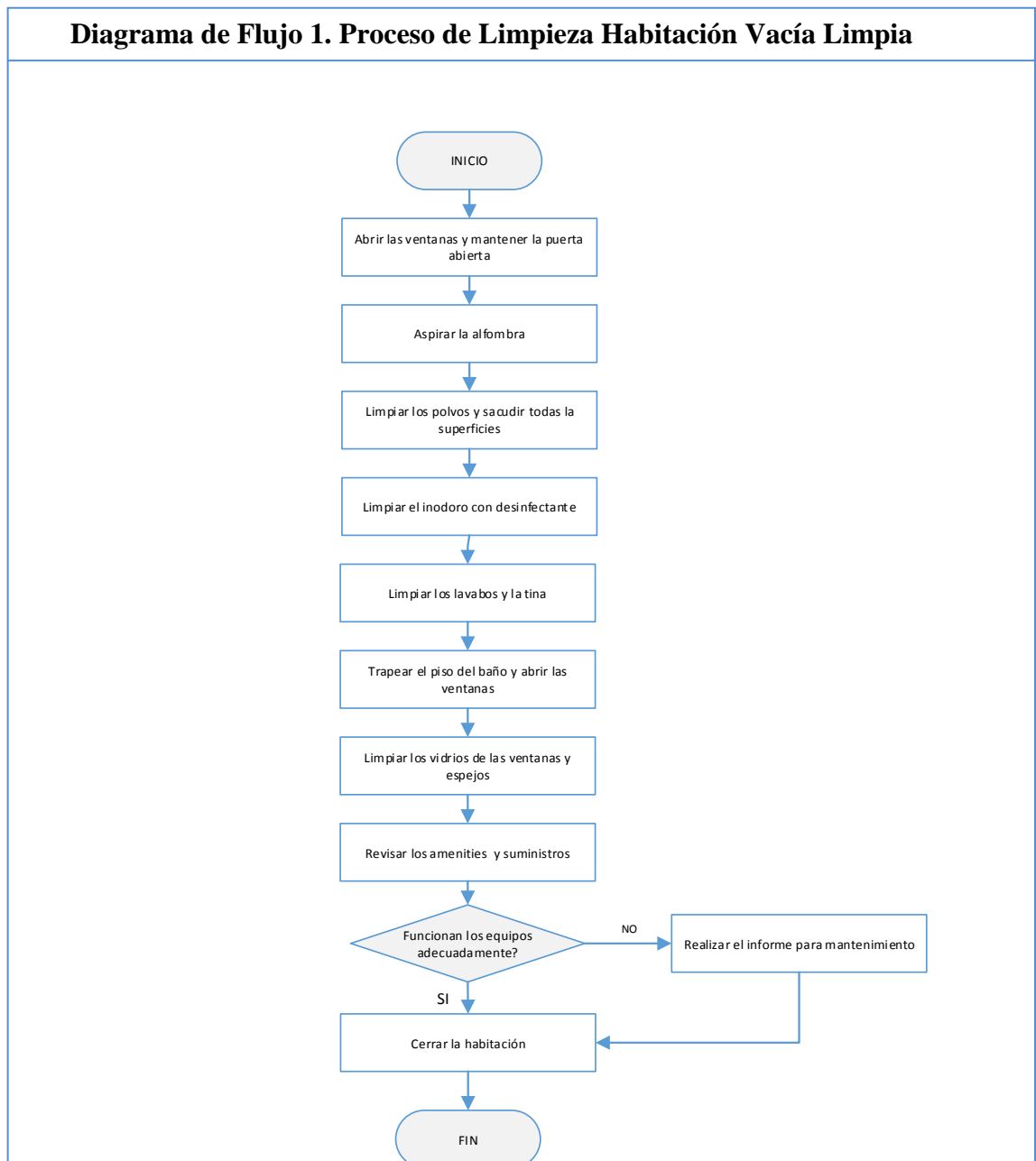


- .- Solicita el estado de las habitaciones a la recepcionista de turno y cuáles son las habitaciones asignadas para realizar la limpieza
- 2.- Equipar el carrito de apoyo con los implementos necesarios para evitar volver a bodega a tomarlos.
- 3.- Limpieza de las habitaciones que le fueron designadas de acuerdo al tiempo asignado para la tarea
- 4.- Se debe llenar el formato si existe alguna novedad en las habitaciones, como daños, objetos encontrados, equipamiento que se encuentre dañado o faltantes de los equipos y entregarlos a recepción

3.11. Diagramas de Flujo de los Procesos del Área de Alojamiento

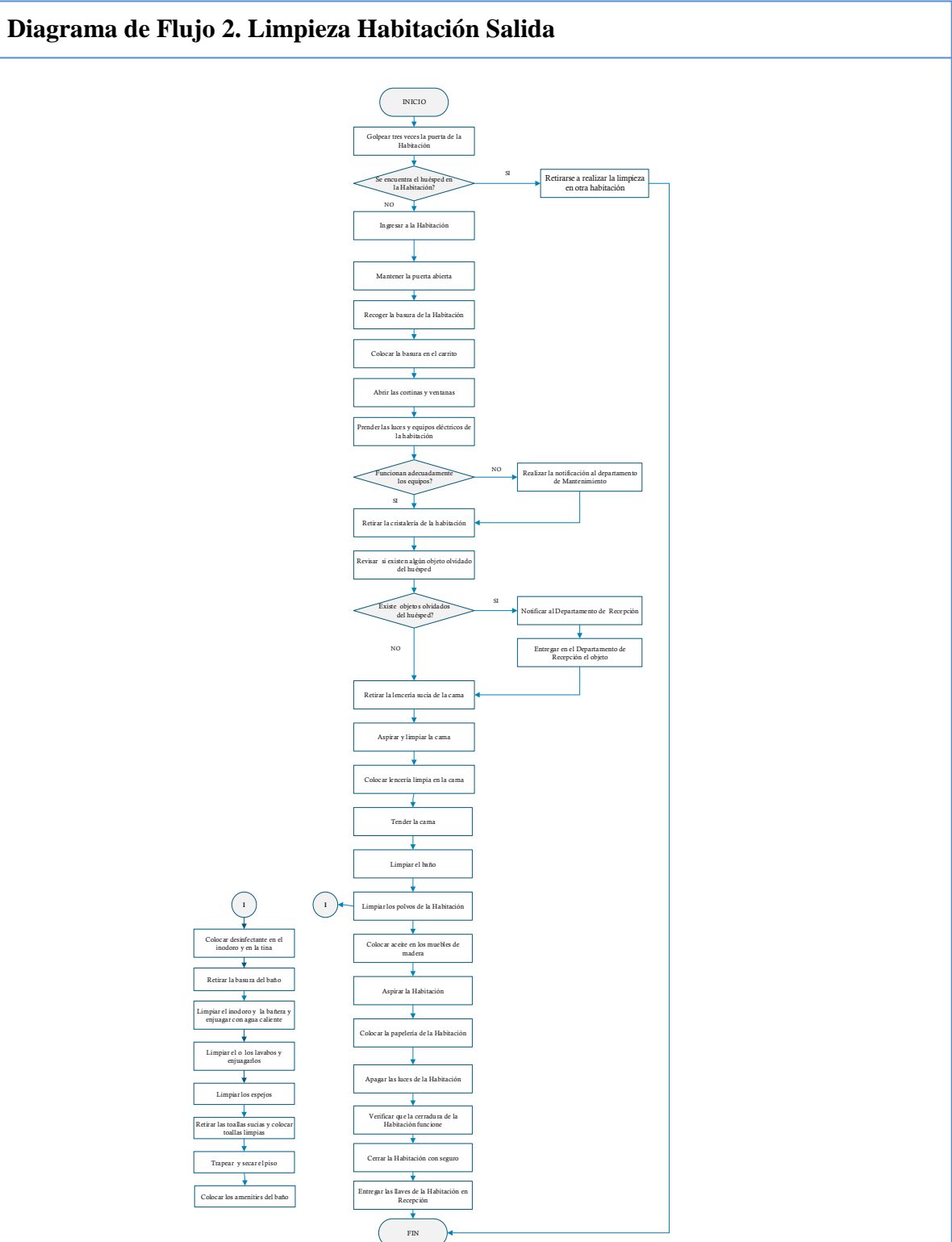
Los procesos para limpiar las habitaciones de establecimientos hoteleros se encuentran detallados a continuación (Guerra, 2015):

3.11.8. Proceso de Limpieza Habitación Vacía Limpia



Elaboración: Gabriela Alexandra Quintana Yáñez

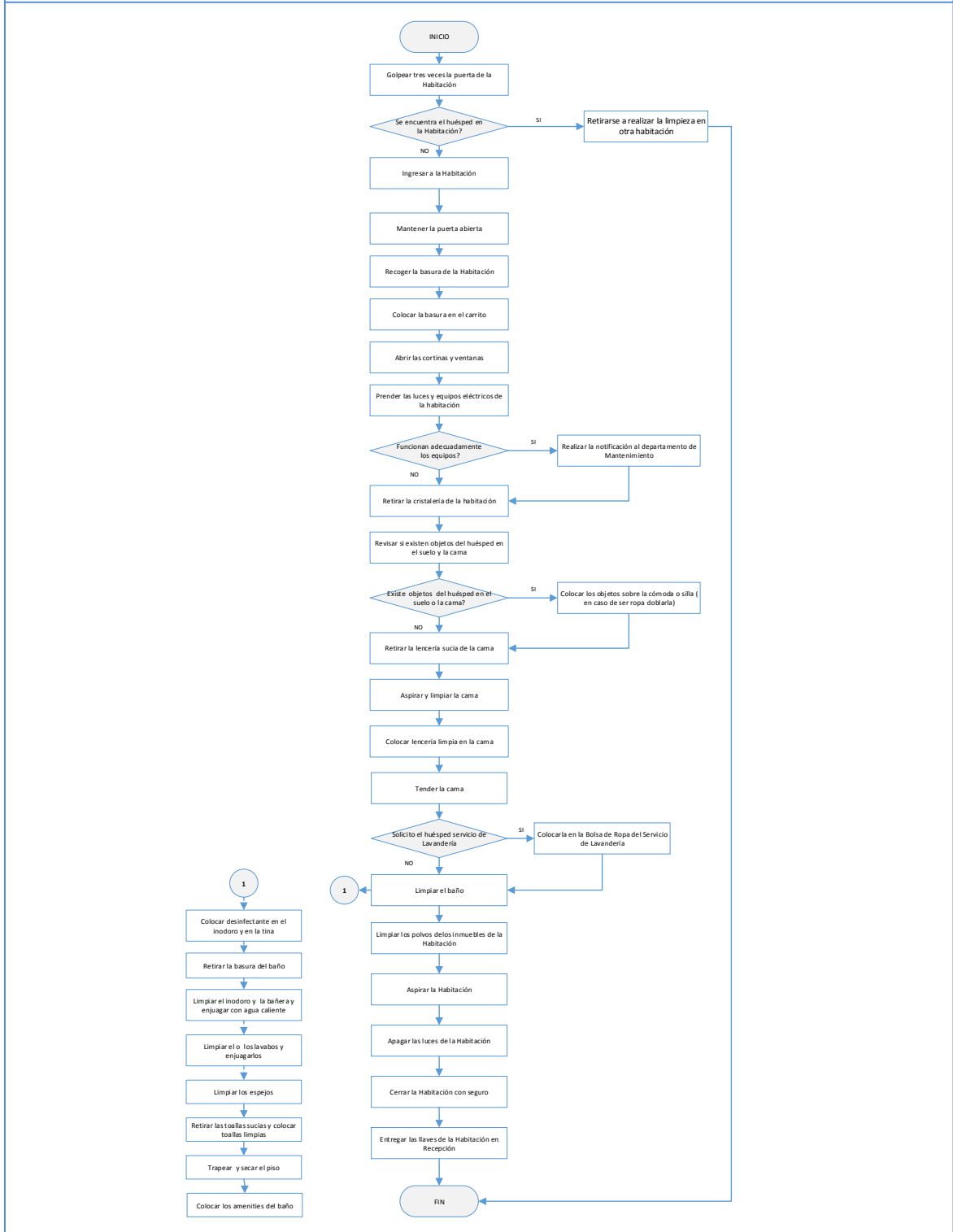
3.11.9. Limpieza Habitación Salida



Elaboración: Gabriela Alexandra Quintana Yánez

3.11.10. Limpieza Habitaciones Ocupadas

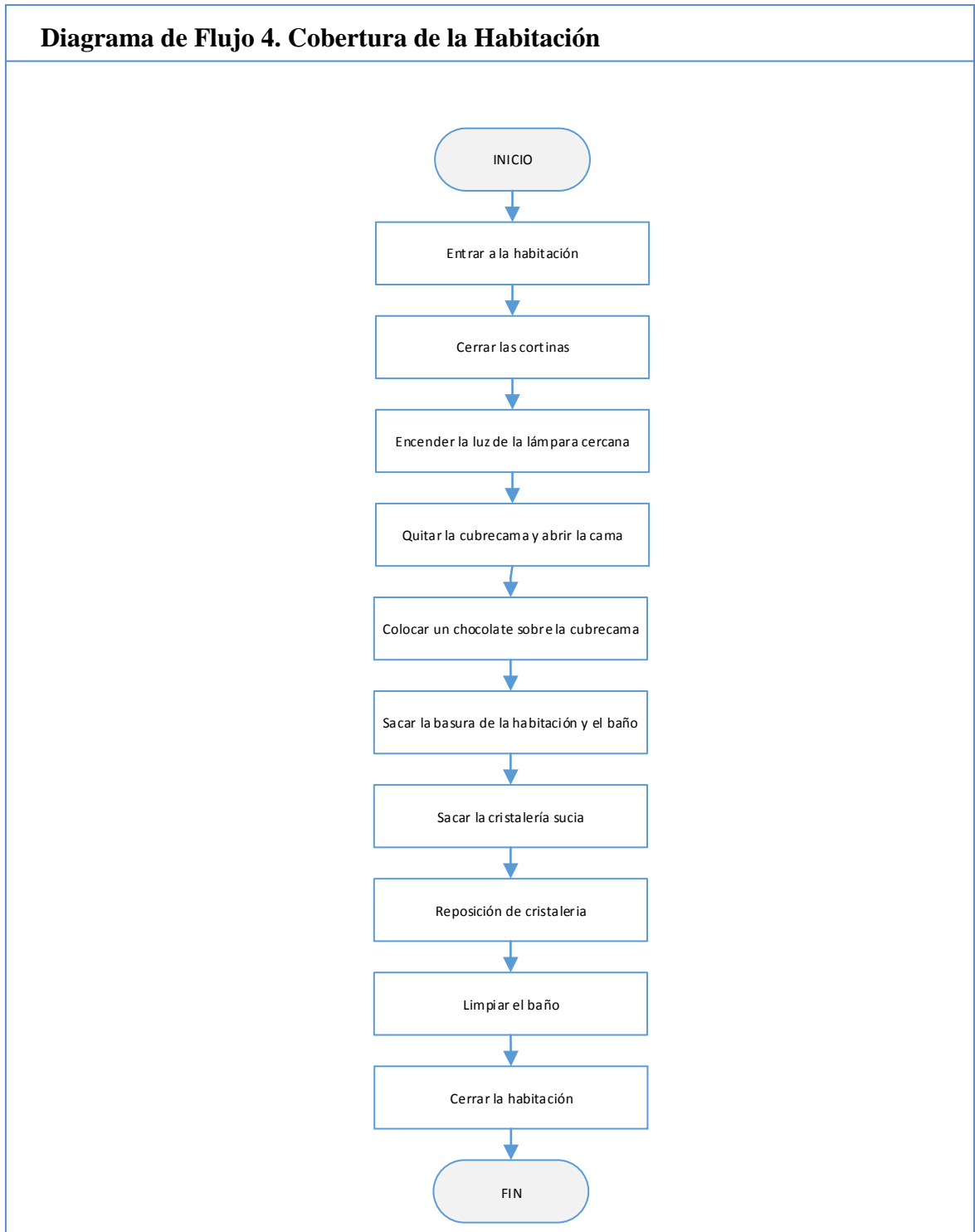
Diagrama de Flujo 3.Limpieza Habitaciones Ocupadas



Elaboración: Gabriela Alexandra Quintana Yáñez

3.11.11. Cobertura de la habitación

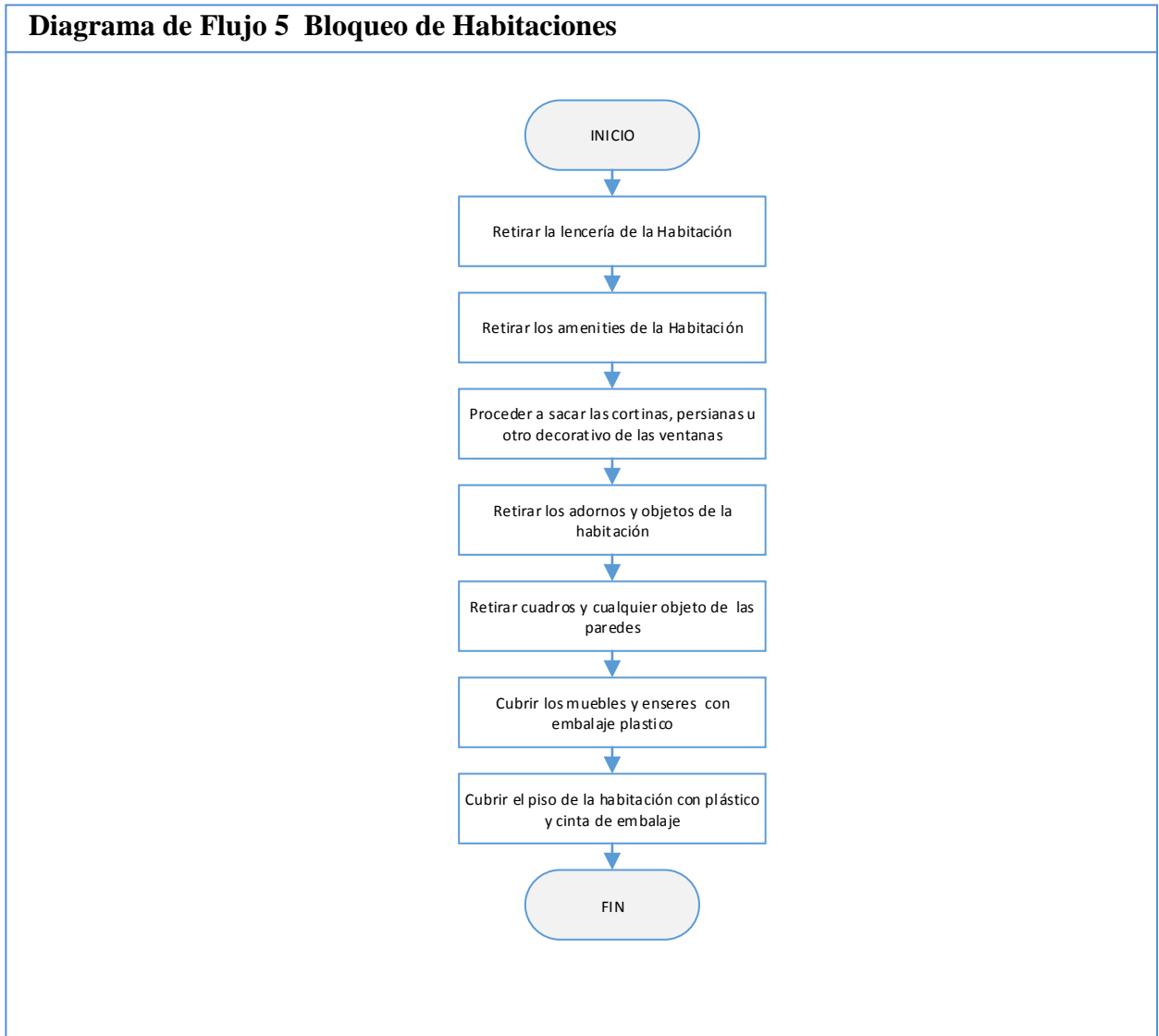
La camarera a quién le corresponda el turno de la tarde, efectuará el procedimiento detallado a continuación para la cobertura de la habitación (Guerra, 2015).



Elaboración: Gabriela Alexandra Quintana Yáñez

3.11.12. Bloqueo de Habitaciones

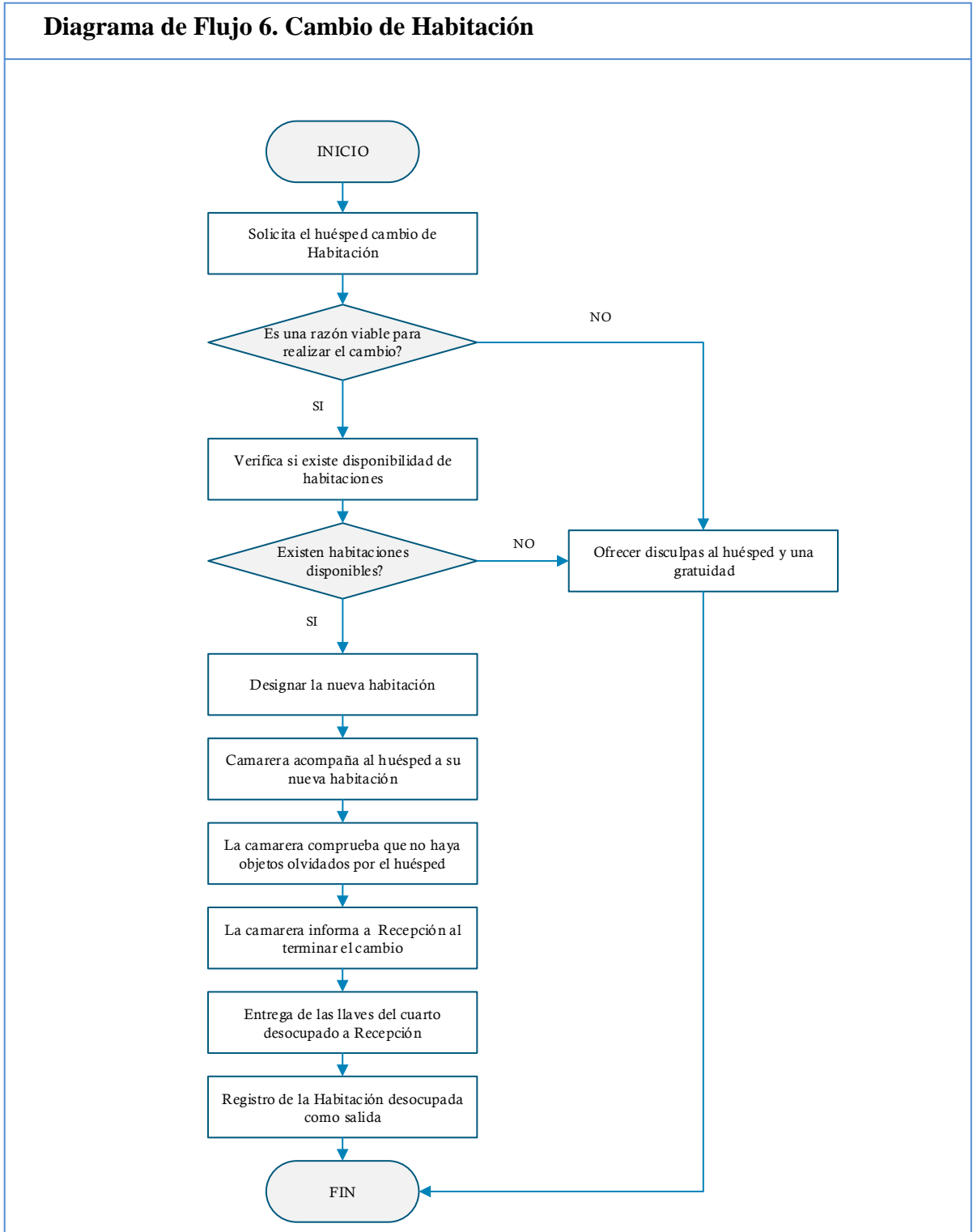
Diagrama de Flujo 5 Bloqueo de Habitaciones



Elaboración: Gabriela Alexandra Quintana Yáñez

3.11.13. Cambio de Habitación

Diagrama de Flujo 6. Cambio de Habitación

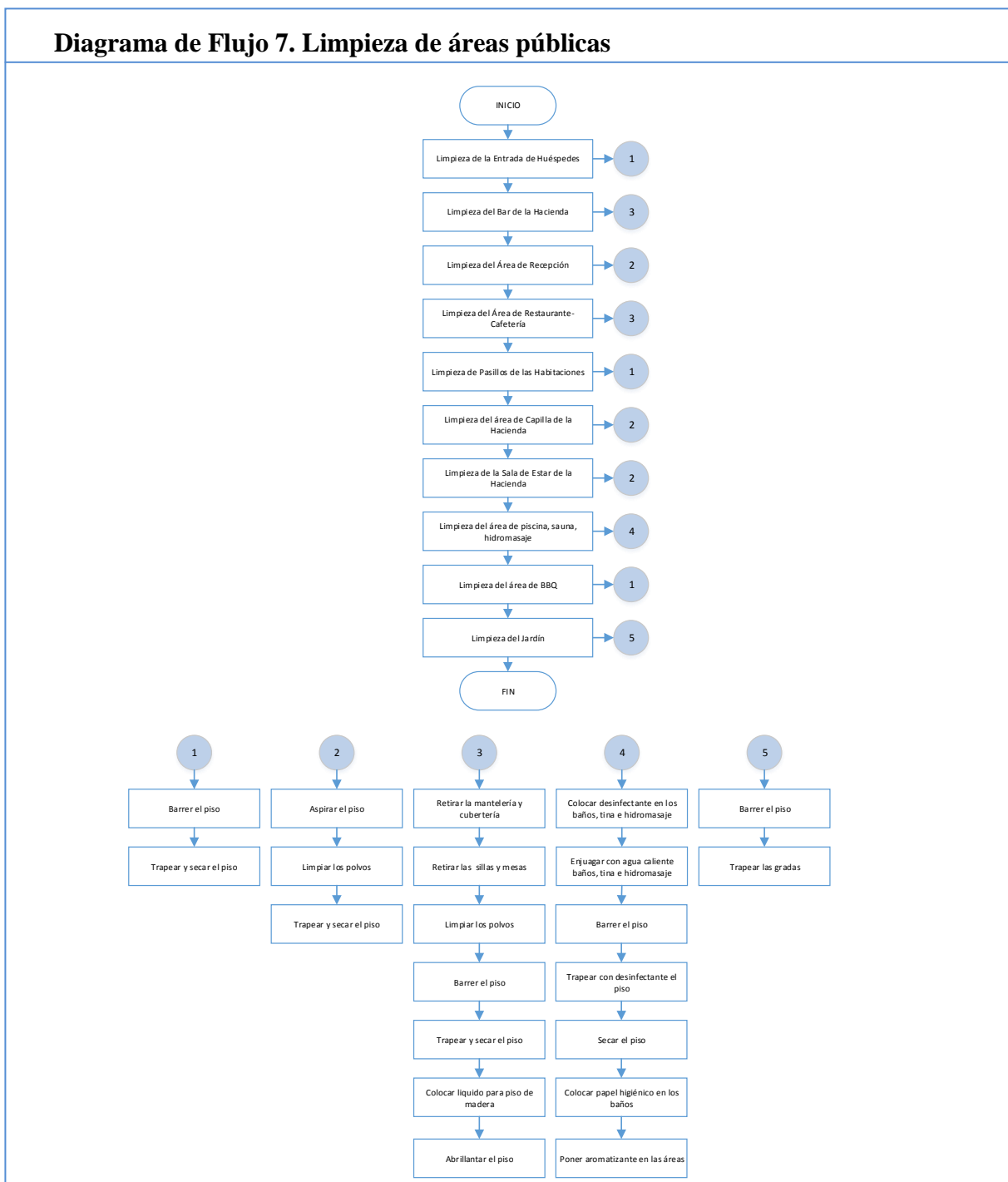


Elaboración: Gabriela Alexandra Quintana Yáñez

3.12. Diagramas de Flujo de los Procesos de las Áreas Públicas

A continuación se presentan algunos procedimientos de trabajo para la limpieza de estas áreas:

3.12.8. Limpieza de áreas públicas

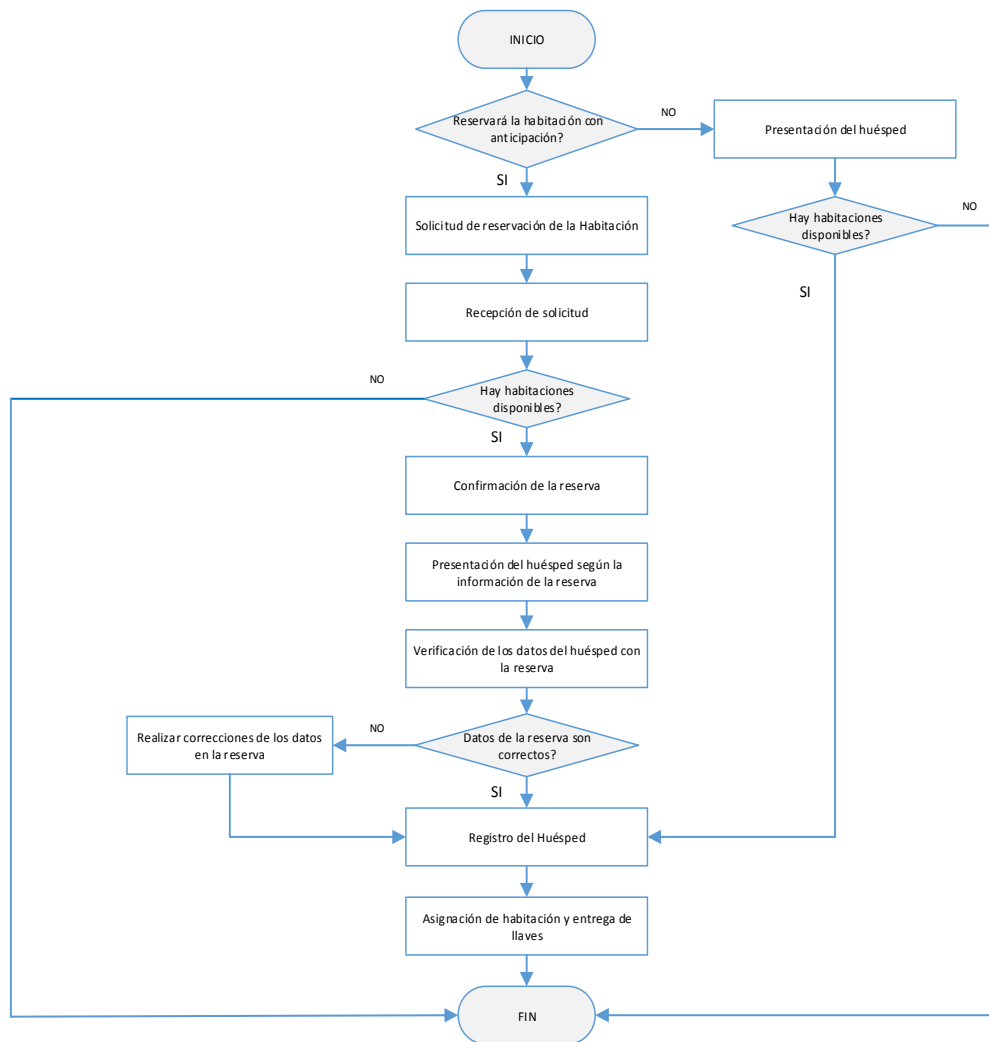


Elaboración: Gabriela Alexandra Quintana Yáñez

3.13. Procedimientos en Pre-registro (reservas)

3.13.8. Reservas

Diagrama de Flujo 8. Reservas



Elaboración: Gabriela Alexandra Quintana Yáñez

3.14. Recepción

Es el departamento que mas contacto mantiene con el huésped que el personal de las otras áreas. La recepción es un centro de control de las actividades de los establecimientos de alojamiento y recepta los requerimientos de los huéspedes.

Es una de las áreas más importantes que mantiene contacto permanente con el huésped y es fundamental en la satisfacción de los huéspedes. (Kasavana & Brooks, 2001)

3.14.8. Funciones de recepción

La recepción tradicionalmente se encarga de las siguientes funciones (Kasavana & Brooks, 2001):

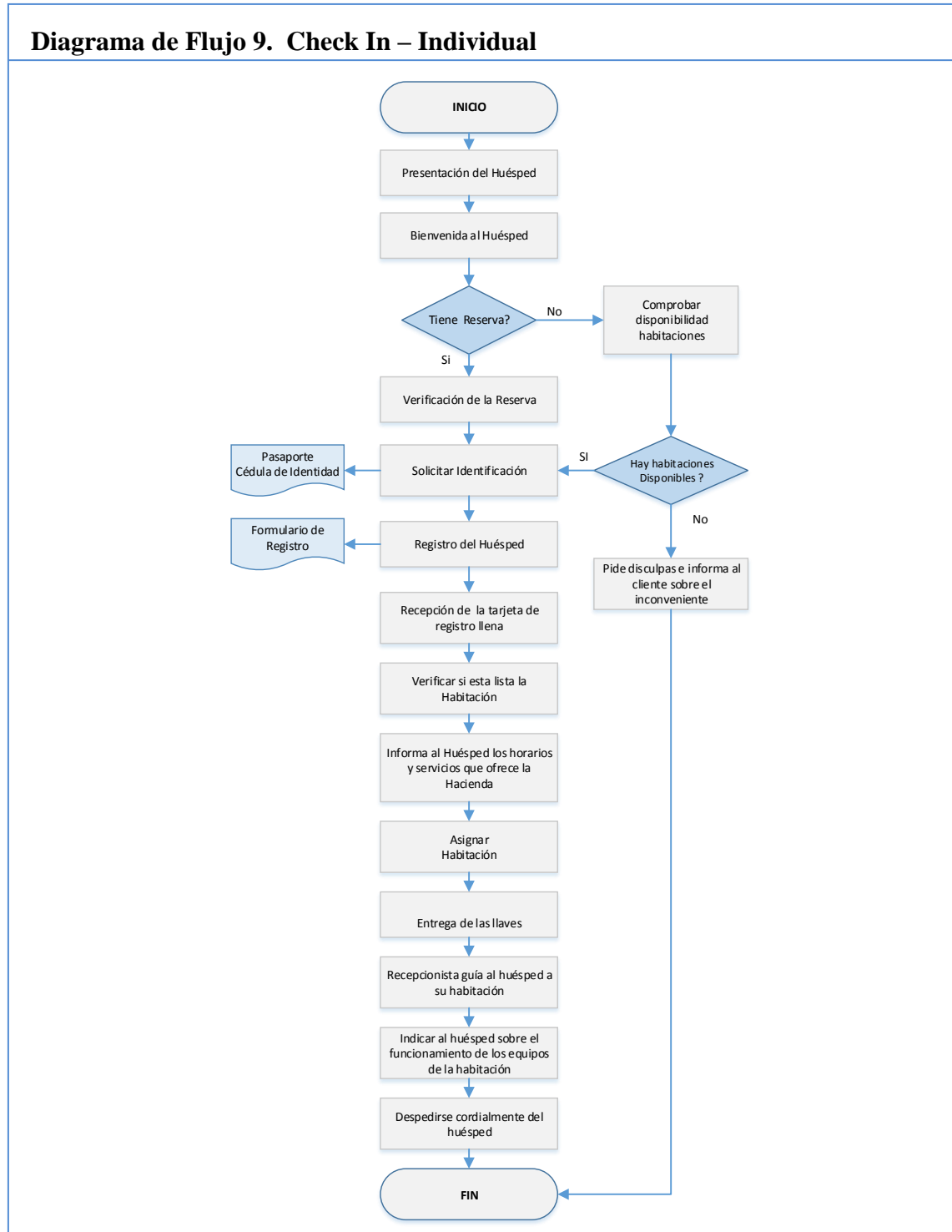
- Reservación
- Registro del huésped
- Asignación de habitaciones
- Estado de las habitaciones
- Coordinación de los servicio al huésped
- Manejo de las cuentas de los huéspedes
- Informar sobre los servicios del establecimiento de alojamiento y atracciones del lugar

3.14.9. Procedimientos de servicio en Recepción

La importancia de este departamento en la satisfacción del huésped hace que sea de vital importancia que tenga procedimientos definidos como se muestran a continuación (Guerra, 2015):

3.15. Diagramas de flujo de los procesos del área de recepción

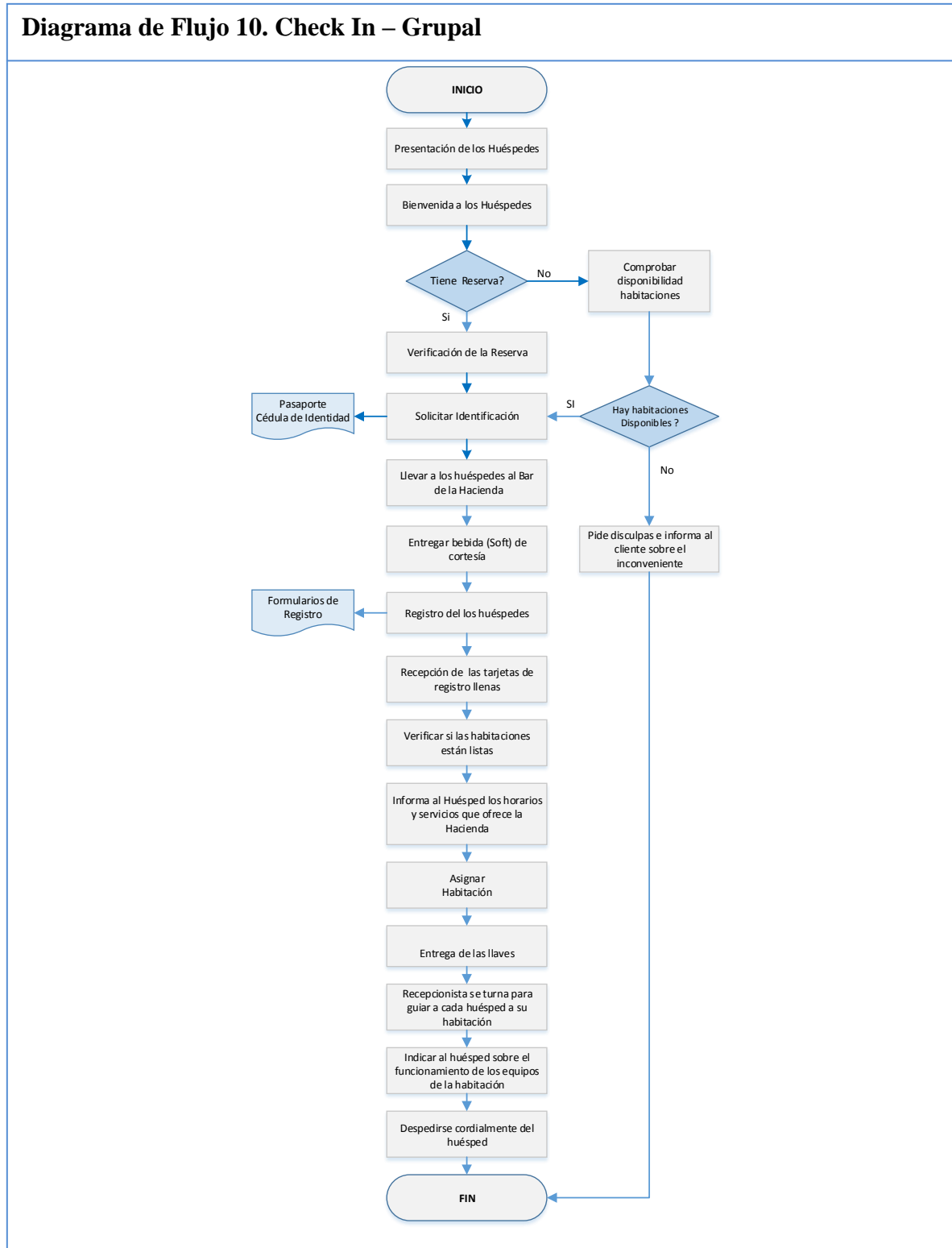
3.15.8. Check In – Individual



Elaboración: Gabriela Alexandra Quintana Yáñez

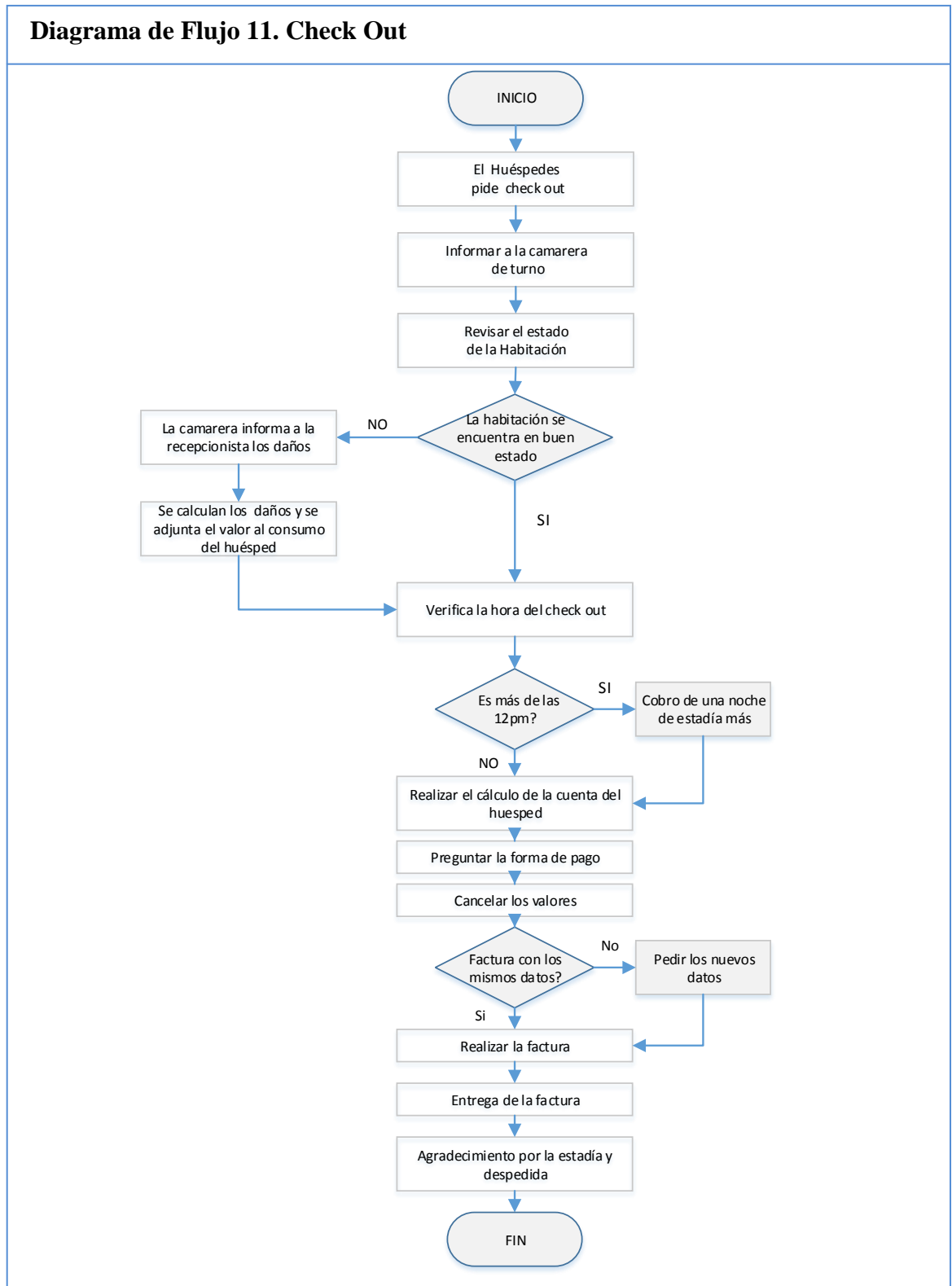
3.15.9. Check In – Grupal

Diagrama de Flujo 10. Check In – Grupal



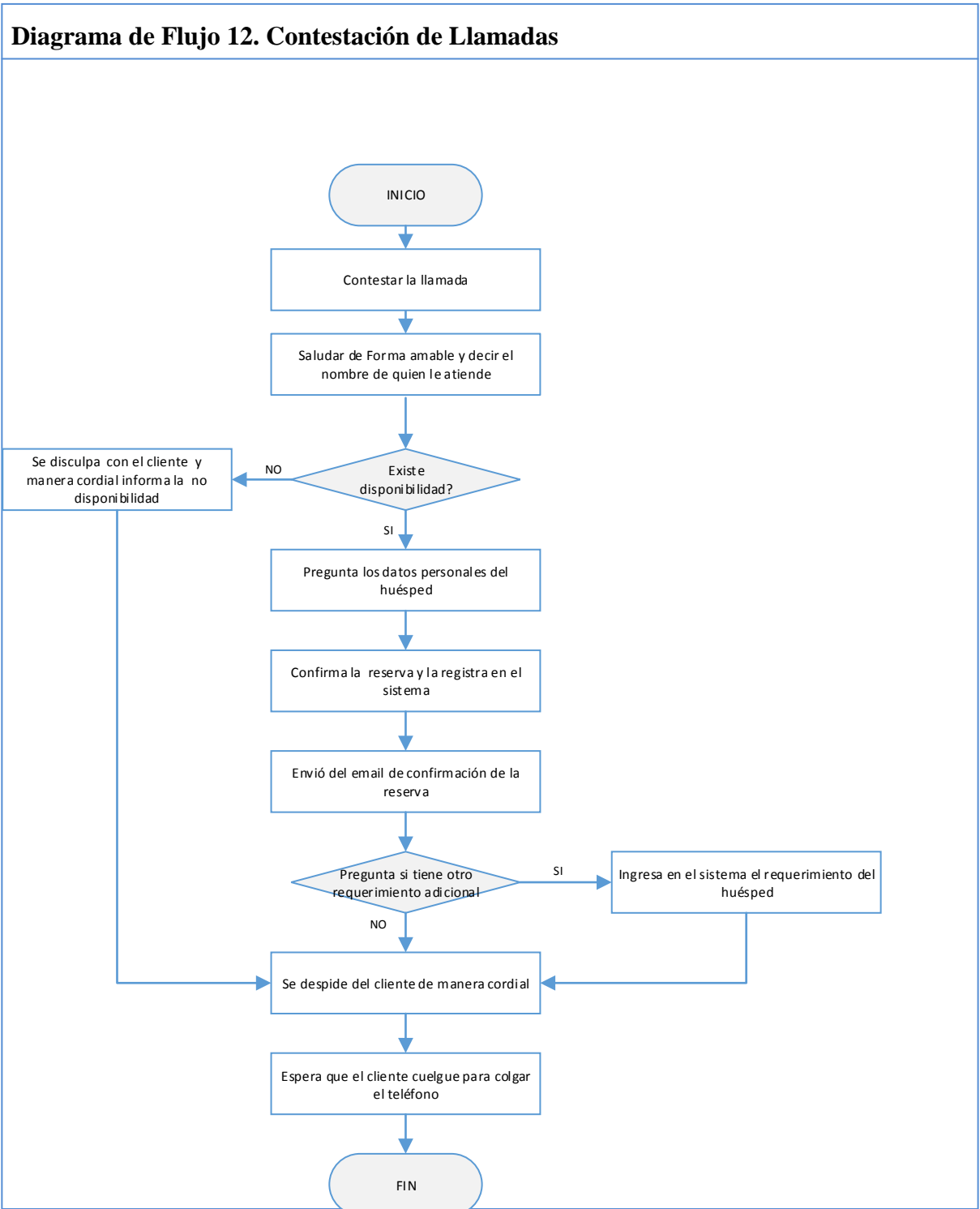
Elaboración: Gabriela Alexandra Quintana Yáñez

3.15.10. Check Out



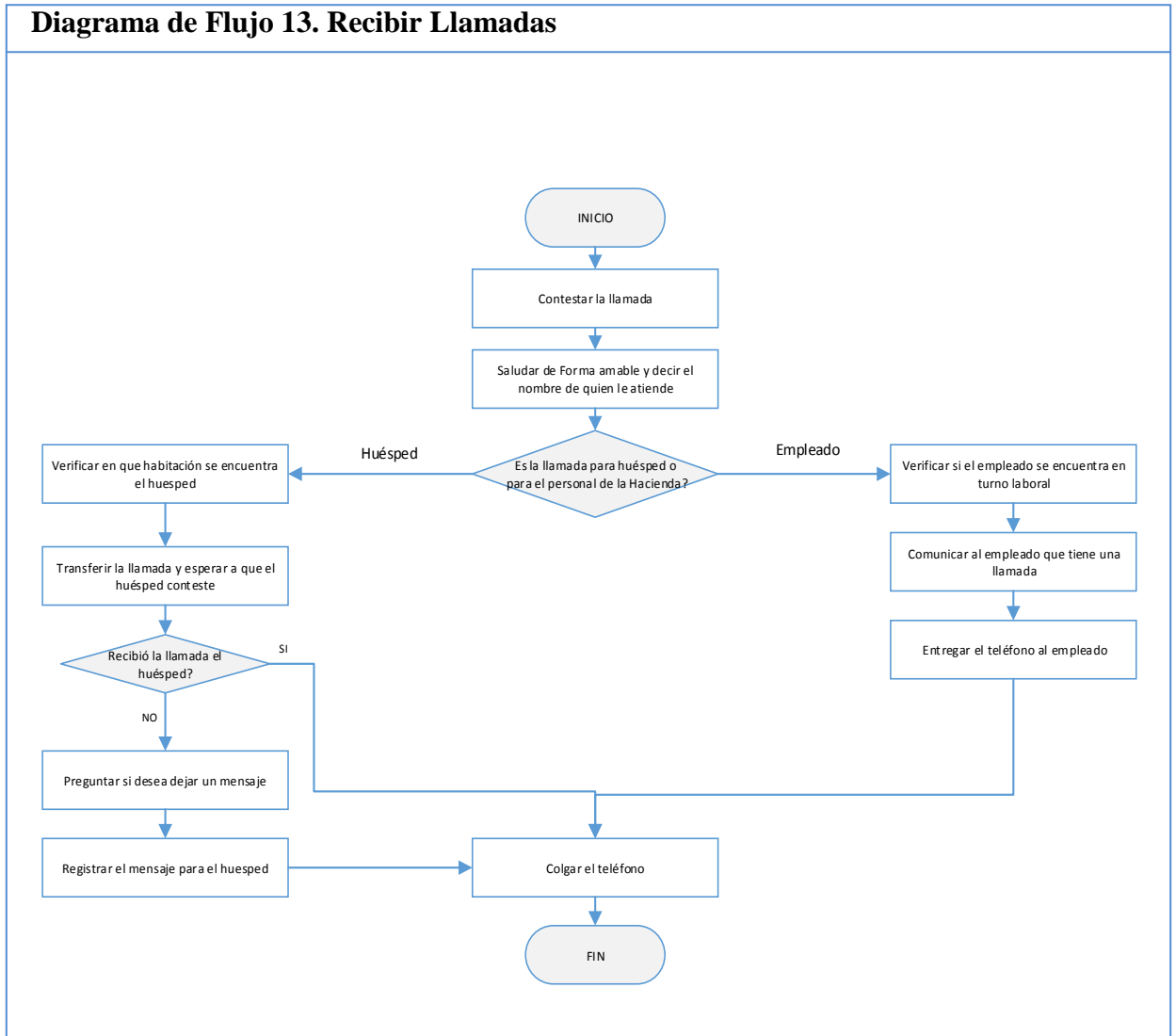
Elaboración: Gabriela Alexandra Quintana Yáñez

3.15.11. Contestación de Llamadas



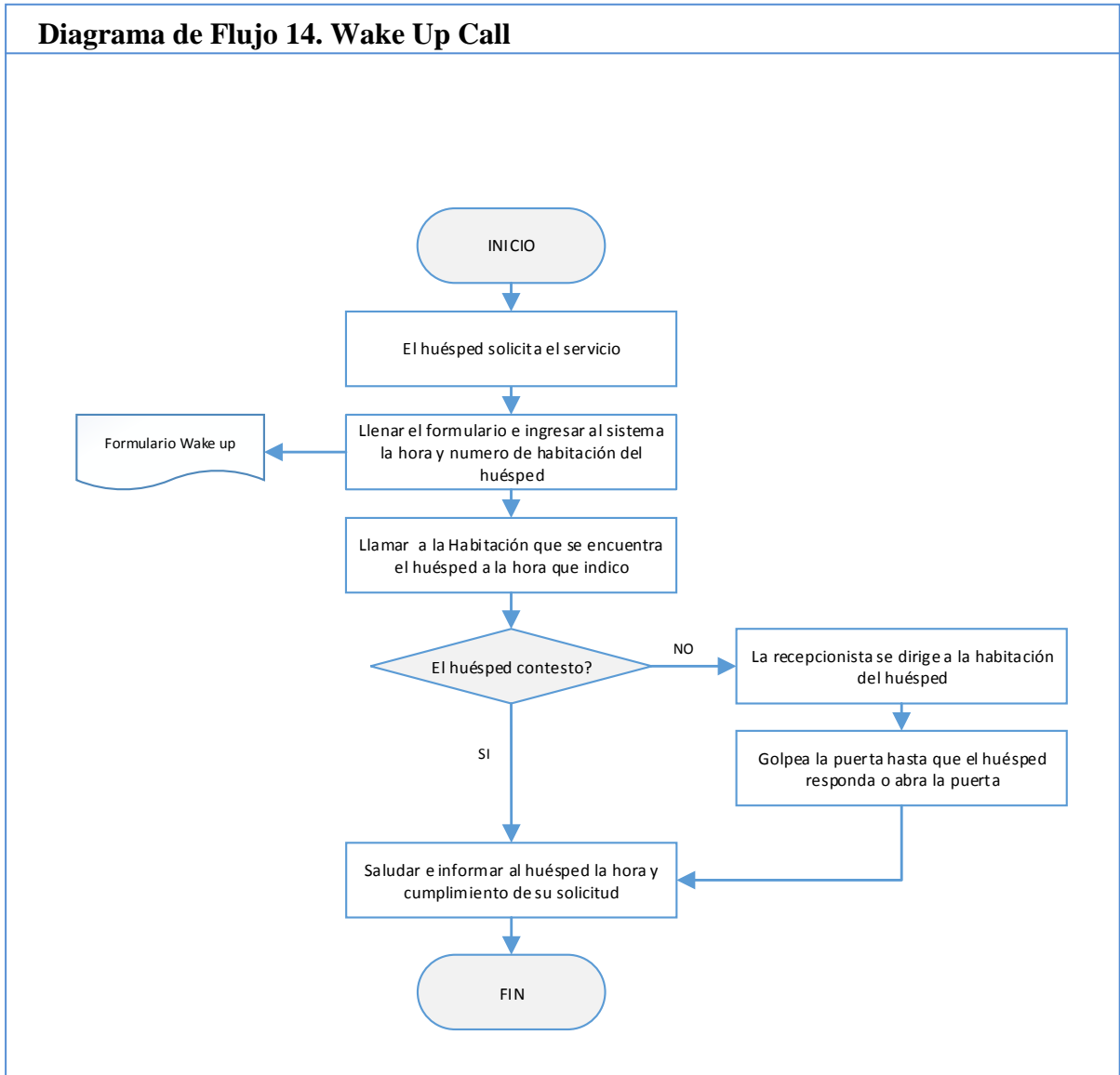
Elaboración: Gabriela Alexandra Quintana Yánez

3.15.12. Recibir Llamadas



Elaboración: Gabriela Alexandra Quintana Yáñez

3.15.13. Wake Up Call



Elaboración: Gabriela Alexandra Quintana Yáñez

3.16. Resolución de problemas

Par resolver problemas el personal debe contar con el conocimiento y experiencia necesaria para manejar las quejas de los huéspedes. El área de recepción es con frecuencia el departamento que recibe las quejas por el contacto directo que mantiene con los clientes.

Las quejas pueden ser expresadas de forma oral o también puede ser expresada de otra forma, por este motivo el personal del hotel debe ser capaz de manejar ambos tipos de quejas para mantener la satisfacción de los huéspedes. (Grupo Educativo Discovery, 2017)

3.16.8. Proceso de resolución de problemas

Para resolver problemas o manejo de quejas por parte de los huéspedes se debe seguir los siguientes pasos (Grupo Educativo Discovery, 2017):

- **Permitir que el cliente hable**

Es importante escuchar al cliente mientras se queja y no interrumpirlo. El cliente ya está molesto y la interrupción causará que su temperamento aumente. Permite que describa al detalle la razón de su molestia con el hotel y su servicio. Este puede gritar, pero el colaborador nunca debe tomarlo personalmente. En su lugar, debe concentrarse en resolver el problema. Aunque puedes realizar preguntas para entender mejor las razones, es importante dejar que el cliente diga lo que piensa. Realiza preguntas abiertas si no tienes claro el problema; esto mostrará al cliente que de verdad estás interesado en comprender el problema y resolverlo.

- **Respeto a los clientes**

Sin importar la raza, el idioma, el aspecto o la cultura del cliente, debe ser tratado con respeto y se le debe hacer sentir valorado y especial. El respeto a los huéspedes, hará que los colaboradores de la hostería se esfuercen en cumplir con sus necesidades y lograr que se sientan satisfechos.

- **Manejar las quejas de forma diplomática**

Al tratar con un huésped irritado en persona o por teléfono, es importante ser profesional y cortés. Utilizar un tono y una conducta amables permitirá mostrar al cliente que estás haciendo un esfuerzo para entender y calmar la situación. No debes mostrar nerviosismo, ya que esto crea una sensación de incertidumbre. Al estar calmado y seguro, tendrá un efecto positivo en el huésped.

- **Pregunta al cliente por una solución adecuada**

Preguntar al cliente por una solución apropiada puede ayudar mucho a calmar la situación. Si la situación es razonable y el colaborador tiene la autoridad, puede actuar de forma inmediata. Si no tiene la autoridad, se debe explicar al cliente y proporcionar un periodo de tiempo dentro del cual se resolverá el problema.

Si el cliente da una solución poco razonable, mantente calmado y explica por qué el hotel no puede aplicarla. Luego, el colaborador debe ofrecer una alternativa para calmarlo.

- **Realizar el seguimiento de los problemas**

Una vez que se ha resuelto el problema, es importante realizar un seguimiento con el cliente para saber si está contento con la solución. Esto te permitirá confirmar que el problema sí ha sido resuelto y que el cliente ahora está feliz con los servicios de la hostería.

3.16.9. Tiempo de respuesta en las soluciones (Guest service)

El tiempo de respuesta varía en función de cada requerimiento del cliente. Los parámetros básicos de atención para el personal de la Hacienda deben ser (Guerra, 2015):

- **Recepción:**

Check-in: 15 minutos máximo.

Check-out: 15 minutos máximo.

- **Limpieza de las habitaciones**

15-20 minutos por habitación

- **Mantenimiento de las habitaciones**

Entre 15 minutos y 2 horas por cambio o reparación, o más, de ser necesario.

- **Reclamos**

Entre 15 y 30 minutos por reclamo.

CAPÍTULO IV

4. PLAN DE MEJORA DE LA CALIDAD DE LA ATENCIÓN AL CLIENTE EN EL ÁREA DE ALOJAMIENTO.

4.5. Aseguramiento de los estándares de servicios

“El aseguramiento de la calidad es el conjunto de actividades planificadas y sistemáticas aplicadas en un sistema de gestión de la calidad para que los requisitos de calidad de un producto o servicio sean satisfechos” (Zeithaml, Parasuraman, & Berry, 1992).

Entre estas actividades se encuentran la medición sistemática, la comparación con estándares, el seguimiento de los procesos, todas actividades asociadas con bucles de realimentación de información. Estas actividades contribuyen a la prevención de errores, lo cual se puede contrastar con el control de calidad, que se centra en las salidas del proceso.

Para el aseguramiento de los estándares de servicio se estableció estrategias basadas en el mejoramiento continuo mediante la medición mediante indicadores de las estrategias de mejora que son una parte del cumplimiento que se propone debe cumplir la hostería la Carriona de la NTC ISO 9001:2015, que engloba estas actividades para el mejoramiento de la calidad a largo plazo.

4.6. Planificación Estratégica de la Calidad

La planificación estratégica de la calidad es “el proceso de establecer objetivos de calidad a largo plazo y definir el enfoque para cumplir esos objetivos” (Granados, 2012).

Visión Estratégica	Política de Calidad	Objetivos de calidad	Estrategias
<p>Ser reconocida para el año 2020, como una hostería de lujo líder en la provincia de Pichincha, siendo la mejor opción para descanso y esparcimiento además para la realización de eventos, congresos, y convenciones mediante la aplicación de estándares de calidad en la prestación de nuestros servicios. Siempre teniendo en cuenta el desarrollo sostenible a través de los procesos ambientales, estabilidad laboral a nuestros colaboradores, generando empleo y desarrollo.</p>	<p>La hostería la Carriona dispone de instalaciones y equipamientos de acuerdo a su categoría. El conjunto de actividades que se desarrollan dentro de la hostería van orientadas a satisfacer las necesidades y expectativas de nuestros huéspedes mediante altos estándares de calidad dirigiendo nuestros esfuerzos hacia la mejora constante.</p>	<p>Establecer procesos para los servicios del área de alojamiento y recepción</p>	<p>Mejorar los procesos operativos en las áreas de alojamiento y recepción mediante la implementación de un manual de procesos</p> <p>Mejorar los procesos en el área de reservas y atención al cliente, por medio de la integración de un software básico de reservas.</p> <p>Adquisición de un nuevo uniforme para el personal del área de recepción y alojamiento</p>
		<p>Disminuir las quejas del servicio de alojamiento en un 20% con relación al año 2017</p>	<p>Implementar un sistema para evaluar la satisfacción del cliente en el hotel</p> <p>Implementar un manual de calidad para mejorar la calidad del servicio</p>
		<p>Capacitar a los colaboradores del área de alojamiento en un 85% hasta diciembre 2018</p>	<p>Capacitar al personal del área de alojamiento y recepción para mejorar la calidad del servicio al cliente</p>
		<p>Cumplir con la remodelación de la infraestructura propuesta hasta diciembre 2018</p>	<p>Remodelar las instalaciones y equipos del área de alojamiento e implementar un cronograma de mantenimiento preventivo.</p>
		<p>Mejorar el clima laboral de los colaboradores de la hostería</p>	<p>Realizar actividades especializadas para mejorar el trabajo en equipo y la comunicación de los colaboradores</p>

4.7. Estrategias de Intervención

4.7.8. Propuesta 1. Mejorar los procesos operativos en las áreas de alojamiento y recepción mediante la implementación de un manual procesos

Se propone la implementación de un manual de procesos para el personal de las áreas de recepción y alojamiento de la hostería La Carriona. Según (Turmero, 2016) “los manuales de procedimientos definen las funciones y responsabilidades de los colaboradores de la empresa con el objetivo de cumplir las actividades correctamente en base estándares de calidad, optimizando los recursos”.

Mediante la implementación del mismo se busca mejorar los procesos y de esta manera mejorar la satisfacción de los huéspedes de la Hostería La Carriona

El manual de procesos se encuentra en los anexos, el diseño gráfico y edición del manual de procesos e impresión del mismo se realizaría en la imprenta Don Bosco.

4.7.9. Propuesta 2. Mejorar los procesos en el área de reservas y atención al cliente, por medio de la integración de un software básico de reservas.

Mediante la implementación de un software básico de reservas se busca reducir los errores en los procesos del área de recepción que afectan la percepción de calidad del servicio.

El software básico hotelero de la empresa Gigasystem contiene los siguientes módulos:

- Contabilidad / Centros de Costos / NIIF.
- Caja / Bancos.
- Nómina / Rol de Pagos
- Compras / Devoluciones
- Cuentas por Pagar
- Proveedores / Anexos SRI (ATS)
- Facturación Electrónica
- Check In / Check Out / Reservas
- Cuentas por Cobrar

- Clientes
- Inventarios / Recetas
- Ingresos / Egresos de bodegas
- Transferencias entre bodegas
- Activos Fijos / Depreciaciones
- Gerencial / Análisis Financiero
- Reportes varios
- Administrador / Mantenimiento

Además incluye 15 horas de capacitación para 4 colaboradores, siendo opcional horas extras de capacitación por un costo adicional, mismo que se encuentra descrito en los anexos. Incluye también el diseño de formatos contables de la empresa de manera gratuita y horas de soporte técnico por un costo adicional.

4.7.10. Propuesta 3. Mejorar el clima laboral entre colaboradores de la hostería

Para mejorar el clima laboral de la hostería se debe aplicar una encuesta sobre clima laboral, la misma que se encuentra en los anexos, que evalúa varios aspectos y en base de los cuales se puede tomar acciones de mejora y preventivas de insatisfacción laboral, reduciendo la rotación de personal.

A continuación se presenta las estrategias propuestas para mejorar el clima laboral de la hostería:

1. Motivación

Motivar a los trabajadores, con el fin de que tengan una mayor productividad en el cumplimiento de las metas y sientan afecto con la organización y con las actividades que realizan.

Establecer metas mensuales de trabajo y mediante el programa de recompensas detallado en el siguiente apartado.

Estrategias

- Dar incentivos a los trabajadores de acuerdo a su desempeño
- Medir el desempeño de los colaboradores y de acuerdo a los resultados establecer incentivos y capacitar a los colaboradores de acuerdo a las fallas encontradas

2. Programa de Recompensas

Establecer un plan recompensas por el cumplimiento correcto de sus tareas haciendo que los colaboradores se sientan valorados dentro de la empresa.

Los colaboradores necesitan incentivos materiales y no materiales que lo impulsen a realizar correctamente su trabajo, a esforzarse a diario.

Estrategias

- Evaluar mensualmente a los colaboradores para establecer cuál es el que cumple de mejor manera sus funciones de acuerdo al manual de procesos y funciones y premiarlo
- Establecer pequeños incentivos que pueden ser establecidos por la administradora de la hostería

3. Liderazgo

El liderazgo es de gran importancia para mejorar el trabajo en equipo y mejorar la comunicación con los colaboradores además se debe guiar a los trabajadores para que puedan cumplir sus aspiraciones laborales, generando confianza con la gerencia, lograr una comunicación efectiva.

Estrategias

- Establecer actividades para mejorar el liderazgo y el empoderamiento que involucre a todo el personal

4. Comunicación

Estimular la comunicación y confianza con los colaboradores en todo momento como base para mantener buenas relaciones personales y brindar mayor confianza a los trabajadores dentro de la hostería

Estrategias

- Establecer reuniones periódicas para mantener el contacto con el personal e informarlos acerca de lo que sucede en la hostería, creando medios de comunicación directa. Actualmente se establecen canales de comunicación efectiva mediante

medios electrónicos como email o mensajería celular que resultan más eficaces y se deben tomar en cuenta.

5. Trabajo en equipo

El objetivo del trabajo en equipo es lograr una armonía en las actividades realizadas, logrando la eficacia y eficiencia al realizar una actividad con la colaboración de varias personas.

Estrategias

- Efectuar actividades que fomenten el trabajo en equipo de manera continua, mejorando el compañerismo en el trabajo
- Analizar los procesos que se requiere trabajo en cooperación y establecer estrategias de mejoramiento.

6. Relaciones personales

La cultura organizacional es importante y para fortalecerla se debe mejorar las relaciones personales, mejorando así el rendimiento en el trabajo y fomentando la capacidad de cooperación dentro de la hostería

Estrategias

- Efectuar actividades de integración social y empresarial para el personal de acuerdo a las metas establecidas

4.7.11. Propuesta 4. Implementar un sistema para evaluar la satisfacción del cliente en el hotel

Para evaluar la satisfacción del cliente de forma periódica se debe aplicar la encuesta de medición de la satisfacción que se encuentra en los anexos, esta encuesta esta realizada en base a SERVQUAL que establece cinco dimensiones básicas que influyen en la calidad de los servicios: Confiabilidad, empatía, capacidad de respuesta, elementos tangibles y seguridad además se establece una valoración de los resultados en base a la escala de Likert. De acuerdo a los resultados obtenidos se debe formular acciones estratégicas

Las impresiones de las encuesta se realizarán en la imprenta Don Bosco y el presupuesto se encuentra en la parte de anexos.

4.7.12. Propuesta 5. Implementar un manual de calidad para mejorar la calidad del servicio

Para implementar un manual de calidad se propone seguir los lineamientos de la NTC ISO 9001:2015 que es una norma internacional y se concentra en la satisfacción del cliente y en la capacidad de proveer productos y servicios que cumplan con las exigencias internas y externas de la organización.

Para la implementación de la NTC ISO 9001:2015 se elaboró una lista de comprobación, (check list) que se encuentra en los anexos, comparando con la documentación que posee la hostería la Carriona, con los requisitos establecidos por la norma, verificando el cumplimiento o no de cada uno de los requisitos establecidos en la norma.

Después de establecer los requisitos faltantes en la hostería se propone la implementación de un manual de calidad que de acuerdo a la NTC ISO 9001:2015 se establece el siguiente índice:

- 1. Alcance del Sistema**
- 2. Referencias normativas**
- 3. Términos y definiciones**
- 4. Contexto de la Organización**
 - 4.1. Organización y su entorno
 - 4.2. Las necesidades y expectativas de las partes interesadas
 - 4.3. Alcance del sistema de Gestión de Calidad
 - 4.4. Sistema de gestión de Calidad
- 5. Liderazgo**
 - 5.1. Liderazgo y compromiso
 - 5.2. Política de Calidad
 - 5.3. Roles responsabilidades y autoridad
- 6. Planificación**
 - 6.1 Evaluación de riesgos
 - 6.2. Objetivos de Calidad y planificación (indicadores)
 - 6.3. Planificación y control de cambios.
- 7. Soporte**
 - 7.1 Recursos
 - 7.1.1 Generalidades
 - 7.1.2 Infraestructura y ambiente de trabajo

7.2 Competencia

7.3 Concienciación

7.4 Comunicación

7.5 Información documentada

7.5.1 Generalidades

7.5.2 Creación y actualización

7.5.3 Control de la información documentada (control documental)

8. Operaciones

8.1 Planificación y control operacional

8.2 Interacción con los clientes y otras partes interesadas (compras- contratos)

8.2.1 Determinación de los requisitos relacionados con el servicio

8.2.2 Revisión de los requisitos relacionados con el servicio

8.2.3 Comunicación con el cliente

8.3 Preparación Operacional

8.4 Control de procesos

8.5 Diseño y desarrollo

8.5.1 Definición

8.5.2 Análisis

8.5.3 Implementación

8.5.4 Verificación y validación

8.5.5 Transferencia de operaciones

8.6 Ejecución / Implementación

8.6.1 Control de la prestación del servicio

8.6.2 Validación de procesos de la prestación del servicio

8.6.3 Seguimiento y medición de la satisfacción del cliente

8.6.4 Actividades post entrega

8.7 Control de provisión externa de bienes y productos (compras).

9. Evaluación del desempeño

9.1 Seguimiento, medición, análisis y evaluación

9.1.1 Generalidades

9.1.2 Satisfacción del cliente

9.1.3 Análisis de datos

9.2 Auditorías Internas

9.3 Revisión por la dirección

10. Mejora

10.1 No conformidades y acciones correctivas

10.2 Mejora continua

4.7.13. Propuesta 6. Capacitar al personal del área de alojamiento y recepción para mejorar la calidad del servicio al cliente

La capacitación es de vital importancia en una empresa porque permite que los procesos de cada área se puedan realizar de manera correcta, ayuda a prevenir riesgos de trabajo, produce actitudes positivas entre colaboradores elevando la moral del personal.

Los siguientes cursos son los propuestos y se ha determinado como empresas de capacitación a la empresa Capacitur, centro de formación y capacitación turística ubicada en la calle de los Milagros N° 201 y Leopoldo Salvador - Quito.

Capacitación 1. Curso Camarera de Pisos

Curso Camarera de Pisos tiene el objetivo de orientar procesos de desarrollo personal y profesional en todas las personas que colaboran en el área de alojamiento como camareras de piso y desean certificarse en competencias laborales para contribuir con el fortalecimiento de la competitividad de la empresa.

Duración Total: 60 horas

Horario: 15h00 a 18h00

Modalidad: Presencial

Capacitación 2. Curso Técnicas de recepción

El curso técnicas de recepción tiene el objetivo de mejorar los procesos del área de recepción como recibir al huésped con la solvencia propia de un anfitrión de un establecimiento que trabaja con calidad.

Realizar la gestión de actividades extras demandadas por el huésped con solvencia.

Promover la venta de servicios adicionales del establecimiento con el conocimiento necesario para realizar recomendaciones apropiadas conforme interés del cliente.

Duración Total: 15 horas

Horario: todos los días, 15h00 a 18h00

Modalidad: Presencial

Capacitación 3. Curso Atención al Cliente

El curso de atención al cliente está dirigido a colaboradores del sector de alojamiento, que se encuentran en contacto permanente con el cliente y tiene el objetivo de aumentar las competencias de los participantes, de modo de posibilitar un servicio de excelencia y una atención al cliente que cumpla con los estándares de la empresa.

Duración Total: 12 horas

Horario: 15h00 a 18h00

Modalidad: Presencial

Capacitación 4. Curso Administrador de Empresas de Alojamiento

El curso de administrador de empresas de alojamiento está dirigido a gerentes y administradores de empresas de alojamiento para mejorar la administración y garantizar la gestión de calidad.

Duración Total: 40 horas

Horario: 12:00 a 14:00

Modalidad: Presencial

Capacitación 5. Curso de Etiqueta y protocolo

El curso de etiqueta y protocolo está dirigido al personal que está en contacto con los huéspedes de las empresas de alojamiento, para mejorar la forma de comportarse y las actitudes de los colaboradores.

Duración Total: 60 horas

Horario: 11:00 a 13:00

Modalidad: Presencial

4.7.14. Propuesta 7. Remodelar las instalaciones y equipos del área de alojamiento e implementar un cronograma de mantenimiento preventivo.

Mediante la aplicación de la encuesta de satisfacción a los huéspedes se estableció que los huéspedes no estaban satisfechos con las instalaciones y equipos de la

hostería, por lo cual se estableció una propuesta de remodelación que será descrita a continuación:

Remodelación de las Instalaciones

Cambiar alfombra por piso

La alfombra de las habitaciones se encuentra en un estado de deterioro avanzado, además al ser de color azul se ensucia con facilidad creando un aspecto de falta de limpieza y poco adecuado con la decoración.

Se propone el cambio de la alfombra por piso de madera de alta durabilidad ideal para establecimientos que reciben un elevado número de personas.

Colchones de las camas

Los colchones de las camas actualmente en la hacienda la Carriona son de materiales naturales y de una antigüedad mayor a la que se deberían de mantener en uso. Debido a las quejas de los huéspedes por la incomodidad de los colchones se propone cambiarlos.

Para realizar el reemplazo de los colchones se propone colchones de la línea hotelera de la empresa Resiflex, que son anatómicos, anti ácaros y son especiales para empresas de alojamiento.

Lencería de las habitaciones

La lencería de las habitaciones, juegos de sábanas, cubre colchones, cubrecamas y plaid de las camas están demasiado antiguos y es necesario cambiarlos. Se propone cambiar la lencería antigua por lencería de la empresa Equindeca, especializada en insumos hoteleros.

Aromatizante especial con aroma maderado

El aroma de las instalaciones que son de antigüedad considerable como en la hacienda la Carriona es un problema que hace que el mayor número de quejas de los huéspedes sean relacionadas con este problema, por esto la empresa debe tomar una decisión para mejorar este aspecto.

Para mejorar este problema se propone un aromatizante especializado de aroma a madera, que según la empresa Equindeca es el indicado para una hacienda y mejora el aroma de las habitaciones, el costo del mismo esta descrito en los anexos.

4.7.15. Propuesta 8. Adquisición de un nuevo uniforme para el personal del área de alojamiento y de recepción

El personal del área de recepción está en contacto directo con los clientes de la hostería, por lo cual la imagen personal del personal es de vital importancia, así también de las camareras que muchas veces pueden estar en contacto con el huésped, pero deben usar el uniforme y calzado adecuados para evitar accidentes laborales.

Uniforme para Camareras

El uniforme para las camareras estaría compuesto de una blusa especial, pantalones cómodos especiales, delantal y zapatos antideslizantes color negro.

Uniforme para Recepcionistas

El uniforme para las recepcionistas estaría compuesto de una camisa blanca, pantalón negro, zapatos negros y un gafete de identificación con el nombre del colaborador.

4.8. Plan de Acción

El plan de acción es “una herramienta que facilita llevar a cabo los fines planteados por una organización, mediante una adecuada definición de objetivos y metas” (Tschohl, 2001).

El plan de acción permite organizar estratégicamente acciones, talento humano, procesos, instrumentos y recursos disponibles hacia el logro de objetivos y metas. Igualmente, el Plan de Acción permite definir indicadores que facilitan el seguimiento y evaluación de las acciones y sirven de guía para la toma oportuna de decisiones. A continuación se encuentra el plan de acción elaborado para la hostería la Carriona que describe las estrategias, actividades, responsables e involucrados, recursos necesarios y los indicadores para verificar el funcionamiento de las mismas.

Tabla 17. Plan de Acción

	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	RESPONSABLES / INVOLUCRADOS	RECURSOS NECESARIOS	INDICADOR
1	Mejorar los procesos operativos en las áreas de alojamiento y recepción mediante la implementación de un manual de procesos	<ol style="list-style-type: none"> 1. Diseño de un manual de procesos para el área de alojamiento 2. Entrega de materiales de limpieza adecuados 3. Capacitación del personal de limpieza 4. Implementar encuesta de medición de la calidad del servicio 	<p>Administradora/ Personal del área de alojamiento</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Manual de procesos de limpieza • Encuesta de medición de la calidad del servicio 	$\frac{N^{\circ} \text{ Clientes Insatisfechos con el servicio}}{N^{\circ} \text{ Total de Clientes}} * 100$ <p>Valor límite: 5% Valor Objetivo: 2% Periodicidad: Continua</p>
2	Mejorar los procesos en el área de reservas y atención al cliente, por medio de la integración de un software básico de reservas.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Compra e instalación de software para reservas 2. Instalación del software en las computadoras del área de recepción 3. Capacitación online del personal del área de recepción sobre la utilización del software 	<p>Administradora/ Personal del área de recepción</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Software básico de reservas • Claves de capacitación en línea para el personal 	$\frac{N^{\circ} \text{ Errores en los datos de las reservas}}{N^{\circ} \text{ Total de Huéspedes}} * 100$ <p>Valor límite: 6% Valor Objetivo: 1% Periodicidad: mensual</p>
3	Mejorar el clima laboral entre colaboradores de la hostería	<ol style="list-style-type: none"> 1. Aplicar encuesta de clima laboral a los colaboradores de la hostería 2. Implementar incentivos monetarios y no monetarios 3. Realizar un taller de trabajo en equipo 4. Impulsar actividades sociales entre colaboradores 5. Capacitación de trabajo en equipo para el personal 	<p>Administradora/ Personal de todas las áreas de la hostería</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Encuesta sobre clima laboral • Talleres de trabajo en equipo y comunicación • Capacitación sobre trabajo en equipo para el personal 	$\frac{N^{\circ} \text{ Colaboradores Insatisfechos}}{N^{\circ} \text{ Total de Colaboradores}} * 100$ <p>Valor límite: 7% Valor objetivo : 2% Periodicidad: Semestral</p>
4	Implementar un sistema para evaluar la satisfacción del cliente en el hotel	<ol style="list-style-type: none"> 1. Realizar encuesta de medición de la satisfacción de los huéspedes 2. Establecer los parámetros de evaluación 3. Tomar acciones estratégicas de acuerdo a los resultados obtenidos 	<p>Administradora/ Personal del área de recepción y alojamiento</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Encuesta SERVQUAL de medición de la satisfacción de los huéspedes 	$\frac{N^{\circ} \text{ Clientes Satisfechos con el servicio}}{N^{\circ} \text{ Total de Clientes}} * 100$ <p>Valor límite: 10% Valor objetivo : 5% Periodicidad: trimestral</p>

5	Implementar un manual de calidad para mejorar la calidad del servicio	<ol style="list-style-type: none"> 1. Realizar el manual de calidad para la hostería 2. Aprobación del manual de calidad 3. Impresión del manual para los colaboradores 4. Dar a conocer el manual a los colaboradores 	Administradora/ Personal del área de recepción y alojamiento	<ul style="list-style-type: none"> • Manual de calidad • Impresos del manual de calidad • Reunión con los colaboradores para dar a conocer el contenido del manual 	$\frac{N^{\circ} \text{ Clientes que se quejan del Servicio}}{N^{\circ} \text{ total Clientes}} * 100$ <p>Valor límite: 6% Valor objetivo: 3% Periodicidad: Mensual</p>
6	Capacitar al personal del área de alojamiento y recepción para mejorar la calidad del servicio al cliente	<ol style="list-style-type: none"> 1. Capacitación Camarera de Pisos 2. Capacitación Técnicas de recepción 3. Capacitación en Atención al cliente y manejo de conflictos 	Administradora, Jefe del área de alojamiento / Personal de alojamiento y recepción	<ul style="list-style-type: none"> • Cursos de capacitación Captur y el ministerio de turismo 	$\frac{N^{\circ} \text{ Clientes que se quejan del Servicio}}{N^{\circ} \text{ total Clientes}} * 100$ <p>Valor límite: 6% Valor objetivo: 3% Periodicidad: Mensual</p>
7	Remodelar las instalaciones y equipos del área de alojamiento e implementar un cronograma de mantenimiento preventivo.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Realizar una inspección para identificar los equipos defectuosos 2. Realizar la compra e instalación de los equipos 3. Planificación del mantenimiento del área de habitaciones 4. Inspección y cuidado de los equipos del área a alojamiento 5. Planificación del mantenimiento de acuerdo al grado de urgencia. 6. Implementación de formatos de ordenes de trabajo para el área de mantenimiento 	Administradora/ Personal de todas las área de la hostería	<ul style="list-style-type: none"> • Evaluación del estado de los equipos • Listado de equipos para compra • Plan de Mantenimiento Preventivo • Formato de Ordenes de Trabajo 	$\frac{N^{\circ} \text{ C.S. apariencia de las Habitaciones}}{N^{\circ} \text{ Total de Clientes}} * 100$ <p>C.S.= Clientes Satisfechos Valor Mínimo: 20% Valor Objetivo 100% Periodicidad trimestral</p> <hr/> $\frac{N^{\circ} \text{ OT No Cumplidas}}{N^{\circ} \text{ Total OT}} * 100$ <p>O.T. = Órdenes de Trabajo Valor Mínimo: 20% Valor Objetivo 100% Periodicidad trimestral</p>
8	Adquisición de un nuevo uniforme para el personal del área de alojamiento y de recepción	<ol style="list-style-type: none"> 1. Elección de un nuevo uniforme para el personal 2. Aprobación del nuevo uniforme por parte de la gerente administradora 3. Compra de los uniformes para el personal 4. Entrega de los uniformes al personal 	Administradora/ Personal del área de recepción y alojamiento	<ul style="list-style-type: none"> • Uniformes para el personal 	$\frac{N^{\circ} \text{ CI. Imagen del personal}}{N^{\circ} \text{ Total de Clientes}} * 100$ <p>C. I. = Clientes Insatisfechos Valor Mínimo: 15% Valor Objetivo 5% Periodicidad semestral</p>

4.5. Presupuesto de Mejoras

El presupuesto de inversión detallado en el siguiente apartado, ha sido estimado de acuerdo a la propuesta de mejoras creada para la hostería la Carriona.

En la tabla se puede visualizar el presupuesto general de inversión total para el mejoramiento de la calidad de la atención al cliente en el área de alojamiento.

Cada costo descrito consta de una proforma que lo justifica que se encuentra en la parte de anexos.

Tabla 18. Presupuesto de Mejoras

PRESUPUESTO DE MEJORAS HOSTERÍA LA CARRIONA				
Rubro y Descripción	Unidad	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total
Propuesta 1. Manual de Funciones y Procesos				
Diseño gráfico y edición	u	-	\$150,00	\$150,00
Impresión del manual de calidad	u	8	\$40,00	\$320,00
			Subtotal	\$470,00
Propuesta 2. Software Básico de Reservas				
Software básico de reservas	u	1	\$1500,00	\$1500,00
Capacitación software hotelero	u	-	-	0
			Subtotal	\$1500,00
Propuesta 3. Mejoramiento del Clima laboral				
Presupuesto para actividades de mejoramiento del clima laboral	Meses	3	\$500,00	\$500,00
			Subtotal	\$500,00
Propuesta 4. Encuestas de satisfacción				
Impresión de las encuestas de satisfacción	u	300	\$0,10	\$30,00
Impresión de los formatos para el área de alojamiento	u	300	\$0,05	\$15,00
			Subtotal	\$45,00
Propuesta 5. Manual de Calidad				
Elaboración del manual de calidad	u		\$1000,00	\$100,00
Diseño gráfico y edición	u		\$200,00	\$200,00
Impresión del manual de calidad	u		\$45,00	\$540,00
			Subtotal	\$840,00
Propuesta 6. Capacitación para el personal				
Curso de Administrador de empresas de alojamiento (40 horas)	u	1	\$100,00	\$100,00
Curso Camarera de Pisos (60 horas)	u	2	\$220,00	\$440,00
Curso Técnicas de Recepción (15 horas)	u	2	\$180,00	\$360,00
Curso de Atención al cliente (12 horas)	u	4	\$100,00	\$400,00
Curso de Etiqueta y protocolo (60 horas)	u	4	\$120,00	\$480,00
			Subtotal	\$1780,00
Propuesta 7. Remodelación instalaciones y equipamiento área de alojamiento				
Piso Flotante estilo amaderado	M2	350	\$21,11	\$7388,50
Aromatizante aroma amaderado	u	10	\$12,38	\$123,8

Colchones tamaño Queen	u	15	\$153,32	\$2.299,85
Colchones tamaño King	u	13	\$170,09	\$ 2.211,11
Lencería				
Juego de sábanas Queen size	u	15	\$35,25	\$528,60
Juego de sábanas King size	u	15	\$40,21	\$603,15
Cubre colchón	u	30	\$12,21	\$366,30
Cubre cama Queen size	u	15	\$69,50	\$1042,50
Cubre cama King size	u	15	\$87,30	\$1309,50
Plaid Color rojo	u	30	\$13,50	\$405,00
			Subtotal	\$16.278,31

Propuesta 8. Adquisición de uniforme para el personal				
Uniforme Camareras				
Blusa Camarera	u	4	\$15,50	\$62,00
Pantalón Camarera	u	4	\$18,50	\$74,00
Delantal Camarera	u	2	\$4,50	\$9,00
Zapatos color negro	u	2	\$27,50	\$55,00
Uniforme Recepcionistas				
Camisa Blanca	u	4	\$15,45	\$61,80
Pantalón negro	u	4	\$21,10	\$84,40
Gafete identificación nombre	u	2	\$7,40	\$14,80
			Subtotal	\$361,00
Costo Total Final				\$21.774,31

En la tabla anterior es posible visualizar el cronograma elaborado para la ejecución de mejoras, que presenta las actividades que ayudarán a mejorar la atención al cliente y la calidad en el área de alojamiento. Además de tomarse en cuenta la elaboración del manual de calidad que debe ser aprobado en el mes de febrero 2018 y mediante una reunión con los colaboradores darse a conocer en el mes de abril 2018 para su implementación.

CONCLUSIONES

- Mediante la investigación de la calidad en la industria hotelera y la recopilación de información tanto general como específica, se logró la comprensión del tema y la importancia e influencia en de la calidad en la satisfacción de los huéspedes
- La hostería la Carriona, es un establecimiento con años de trayectoria, que a pesar de esto no ha logrado establecerse en el mercado y ha estado cerca de cerrar sus instalaciones varias veces.
- La falta de procedimientos es uno de los principales factores para que sucedan errores durante la prestación del servicio, y es de vital importancia implementar el manual de procesos, que puede ayudar a orientar a los colaboradores de la hostería en el cumplimiento efectivo de sus funciones.
- Mediante la aplicación del modelo de medición de la calidad SERVQUAL se realizó una encuesta a los huéspedes de la hostería y se conoció el estado actual de la calidad de servicios para aplicar decisiones estratégicas de mejora.
- Los huéspedes respondieron a la encuesta aplicada para la dimensión empatía 53,8%, fiabilidad 52%, capacidad de respuesta 52% y para seguridad 56,2% de satisfacción respectivamente, demostrando que más de la mitad de los huéspedes están satisfechos con estas dimensiones y se debe continuar mejorando cada una hasta alcanzar un mayor porcentaje de satisfacción.
- La dimensión elementos tangibles tuvo una respuesta según la escala de Likert de 47,8%, demostrando que es la dimensión que mas inconformidad causa a los huéspedes y en la que se centro la propuesta de mejoras.
- Mediante la aplicación de la propuesta de mejoras, se puede reducir la cantidad de errores que existen en el área de alojamiento de manera considerable.

- El presupuesto de inversión que la hostería debería realizar es medianamente elevado, pero se debe tomar en cuenta que las retribuciones económicas que se tendría mejorando esta área y, las áreas de recepción y mantenimiento que de una u otra manera están estrictamente relacionadas, permitiendo alcanzar un mayor porcentaje de ocupación anual.
- Las quejas más frecuentes en la hostería son respecto a la apariencia de las habitaciones y la falta de limpieza de las mismas, por lo cual se propone algunas mejoras que sería las principales para mejorar la calidad de servicio.
- Una de las propuestas de mejora se enfoca en la elaboración e implementación de un manual de calidad que se base a la NTC ISO 9001:2015, que ayudaría a mejorar todas las áreas de la hostería.

RECOMENDACIONES

- Hacienda la Carriona es una hostería que dispone de instalaciones de estilo colonial y posee una ubicación privilegiada con relación a las demás hosterías del sector, con una adecuada administración que sepa dirigir a los colaboradores puede llegar a posicionarse en el mercado.
- Es necesario fortalecer las ventajas competitivas que tiene la hostería y a la vez seguirlas mejorando continuamente para lograr una mayor participación en el mercado nacional e internacional.
- Implementar un software hotelero ayudará a realizar de manera más eficiente el trabajo del personal del hotel y facilitará el control por parte del personal administrativo.
- La empresa debe tener claro que el cliente es la razón de existir de la empresa, por lo tanto es una obligación de la hostería lograr la satisfacción total de los huéspedes y todos los procesos deben ir enfocados a ese fin.
- El clima laboral es de vital importancia en una empresa de servicios, debido a que si el cliente interno no está satisfecho, no puede ofrecer un servicio de calidad al cliente externo.
- Se debe implementar formatos que ayuden a los colaboradores del área de alojamiento a realizar de manera correcta su trabajo
- Al implementar encuestas de medición de la calidad se debe sugerir que las encuestas sean basadas en el modelo SERVQUAL y sean aplicadas periódicamente.
- Al aplicar el modelo SERVQUAL en una empresa de alojamiento turístico, se debe tomar en cuenta que las dimensiones de Empatía y Elementos Tangibles son las más importantes debido a que es una empresa de servicio.

BIBLIOGRAFÍA

- Atkinson, A. (1990). *Creando una cultura de cambio: La clave para una gestión de calidad exitosa*. Londres: IFS Publications.
- Baez Casillas, S. (2014). *Hotelería . Hotelería*. España: Grupo Editorial Patria.
- Bezdach, F. (20 de 08 de 2016). Hacienda la Carriona. (G. Quintana, Entrevistador)
- Berry, L., Bennet, C., & Brown, C. (1999). *Calidad de Servicio: una ventaja estratégica*. Madrid: Díaz de Santos.
- Camisón, C., Cruz, S., & González, T. (2006). *Gestión de la calidad: conceptos, enfoques, modelos y sistemas*. España: Pearson Educación .
- Deming, E. (1989). *Calidad, productividad y competitividad..* Madrid: Diaz de Santos .
- Eguez Delgado, F. (2007). *Investigación Científica: Diseño de Investigación*. Quito: InterAdventures .
- (2002). *Elaboración de los estándares de calidad del servicio..* International Service Marketing Institute.
- Feigenbaum, A. (1994). *Tratado de la Calidad Total*. En A. Feigenbaum, *Tratado de la Calidad Total*. Mexico: Noriega.
- Fick, G., & Ritchie, J. (1991). *Measuring Service Quality in the Travel and Tourism*. *Journal of Travel Research*.
- Fred, D. (1997). *Conceptos de administración estratégica*. México: Panamericana.
- Garvin, D. A. (1988). *Gestión de calidad: La estrategia y la ventaja competitiva*. Nueva York: Free.
- Getty, J., & Thompson, K. (1994). *Procedimientos para medir percepciones del servicio de alojamiento*. *Hospitality Research Journal*.
- Granados, V. (2012). *Sistema de Gestión de Calidad. Serie de Normas ISO 9001*. Madrid: Unexpo.
- Grupo Educativo Discovery. (2017). *Gediscovery*. Obtenido de Gediscovery: <https://www.gediscovery.edu.pe/blog/gestion-hotelera-manejar-quejas-clientes/>
- Guerra, Y. (2015). *Manual de Procesos de un hotel*. Madrid: CreateSpace Independent.
- Gutierrez, M. (2001). *Administrar para la calidad: conceptos administrativos del control total de la calidad*. Mexico: Limusa Noriega.

- Gutiérrez, M. (2008). *Administrar para la calidad: conceptos administrativos del control total de la calidad*. Mexico: Editorial Limusa.
- Hacienda La Carriona. (20 de Mayo de 2014). *Página web promocional Hacienda La Carriona*. Recuperado el 4 de Junio de 2016, de <http://haciendalacarriona.com/>
- Harrington, H. J. (1993). *Mejoramiento de los procesos de la empresa*. McGraw-Hill de Management.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2013). *Metodología de la investigación*. México: McGraw Hill.
- James, P. (1997). *Gestión de la calidad total. Un texto introductorio*. Madrid: Prentice Hall.
- Jay, R. (2000). *Lo Fundamental y lo mas Efectivo acerca de los Clientes*. Colombia: MCGraw Hill.
- Knutson, B., Stevens, P., Wullaert, C., Patton, M., & Yokoyama, F. (1991). Lodgserv: un servicio de calidad en la industria de alojamiento. *Hospitality Research Journal* 14.
- La Real Academia Española. (2001). *Diccionario de la Lengua Castellana*. Madrid: Viuda de Don Joaquin Ibarra.
- Lopez, P. (2016). *Cómo Documentar un Sistema de Gestión de Calidad según ISO 9001:2015*. España: FC EDITORIAL.
- Martínez, C. (2013). *Estadística y muestreo*. Bogotá: ECOE.
- Mei, A., Dean, A., & White, C. (1999). Analisis de la calidad de servicio en la industria hotelera. *Managing Service Quality* .
- Ministerio de Turismo del Ecuador. (2016). Catastro consolidado Nacional . *Catastro consolidado Nacional* . Quito, Pichincha.
- Montes, M. (2016). Interpretación de la norma Iso 9001:2015. Barcelona: Club responsables.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V., & Berry, L. (1985). Un modelo conceptual de la calidad del servicio y sus implicaciones para futuras investigaciones. Nueva York: *Journal of Marketing*.
- Peters, T. J. (1987). *Thriving on Chaos.*. New York: Knof.
- Rios, J., & Santomá, R. (2008). Calidad de Servicio en la Industria Hotelera desde la perspectiva del. *Management & Empresa*, 6-10.
- Saguensa Sanchez, M., Dueñas, R. M., & Ilzarbe Izquierdo, L. (2006). *Teoría y práctica de la calidad*. España: Paraninfo.

- Saleh, F., & Ryan, C. (1991). Analysing Service Quality in the Hospitality Industry Using the Servqual Model. *The Service Industries Journal*.
- Sandoval, E. P. (2013). *Metodología de la Investigación Científica*. Cuenca: Don Bosco.
- Spendolini, M. (1994). *Benchmarking*. Madrid: Editorial Normal.
- Tschohl, J. (2001). *Servicio al Cliente: El arma secreta de la empresas que alcanzan la excelencia*. D.F Mexico: PAX Mexico.
- Turnero, I. J. (2016). *Mapeo, mejora de procesos y herramientas de calidad*. Obtenido de Mapeo, mejora de procesos y herramientas de calidad:
<http://www.monografias.com/trabajos96/mapeo-mejoraprosesos-herramientas-calidad/mapeo-mejora-herramientascalidad.shtml>
- Yáñez, C. (2008). "Sistema de Gestión de Calidad en base a la Norma ISO 9001. Barcelona: Editorial.
- Zeithaml, V., Parasuraman, A., & Berry, L. (1992). *Calidad total en la gestión de servicios: cómo lograr el equilibrio entre las percepciones y las expectativas de los consumidores*. Brasil: Díaz de Santos.

ANEXOS

ANEXO 1. Encuesta de Satisfacción SERVQUAL (ESPAÑOL)



ENCUESTA DE SATISFACCIÓN DE LOS HUÉSPEDES

Estimado Huésped:

Con el fin de mejorar la calidad de nuestro servicio y asegurar la satisfacción de todos nuestros huéspedes, le solicitamos amablemente responder a las preguntas del siguiente cuestionario.

1. Género: Femenino _____ Masculino _____ 2. Edad: _____
 3. Estado Civil: _____ 4. Nacionalidad: _____

Se miden diferentes aspectos a los que usted debe de responder marcando en la columna respectiva, entre el 1 y el 5, con las siguientes equivalencias:

1. Muy en Desacuerdo 2. Algo en Desacuerdo 3. Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo 4. Algo de Acuerdo 5. Muy de Acuerdo

T1. Las dependencias y equipos de la Hacienda La Carriona (escaleras, habitaciones, pasillos, paredes) estuvieron bien conservados.	1	2	3	4	5
T2. La Hacienda dispone de equipos y tecnología de apariencia moderna	1	2	3	4	5
T3. El personal que le atendió en recepción y mantenimiento de las habitaciones tuvo un aspecto pulcro y agradable.	1	2	3	4	5
T4. Las instalaciones fueron cómodas y acogedoras, sintiéndose usted a gusto en ellas.	1	2	3	4	5
T5. La habitación y el baño estuvieron limpios	1	2	3	4	5
E6. El personal le proporcionó una atención individualizada.	1	2	3	4	5
E7. El cliente fue lo más importante para el personal de la Hacienda La Carriona	1	2	3	4	5
E8. El personal conoció o se esforzó por conocer sus necesidades	1	2	3	4	5
E9. El personal se dirigió a usted por su nombre, prestando un servicio personalizado.	1	2	3	4	5
E10. Los horarios de los diferentes servicios se adaptaron a sus necesidades	1	2	3	4	5
F11. Se prestó el servicio según las condiciones ofrecidas.	1	2	3	4	5
F12. Cualquier problema o reclamo se resolvió de forma rápida y eficiente	1	2	3	4	5
F13. La información de su reserva estuvo correcta y sin errores	1	2	3	4	5
F14. La Hacienda proporcionó el servicio habitualmente sin errores ni fallas	1	2	3	4	5
S15. El comportamiento de los empleados le transmitió confianza	1	2	3	4	5
S16. Se actuó con discreción y se respetó su intimidad	1	2	3	4	5
S17. El personal fue competente y profesional.	1	2	3	4	5
S18. Se sintió seguro al contratar los servicios que ofrece la Hacienda	1	2	3	4	5
C19. Se informó puntualmente y con sinceridad acerca de todas las condiciones del servicio	1	2	3	4	5
C20. Los empleados le ofrecieron un servicio rápido y ágil	1	2	3	4	5
C21. Los empleados estuvieron siempre dispuestos a ayudarlo	1	2	3	4	5
C22. Siempre hubo alguna persona de la dirección a su disposición para resolver cualquier problema que pueda surgir.	1	2	3	4	5

¡Muchas gracias por su ayuda y que tenga una feliz estancia!

ANEXO 2. Encuesta de Satisfacción SERVQUAL (INGLÉS)



CUSTOMER SATISFACTION SURVEY

Dear Guest:

In order to improve the quality of our service and guarantee the satisfaction of all our guests, we kindly ask you to answer the questions in the following survey.

1. Gender: Female _____ Male _____ 2. Age: _____
 3. Marital Status: _____ 4. Nationality: _____

Different aspects are measured to which you must respond by marking in the respective column, between 1 and 5, with the following equivalences:

1. Very dissatisfied 2. Somewhat Dissatisfied 3. Neither neither satisfied nor dissatisfied 4. Somewhat Satisfied 5. Very satisfied

T1. The areas and equipments of the hotel (stairs, rooms, corridors, and walls) were well preserved.	1	2	3	4	5
T2. The Hotel had modern equipment and new technology	1	2	3	4	5
T3. The Front desk and housekeeping staff have a clean and pleasant appearance.	1	2	3	4	5
T4. The Hotel areas were comfortable and cozy, were you pleased with it	1	2	3	4	5
T5. The room and restroom were clean	1	2	3	4	5
E6. The staff provided individualized attention	1	2	3	4	5
E7. The customer was the most important for the "La Carriona" hotel staff	1	2	3	4	5
E8. The staff knew or tried to knew your needs and requirements	1	2	3	4	5
E9. The staff called you by your name, providing a personalized service.	1	2	3	4	5
E10. The schedules of the different services were adapted to your needs	1	2	3	4	5
F11. The services were provided according to the conditions offered.	1	2	3	4	5
F12. Any problem or complaints presented by the client were efficiently solved.	1	2	3	4	5
F13. Your booking information was correct without errors	1	2	3	4	5
F14. The Hotel provided the service without errors or failures	1	2	3	4	5
S15. Employees were professional and you felt confident with them	1	2	3	4	5
S16. Employees were discreet and respected your privacy	1	2	3	4	5
S17. The hotel employees were always competent and professional.	1	2	3	4	5
S18. Do you feel confident when you hire the services offered by the Hotel	1	2	3	4	5
C19. The Hotel informed promptly and sincerely about all the conditions of the service	1	2	3	4	5
C20. Employees offer you a fast and agile service	1	2	3	4	5
C21. The employees were always ready to help you	1	2	3	4	5
C22. Were always a manager available for solve any problem that could happen					

; Thank you very much for your help and have a nice stay!

ANEXO 3. Encuesta de medición del Clima Laboral

ENCUESTA MEDICIÓN DEL CLIMA LABORAL COLABORADORES LA HACIENDA LA CARRIONA

Objetivo: medir la satisfacción del personal y su incidencia en la calidad en la atención al cliente en el área de hospedaje

Fecha de aplicación del instrumento: ___/___/___

	Pregunta	Excelente (5)	Muy bueno (4)	Bueno (3)	Regular (2)	Malo (1)
1.	¿Cómo califica su experiencia laboral dentro de la Hacienda La Carriona?					
2.	¿Las responsabilidades que le fueron delegadas fueron claras y precisas?					
3.	¿La gerencia de la Hacienda la Carriona valora los esfuerzos de sus colaboradores?					
4.	¿Considera que en la empresa donde trabaja existe la suficiente motivación para el desempeño de sus funciones?					
5.	¿Existe el suficiente personal para desempeñar todas las tareas que demanda la Hacienda La Carriona?					
6.	¿Se fomenta el compañerismo y la cooperación entre compañeros?					
7.	¿Se estimula la satisfacción del cliente como una meta en la organización?					
8.	¿La gerencia de la empresa es accesible a nuevas ideas de sus colaboradores?					
9.	¿La gerencia de la empresa promueve la participación de sus colaboradores en los cambios que se podrían dar?					
10.	¿Considera que su remuneración está acorde a sus responsabilidades?					
11.	¿Cómo califica sus relaciones personales con sus compañeros de trabajo?					
12.	¿La Hacienda La Carriona estableció la misión y visión organizacional?					
13.	¿La Hacienda La Carriona cuenta con un manual de calidad?					
14.	¿Reciben oportunamente los materiales de limpieza?					
15.	¿La gerencia de la Hacienda capacita al personal en temas de calidad de atención al cliente?					

ANEXO 4. Tabulación Encuestas aplicadas a los colaboradores de la Hacienda

Ilustración 1. ¿Cómo califica su experiencia laboral dentro de la Hacienda La Carriona?

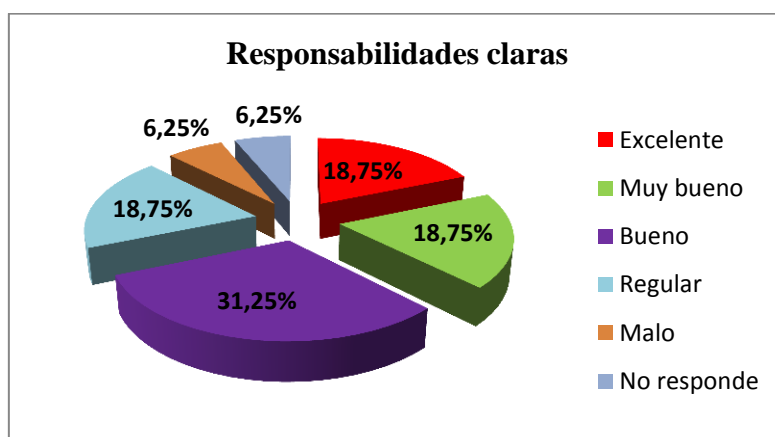


Fuente: Investigación Directa, 2016
Elaboración: Gabriela Alexandra Quintana Yáñez

Análisis:

Ilustración respectiva, se repite el porcentaje más alto de los colaboradores encuestados (25%) califica esta dimensión como Excelente, 25% Muy bueno y 25% como Bueno representando una experiencia laboral aceptable. Aunque se puede observar un 18,75% como Malo siendo un número relativamente alto considerando los trabajadores que laboran en la empresa.

Ilustración 2. ¿Las responsabilidades que le fueron delegadas fueron claras y precisas?



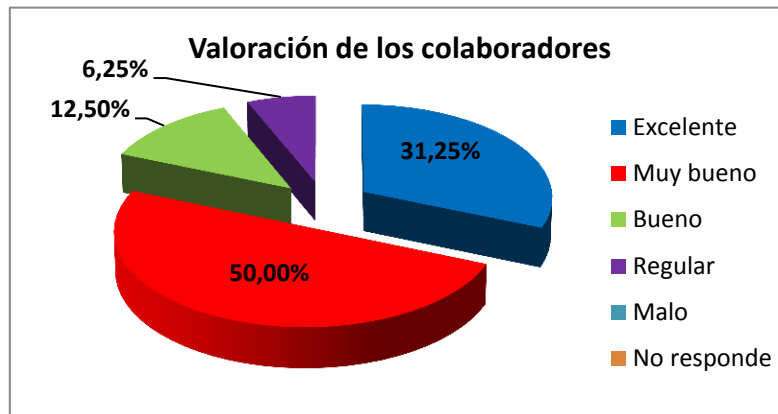
Fuente: Investigación Directa, 2016.
Elaboración: Gabriela Alexandra Quintana Yáñez.

Análisis:

Como se puede observar en esta tabla y su Ilustración respectiva, el porcentaje más alto de los colaboradores encuestados (31,25%) califica esta dimensión como Buena donde se

puede ver que las órdenes para la ejecución de las funciones son claras y precisas. Un 18,75% corresponden a Excelente y Muy bueno en igual de porcentaje.

Ilustración 31. ¿La gerencia de la Hacienda la Carriona valora los esfuerzos de sus colaboradores?



Fuente: Investigación Directa, 2016.

Elaboración: Gabriela Alexandra Quintana Yáñez.

Análisis:

Como se puede observar en esta tabla y su Ilustración respectiva, el porcentaje más alto de los colaboradores encuestados (50,00%) califica esta dimensión como Muy Buena el esfuerzo que realiza la Gerencia hacia los trabajadores. El 31,25% lo considera Excelente con 12,50% Bueno y un 6,25% Regular. Sin la presencia de consideraciones negativas hacia las funciones de la Gerencia.

Ilustración 32. ¿Considera que en la empresa donde trabaja existe la suficiente motivación para el desempeño de sus funciones?



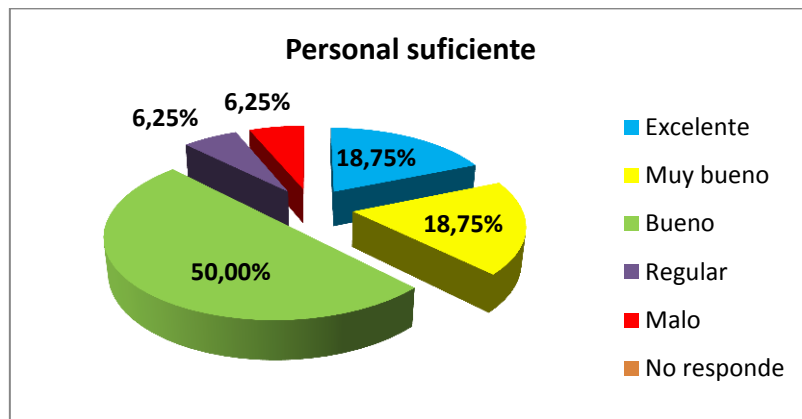
Fuente: Investigación Directa, 2016.

Elaboración: Gabriela Alexandra Quintana Yáñez.

Análisis:

Como se puede observar en esta tabla y su Ilustración respectiva, el porcentaje más alto de los colaboradores encuestados (37,50%) califica esta pregunta como Muy Buena las motivaciones realizadas en la empresa a los trabajadores, por consiguiente se espera que la atención al cliente sea óptima y que ellos realicen sus funciones con buena aptitud.

Ilustración1. ¿Existe el suficiente personal para desempeñar todas las tareas que demanda la Hacienda La Carriona?

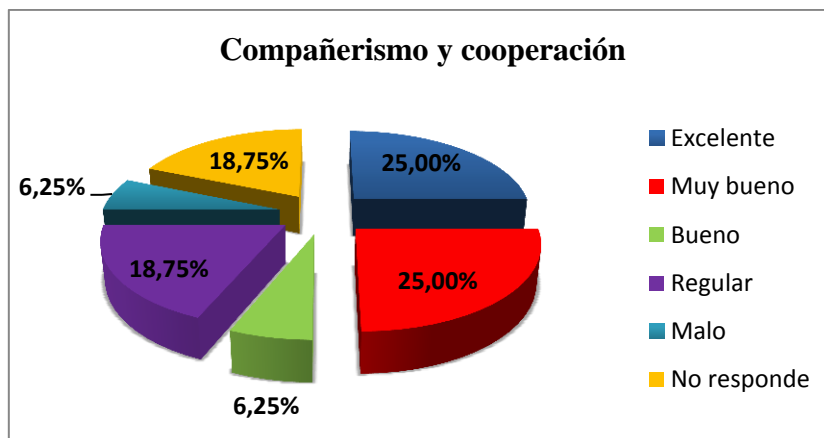


**Fuente: Investigación Directa, 2016.
Elaboración: Gabriela Alexandra Quintana Yáñez.**

Análisis:

Como se puede observar en esta tabla y su Ilustración respectiva, el porcentaje más alto de los colaboradores encuestados (50,00%) califica esta dimensión como Buena. Lo que consideran sus trabajadores tienen suficiente personal para desempeñar todas las funciones establecidas. Y un 18,75% considera que la cantidad de empleados es Excelente.

Ilustración 33. ¿Se fomenta el compañerismo y la cooperación entre compañeros?

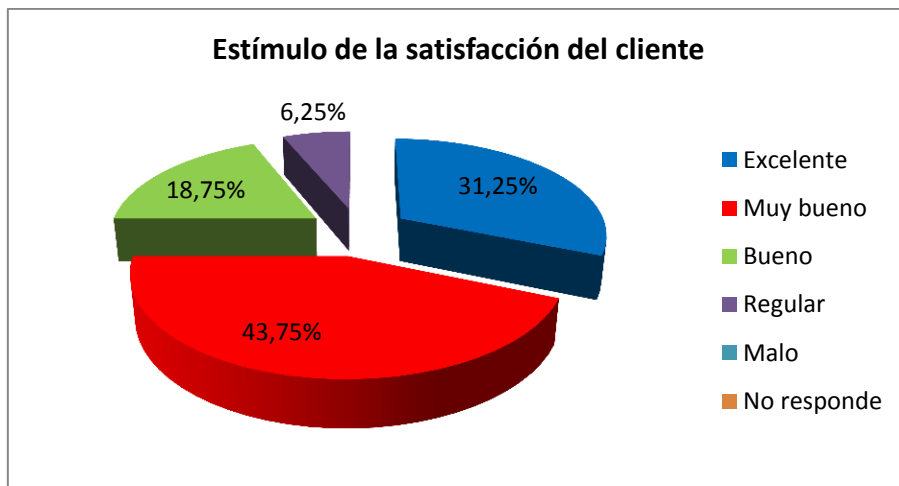


**Fuente: Investigación Directa, 2016.
Elaboración: Gabriela Alexandra Quintana Yáñez.**

Análisis:

Como se puede observar en esta tabla y su Ilustración respectiva, el porcentaje más alto de los colaboradores encuestados (25,00%) considera como Excelente el fomento del compañerismo y el trabajo en equipo entre los trabajadores. Aunque por otra parte el 6,25% lo determina como Malo y el 18,75% No responde a la interrogante, por lo que se considera que por los menos 4 de los trabajadores no están de acuerdo con este punto de vista.

Ilustración 34. ¿Se estimula la satisfacción del cliente como meta en la organización?



Fuente: Investigación Directa, 2016.
Elaboración: Gabriela Alexandra Quintana Yáñez.

Análisis:

Como se puede observar en esta tabla y su Ilustración respectiva, el porcentaje más alto de los colaboradores encuestados (43,75%) califica como Muy buena la estimulación de la empresa hacia el cumplimiento de la satisfacción al cliente. El 31,25% dice ser Excelente y un 18,75% expresa que la organización es Buena es la motivación de los trabajadores hacia el trato de los clientes.

Ilustración 32. ¿La gerencia de la empresa es accesible a nuevas ideas de sus colaboradores?



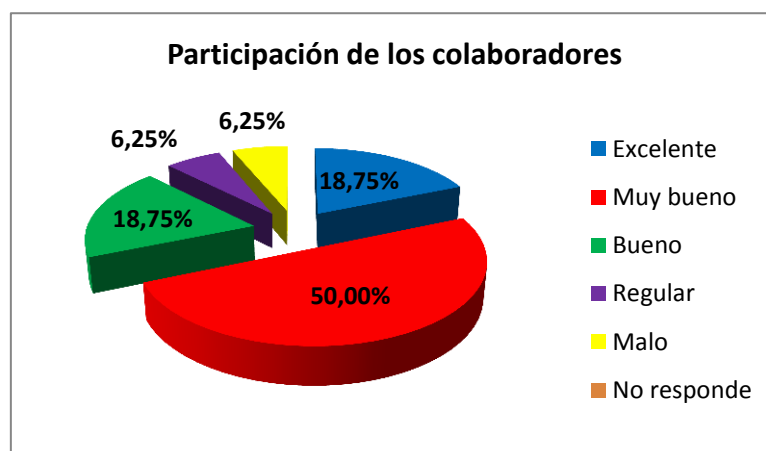
Fuente: Investigación Directa, 2016.

Elaboración: Gabriela Alexandra Quintana Yáñez.

Análisis:

Como se puede observar en esta tabla y su Ilustración respectiva, el porcentaje más alto de los colaboradores encuestados (37,50%) califica como Excelente la aceptación de nuevas ideas por parte de los trabajadores; el 37,50% de Muy buena la accesibilidad de la Gerencia hacia las nuevas ideas. A su vez el 12,50% considera que la gerencia no tiene los parámetros para tomar en consideración nuevas ideas con respecto a los trabajadores.

Ilustración 36. ¿La gerencia de la empresa promueve la participación de sus colaboradores en los cambios que se podrían dar?



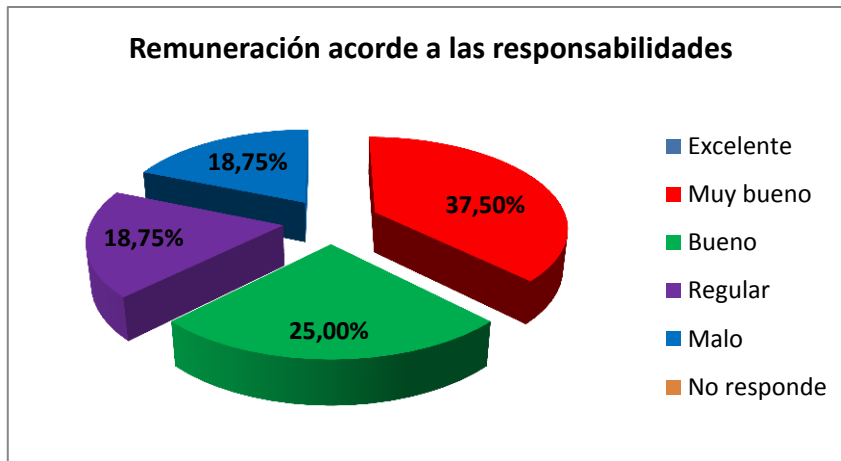
Fuente: Investigación Directa, 2016.

Elaboración: Gabriela Alexandra Quintana Yáñez.

Análisis:

Como se puede observar en esta tabla y su Ilustración respectiva, el porcentaje más alto de los colaboradores encuestados (50,00%) califica Muy Buena la promoción de los cambios realizados por la gerencia dentro de la organización. El 18,75% dice ser Excelente; el 18,75% lo considera Bueno. Por otro lado el 6,25% dice que es una promoción Regular de la Gerencia, pero el 6,25% es Malo la participación de la Gerencia en cuanto al impulso de los cambios.

Ilustración 37. ¿Considera que su remuneración está acorde a sus responsabilidades?

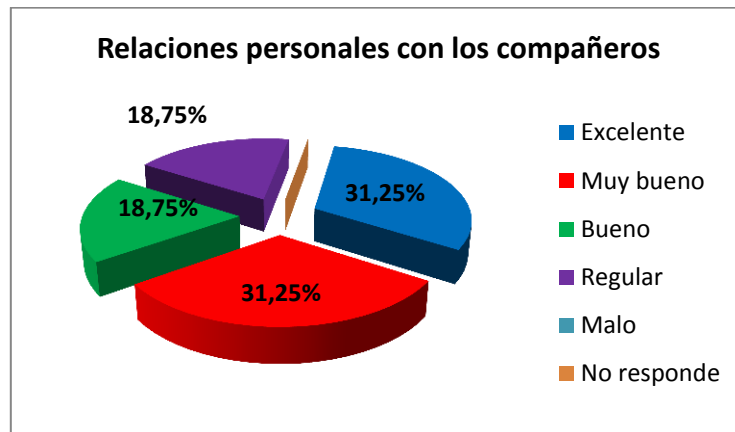


Fuente: Investigación Directa, 2016.
Elaboración: Gabriela Alexandra Quintana Yánez.

Análisis:

Como se puede observar en esta tabla y su Ilustración respectiva, el porcentaje más alto de los colaboradores encuestados (37,50%) califica la remuneración es Excelente de acuerdo con sus responsabilidades; el 25,00% especifica que es Buena; el 18,75% expresa que la remuneración no está de acuerdo con el sueldo recibido por sus funciones.

Ilustración 38. ¿Cómo califica sus relaciones personales con sus compañeros de trabajo?



**Fuente: Investigación Directa, 2016.
Elaboración: Gabriela Alexandra Quintana Yáñez.**

Análisis:

Como se puede observar en esta tabla y su Ilustración respectiva, el porcentaje más alto de los colaboradores encuestados (31,25%) califica esta dimensión como Excelente las relaciones personales entre los compañeros de trabajo. Otro 31,25% considera como Muy Bueno. El 18,75% de los entrevistados califica sus relaciones personales con los demás como Malo a Regular, afectando las actividades realizadas durante sus funciones.

Ilustración 39. ¿La Hacienda La Carriona estableció la misión y visión organizacional?

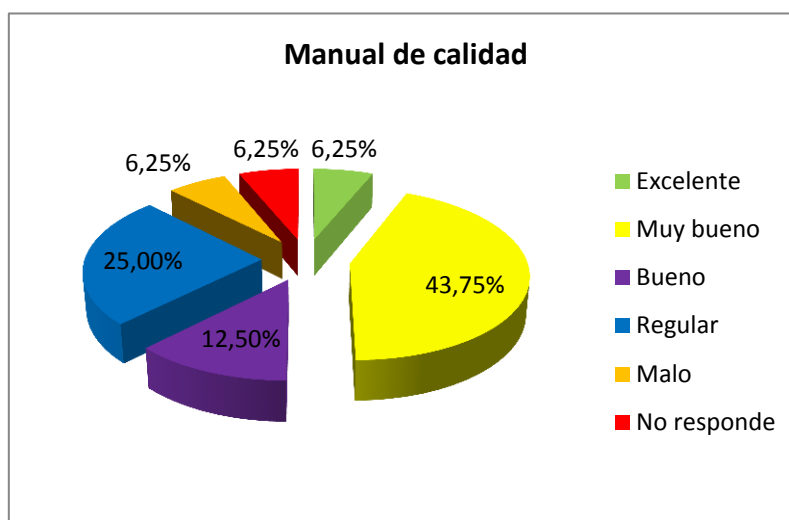


**Fuente: Investigación Directa, 2016.
Elaboración: Gabriela Alexandra Quintana Yáñez.**

Análisis:

Como se puede observar en esta tabla y su Ilustración respectiva, el porcentaje más alto de los colaboradores encuestados (31,25%) califica esta dimensión como Muy buena la estructura de la misión y visión de la empresa; el 25,00% la considera como Buenas. El 18,75% expresa que la misión y misión no está bien establecida. Y el 6,25% dice que es Mala su implementación.

Ilustración 40. ¿La Hacienda La Carriona cuenta con un manual de calidad?



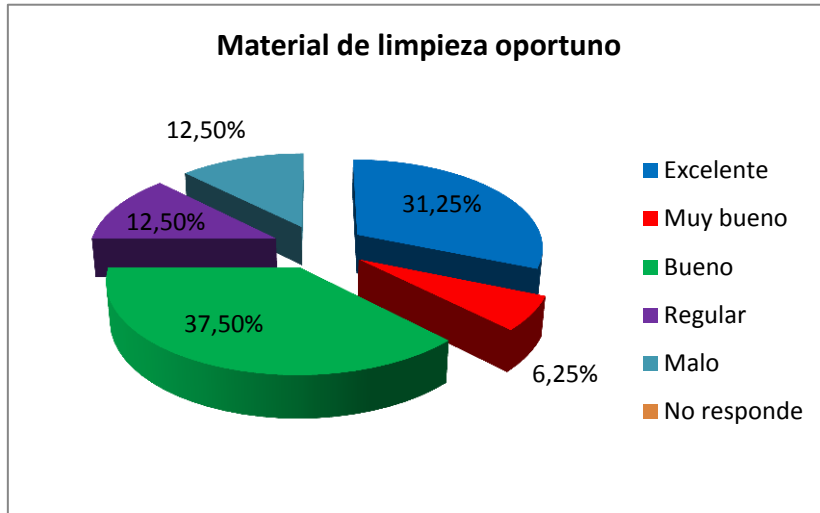
Fuente: Investigación Directa, 2016.

Elaboración: Gabriela Alexandra Quintana Yáñez.

Análisis:

Como se puede observar en esta tabla y su Ilustración respectiva, el porcentaje más alto de los colaboradores encuestados (43,75%) califica esta pregunta como Muy buena la estructuración del manual de calidad. El 25% dice que el manual es regular. Pero se encuentra un 6,25% dice ser Malo y un 6,25% No responde por lo que se puede considerar que el manual no se encuentra bien orientado hacia el mejoramiento de la calidad y por consiguiente una mejor atención al cliente.

Ilustración 41. ¿Reciben oportunamente los materiales de limpieza?



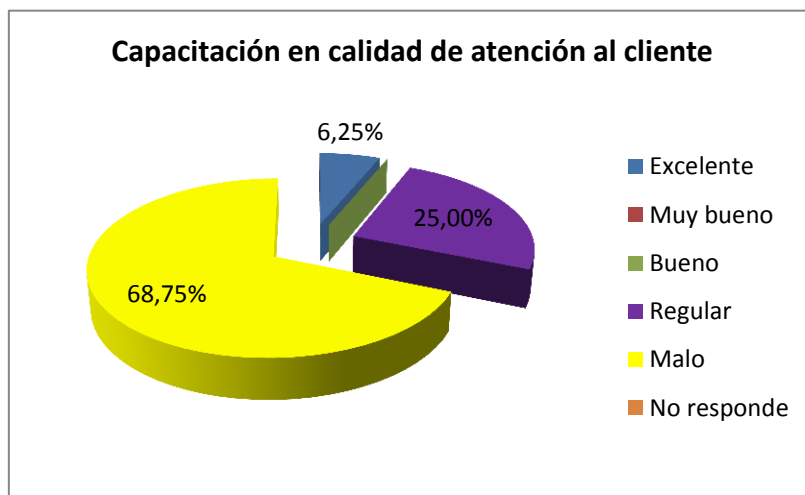
Fuente: Investigación Directa, 2016.

Elaboración: Gabriela Alexandra Quintana Yáñez.

Análisis:

Como se puede observar en esta tabla y su Ilustración respectiva, el porcentaje más alto de los colaboradores encuestados (37,50%) califica la pregunta como Buena la dotación de los materiales de limpieza y oportunamente. El 31,25% expresa que es Excelente y el 6,25% es Muy Buena. Por otro lado el 12,5% manifiesta que los materiales de limpieza son recibidos de manera tardía de forma Mala.

Ilustración 42. ¿La gerencia de la Hacienda capacita al personal en temas de calidad de atención al cliente?



Fuente: Investigación Directa, 2016.

Elaboración: Gabriela Alexandra Quintana Yáñez.

Análisis:

Como se puede observar en esta tabla y su Ilustración respectiva, el porcentaje más alto de los colaboradores encuestados (68,75%) califica esta dimensión como Mala la capacitación del personal para la óptima atención al cliente. El 25,00% dice ser una capacitación Regular y el 6,25% expresa que es excelente. Por lo que se considera que se debe tomar en consideración una mayor capacitación de todos aquellos trabajadores que traten directamente con el cliente para el mejoramiento de su atención.

ANEXO 5. Tabla de Evaluación Reglamento de Alojamientos Turísticos Ecuador

Suplemento -- Registro Oficial N° 465 -- Martes 24 de marzo de 2015 -- 23

NOTA: En el caso de considerar porcentajes, cuando éste resulte un número decimal, solo se considerará la parte entera del número. De igual manera, si se obtiene el número cero, se deberá contar con al menos uno del requisito solicitado.

ANEXO 3. HOSTERÍA - HT HACIENDA TURÍSTICA - HA LODGE - L					
Requerimientos por categoría - HT - HA - L					
		HOSTERÍA 5 ESTRELLAS HACIENDA TURÍSTICA 5 ESTRELLAS LODGE 5 ESTRELLAS	HOSTERÍA 4 ESTRELLAS HACIENDA TURÍSTICA 4 ESTRELLAS LODGE 4 ESTRELLAS	HOSTERÍA 3 ESTRELLAS HACIENDA TURÍSTICA 3 ESTRELLAS LODGE 3 ESTRELLAS	
Nro.	REQUERIMIENTOS DE INFRAESTRUCTURA INSTALACIONES GENERALES				
1	Generador de emergencia	Para suministro general de energía eléctrica para todo el establecimiento.	X	X	
		Para suministro de energía eléctrica en servicios básicos: salidas de emergencia, pasillos y áreas comunes.			X
2	Sistema de protección contra insectos.		X	X	X
3	Acondicionamiento térmico en áreas de uso común: enfriamiento o calefacción artificial.		X	X	X
4	Contar con (por lo menos) los siguientes servicios/actividades: 1) Piscina; 2) Hidromasaje; 3) Baño turco; 4) Sauna; 5) SPA; 6) Local comercial afín a la actividad. Ej. Agencia de viajes, artesanías, etc., se considerará como un solo servicio a uno o más locales comerciales; 7) Salones y/o áreas para eventos; 8) Vinculación a una actividad agropecuaria; 9) Realizar caminatas; 10) Realizar cabalgatas; 11) Realizar rodeos; 12) Vinculación de la comunidad local en las actividades turísticas realizadas por el establecimiento; 13) Equipo de uso diario para actividades del establecimiento (al menos botas de caucho y poncho de aguas); 14) Juegos de salón (mesas de billa y/o billar, mesas de ping pong).		9	7	4

ACCESOS					
5	Una entrada principal al área de recepción para clientes, y otra entrada de servicio.		X	X	
ÁREAS DE CLIENTES					
Áreas de clientes - General					
6	Área de vestíbulo y recepción (con mobiliario).		X	X	X
7	Restaurante dentro de las instalaciones del establecimiento.	Que incluya servicio de cafetería.	X	X	X
		Carta en español y un idioma extranjero, de preferencia inglés.	X	X	
8	Servicio de preparación de dietas especiales y restricciones alimenticias bajo pedido del huésped.		X	X	X
9	Área de bar dentro del establecimiento.		X	X	
Áreas de clientes - Habitaciones					
10	Contar con habitaciones para personas con discapacidad, según las especificaciones de la Autoridad competente, ubicadas de preferencia en la planta baja del establecimiento.		6%	4%	2%
11	Habitaciones	Privadas con cuarto de baño y aseo privado.	X	X	
		Privadas con cuarto de baño y aseo privado y/o compartido.			X
12	Acondicionamiento térmico en cada habitación, mediante: Sistema de enfriamiento o ventilación mecánica y/o natural o calefacción mecánica y/o natural.		X	X	X
13	Internet en todas las habitaciones		X	X	
14	Caja de seguridad en habitación.		X	X	
14	Casilleros de seguridad o caja fuerte en recepción.				X
15	Sistema de cierre para puerta de acceso a la habitación.		X	X	X
16	Almohada extra a petición del huésped.		X	X	X
17	Portamaletas.		X	X	X
18	Clóset y/o armario.		X	X	X
19	Escritorio y/o mesa.		X	X	
20	Silla, sillón o sofá.		X	X	X
21	Funda de lavandería.		X	X	X
22	Luz de velador.		X*	X	X
23	Cortina completa y visillo o blackout y visillo. El blackout o la cortina completa pueden ser sustituidos por puerta interior de la ventana.		X	X	
	Cortinas o persianas. Pueden ser sustituidos por puerta interior de la ventana.				X
24	Servicio telefónico o sistema de comunicación que permita la comunicación desde la recepción hacia la habitación y viceversa.		X	X	X

Áreas de clientes - Cuarto de baño y aseo privado					
25	Agua caliente disponible en ducha y/o tina y lavabo en cuarto de baño y aseo privado.		X	X	X
26	Iluminación independiente sobre el lavamanos.		X	X	
27	Juego de toallas por huésped	Cuerpo	X	X	X
		Manos	X	X	X
		Cara	X		
28	Toalla de piso para salida de tina y/o ducha.		X	X	X
29	Amenities de limpieza	Champú	X	X	X
		Jabón	X	X	X
		Vaso por huésped	X	X	X
		Papel higiénico de repuesto	X	X	X
		Acondicionador	X	X	
		Enjuague bucal	X	X	
		Gorro de baño	X		
SERVICIOS					
30	Servicio de despertador desde la recepción hacia la habitación.		X	X	X
31	Contar (al menos) con personal profesional o certificado en competencias laborales, en las áreas operativas y administrativas del establecimiento.		30%	20%	10%
32	Contar (al menos) con personal que hable al menos un idioma extranjero, en las áreas de contacto y relacionamiento directo con el huésped.		25%	15%	10%
33	Personal bilingüe que brinde el servicio de recepción, conserjería o guardiana las 24 horas.		X	X	
34	Todos los establecimientos ubicados en zonas donde no exista red pública de alcantarillado, deberán contar con	Sistema de tratamiento de aguas residuales	X	X	
		Al menos pozo séptico.			X
35	Los nuevos establecimientos, ubicados dentro del territorio nacional deberán contar con un sistema de tratamiento de aguas residuales.		X		
36	Servicio de alimentos y bebidas a la habitación con servicio en español y un idioma extranjero, de preferencia inglés.		X		
	Servicio de alimentos y bebidas a la habitación.			X	
37	Plan de seguridad y atención de emergencias.		X	X	X
38	Servicio de primeros auxilios.		X	X	X
39	Señalética de los servicios y áreas de uso común del establecimiento.		X	X	X
40	Cuenta con formas de pago que incluyan tarjetas de crédito y/o débito o vouchers.		X	X	

41	Servicio de lavandería propio o contratado.		X	X	
42	Servicio de planchado	Propio o contratado.	X	X	
		Plancha a disposición del huésped.			X
43	Círculo cerrado de cámaras de seguridad con capacidad de almacenamiento de al menos 30 días.		X	X	
44	Silla de ruedas disponible para uso del huésped.		X	X	
45	Servicio adicional a petición del huésped.	Cama extra	X	X	
		Cuna	X	X	
		Silla de bebé	X	X	
La letra X significa cumplimiento obligatorio por categoría para cada uno de los establecimientos.					
X*	Por cabecera				
NOTA GENERAL: Lo dispuesto en esta normativa de requisitos mínimos de los establecimientos de alojamiento se entenderá de aplicación, sin perjuicio de requisitos adicionales que el establecimiento desee implementar o que en su caso, pudieren exigirse en otras normas especiales.					
NOTA: En el caso de considerar porcentajes, cuando éste resulte un número decimal, solo se considerará la parte entera del número. De igual manera, si se obtiene el número cero, se deberá contar con al menos uno del requisito solicitado.					



GIGASYSTEM CIA. LTDA.

COTIZACION

FECHA : Quito, 5 de agosto del 2017
EMPRESA : Hostería la Carriona
ATENCION : Sra. Gabriela Quintana
TELEFONO: 0983827120

CANT.	DESCRIPCION	P.Unit.	Total
1	<p>SISTEMA INTEGRADO CONTABLE SIAC 2000 Multiusuario (un servidor y tres estaciones). Contiene los siguientes módulos:</p> <ul style="list-style-type: none">- Contabilidad / Centros de Costos / NIIF.- Caja / Bancos.- Nómina / Rol de Pagos.- Compras / Devoluciones.- Cuentas por Pagar.- Proveedores / Anexos SRI (ATS).- Facturación Electrónica.- Check In / Check Out / Reservas.- Cuentas por Cobrar.- Clientes.- Inventarios / Recetas.- Ingresos / Egresos de bodegas- Transferencias entre bodegas.- Activos Fijos / Depreciaciones.- Gerencial / Análisis Financiero.- Reportes varios.- Administrador / Mantenimiento. <p>INCLUYE: Capacitación de los módulos descritos 15 horas. Diseño de formatos contables de una empresa.</p> <p>OPCIONAL: Estación adicional \$250,00. Hora soporte técnico \$40,00.</p>	\$ 1500	\$1500
			SUBTOTAL: \$1.500
			IVA: \$ 180
			TOTAL: \$1.680

Son: Tres mil novecientos veinte dólares con 00/100

FORMA DE PAGO: 60% más IVA a la firma del Contrato y saldo a treinta días.
VALIDEZ DE LA COTIZACIÓN: Ocho días.
NOTA: En caso de que la instalación y/o capacitación se realice fuera de la ciudad de Quito, el Cliente asumirá gastos de movilización, hospedaje y alimentación.

Margarita Paredes P
GIGASYSTEM CIA. LTDA.
Telf. 2923982 / 2449187



TRECX S.A.

CONTRIBUYENTE ESPECIAL

Resolución 9170104 PCGR - 0590 S.R.I. 08-
Nov-2004 RUC: 1791812484001

Para más información llámenos al teléfono:(02)
2530 912 Ext. 12

PROFORMA

Cliente: Gabriela Quintana

RUC / Ced. -

Dirección: -

Teléfono: -

Asesor: www.pintulac.com.ec

Fecha: 11/10/2017

Validez: 24 horas

Código	Descripción	Cantidad	Precio	Total
MPP6014 A	CJA PISO FLOT RED BEECH 8.3MM/1.91M2 MAX	350	\$21.11	\$21.11
Subtotal			\$7,388.50	
IVA			\$886.62	
A Pagar			\$8,275.12	



CHEF CITY CLOTHING

www.mychefcity.com
chefcity2000@yahoo.com
ventas@mychefcity.com
RUC: 1704616463001

FECHA: Quito, 11 de Agosto del 2017
DE: Chef City Clothing
PARA:
ATENCION: Hostería la Carriona
Gabriela Quintana

TELEFONO: 3260666
e-mail: gaby327@gmail.com

CODIGO	DESCRIPCION	UNID.	P. UNID.	TOTAL
	Delantal mucama color blanco	4	4,50	18,00
	Blusa de mucama color a definir	4	15,50	62,00
	Pantalón calentador color a definir	4	18,50	74,00
	Retiro en Almacén Quito	1	0,00	0,00
	Zapatos colombianos color negro	3	27,50	82,50
Sub-total				236,50
IVA				28,38
TOTAL				264,88

Condiciones Comerciales

Validez: 30 días calendario

Forma de: 75% entrada 25% contra entrega

Pagos: Menores a \$500,00 dólares se deberán ser cancelados en almacenes de Chef City de Quito y Guayaquil o con copia de depósitos o transferencias correspondiente al pago.

Bco. Del Pichincha - Cta. Cte. No. 3367319804 - Sra. Gladys Iza,

Bco. Produbanco - Cta. Cte. No. 02008013779 - Sra. Gladys Iza,

auxiliar@mychefcity.com

si el depósito lo realizan en cheque, el pedido se envía después de 2 días laborables, previa verificación.

Por favor confirmar depósito o transferencia confirmar chefcity2000@yahoo.com, y/o a auxiliar1@mychefcity.com

CLAUSULA EN CASO DE APROBACION

Debo y pagare a Chef City Clothing el valor de esta cotización aprobada, por mi persona o Institución, incondicionalmente, en el lugar que se me reconvenga.

En caso de mora pagare el máximo interés convencional a partir del vencimiento, así como también los gastos judiciales y extrajudiciales, inclusive costos y honorarios profesionales que ocasione el cobro de esta obligación, siendo prueba suficiente para establecer el monto de tales gastos, la sola aseveración del acreedor.

NOTA

Chef City Clothing no se responsabiliza de pedidos no retirados, pasados los treinta (30) días de la fecha de entrega.

Nombre de Producto	Precio por unidad	Cant.	Total	
			(Impuestos no incluidos)	(Impuestos incluidos)
 <p>Colchón Superflex Antiacaro One Side Tamaño 160x200 - 2 1/2 pl. - QUEEN</p>	\$180,38	15	\$2705,70	\$3030,38
 <p>Colchón Superflex Antiacaro Tamaño 200x200 - 3 pl. - KING</p>	\$200,10	13	\$2601,30	\$2913,45

TOTAL	
Subtotal	\$5.307,00
Descuento 15%	\$4510,95
Impuestos	\$636,83
Total	\$5147,78

Quicentro Sur

☎ Teléfono: (02) 4000-668

Dirección: Local #116-117, segundo piso, Quicentro Sur, ubicado en Av. Moran Valverde.

Centro Comercial El Recreo

☎ Teléfono: (02) 2610-011

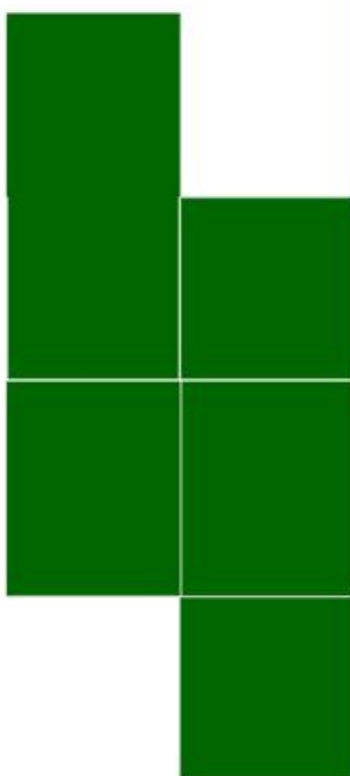
Dirección: Local #5-251, segundo piso, C.C. El Recreo, ubicado en Av. Pedro Vicente Maldonado.

Fábrica

☎ Teléfono: (02) 2690-984

Dirección: Panamericana Sur Km. 14 1/2 y calle G (detrás de Novacero).

ANEXO 7. Manual de Procesos Propuesto para el Área de Alojamiento



MANUAL DE FUNCIONES Y PROCEDIMIENTOS

TABLA DE CONTENIDOS

1.	Objetivo del Manual.....	3
2.	Alcance.....	4
3.	Responsables.....	4
4.	Antecedentes.....	4
5.	Estándares para todo el personal del área de alojamiento y recepción.....	6
5.1.	Objetivo.....	6
5.2.	Alcance.....	6
5.3.	Responsables.....	6
5.4.	Reglas generales de comportamiento y funciones de trabajo.....	6
5.4.1.	Presentación personal.....	7
5.4.1.1.	Normas para el personal masculino.....	7
5.4.1.2.	Normas para el personal femenino.....	7
6.	Procedimientos del área de alojamiento.....	15
6.1.	Normas de las Habitaciones.....	15
6.2.	Normas de los baños de las habitaciones.....	16
6.3.	Mobiliario de las Habitaciones.....	17
6.4.	Amenities del área de alojamiento.....	17
6.5.	Técnicas para limpieza, aseo y ordenamiento de habitaciones.....	18
6.5.2.	Instrucciones para barrer el piso.....	18
6.5.3.	Instrucciones para utilizar una aspiradora.....	18
6.5.4.	Criterios de limpieza y desinfección.....	19
6.5.7.	Limpieza de Muebles.....	20
6.6.	Desvestido y vestido de camas.....	20
6.6.1.	Desvestido de camas.....	20
6.6.2.	Vestido de Camas.....	20

6.7.	Arreglo de las Habitaciones.....	21
6.8.	Prioridad en la limpieza.....	21
6.8.1.	Ocupación Alta.....	21
6.8.2.	Ocupación Baja.....	21
6.10.	Procedimiento para limpieza de habitaciones.....	22
6.11.1.	Proceso de Limpieza Habitación Check Out (Salida).....	24
6.11.2.	Proceso de Limpieza de Habitaciones Ocupadas.....	27
6.11.3.	Proceso de Limpieza Habitación Vacía Limpia.....	29
6.11.4.	Cobertura de la habitación.....	29
6.11.5.	Bloqueo de Habitaciones.....	29
6.11.6.	Limpieza de las áreas públicas.....	32
7.	Formatos del área de alojamiento	33

1. Objetivo del Manual

Contar con un instrumento de apoyo administrativo que le permita al personal de tanto antiguo como de nuevo ingreso conocer las actividades que se desarrollan en la Hacienda Hostería la Carriona para brindar un mayor servicio a nuestros huéspedes

2. Alcance

Este documento es de aplicación a todas las actividades y a todo el personal del área de alojamiento de la Hacienda la Carriona.

3. Responsables

Los responsables de la aplicación de este documento son el Gerente General, el Gerente Administrativo y el personal del área de alojamiento

4. Antecedentes

La Hacienda La Carriona fue construida en el siglo XVIII por la familia Carrión. En 1800 la hacienda pasó a pertenecer a la familia Fernández Salvador. En 1830 José Fernández Salvador dueño de la misma fue electo presidente de la Asamblea Constituyente que fue quien redactó la primera Constitución del Ecuador en 1830. (Becdach, 2016)

La hacienda posee arquitectura española y tiene más de dos siglos de antigüedad. Posee grandes jardines acogedores que nos recuerdan la vida de esa época. En 1994 se comenzó a restaurar la infraestructura original de la Hacienda de manera integral para crear un ambiente agradable y confortable para mejorar la experiencia de los huéspedes.

Hacienda La Carriona en la actualidad es una hostería que brinda los servicios de hospedaje y restauración gourmet de comida nacional e internacional, así como eventos familiares y corporativos.

**ESTÁNDARES GENERALES PARA EL
PERSONAL**

5. Estándares para todo el personal del área de alojamiento y recepción

5.1. Objetivo

- Definir las actividades y procedimientos que debe efectuar el personal durante la prestación de servicios del área de alojamiento en la hacienda la Carriona.

5.2. Alcance


- El personal del área de alojamiento debe ejecutar las normativas internas y de comportamiento planteadas en este manual.

5.3. Responsables

- La gerente administrativa y jefe del área de alojamiento

5.4. Reglas generales de comportamiento y funciones de trabajo

- El personal del área de alojamiento debe conocer completamente con el Manual de Calidad y procedimientos.
- Es obligación de la Gerente Administrativa de entregar una copia del manual a cada empleado y a cada nuevo miembro del área de alojamiento
- El personal debe efectuar las actividades del cargo asignado de manera eficaz y efectiva.
- Está prohibido abandonar el puesto de trabajo sin la autorización de la Gerente Administrativa
- Los colaboradores debe asumir con las funciones delegadas por la Gerente Administrativa.
- El personal del área de alojamiento debe atender de manera cordial y eficientemente las solicitudes y requerimientos de los huéspedes.
- Los colaboradores del área de alojamiento deben asistir con puntualidad para iniciar la jornada laboral
- Se debe solicitar con anticipación de mínimo 72 horas a la Gerente Administrativa, permisos por asuntos personales, si se incumple recibirá un llamado de atención.
- El personal es responsable de usar de manera correcta y adecuada los equipos e insumos proporcionados por la Gerencia.

- 
- Mantener un trato respetuoso con todos los colaboradores y huéspedes de la hostería.
 - Comunicar a la administración en caso de surgir algún problema o solicitudes extras por parte de los huéspedes.
 - Actuar de manera calmada y positiva en toda situación con los huéspedes.
 - Está prohibido acudir a ejercer sus funciones laborales con evidencias de traspaso, consumo de bebidas alcohólicas o cualquier tipo de narcótico.

5.4.1. Presentación personal


- El personal del área de alojamiento debe mantener una presentación limpia y pulcra.
- Cada colaborador debe utilizar apropiadamente el uniforme designados para cada departamento.
- El personal debe mantener el uniforme limpio, sin manchas y debidamente planchado y sin ningún faltante.
- Bajo ninguna circunstancia el personal del área de alojamiento debe presentarse sin el uniforme.

5.4.1.1. Normas para el personal masculino

- Peinados con cabello corto y moderado.
- No se permite el uso de barbas.
- La joyería utilizada no debe ser visible.
- No se permiten tatuajes en las manos, cuello o zonas visibles.
- Mantener las uñas limpias y bien cortadas.
- Utilizar calzado negro de cuero, cerrados, lustrados, sin herrajes, sin hebillas.

5.4.1.2. Normas para el personal femenino

- Cabello recogido y peinado.
- Poco maquillaje, con tonos suaves.

- 
- Uñas cortas y bien cuidadas con esmaltes de color natural.
 - Joyería pequeña (anillos, aretes, cadenas, pulseras, entre otros).
 - No se pueden utilizar botas ni tacos.
 - Calzado negro, bajo y cómodo.


**FUNCIONES DEL PERSONAL
DEL ÁREA DE ALOJAMIENTO Y
RELACIONADO**

Tabla. Manual de Funciones Gerente Administrador

 <p>MANUAL DE FUNCIONES</p>	
NOMBRE DEL CARGO: GERENTE ADMINISTRADOR	
CÓDIGO :	
DEPARTAMENTO: Gerencia	
OBJETIVO/S:	
<ul style="list-style-type: none"> Planear, organizar, dirigir y controlar las operaciones de la hostería para lograr rentabilidad y satisfacción de los huéspedes, de acuerdo a los parámetros establecidos. 	
Requisitos de Formación : Educación Universitaria preferentemente en Hotelería y Turismo, Dominio Idioma Inglés	
Requisitos de Experiencia: Experiencia Mínima 5 años en cargos similares	
PROCESO	ACTIVIDADES PRINCIPALES
Planificación Estratégica	<ul style="list-style-type: none"> Dirigir las funciones administrativas Realizar el presupuesto de la operación y el plan de negociación del hotel. Diseño del plan de marketing. Control y supervisión del área de marketing y ventas Mantener en optimas condiciones las instalaciones y los equipos existentes
Planificación Servicio	<ul style="list-style-type: none"> Definir cronogramas para realizar el mantenimiento preventivo en las instalaciones de la Hostería Diseñar promociones, programas y productos que ofrecerá la hostería
Gestión A&B	<ul style="list-style-type: none"> Implantación y seguimiento del alcance del servicio Supervisión y control del área de alimentos
Gestión RRHH	<ul style="list-style-type: none"> Planear, implantar, supervisar y verificar el proceso. Administrar y control del talento humano
Gestión Limpieza y Mantenimiento	<ul style="list-style-type: none"> Supervisar y verificar el estado de limpieza de las Habitaciones Reportar a las camareras las habitaciones check out Realizar un cronograma mensual de ocupación para limpieza de las habitaciones
Gestión de Calidad y Mejora Continua	<ul style="list-style-type: none"> Encontrar oportunidades de mejora y generar acciones correctivas y preventivas Receptar la información de todas las áreas (medición de indicadores, tratamiento de no conformidades, seguimiento de proveedores, entre otros).


Elaboración: Gabriela Alexandra Quintana Yáñez

Tabla. Manual de Funciones Camareras

 <p>MANUAL DE FUNCIONES</p>	
NOMBRE DEL CARGO: CAMARERAS	
CÓDIGO :	
DEPARTAMENTO: Alojamiento	
OBJETIVO/S:	
<ul style="list-style-type: none"> Mantener limpias las habitaciones y área comunes de la Hostería con eficiencia y calidad 	
Requisitos de Formación : Técnica en Hoteles, Educación Secundaria	
Requisitos de Experiencia: Experiencia Mínima 1 año en el área	
PROCESO	ACTIVIDADES PRINCIPALES
Planificación del Servicio	<ul style="list-style-type: none"> Realizar una revisión general de la habitación antes de empezar la limpieza, para verificar si es necesario realizar una reparación o mantenimiento. Efectuar la limpieza y servicio de habitaciones Limpieza de las áreas comunes de la hostería Colocar los amenities y formatos en las habitaciones Decoración y colocación de muebles y enseres de la habitación en sus correcto lugar Mantener el carro de servicio con el material de limpieza y demás materiales necesarios para la limpieza de las habitaciones Revisión del funcionamiento de luces y aparatos eléctricos. Realizar servicios de lavandería
Gestión Administrativa y	<ul style="list-style-type: none"> Llenar los formatos sobre el estado de las habitaciones
Comunicación con Recepción	<ul style="list-style-type: none"> Comunicar las necesidades de los clientes Coordinar la limpieza de las habitaciones Coordinar las habitaciones libres, ocupadas y bloqueadas Informar sobre cualquier objeto roto o descompuesto.
Gestión RRHH	<ul style="list-style-type: none"> Realizar los correctivos necesarios para mejorar su desempeño Tener buenas relaciones laborales con los trabajadores de la Hacienda
Gestión de Calidad y Mejora Continua	<ul style="list-style-type: none"> Brindar el servicio de forma cordial eficaz y eficientemente Promocionar los servicios que ofrece el hotel Manejo de quejas y conflictos

Elaboración: Gabriela Alexandra Quintana Yáñez

Tabla. Manual de Funciones Recepcionista

 <p>MANUAL DE FUNCIONES</p>	
NOMBRE DEL CARGO: RECEPCIONISTA	
CÓDIGO:	
DEPARTAMENTO : Recepción	
OBJETIVO/S: <ul style="list-style-type: none"> • Recibir de manera amable y cordial a los huéspedes que visiten el hotel • Revisar las reservaciones para ingreso de los Huéspedes 	
Requisitos de Formación : Educación Universitaria preferentemente, Dominio Idioma Inglés Requisitos de Experiencia: Experiencia Mínima 2 a 3 años	
PROCESO	ACTIVIDADES PRINCIPALES
Planificación del Servicio	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar el registro de las reservaciones • Contestar llamadas, mensajes y fax • Revisar el reporte de habitaciones • Vender y asignar habitaciones. • Recibir a los huéspedes. • Registrar el Ingreso y salida de los Huéspedes (Check in – Check out)
Gestión Administrativa y Financiera	<ul style="list-style-type: none"> • Registrar y planificar las habitaciones libres, ocupadas y bloqueas con las houskeepings • Facturar y registrar de gastos del huésped durante su estadía. • Cobro de facturas: en efectivo o con tarjetas de crédito • Realizar un registro de quejas o inconformidades de los huéspedes para entregarlo a la Gerente Administrativa. • Realizar el reporte diario y cuadros de caja.
Gestión A&B	<ul style="list-style-type: none"> • Confirmación del menú (almuerzo) con el chef • Coordinación del servicio al cuarto con el chef
Gestión RRHH	<ul style="list-style-type: none"> • Coordinar las funciones con el personal de su departamento • Tener buenas relaciones laborales con los trabajadores de la Hacienda
Gestión Limpieza y Mantenimiento	<ul style="list-style-type: none"> • Reportar a las camareras las habitaciones check out para fines de limpieza. • Supervisión y verificación del estado de limpieza de las Habitaciones
Gestión de Calidad y Mejora Continua	<ul style="list-style-type: none"> • Brindar el servicio de forma cordial eficaz y eficientemente • Promocionar los servicios que ofrece el hotel • Manejo de quejas y conflictos

Elaboración: Gabriela Alexandra Quintana Yáñez

Tabla. Manual de Funciones Mantenimiento

 <p>MANUAL DE FUNCIONES</p>	
NOMBRE DEL CARGO: MANTENIMIENTO	
CÓDIGO:	
DEPARTAMENTO : Mantenimiento	
OBJETIVO/S:	
<ul style="list-style-type: none"> Realizar el mantenimiento de las áreas operativas de la Hacienda 	
Requisitos de Formación : Educación Técnica	
Requisitos de Experiencia: Experiencia Mínima 2 años	
PROCESO	ACTIVIDADES PRINCIPALES
Planificación del Servicio	<ul style="list-style-type: none"> Garantizar y controlar el correcto funcionamiento de las maquinarias e instalaciones del hotel a través de su permanente monitoreo, refacción y/o reemplazo. Coordinar con Ama de Llaves las tareas a efectuarse en las habitaciones. Planificar y efectuar las tareas de mantenimiento. Revisión y mantenimiento de todos los servicios de habitaciones y zonas comunes del hotel. Resolver las urgencias de electricidad, plomería, calefacción, aire acondicionado y tareas diversas que se presenten en el hotel.
Gestión Administrativa y Financiera	<ul style="list-style-type: none"> Planificar el mantenimiento preventivo anual Coordinación de bloqueo de habitaciones
Comunicación con Recepción	<ul style="list-style-type: none"> Coordinar con Recepción la disponibilidad de habitaciones para efectuar las tareas de mantenimiento.
Gestión RRHH	<ul style="list-style-type: none"> Tener buenas relaciones laborales con los trabajadores de la Hacienda
Gestión de Calidad y Mejora Continua	<ul style="list-style-type: none"> Controlar el correcto funcionamiento de las instalaciones de la hostería previo a la llegada del huésped

Elaboración: Gabriela Alexandra Quintana Yáñez


**PROCEDIMIENTOS PARA EL
ÁREA DE ALOJAMIENTO**

6. Procedimientos del área de alojamiento

6.1. Normas de las Habitaciones

Las habitaciones de la Hacienda la Carriona deberá efectuar según los siguientes parámetros:

- Los letreros correspondientes al número de habitación, deben estar en excelente estado.
- Las puertas de las habitaciones, deben estar limpias y en buen estado de conservación y uso, brindando además, toda la seguridad necesaria
- Las chapas de las puertas de ingreso a las habitaciones, deben estar en buen estado; permitiendo abrir la puerta sin inconveniente alguno
- Las paredes de la habitación, deben estar bien conservadas y mantenidas; con una pintura adecuada que combine con el lugar
- Las cortinas deben permanecer limpias y en buen estado; así como también, ser fáciles de abrir y cerrar.
- Las habitaciones deben estar siempre limpias y ordenadas durante el lapso de permanencia del huésped en las mismas
- Los pisos deben encontrarse en óptimas condiciones. En caso de los pisos de madera, libres de fracturas, limpios y brillantes; mientras que los de alfombra, sin rastro de suciedad.
- El mobiliario debe encontrarse en perfecto estado de uso, bien conservado y con un mantenimiento adecuado y permanente
- El armario debe tener en su interior como mínimo seis armadores para que el huésped pueda colgar sus prendas de vestir
- Las pantallas de las lámparas deben estar libres de polvo e insectos que puedan quedarse atrapados en su interior.
- Las habitaciones deben contar de forma obligatoria con un reglamento interno del huésped, plan de evacuación, anexo telefónico para comunicación a recepción, guía para manejo de televisión
- Los enchufes y tomacorrientes deben encontrarse en óptimo estado de conservación y uso

- 
- No deben existir cables sueltos o colgados, puesto que representan un potencial riesgo para el huésped y dan un mal aspecto visual
 - Los focos deben de ser de preferencia ahorradores, para minimizar el gasto de luz y aportar a la sostenibilidad.
 - Se colocarán en el escritorio, botellas de agua natural con sus respectivos vasos, dependiendo del número de huéspedes.
 - Se colocará una libreta de notas y un esfero,
 - La lencería utilizada para la cama (protector de colchón, juego de sábanas, cobijas, cubrecama, almohadas), deben estar limpias, sin manchas, enmendaduras o rotos.

6.2. Normas de los baños de las habitaciones

- Las puertas del baño, deben permanecer siempre limpias y en buen estado de conservación y uso.
- Las chapas de las puertas de ingreso a las habitaciones, deben estar en buen estado; permitiendo abrir la puerta sin inconveniente alguno.
- El baño debe despedir siempre un aroma agradable durante la estadía del huésped
- El extractor de olores, deberá eliminar cualquier tipo de olor o vapor existente
- Tanto paredes como pisos de los baños, deben estar recubiertos por baldosas de tonos claros, para agilizar su limpieza y desinfección
- Las baldosas deben permanecer en óptimas condiciones, sin ningún tipo de fisuras, limpias y brillantes
- Las paredes y techos del baño, deben estar limpias, sin rastro de manchas, humedad u hongos.
- El baño debe contar con agua fría y caliente en forma permanente las 24 horas del día y a libre disposición del huésped.
- Debe existir una buena presión de agua, independientemente del nivel o piso en que se encuentre la habitación

- Tanto el mobiliario como el equipamiento detallados anteriormente deben estar en óptimo estado de uso y conservación.

6.3. Mobiliario de las Habitaciones

Las habitaciones de la Hacienda La Carriona deberán contar con el siguiente mobiliario

	Simple	Dobles	Matrimoniales	Triplex
Tipo de cama	Cama Queen	Dos Camas Twin (105 x 190) cm	Cama Queen	Tres Camas Twin
Clóset / Armario	x	x	x	x
Velador/es	2	2	2	2
Lámparas de velador	2	2	2	2
Teléfono	x	x	x	x
Escritorio / Mesa	x	x	x	x
Silla, sillón, sofá	2	2	2	3
Televisor	x	x	x	x
Espejo	x	x	x	x
Basurero	x	x	x	x
Calefactor de aceite	x	x	x	x
Chimenea	x	x	x	x

6.4. Amenities del área de alojamiento

Los artículos de aseo que se debe proveer a los huéspedes durante su estadía son:

- Un envase de shampoo y un acondicionador (según el número de huéspedes)
- Un jabón líquido pequeño por cada huésped
- Un envase de crema corporal líquida por cada huésped
- Rollo de papel higiénico

6.5. Técnicas para limpieza, aseo y ordenamiento de habitaciones



6.5.1. Carrito de limpieza

Para aprovechar este equipo de una manera más adecuada, se recomienda lo siguiente:


- Antes de realizar la limpieza de las habitaciones. Se recomienda tener una lista de suministros, productos y blancos que debe llevar la camarera (papel higiénico, plumas, vasos, ceniceros, etc.). Esta lista debe revisarse antes de empezar la limpieza.
- Por ningún motivo se debe dejar abandonado en el pasillo, ya que son frecuentes los robos de materiales.
- Al terminar la limpieza de las habitaciones el carrito debe quedar guardado y limpio, con el fin de evitar robos.
- Toda la ropa sucia se enviará a la lavandería de acuerdo con los procedimientos de la hostería.

6.5.2. Instrucciones para barrer el piso

- Permaneces de pie, conservando una postura adecuada y con la cabeza erguida.
- Mover la mano que se encuentra más abajo sujetando la escoba, en la dirección hacia la cual se busca arrastrar los residuos u objetos que se están barriendo, rosando siempre la superficie del piso.
- Después de ejecutar el paso anterior, la camarera retornará a la posición inicial con la escoba, para continuar con el proceso las veces requeridas.
- Si en caso la zona por donde ya pasó, permanece sucia, es posible regresar a la misma, recordando siempre barrer en la misma dirección con el fin de evitar que las áreas limpias se ensucien nuevamente.

6.5.3. Instrucciones para utilizar una aspiradora

- Revisar la aspiradora, asegurándose de que la bolsa no se encuentre llena y las mangueras estén correctamente conectadas; reemplazando la bolsa cuando los residuos estén por encima de la mitad.

- 
- Conectar la aspiradora y establecer la altura, de manera que el cepillo, toque ligeramente la parte superficial de la alfombra
 - Encender la aspiradora y ponerla en funcionamiento, empujando la manguera hacia adelante y posteriormente hacia atrás, por toda la habitación
 - Aspirar despacio, de tal forma que se logre absorber al máximo los desperdicios y la suciedad.

6.5.4. Criterios de limpieza y desinfección

- Eliminar las partículas de sólidos o de otro tipo que se encuentren en las superficies, utilizando un trapo húmedo o seco
- Utilizar detergentes para remover suciedades que se encuentren adheridas al polvo
- Proceder con la desinfección, con el fin de eliminar colonias bacterianas que puedan esconderse en el polvo o grasa para evitar niveles elevados de contaminación

6.5.5. Limpieza de áreas y superficies

- **Madera**

Se utilizará un barniz extra duro para barnizar este tipo de pisos, el cual sea resistente a los rayones.

Es recomendable trapear los pisos de madera con frecuencia y de existir la posibilidad, pasar habitualmente una máquina pulidora.

- **Alfombra**

Su limpieza se realizará diariamente con una aspiradora

En caso de que necesite ser lavada, se lo hará mediante la utilización de un cepillo adecuado

6.5.6. Limpieza de paredes

- **Pared pintada**

Pasar una franela limpia y seca por la superficie, iniciando por los lugares de mayor altura y proseguir ordenadamente hasta la parte inferior

Pasar un borrador blanco sobre la pared, en caso de detectar alguna mancha

- **Azulejos**

Limpiar con esponjas, agua caliente, detergente y polvo limpiador; secando posteriormente con una franela

Utilizar amoníaco rebajado con agua para la limpieza de las uniones

6.5.7. Limpieza de Muebles

- **Madera y Aglomerado**

Emplear un trapo húmedo

Aplicar líquido abrillantador por toda la superficie


6.6. Desvestido y vestido de camas

6.6.1. Desvestido de camas

Las camareras deberán seguir el procedimiento detallado a continuación para el desvestido de camas

- Retirar el edredón y colocarlo sobre una silla, revisando que no existan artículos olvidados
- Efectuar el mismo procedimiento con las cobijas
- Retirar la sabana inferior y posteriormente la superior, envolviéndolas y revisando simultáneamente que no se haya quedado ningún objeto
- Quitar las fundas que cubren las almohadas
- Depositar la lencería que se encuentre sucia en la funda de ropa asignada para tal fin del carrito; llevando la lencería limpia para posteriormente efectuar el vestido de camas

6.6.2. Vestido de Camas

- 
- Las camareras deberán seguir el procedimiento detallado a continuación para el vestido de camas
 - Colocar la sabana inferior de modo que quede centrada en el colchón
 - Colocar la sabana superior, asegurando de que éste uniforme con el colchón, únicamente en la parte superior del mismo
 - Colocar el edredón con una separación de 30 centímetros desde la cabecera
 - Doblar la sábana que permanezca al descubierto, sobre el cobertor, cubriéndolo
 - Doblar las orillas y parte de los pies hacia adentro, entre el colchón y el somier
 - Colocar las fundas en las almohadas, doblando la orilla al interior de las mismas
 - Colocar las almohadas de una manera pareja
 - Colocar el edredón
 - Finalizar dando forma al doblar entre la cama y las almohadas

6.7. Arreglo de las Habitaciones

Las camareras deben limpiar las habitaciones siguiendo un proceso concreto, determinado en función del estado de ocupación de las mismas

- Limpieza de habitación vacía sucia
- Limpieza de habitación ocupada
- Limpieza de habitación vacía limpia

6.8. Prioridad en la limpieza

Las camareras deberán otorgar prioridad a la limpieza, según la ocupación diaria del establecimiento; respetando dos parámetros primordiales

6.8.1. Ocupación Alta

1. Habitaciones vacías y sucias
2. Habitaciones ocupadas que no realicen check out ese día
3. Habitaciones ocupadas cuyos huéspedes realicen check out ese día

6.8.2. Ocupación Baja

7. Habitaciones ocupadas cuyos huéspedes realicen check out ese día

- 8. Habitaciones ocupadas que no realicen check out ese día
- 9. Habitaciones vacías y sucias

6.9. Tiempo Aproximado de limpieza de las habitaciones

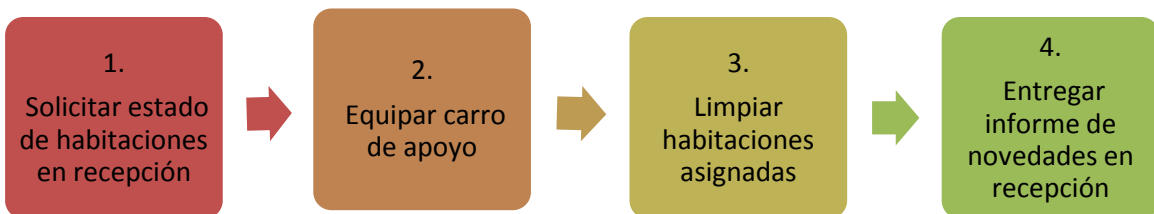
La camarera debe de cumplir con tiempos aproximados en la limpieza de habitaciones, ayudando planificar de mejor manera la distribución de trabajo.

Los tiempos aproximados son los siguientes:

- **Habitación de salida**
 - 35 a 40 minutos - Habitación doble ocupada por un solo huésped
 - 45 a 48 minutos – Habitación doble ocupada por dos huéspedes
- **Habitaciones ocupadas**
 - 24 a 29 minutos-Habitación doble ocupada por dos huéspedes
- **Cama individual**
 - 4 a 5 minutos - Cambiando la lencería y colocando lencería limpia
- **Cuarto de baño**
 - 12 a 14 minutos - Baño en una habitación de salida, con dos huéspedes
 - 8 a 10 minutos – Baño en una habitación ocupada, con dos huéspedes

6.10. Procedimiento para limpieza de habitaciones

Para realizar la limpieza de habitaciones las camareras deben seguir los siguientes pasos:



- 1.- Solicita el estado de las habitaciones a la recepcionista de turno y cuáles son las habitaciones asignadas para realizar la limpieza
- 2.- Equipar el carrito de apoyo con los implementos necesarios para evitar volver a bodega a tomarlos.

3.- Limpieza de las habitaciones que le fueron designadas de acuerdo al tiempo asignado para la tarea

4.- Se debe llenar el formato si existe alguna novedad en las habitaciones, como daños, objetos encontrados, equipamiento que se encuentre dañado o faltantes de los equipos y entregarlos a recepción

6.11. Listado de Lencería de las Habitaciones

Las habitaciones deben contar con la cantidad de lencería necesaria de acuerdo a la capacidad de cada habitación. A continuación se encuentra un listado de la lencería por habitación necesaria.

Listado Lencería Camas		Listado Lencería Baños
1	Protector de colchón	Toallas Grandes
2	Sábanas (encimeras y bajas)	Toallas de Mano
3	Cobija(s)	
4	Cubrecama o edredón	
5	Almohada(s) por plaza	
6	Protector de almohada	
7	Cobija extra	
8	Plaid	

6.11.1. Proceso de Limpieza Habitación Check Out (Salida)

Según el Manual de Camarera/o de Pisos presentado por **Fuente especificada no válida.**, el proceso común para limpiar las habitaciones de establecimientos hoteleros es el siguiente:

1. Mantenga abierta la puerta.
2. Abra cortinas y ventanas para ventilar la habitación.
3. Revise si existen objetos olvidados.
4. Verifique el correcto funcionamiento de luces y equipos electrónicos, una vez verificados apáguelos.
5. Cuento la ropa sucia (lencería) y revise la existencia de manchas o daños.
6. Desvista la/s cama/s
7. Coloque la lencería sucia en la funda destinada y ubíquela en el carrito; ingrese la lencería y colóquela sobre la/s cama/s correspondientes.
8. Recoja la basura gruesa, deséchela y saque la basura.
9. Si se da el caso retire el menaje de servicio a la habitación (room service); y comunique al área de alimentos y bebidas.

- 10. Inicie el proceso de limpieza y desinfección de baño:**
 - a) Limpie y desinfecte el sanitario.
 - b) Lave vasos y ceniceros.
 - c) Lave y desinfecte el lavabo.
 - d) Limpie y abrillante los espejos.
 - e) Limpie y desinfecte el área de tina o ducha.
 - f) Coloque los amenities y suministros de baño.
 - g) Limpie y desinfecte el piso.
11. Realice el vestido de la/s cama/s.
12. Barra la terraza o balcón (de existir).
13. Limpie los vidrios de la terraza, balcón o ventana.
14. Realice la limpieza y sacudido de polvo de muebles, cómodas, veladores, etc.
15. Coloque los amenities y suministros de habitación.
16. Si se da el caso realice la reposición de mini bar.
17. Aspire la alfombra o limpieza de pisos.


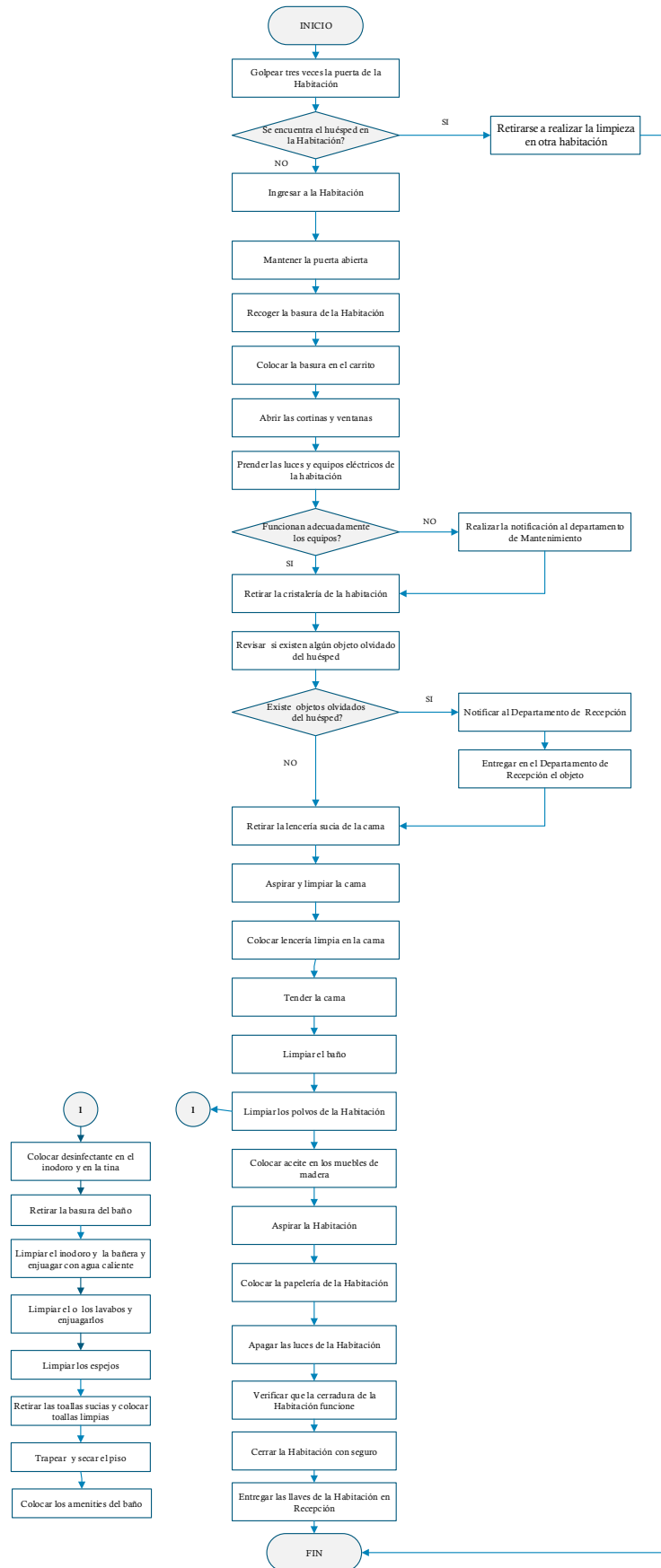
- 
18. Acomode los muebles.
 19. Cierre y asegure las ventanas.
 20. Coloque aromatizante.
 21. Realice la revisión visual final.
 22. Cierre y asegure la habitación.
 23. Reporte al área de recepción el cambio de estado de habitación de **“vacía sucia” a “limpia”**.

Diagrama de Flujo 1. Limpieza Habitación Salida

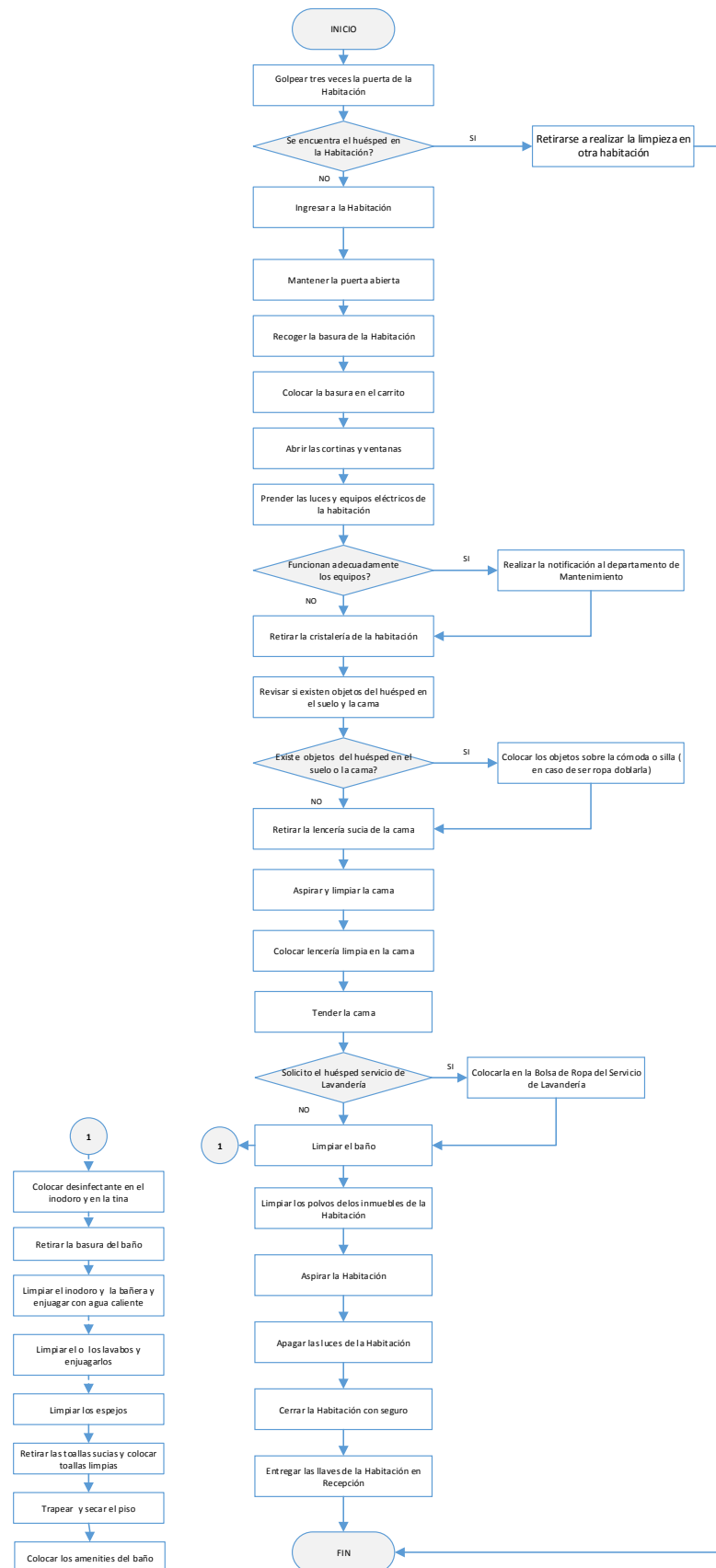


6.11.2. Proceso de Limpieza de Habitaciones Ocupadas

El proceso de limpieza de Habitaciones ocupadas es parecido al proceso de limpieza es parecido al proceso de limpieza de habitaciones de salida pero tomando las siguientes consideraciones. **Fuente especificada no válida.**

1. No toque dinero, joyas o cosas de valor.
2. Procure que el huésped no se encuentre en la habitación mientras limpia.
3. Si el huésped llega repentinamente a la habitación, deberá pedir su autorización
4. para continuar con el procedimiento de limpieza.
5. Acomode la ropa regada o tirada, acomódelo en una silla o sobre la cama.
6. Recoja periódicos, ordénelos y colóquelos en la cómoda o el velador.
7. Antes de tirar la basura debe revisar el contenido.
8. No envíe a lavandería ropa de huéspedes sin su orden respectiva llena.
9. En el caso de encontrar huéspedes con actitud sospechosa, irrespetuosa, indecente o que no han dormido en la habitación comuníquelo de inmediato al área de recepción y/o a sus superiores.
10. Las habitaciones que presenten el aviso de “No molestar” y no ha cambiado su estado pasado el mediodía, o no requieran del servicio de limpieza deberán ser reportadas.
11. Si existen huéspedes que mantengan mascotas, o realicen actividades como cocinar, lavar su ropa o actividades que afecten la integridad de la habitación deberá ser reportada inmediatamente.

Diagrama de Flujo 2. Limpieza Habitaciones Ocupadas



11.6.1. Proceso de Limpieza Habitación Vacía Limpia

1. Abra ventanas y ventíllala.
2. Barra o aspire.
3. Limpie los polvos y sacuda todas las superficies. Trapee o aspire el piso (dependiendo del tipo de piso).
4. Lave el sanitario y/o desfogue el agua del tanque.
5. Limpie el balcón o terraza (de darse el caso)
6. Limpie y/o lave vidrios de las ventanas.
7. Revise amenities y suministros de baño y habitación.
8. Verifique el funcionamiento correcto de luces, aire acondicionado, llaves de agua, televisión, teléfono, etc.).
9. Informe el estado de la habitación.

11.6.2. Cobertura de la habitación

La camarera a quién le corresponda el turno de la tarde, efectuará el procedimiento detallado a continuación para la cobertura de la habitación

1. Cerrar cortinas.
2. Encender la luz de la lámpara cercana.
3. Quitar la colcha y abrir la cama.
4. Colocar un chocolate y un letrero con frases amables.
5. Sacar la basura de la habitación.
6. Sacar la cristalería sucia.
7. Sacar la basura del baño.
8. Secar el baño.

11.6.3. Bloqueo de Habitaciones

Diagrama de Flujo 3. Bloqueo de Habitaciones

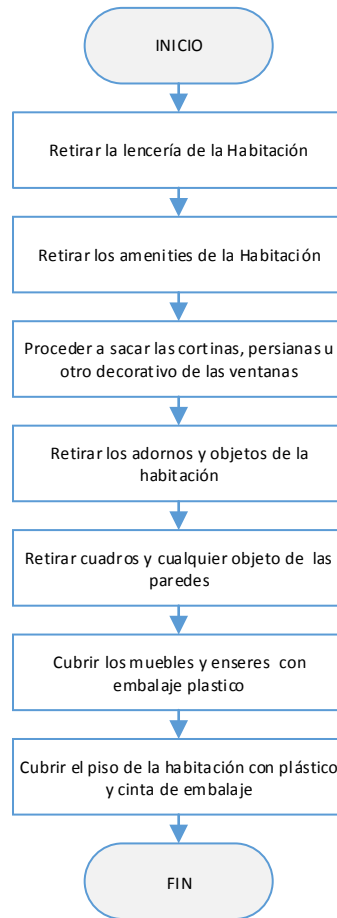
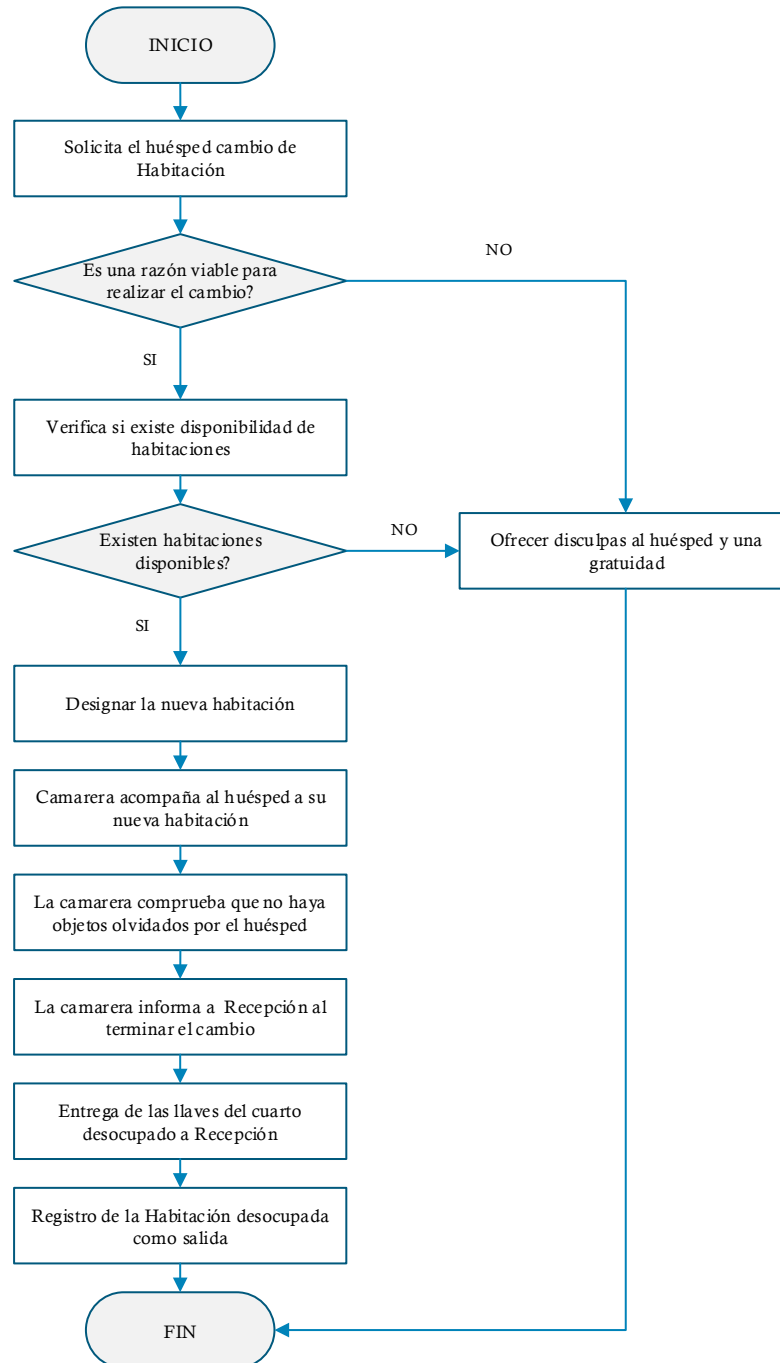


Diagrama de Flujo 4. Cambio de Habitación



Limpieza de las áreas públicas

A continuación se presentan algunos procedimientos de trabajo para la limpieza de estas áreas: En este tipo de limpieza se debe poner especial atención en los baños, ya que existen hoteles lujosos que tienen baños con muy mal aspecto y esto afecta la imagen ante el huésped. A continuación se detallan algunas series de pasos por seguir:

Baños áreas públicas

- Mantener la puerta cerrada mientras se realiza la limpieza
- Barrer.
- Sacar la basura.
- Lavar los espejos.
- Lavar los sanitarios.
- Lavar los lavabos.
- Colocar los suministros
- Limpiar el piso
- Dejar secar el piso y los muebles de baño.
- Revisar las luces
- Abrir las ventanas
- Hacer revisiones constantes durante todo el turno.

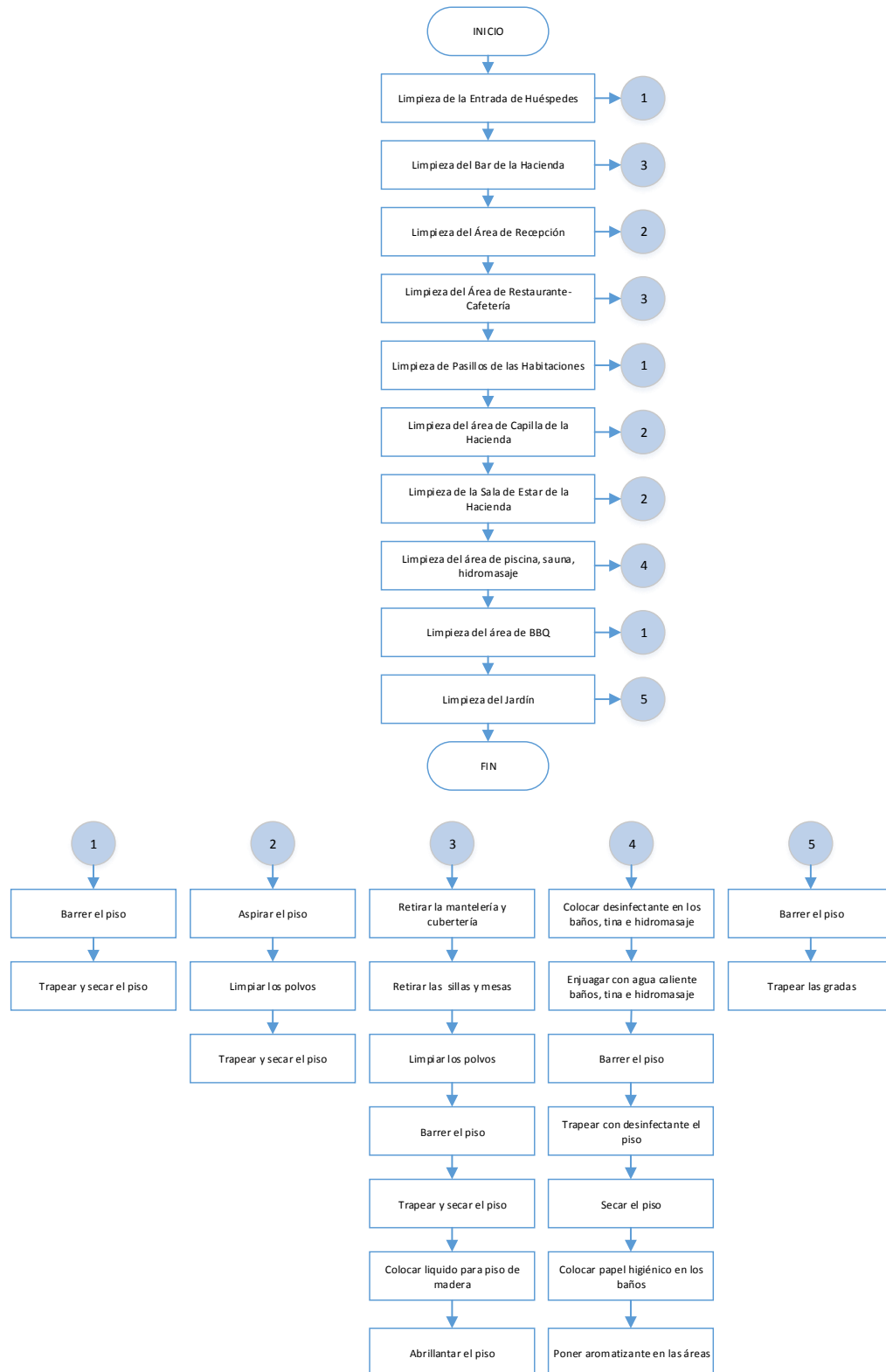
Pasillos

- Regar las plantas.
- Barrer.
- Trapear.
- Limpiar los muebles

Limpieza del área de recepción y lobby

- Barrer.
- Limpiar los vidrios y espejos.
- Trapear o aspirar, dependiendo del tipo de piso.
- Acomodar los muebles

Diagrama de Flujo 5. Limpieza de áreas públicas



**FORMATOS PARA EL ÁREA DE
ALOJAMIENTO**



HACIENDA LA CARRIONA

ÁREA DE HABITACIONES

LISTA DE CHEQUEO PARA HABITACIONES SIMPLES

Encargado:

Habitación #:

Fecha:

		CANTIDAD	CHEC K
HABITACIÓN	Cama Queen	1	
	Veladores.	2	
	Mesas tipo escritorio.	1	
	Sillas.	1	
	Armadores.	6	
	Colchones y almohadas.	1-4	
	Lámparas de noche.	2	
	Libreta de apuntes y esferos.	1-1	
	Juego de sábanas.	1	
	Cobijas.	2	
	Cubrecamas.	1	
	Plaid	1	
	Espejos.	1	
	Calefactor	1	
	Chimenea leña	1	
	Teléfono	1	
	Basureros	1	
	Cuadros.	2	
	Cortina	2	
	Botellas de agua y vasos.	2-1	
Televisión	1		
BAÑO	Secadora de cabello.	1	
	Porta papel higiénico.	1	
	Rollos de papel higiénico normal.	2	
	Cortina de baño.	1	
	Toallas grandes.	2	
	Toalla de manos.	2	
	Set de aménities: 1 crema corporal, 1 shampoo, 1 acondicionador, 1 jabón líquido.	1	
	Ganchos para colgar toallas.	2	
	Basurero.	1	



HACIENDA LA CARRIONA

ÁREA DE HABITACIONES

LISTA DE CHEQUEO PARA HABITACIONES DOBLES

Encargado:

Habitación #:

Fecha:

		CANTIDAD	CHEC K
HABITACIÓN	Cama Queen	2	
	Veladores.	2	
	Mesas tipo escritorio.	1	
	Sillas.	2	
	Armadores.	6	
	Colchones y almohadas.	2-6	
	Lámparas de noche.	2	
	Libreta de apuntes y esferos.	1-2	
	Juego de sábanas.	2	
	Cobijas.	4	
	Cubrecamas.	2	
	Plaid	2	
	Espejos.	1	
	Calefactor	1	
	Chimenea Leña	1	
	Teléfono	1	
	Basureros	1	
	Cuadros.	2	
	Cortina	2	
	Botellas de agua y vasos.	2-2	
Televisión	1		
BAÑO	Secadora de cabello.	1	
	Porta papel higiénico.	1	
	Rollos de papel higiénico normal.	2	
	Cortina de baño.	1	
	Toallas grandes.	3	
	Toalla de manos.	3	
	Set de aménities: 1 crema corporal, 1 shampoo, 1 acondicionador, 1 jabón líquido.	2	
	Ganchos para colgar toallas.	2	
	Basurero.	1	



HACIENDA LA CARRIONA

ÁREA DE HABITACIONES

LISTA DE CHEQUEO PARA HABITACIONES MATRIMONIALES

Encargado:

Habitación #:

Fecha:

		CANTIDAD	CHEC K
HABITACIÓN	Cama Queen	1	
	Veladores.	2	
	Mesas tipo escritorio.	1	
	Sillas.	2	
	Armadores.	6	
	Colchones y almohadas.	1-4	
	Lámparas de noche.	2	
	Libreta de apuntes y esferos.	1-2	
	Juego de sabana s.	1	
	Cobijas.	2	
	Cubre camas.	1	
	Plaid	1	
	Espejos.	1	
	Calefactor	1	
	Chimenea Leña	1	
	Teléfono	1	
	Basureros	1	
	Cuadros.	2	
	Cortina	2	
	Botellas de agua y vasos.	2-2	
Televisión	1		
BAÑO	Secadora de cabello.	1	
	Porta papel higiénico.	1	
	Rollos de papel higiénico normal.	2	
	Cortina de baño.	1	
	Toallas grandes.	3	
	Toalla de manos.	3	
	Set de aménities: 1 crema corporal, 1 shampoo, 1 acondicionador, 1 jabón líquido.	2	
	Ganchos para colgar toallas.	2	
	Basurero.	1	



HACIENDA LA CARRIONA

ÁREA DE HABITACIONES

LISTA DE CHEQUEO PARA HABITACIONES TRIPLES

Encargado:

Habitación #:

Fecha:

		CANTIDAD	CHEC K
HABITACIÓN	Cama Individual /Queen	1-2	
	Veladores.	2	
	Mesas tipo escritorio.	1	
	Sillas.	3	
	Armadores.	10	
	Colchones y almohadas.	2-7	
	Lámparas de noche.	2	
	Libreta de apuntes y esferos.	1-3	
	Juego de sábanas.	2	
	Cobijas.	4	
	Cubrecamas.	2	
	Plaid	2	
	Espejos.	1	
	Calefactor	1	
	Chimenea Leña	1	
	Teléfono	1	
	Basureros	1	
	Cuadros.	2	
	Cortina	2	
	Botellas de agua y vasos.	3-3	
Televisión	1		
BAÑO	Secadora de cabello.	1	
	Porta papel higiénico.	1	
	Rollos de papel higiénico normal.	3	
	Cortina de baño.	1	
	Toallas grandes.	4	
	Toalla de manos.	3	
	Set de aménities: 1 crema corporal, 1 shampoo, 1 acondicionador, 1 jabón líquido.	3	
	Ganchos para colgar toallas.	2	
	Basurero.	1	



HACIENDA LA CARRIONA

ÁREA DE HABITACIONES

LISTA DE CHEQUEO PARA HABITACIONES FAMILIARES

Encargado:		Habitación #:	
Fecha:			
HABITACIÓN		CANTIDAD	CHECK
	Cama Individual	3	
	Veladores.	3	
	Mesas tipo escritorio.	1	
	Sillas.	4	
	Armadores.	10	
	Colchones y almohadas.	3-9	
	Lámparas de noche.	3	
	Libreta de apuntes y esferos.	1-3	
	Juego de sábanas.	3	
	Cobijas.	3	
	Cubrecamas.	3	
	Plaid	3	
	Espejos.	1	
	Calefactor	1	
	Chimenea Leña	1	
	Teléfono	1	
	Basureros	1	
	Cuadros.	2	
	Cortina	2	
Botellas de agua y vasos.	3-3		
Televisión	1		
BAÑO	Secadora de cabello.	1	
	Porta papel higiénico.	1	
	Rollos de papel higiénico normal.	4	
	Cortina de baño.	1	
	Toallas grandes.	6	
	Toalla de manos.	6	
	Set de aménities: 1 crema corporal, 1 shampoo, 1 Acondicionador, 1 jabón liquido.	3	
	Ganchos para colgar toallas.	2	
	Basurero.	1	



HACIENDA LA CARRIONA

CHECK LIST CONTROL DE LIMPIEZA DE HABITACIONES

NÚMERO DE HABITACIÓN:

FECHA:

CONTROL DE TAREAS	BE	ME	C	NC	OBSERVACIONES
1.- Control de Tareas					
Sábanas limpias, sin arrugas ni cabellos					
Edredón limpio y colocado de manera correcta					
Polvos de los muebles					
Polvos de los equipos					
Polvos de los marcos de las ventanas					
Piso limpio y sin manchas					
Inodoro limpio y seco					
Ducha limpia sin manchas y seca					
Reposición de amenities y toallas					
Tacho de basura cambiado funda limpia					
2.- Verificación de Equipos					
Lámparas de techo					
Lámparas de mesa o pared					
Televisor					
Cerradura de la puerta					
CLAVES: B.E= BUEN ESTADO M.E= MAL ESTADO C= CAMBIAR N.C= NO CAMBIAR					CAMARERA:



HACIENDA LA CARRIONA

INFORME ESTADO DE LAS HABITACIONES

CAMARERA:

FECHA:

HORA:

Nº Habitación	Tipo Hab.	L	S	O	BL	OBSERVACIONES
1						
2						
3						
4						
5						
6						
7						
8						
9						
10						
11						
12						
13						
14						
15						

CLAVES:
L= LIMPIA
S= SUCIA
O=OCUPADA
BL=BLOQUEADA

CAMARERA:



HACIENDA LA CARRIONA

ÁREA DE HABITACIONES

Informe de Novedades de Habitación

Número de Habitación:

Fecha:

Zona Especifica:

Especifique la observación o novedad:

Camarera:



HACIENDA LA CARRIONA

REGISTRO DE OBJETOS OLVIDADOS

Departamento de Alojamiento

Camarera:

Número de Habitación:

Fecha de Entrega a Recepción:

Hora:

DETALLE:

Recibido por:

Firma de Recepción: