



ESCUELA DE HOSPITALIDAD Y TURISMO

DISEÑO DE UN PLAN DE MEJORA DE CALIDAD PARA EL ÁREA DE RESERVAS DEL HOSTAL
LA COCHA UBICADO EN LA CIUDAD DE LATACUNGA, PROVINCIA DE COTOPAXI, ECUADOR

Trabajo de Titulación presentado en conformidad con los requisitos establecidos
para optar por el título de Ingeniero en Administración de Empresas Turísticas
y Hoteleras

Profesora Guía
Diana Inés Quevedo Cazares

Autor
René Wladimir Quevedo Aguilera

Año
2016

DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA

“Declaro haber dirigido este trabajo a través de reuniones periódicas con el estudiante, orientando sus conocimientos y competencias para un eficiente desarrollo del tema escogido y dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación”

Diana Inés Quevedo Cazares
Especialista en Creación de Empresas
1713467783

DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL ESTUDIANTE

“Declaro que este trabajo es original, de mi autoría, que se han citado las fuentes correspondientes y que en su ejecución se respetaron las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigentes”

René Wladimir Quevedo Aguilera

1724572969

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a Dios en primer lugar por brindarme vida y fortaleza para culminar mis estudios, en segundo lugar, a mi familia que estuvo presente con su apoyo y ánimos para sobresalir en esta etapa de mi vida, en especial a mi Padre, César Quevedo que nunca dejó de apoyar mis decisiones con esfuerzo y dedicación. De igual manera, a mi tutora, Diana Quevedo que con la dedicación de su valioso tiempo supo guiarme a lo largo de este proyecto. Finalmente, a la Universidad de Las Américas y sus profesores que compartieron sus conocimientos a lo largo de mi etapa estudiantil.

DEDICATORIA

Dedico este trabajo de manera especial a mis padres quienes han sido pilar fundamental en mi vida, y mi más grande apoyo en momentos difíciles.

RESUMEN

El presente proyecto de titulación tiene como objetivo principal diseñar una propuesta de mejora de calidad de servicio para el área de reservas del Hostal La Cocha localizado en la ciudad de Latacunga, provincia de Cotopaxi, Ecuador. Se inicia en el primer capítulo, con la base teórica que fundamenta el trabajo, el mismo que abarca temas de concepto de calidad, su evolución a lo largo de la historia, así como los grandes maestros en la materia, modelos de calidad y su importancia en el sector hotelero.

En el segundo capítulo, se realiza un estudio situacional de la empresa donde se abordan temas internos de ésta, lo que permitió conocer el funcionamiento del hostal, además se aplicaron encuestas de satisfacción al cliente para determinar su perfil y expectativas. Para el tercer capítulo, mediante la aplicación de la herramienta denominada *blueprint*, se analiza de manera gráfica los procesos internos del servicio y las incidencias críticas que mantiene el hostal. A su vez, mediante el análisis estratégico de FODA cruzado se pudo conocer las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que posee el establecimiento y, se determinaron estrategias de mejoramiento.

El cuarto capítulo, se enfoca en la propuesta de mejora para el establecimiento que permitirá optimizar los procesos y evitar los incidentes. Se plantea una política de calidad y, en base a ésta se elaboró estándares y herramientas de evaluación, que permitan cumplir con el objetivo propuesto del proyecto. En el quinto capítulo, se desarrolla cada una de las estrategias de mejora, las cuales incluyen el diseño y elaboración de un manual donde se especifica los estándares y procedimientos de las áreas analizadas, más el proceso de capacitación para la implementación del manual. Se culmina con el presupuesto de intervención, que especifica gastos de la aplicación del proyecto y tiempo establecido para el desarrollo del mismo.

Finalmente, se encuentran las conclusiones y recomendaciones determinadas durante el desarrollo de este proyecto.

ABSTRACT

This project aims to design a quality improvement plan for La Cocha Lodging House in the reservations area, it is located in Latacunga, Cotopaxi province, Ecuador. This schema begins in the first chapter, the theoretical framework in which topics of quality are developed, its evolution throughout history, as well as the great experts in the field, quality models and its importance in the hospitality industry.

The second chapter shows a current study of the enterprise, its internal issues which allowed to know the operation of the lodging house and satisfaction surveys were applied to the clients to determine their consumer profile and expectations.

The third chapter indicates the tool called Blueprint which allows analyze internal service processes and the errors that keeps the hostel. In turn, through strategic Cross-SWOT analysis could know the strengths, weaknesses, opportunities and threats that owns the establishment and improvement strategies determined.

The fourth chapter focuses on the improvement proposal for the business that will optimize processes and avoid incidents. Also, a quality policy arises, based on this evaluation standards and tools needed to comply with the proposed objective of the project was developed. The fifth chapter develops each one of improvement strategies which includes the design and development of a manual. The manual consists on standards and procedures of the areas analyzed, plus the training process for the implementation of it. The project culminates with the intervention budget, which specifies costs of implementing improvement proposals and the schedule to develop.

Finally, it refers the conclusions and recommendations of this project.

ÍNDICE

Introducción	1
Objetivos	2
Objetivo General.-	2
Objetivos Específicos.-	2
Metodología	2
Justificación	3
Capítulo I. Marco Teórico.....	5
Capítulo II. Análisis situacional de la empresa	10
2.1. Localización.....	10
2.2. Capacidad instalada	10
2.3. Misión, Visión, objetivos empresariales	11
2.3.1. Misión.....	11
2.3.2. Visión	11
2.3.3. Objetivos empresariales.....	11
2.4. Estructura organizacional	11
2.5. Ventaja competitiva	13
2.6. Análisis desde la perspectiva del cliente.....	15
2.6.1. Perfil del cliente del establecimiento	16
2.6.2. Breve análisis de las expectativas del cliente	17
Capitulo III. Análisis de Procesos	18
3.1. Identificación de las áreas de análisis.....	18
3.2. Descripción de los procesos de servicio por área	18
3.3. Lista de incidentes críticos y posibles soluciones	20
3.4. Matriz FODA.....	22

Capítulo IV. Propuesta de Mejora	24
4.1. Planteamiento de objetivos y políticas de calidad de la empresa	24
4.1.1. Políticas de calidad de la empresa	24
4.1.2. Objetivos de calidad de la empresa	24
4.2. Definición de metas e indicadores	25
4.3. Comunicación interna	25
4.4. Mapa de procesos optimizados	26
4.5. Elaboración de estándares	26
4.6. Estrategia de medición, análisis y mejora	27
Capítulo V. Propuesta de Intervención	29
5.1. Estrategias de intervención	29
5.1.1. Manual de Calidad	29
5.1.2. Propuesta de formación y capacitación.....	30
5.2. Presupuesto de intervención	30
5.2.1. Presupuesto de mejoras	31
5.2.2. Cronograma de intervención	33
Conclusiones	34
Recomendaciones	35
Referencias	36
ANEXOS	41

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Análisis de competitividad	14
Tabla 2. Lista de errores y posibles errores dentro del establecimiento.....	20
Tabla 3. FODA cruzado.....	22
Tabla 4. Índice propuesto del manual de calidad	29
Tabla 5. Inversión total para el plan de mejora.....	31
Tabla 6. Presupuesto de elaboración del manual	31
Tabla 7. Propuesta de diseño de elaboración del manual de calidad.	32
Tabla 8. Propuesta de capacitación del personal del hostel.	32
Tabla 9. Cronograma de intervención de propuesta de mejora.	33

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Ubicación del Hostal La Cocha	10
Figura 2. Organigrama funcional del Hostal La Cocha.....	11
Figura 3. <i>Blueprint</i> actual del servicio del Hostal La Cocha	19
Figura 4. Rango de edades de los encuestados	42
Figura 5. Género de los huéspedes	42
Figura 6. Nivel de instrucción de los encuestados	42
Figura 7. Ciudad de procedencia de los encuestados.....	42
Figura 8. Medio por el cual se enteró del establecimiento	42
Figura 9. Tiempo de estadía en el establecimiento	42
Figura 10. Resultado de calificación de servicios.....	43
Figura 11 <i>Blueprint</i> optimizado del proceso de reserva del Hostal La Cocha.....	44
Figura 12. <i>Blueprint</i> optimizado del proceso de <i>check in</i> del Hostal La Cocha.....	44
Figura 13. <i>Blueprint</i> optimizado del servicio de hospedaje del Hostal La Cocha.....	45
Figura 14. <i>Blueprint</i> optimizado del proceso de <i>check out</i> del Hostal La Cocha.....	46

Introducción

La provincia de Cotopaxi alberga varios atractivos turísticos en los que se destacan: Parque Nacional Cotopaxi, Área de Recreación el Boliche, Reserva Ecológica Illinizas, Laguna de Quilotoa, lugares históricos como Molinos de Monserrat o la Casa de los Marqueses de Miraflores, turismo gastronómico que oferta platillos como: *Cuy asado*, *Hallullas* y *Chugchucas*, festividades como el *Corpus Christi* y la *Mama Negra*.

La festividad La Mama Negra, es considerada un atractivo festivo cultural internacional que se lleva a cabo en la ciudad de Latacunga, capital de la provincia y principal fuente económico de la misma (Gobernación de Cotopaxi, 2015).

Latacunga, por estas razones cuenta con una variada planta turística para atención al visitante, el Hostal La Cocha, construido en el año 2005 por la iniciativa de una familia, ha brindado un servicio de hospedaje a través de los años dirigido a turistas nacionales que visiten la provincia en general (Entrevista 001, diciembre, 2015, Latacunga, Ecuador). Es por esto, que en su búsqueda por una mayor competitividad, el hostal ha priorizado el desarrollo de un plan de mejora de calidad considerando a éste como un aspecto clave en la industria hotelera (Santomá, R., y Costa, G., 2007).

Actualmente, el sistema de mejora de calidad en las empresas se ha convertido en un valor agregado para impulsar al desarrollo de estas. En un establecimiento dedicado a la hospitalidad es un valor necesario para alcanzar el éxito en el cumplimiento de las necesidades del cliente (Santomá, R., y Costa, G., 2007).

Objetivos

Objetivo General.-

Diseñar un plan de mejora de calidad para el Hostal La Cocha, ubicado en la provincia de Cotopaxi, Ecuador.

Objetivos Específicos.-

- Estructurar un Marco Teórico para el diseño del plan de mejora de calidad.
- Realizar el análisis general de la situación actual de la empresa para determinar los posibles errores en el área de reservas.
- Elaborar el *blueprint* actual y optimizado del establecimiento para corregir errores.
- Establecer una propuesta de mejora para el Hostal La Cocha en el área de reservas.
- Diseñar un esquema de estándares y procedimientos de calidad para la propuesta de un manual.
- Plantear un presupuesto de inversión.

Metodología

La metodología se basó principalmente en una investigación de tipo descriptiva, de la cual se utilizaron fuentes primarias cuantitativas y cualitativas, además de fuentes secundarias como investigación bibliográfica y datos oficiales emitidos por el Ministerio de Turismo (MINTUR).

Por un lado el método cuantitativo utilizó la técnica de sondeo de opinión por medio de encuestas, que fueron aplicadas a todo huésped que visitó el establecimiento, durante el periodo de cuatro semanas lo que ayudo a determinar la percepción de los visitantes acerca del nivel de satisfacción del producto o servicio que han adquirido (Universidad de Antioquia, sf).

Por otro lado, el método cualitativo aplicó la técnica de entrevista, misma que se realizó al propietario del hostel, y a expertos en el área de calidad, para obtener datos de información particulares. (Fernández y Díaz, 2002)

De igual manera, la observación participante fue fundamental para la recolección de información debido a que gracias a esta técnica se determinó la realidad situacional del establecimiento. Con la aplicación de este método se buscó garantizar que los nuevos conocimientos obtenidos tenga un máximo grado de exactitud y confiabilidad. (Tamayo, 2004).

Finalmente, se utilizó el método de investigación ISMI (*International Service Marketing Institute*) para el desarrollo de estándares de servicio y elaboración de mapa de procesos del establecimiento. (ISMI, 2001).

Justificación

El proyecto tiene como razón principal, mejorar el nivel de satisfacción en el servicio para turistas nacionales y, mejorar la imagen del establecimiento permitiendo obtener una ventaja sobre sus competidores, para ello es necesario definir las falencias en el proceso operacional del Hostal La Cocha, de esta manera resolverlas a través del diseño de estándares de mejora de calidad, los cuales ofrezcan una información detallada y fundamental para fortalecer el área de recepción, a su vez, a mediano plazo se pueda aplicar el mismo estudio para el resto de áreas.

De igual manera, el proyecto busca cumplir con el objetivo 10 del Plan Nacional del Buen Vivir, el que menciona “Diversificar y generar mayor valor agregado en los sectores prioritarios que proveen servicios”, lineamiento 10.3 el cual busca “fortalecer el sector de servicios, para la creación y fomento de empleo inclusivo”. (Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, 2013).

Con esto busca alinearse a la política de investigación de la Universidad de Las Américas vinculado a la sociedad, comunidad y cultura. Adicionalmente, a la

Escuela de Hospitalidad y Turismo, con respecto a la creación y mejora continua de empresas turísticas.

Capítulo I. Marco Teórico

Calidad se define como el proceso que involucra al ser humano en una búsqueda continua para alcanzar la perfección, en el cual, se obtiene productos o servicios que cumplan con satisfacer deseos, expectativas o necesidades del cliente dentro de un marco razonable (Vargas Quiñonez y Aldana de Vega, 2014).

La calidad ha venido evolucionando con el pasar del tiempo, desde su aparición, en el período paleolítico cuando el hombre buscaba tallar piedra, para que de esta manera se logre satisfacer con la necesidad básica del alimento por medio de la caza; hasta la edad actual donde la globalización y los avances tecnológicos han permitido al ser humano evaluar actividades alrededor de la calidad y el servicio (Vargas Quiñonez y Aldana de Vega, 2014)

A causa de la evolución de la calidad y el estudio de la misma, surgieron varios representantes o también conocidos como: Maestros de la Calidad quienes con sus aportes trascendieron en el tiempo generando que la calidad sea parte indispensable en toda empresa. Entre los cuales se puede mencionar: Williams Edwards Deming conocido por el ciclo de Deming o principios de Deming, que establece una mejora continua en calidad y servicios (Herrera, 2011); a su vez, Joseph Moses Juran refiere a la calidad como “la ausencia de la ineficiencia” a lo que enfatiza que todo proceso debía cumplir con una planificación previa para así evitar errores (Juran, 1994).

Por otro lado, Ishikawa (1993) afirma que *“calidad es un sistema para integrar los esfuerzos en materia de desarrollo y mejora de calidad realizada por los diversos grupos que producen bienes y servicios y que son compatibles con la plena satisfacción de los clientes”*. Debido al aporte de Ishikawa se conoce el control post proceso el cual define que la calidad no se la debe priorizar sólo al principio de su elaboración, sino también luego de su venta, este proceso se hace posible gracias al diagrama planteado por Ishikawa mismo que señala causas y efectos (Herrera, 2011).

Para que todo aporte acerca de los procesos de calidad pueda ser aplicado, se necesita un conjunto de normas y reglas que regulen dichos procesos, para ello una entidad competente se encargará de dicha tarea facilitando que productos y servicios cumplan con ello. A su vez, cada empresa que desee aplicar dicho mecanismo para aumentar la rentabilidad de la misma tiene que basarse en un plan que ayude a la mejora de calidad de la empresa (Romero y Scherer, 2009).

La meta común de una empresa que presta servicios es generar ganancias manteniendo calidad en la personalización del servicio, la cual se la define como el conjunto de actividades realizadas por medio de la capacidad humana y que involucra materiales, los cuales mediante un proceso adquieren un valor económico y traen beneficios para la empresa (Albrech, 1994).

La actividad que reúne a toda la empresa a trabajar en un mismo fin, por medio de actitudes, valores y comportamientos en favor del cliente es conocida como: calidad en el servicio (Prieto, 2010). Sin embargo, la calidad no hace alusión solamente al servicio que preste una persona en un establecimiento, sino que a su vez la calidad se mide en el tipo de respuesta proactiva que brinde el personal de la empresa ante una necesidad oportuna de un cliente, y la imagen que brinde y enfoquen acerca de los aspectos internos del establecimiento (Summers, 2006).

La calidad en el servicio se ve reflejada en una guía la cual se basa en modelos de calidad internacionales, entre las que se destacan: la escuela nórdica o noreuropea y el modelo de la escuela norteamericana. Por una parte, la escuela nórdica conceptualiza a la calidad en el servicio como un proceso de integración de tres dimensiones las cuales fusionan a la calidad técnica, la calidad funcional y la imagen corporativa, lo que da como resultado una asociación de gestión en las actividades propias del marketing y su relación en un mercado de consumidores (Grönroos, 2014).

En contraste, la modalidad norteamericana exalta el modelo SERVQUAL o *Service Quality* el cual define a la calidad en el servicio como “*el juicio global del cliente acerca de la excelencia o superioridad del servicio, que resulta de la comparación entre las expectativas de los consumidores y sus percepciones sobre los resultados del servicio*” (Vargas Quiñonez y Aldana de Vega, 2014). El modelo norteamericano también es conocido como el de las brechas, pues logra su objetivo al comparar la satisfacción del cliente con el servicio propuesto por parte de la compañía.

Uno de los principales organismos internacionales que se encargan de la regulación de estándares de calidad es la Organización Internacional para la Normalización ISO (*International Organization of Standardization*) que mantiene su enfoque en el reglamento de normas ISO 9000. Ésta aborda procedimientos de gestión de calidad para que las empresas que busquen obtener esta certificación accedan a herramientas y orientación, para así asegurarse que sus productos o servicios ofertados cumplan de manera consistente los requerimientos de los clientes y que el proceso de calidad mejore constantemente (International Organization of Standardization, 2015).

En la actualidad, la empresa que desea conseguir un valor agregado se orienta a la implementación de un plan de mejora de calidad para poder lograr posicionarse en el mercado dejando de lado a la competencia y enfocándose propiamente en las necesidades que el cliente posee, dentro de la industria del hospedaje es necesario mantener una buena comunicación entre el personal y el cliente para conseguir un bien común (Senlle Szodo y Torres Cobo, 2000).

La hotelería es una de las principales industrias que ha optado por enfocarse en la calidad en cuanto al servicio. Esta ha tenido varios cambios a lo largo del tiempo, desde su aparición en la época del renacimiento con la llegada del Cristianismo y la evangelización que se buscó alrededor del mundo, donde aparecieron las primeras posadas (Torre, 1997).

Con el enfoque en la predicación de un nuevo sentimiento de amor hacia las personas y la protección de las mismas, las posadas en aquel entonces eran un servicio que muchas personas optaron por brindar en sus propias casas, las cuales pretendían alojar con seguridad a un huésped y sus bienes como: medios de transporte, mercadería, entre otros, lo que en ese entonces era considerado un servicio de calidad (Torre, 1997).

La calidad en el hospedaje se transformó en los posteriores años hasta que en el siglo XV en Francia surge la palabra Hotel, la cual hace alusión al lujo de los palacios urbanos que ocupaban los nobles en la época del renacimiento (Corral Mestas, 2012).

La aparición de los primeros hoteles de lujo surge con grandes representantes de la industria como es el caso de Cesar Ritz, quien en 1889 transformó el Hotel Savoy en Londres en un gran establecimiento del imperio Británico, lo que produjo que su fama crezca de manera universal y que amigos cercanos y clientes muy adinerados lo convencieran de crear su propio Hotel, llamándolo Ritz. Desde entonces surge el servicio personalizado a individuos muy importantes de la época, que decidían utilizar los servicios basados en la aplicación de estándares y servicios de calidad (Corral Mestas, 2012).

La evolución de la industria hotelera ha presentado grandes cambios con el pasar de los años, a tal punto que se ha extendido alrededor del mundo convirtiéndose en uno de los negocios con fuentes de ingreso económicas representativas para cada país, a tal grado de ser necesaria la creación de una clasificación para la industria por medio de normas técnicas y reglamentos, los que divida a cada establecimiento clasificándolos por actividad, temática, modalidad o tipo de servicio que se oferte, cumpliendo el propósito de regular la actividad hospitalaria.

En el Ecuador, mediante el Reglamento General de La Ley de Turismo (2015), se insta una clasificación a establecimientos que brinden el servicio de hospedaje, en el cual consta un sistema de seis tipologías, entre las cuales se determina si el establecimiento es: Hotel, Hostal, Resort, Hostería, Hacienda

turística o *Lodge*. Esta categorización se mide por estrellas y varía dependiendo del tipo de servicio que cada establecimiento oferte.

Una de las herramientas más utilizadas para aplicar procedimientos y estándares de calidad de acuerdo al negocio, categorización, entre otras variables, se elaborarán los llamados manuales de mejora de calidad para áreas críticas, proveyendo al personal de un documento que los ayuda en su gestión diaria. (ISMI, 2001).

Este proyecto pretende establecer los parámetros base para el futuro desarrollo de un manual de calidad, para el área de recepción de Hostal La Cocha como herramienta del mejoramiento continuo.

Capítulo II. Análisis situacional de la empresa

2.1. Localización

Hostal La Cocha se encuentra ubicado al este de la ciudad de Latacunga en la calle Cañarís y Tahuantinsuyo, provincia de Cotopaxi, Ecuador.



En el mapa se puede observar, siguiendo la línea azul, la vía principal denominada César Endara, que es la entrada principal desde el norte a la ciudad de Latacunga, la cual se la toma como punto de partida hacia el establecimiento.

2.2. Capacidad instalada

La capacidad con la cuenta el establecimiento es para 74 personas las cuales pueden alojarse en 36 habitaciones, entre simples con cama *estándar* y dobles con cama tipo *twin*.

El establecimiento ofrece servicios de reservas vía línea telefónica y hospedaje en habitaciones que cuentan con baño privado, agua caliente, televisor y parqueadero. Los horarios de atención del establecimiento son de lunes a sábado 24 horas y domingos hasta las 18:00 por políticas del establecimiento.

2.3. Misión, Visión, objetivos empresariales

2.3.1. Misión

Hostal La Cocha brinda un servicio de alojamiento, en un ambiente de comodidad, tranquilidad y seguridad a toda su distinguida clientela que visite la ciudad de Latacunga (Entrevista 002, febrero, 2016, Latacunga, Ecuador).

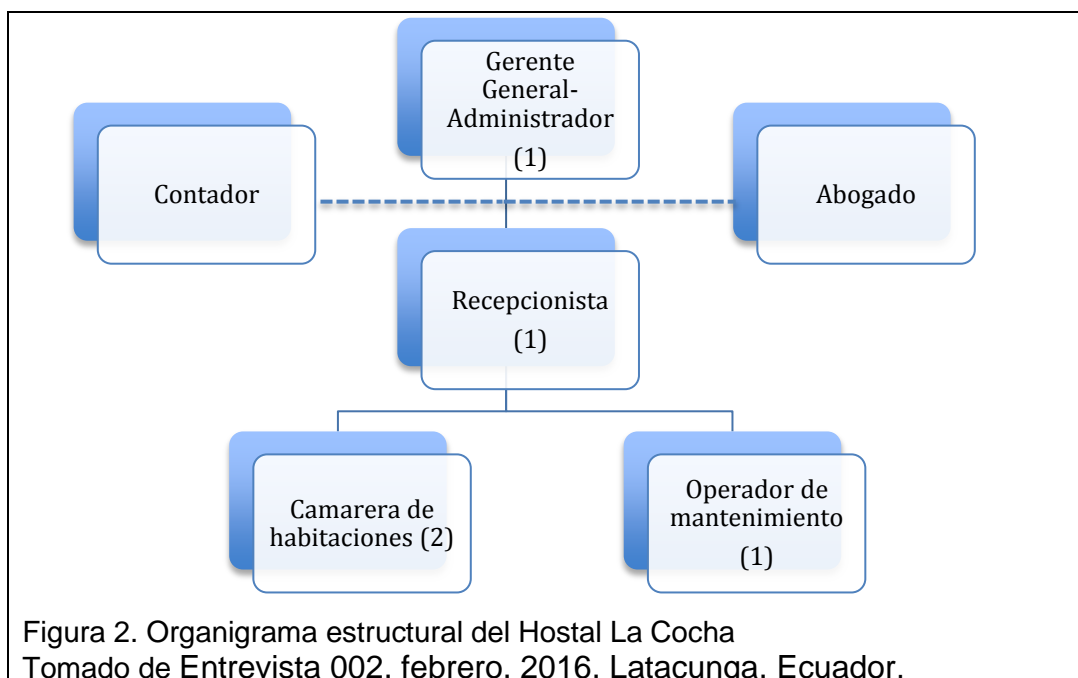
2.3.2. Visión

Hostal La Cocha busca alcanzar la satisfacción de nuestros huéspedes a través de los valores de honradez, puntualidad, higiene y cortesía por parte de nuestro personal, siendo reconocidos a nivel provincial por la calidad en los servicios (Entrevista 002, febrero, 2016, Latacunga, Ecuador).

2.3.3. Objetivos empresariales

- Generar oportunidades laborales a la comunidad.
- Capacitar continuamente al personal en su entorno laboral.
- Fomentar el trabajo en equipo para lograr objetivos comunes.
- Implementar estrategias para la mejora continua (Entrevista 002, febrero, 2016, Latacunga, Ecuador).

2.4. Estructura organizacional



Gerente General – Administrador: es el encargado del correcto funcionamiento del establecimiento, organiza, controla, dirige, y planifica la ejecución adecuada de cada área.

Recepcionista: es la persona encargada de dar la primera imagen del establecimiento, proporciona información acerca del establecimiento y brinda asesoría acerca de reservaciones, emite facturas y verifica clientes que estén por llegar.

Camarrera de habitaciones: es la persona encargada del cuidado, limpieza de habitaciones así como áreas comunales.

Operador de mantenimiento: Es la persona encargada de resolver problemas relacionados con la infraestructura del establecimiento, brinda soporte de ser necesario a otras áreas.

Se toma en cuenta dentro del organigrama a un contador debido a que es necesario llevar informes económicos, roles de pago, declaraciones de impuestos, entre otros. De igual modo acatando la disposición legal del SRI (Servicio de rentas internas, 2015) expone:

“toda persona natural que operen con un capital propio que al inicio de sus actividades económicas o al 1o. de enero de cada ejercicio impositivo hayan superado 9 fracciones básicas desgravadas del impuesto a la renta o cuyos ingresos brutos anuales de esas actividades, del ejercicio fiscal inmediato anterior, hayan sido superiores a 15 fracciones básicas desgravadas o cuyos costos y gastos anuales, imputables a la actividad empresarial, del ejercicio fiscal inmediato anterior hayan sido superiores a 12 fracciones básicas desgravadas.”

Por otro lado, existe también un abogado encargado de elaborar contratos de trabajo, representar legalmente en conflictos. Cabe señalar que ambos no participan dentro de la nómina de la empresa, sino que sus haberes son cancelados como servicios profesionales.

2.5. Ventaja competitiva

Para determinar la ventaja competitiva, se aplicó una matriz comparativa, en la que se utiliza las "4P" del Marketing Mix, para establecer las variables a ser analizadas. Adicional a eso, se aplica un breve análisis de fortalezas y debilidades de cada uno de los competidores, las cuales, comparadas con el hostel, nos dan resultados sobre si se posee o no una ventaja frente a los otros negocios. (Robbins y Coulter, 2005 p.210).

Los tres competidores, fueron escogidos en base a los criterios de cercanía (localización), segmento de mercado y servicios similares. A continuación, se puede observar la matriz de comparación.

Tabla 1. Análisis de competitividad

MATRIZ DE VENTAJA COMPETITIVA					
4"P"	HOSTAL "EL SUNRISE"	HOSTAL "ROSITA"	HOTEL "CARIBEAN REAL"	HOSTAL "LA COCHA"	Resultados
PRODUCTO					
Condiciones de Infraestructura	F	D	F	F	Aspecto común positivo
Variedad de habitaciones	F	D	F	D	Aspecto común negativo
Decoración	F	D	F	F	Aspecto común positivo
Servicios A&B	D	D	F	D	Aspecto común negativo
Servicios adicionales	D	D	F	D	Aspecto común negativo
PRECIO					
Precio individual (x pax)	D	D	D	F	Ventaja competitiva
Descuentos por grupos	F	F	F	F	Aspecto común positivo
Pago con tarjeta de crédito	D	D	F	D	Aspecto común negativo
Pago en cheques	D	D	F	D	Aspecto común negativo
PLAZA					
Limpieza	F	D	F	F	Aspecto común positivo
Comodidad	F	F	F	F	Aspecto común positivo
Parqueadero	F	F	F	F	Aspecto común positivo
Internet	F	D	F	D	Aspecto común negativo
Seguridad	F	F	F	F	Aspecto común positivo
Decoración	F	D	F	F	Aspecto común positivo
PROMOCION					
Descuento en grupos	F	F	F	F	Aspecto común positivo
Página web	D	D	F	D	Aspecto común negativo
Redes sociales	D	D	F	D	Aspecto común negativo
Reserva por teléfono	F	F	F	F	Aspecto común positivo

Nota: La interpretación de letras corresponde: F: Fortaleza, D: Debilidad.

De acuerdo con la aplicación de la matriz, se puede concluir que Hostal La Cocha posee características comunes positivas en cuanto a infraestructura y decoración dentro del producto ofertado, puesto que la competencia tiene la misma fortaleza que posee el establecimiento. Por otro lado, se puede observar también que se posee características comunes negativas, en cuanto a variedad de habitaciones, servicios de alimentos y bebidas y servicios adicionales.

En cuanto al precio, el hostel en estudio ofrece un valor más económico por persona en relación a sus competidores, lo cual se considera una ventaja competitiva. Ahora, al analizar ofertas grupales se tiene que es una característica común positiva, pero respecto a pagos con tarjetas de crédito y cheques se visualizó que es una debilidad compartida con dos de los competidores.

Con respecto a plaza, Hostal La Cocha mantiene características comunes positivas en áreas como: limpieza, comodidad, parqueadero, seguridad y decoración. Sin embargo, el establecimiento no cuenta con servicio de internet lo cual se convierte en una amenaza para el hostel.

Finalmente, al comparar la promoción que ofrece el hostel con otros establecimientos se pudo concluir que poseen aspectos comunes positivos en descuentos grupales y reservas por teléfonos. Ahora bien, al no poseer página web ni promoción por redes sociales, Hostal La Cocha mantiene una amenaza en estas áreas.

2.6. Análisis desde la perspectiva del cliente

Para conocer el tipo de perfil, expectativas y perspectiva del cliente, se procedió a realizar un sondeo de opinión, el mismo que duró un lapso de tres semanas y se aplicó a todo huésped que visitó el establecimiento, se tomaron en cuenta desde aspectos generales y de apreciación del cliente acerca del hostel durante su estadía. El modelo de encuesta para el sondeo de opinión se encuentra en el anexo 1.

2.6.1. Perfil del cliente del establecimiento

Durante el periodo de aplicación del sondeo, el hostel recibió mayor cantidad de huéspedes provenientes de las ciudades de Ibarra con un porcentaje de 26%, Quito con 19%, Guayaquil y Quevedo con un 13% convirtiéndolas en las principales ciudades a la cual se enfoca el hostel. En cuanto al rango de edades de los huéspedes se pudo percibir una mayor participación de clientes entre los 30 a 44 años con un 51%, sin dejar de lado a las personas de entre los 18 a 29 años con el 45%, el resto lo conforman personas mayores a 45 años.

A su vez, se pudo constatar que el 60% de personas que visitan el establecimiento son de género masculino, mientras que el 40% corresponde al género femenino. Análogamente, el nivel de instrucción de los huéspedes cuyos estudios culminaron en nivel secundario son del 51%, mientras que el 43% cruzaron o están cruzando por el nivel de estudio superior y, el 6% restante solo culminaron la primaria.

Con respecto a cómo el huésped conoció acerca del establecimiento se pudo evidenciar que el 88% de personas supieron del hostel por medio de sugerencias de amigos o familiares, mientras que el 9% ocupó redes sociales. Por otro lado, el tiempo de estadía que un cliente pernocta en el hostel es pasajero debido a que el 81% de encuestados solo duerme una noche mientras que el 13% permanece hasta 2 días.

Finalmente, se puede determinar que el perfil de cliente que Hostel la Cocha mantiene como segmento principal a hombres y mujeres de entre los 30 y 40 años, provenientes de las ciudades de Ibarra y Quito con un nivel de educación secundaria. Los resultados obtenidos de las encuestas de manera gráfica se pueden observar en las figuras correspondientes al anexo 2.

2.6.2. Breve análisis de las expectativas del cliente

Con respecto a los resultados obtenidos en la encuesta de sondeo acerca del servicio, infraestructura y condiciones con las que cuenta el hostel se pudo constatar que:

- En las áreas de parqueadero, seguridad, habitaciones, limpieza, entre otros, los índices promedio son, excelente 50%, Bueno y Muy bueno 40%, Regular y deficiente suman 7% (Ver Anexo 2)
- Dentro del área de recepción, el nivel de satisfacción del cliente al realizar la reserva, el 45% catalogan como muy bueno a la atención recibida, mientras que el 30% consideran como excelente a la prestación de servicio. Por el contrario, al momento de realizar el *check in* un 58% definió como deficiente al servicio adquirido antes de ingresar a la habitación y solo un 10% lo definió como bueno, No obstante, el 51% calificó como excelente al momento de realizar el *check out* y un 30% lo considero como muy bueno. Por lo tanto se puede concluir que el área de análisis del establecimiento es la óptima para plantear un plan de mejora de calidad en el área de reservas.

Capítulo III. Análisis de Procesos

3.1. Identificación de las áreas de análisis

Hostal La Cocha cuenta con áreas de: recepción y reservas, habitaciones, almacenamiento, lavandería y área de empleados. Frente a eso, para el presente estudio se tomará en cuenta el área de recepción y reservas y, los procesos que se realizan dentro de éste, tales como: *check in*, servicios de hospedaje y *check out*.

3.2. Descripción de los procesos de servicio por área

Para la descripción de servicios se utilizó la técnica de *Blueprint* o planos de servicio, para establecer de manera gráfica el proceso y la secuencia de los pasos físicos que se constituyen dentro de una empresa para así convertir el servicio de una actividad intangible a una actividad tangible. (ISMI, 2001).

A través de este método se puede localizar áreas críticas, posibles errores y vacíos con las que el hostal está contando, así pues se comparará lo que se esté haciendo con la prestación de servicios ideal frente a las expectativas del cliente, consecuentemente se propondrán estándares que puedan ser implementados por el personal de servicios y el operativo.

A continuación se ilustra el mapa de procesos del Hostal La Cocha el mismo que divide: la participación de clientes representada por el color verde, *front office* representado por el color amarillo, *back office* representado por el color naranja y elementos tangibles que intervienen en el servicio se encuentra representado con color salmón.

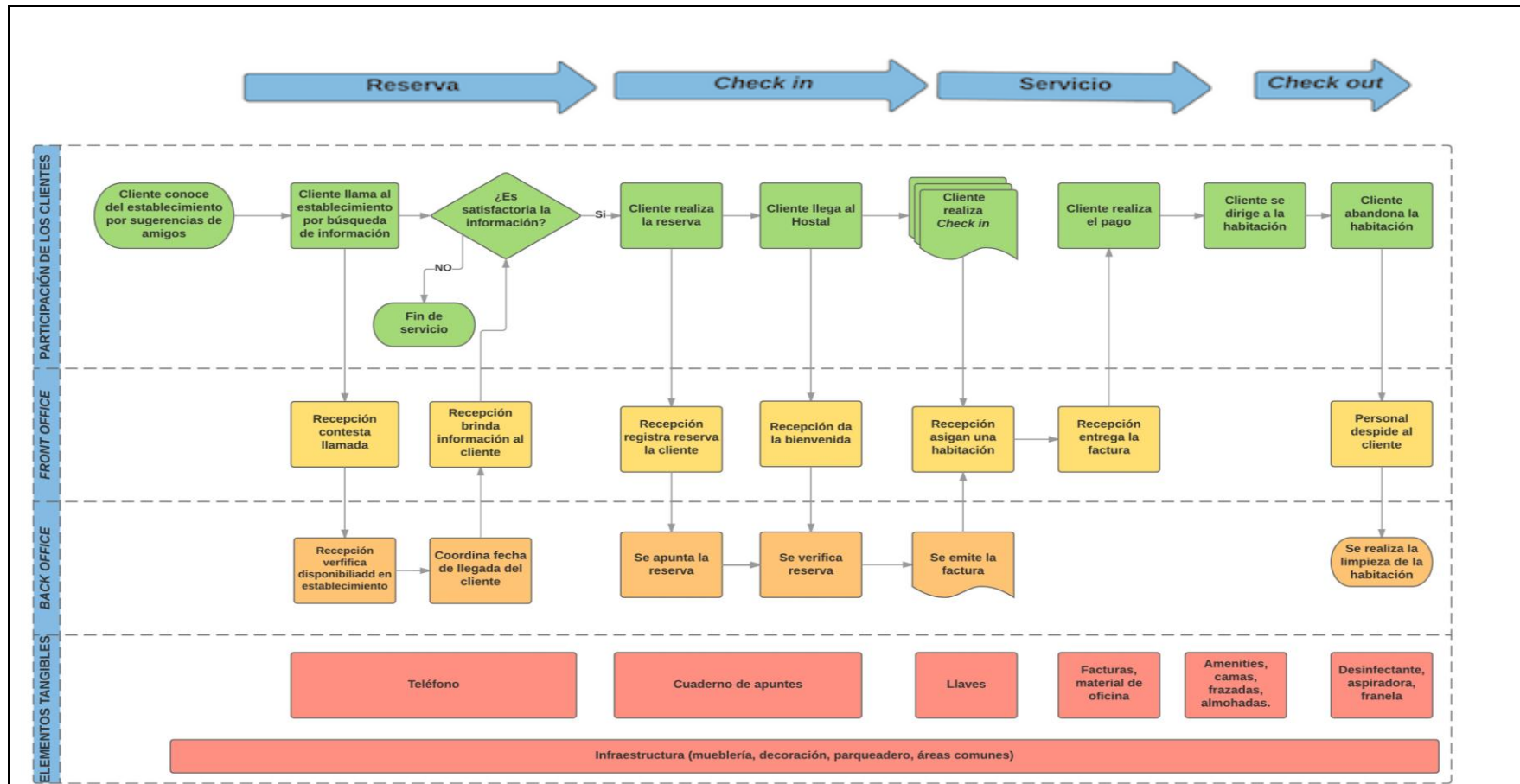


Figura 3.

Blueprint actual del servicio del Hostal La Cocha

Adaptado de: "Elaboración de los Estándares de Calidad del Servicio", por International Service Marketing Institute [ISMI], 2001

3.3. Lista de incidentes críticos y posibles soluciones

De acuerdo al mapa de procesos actual del establecimiento se ha logrado identificar los siguientes errores dentro del hostel:

Tabla 2. Lista de errores y posibles errores dentro del establecimiento

Etapa de servicio	Error	Posible error
1. Reserva	<ul style="list-style-type: none"> Falta de estrategias de marketing. 	<ul style="list-style-type: none"> Desconocimiento de Gerencia. Falta de material publicitario.
	<ul style="list-style-type: none"> No cuenta con un sistema de reservas. 	<ul style="list-style-type: none"> Perdida de reservas. No existe actualización de reservas. Falta de herramientas de registro de reservas.
	<ul style="list-style-type: none"> Cliente no recibe información correcta acerca del hostel y disponibilidad de habitaciones. 	<ul style="list-style-type: none"> No se maneja reservas telefónicas de manera apropiada.
2. Check in	<ul style="list-style-type: none"> No posee base de datos de huéspedes. 	<ul style="list-style-type: none"> Falta de herramientas de registro de huéspedes.
	<ul style="list-style-type: none"> No se realiza una entrega de información de los servicios del hostel o de la ciudad de Latacunga. 	<ul style="list-style-type: none"> No posee políticas de servicio.
3. Servicio de hospedaje	<ul style="list-style-type: none"> Lenguaje verbal utilizado por el personal del hostel poco apropiado. 	<ul style="list-style-type: none"> No posee estándares de servicio.
	<ul style="list-style-type: none"> Falta de comunicación entre las áreas de reservas y habitaciones 	<ul style="list-style-type: none"> No existe conocimiento de comunicación interna. No se respeta jerarquías.
4. Check out	<ul style="list-style-type: none"> No existe un horario definido de salida del huésped. 	<ul style="list-style-type: none"> No posee políticas de proceso.
	<ul style="list-style-type: none"> No se definen gastos extra en factura. 	<ul style="list-style-type: none"> No existe buena comunicación interna. Facturación se realiza antes de tiempo.
	<ul style="list-style-type: none"> No se despide al huésped apropiadamente. 	<ul style="list-style-type: none"> Falta de capacitación. No se invita a regresar al establecimiento.
	<ul style="list-style-type: none"> No se proporciona encuestas de satisfacción de servicios. 	<ul style="list-style-type: none"> No existe material de medición de servicios.
	<ul style="list-style-type: none"> Cliente puede salir cuando lo desee. 	<ul style="list-style-type: none"> No posee políticas de servicio. No existe un horario definido.

Parte de los errores en el proceso, es porque el personal no está capacitado y no cuenta con estudios relevantes acerca de hospitalidad. Para ello y con la identificación de los errores críticos que se encuentran dentro del hostel, para lo cual se propone las siguientes alternativas que ayuden a dar solución a estos fallos.

Reserva:

- Elaboración de estrategias de marketing.
- Creación de cuaderno de registro de huéspedes que cuente con un formato en el cual se pueda detallar los datos personales del huésped, *email*, lugar de procedencia, fecha de llegada, fecha de salida, tipo de habitación y número de personas.

Check in:

- Establecer estándares.
- Definir políticas de horario del *check in*.
- Crear herramientas de registro de huésped.
- Brindar información acerca de los servicios que presta el establecimiento.
- Brindar información turística de la ciudad.

Servicio de hospedaje:

- Capacitación constante hacia el personal para mejorar la comunicación en las áreas de recepción y reservas.
- Capacitación en atención al cliente para una correcta interacción con el huésped.

Check out:

- Establecer estándares de *check out* y costos por infringir estos.
- Facturar al momento de realizar el *check out* para determinar costos totales ante posibles daños dentro de la habitación.

3.4. Matriz FODA

Tabla 3. FODA cruzado

		N°	FORTALEZAS: F	N°	DEBILIDADES: D
		Factores internos	1	Fidelidad de los clientes por mantener costos desde apertura	1
2	Precios más bajos que la competencia		2	Alta rotación de personal	
3	Infraestructura con amplios espacios		3	No cuenta con servicios de AyB	
4	Servicio amplio de parqueadero		4	Localización apartada del centro de la ciudad.	
5	Habitaciones espaciosas		5	Falta de marketing digital.	
6	Reserva telefónica		6	No posee un sistema de reservas.	
Factores externos			7	No posee base de datos de registro de huéspedes	
			8	No cuenta con políticas de <i>check in</i> y <i>check out</i> .	
			9	Poco conocimiento del personal en hotelería.	
			10	Falta de comunicación entre las áreas.	
N°	OPORTUNIDADES: O	ESTRATEGIAS FO		ESTRATEGIAS DO	
1	Accesibilidad vial hacia el hostel	(F1,O2) Brindar promociones en temporada de Mama Negra con descuentos a clientes recurrentes.		(D1, O1) Creación de publicidad en las vías de acceso a través de vallas publicitarias.	
2	Festividad de la Mama Negra			(D1, O2) Entregar material promocional informativo sobre descuentos en temporada de festividad Mama Negra.	
3	Organización públicas y privadas en búsqueda de auspiciantes en el sector turístico	(F3, F4, F5, O3) Dar a conocer a la marca como un establecimiento acogedor, amplio y económico sacando partido de los auspicios realizados.		(D4, O1) Implementación de servicio de A&B a través de cafetería.	
4	GAD de Latacunga realiza publicidad acerca de la ciudad			(D1, D6, O4) Crear participación en medios virtuales como página web y redes sociales como <i>facebook</i> .	
5	Capacitaciones gratuitas por CAPTUR Cotopaxi.			(D10, O5) Capacitar al personal en la rama.	
N°	AMENAZAS: A	ESTRATEGIAS FA		ESTRATEGIAS DA	
1	Competencias hoteleras en crecimiento	(F3, A3) Informar que el hostel se encuentra en sitio seguro ante posibles amenazas.		(D5, A2) Crear convenios con compañías de transporte para oferta de movilización de los huéspedes hacia atractivos turísticos como: Volcán Cotopaxi, Quilotoa.	
2	Poca afluencia de turistas			(D9, A1, A2) Creación de un manual de mejora de calidad en el servicio.	
3	Actividad eruptiva del Volcán Cotopaxi			(A1, D7) Creación de herramientas y medición de servicios.	
				(D10, A3) Capacitación al personal ante posible erupción del volcán Cotopaxi.	

A partir del desarrollo de la matriz FODA, se logra obtener como muestra, la situación actual por la cual está pasando la empresa, para posterior determinar las estrategias para el establecimiento, partiendo de las combinaciones entre factores internos de la empresa y factores externos.

Entre las combinaciones se logra obtener: FO la que conecta las fortalezas que posee el hostel con las oportunidades brindadas para el mismo. Por otro lado, se encuentra DO, la que conecta debilidades que se identifica en la empresa y posibles soluciones por medio de las oportunidades que se presenten en agentes externos. De igual manera, contamos con la estrategia FA la que se encarga en acoplar fortalezas y amenazas externas. Finalmente, DA busca encontrar estrategias para resolver las debilidades propias y amenazas externas (Ponce Talancón, 2007).

De acuerdo a los resultados obtenidos en la aplicación de la matriz FODA y, su comparación en las variables, se puede concluir que las estrategias a desarrollar en el proyecto son las siguientes:

- Elaboración de estándares para el establecimiento.
- Diseño impreso del manual de mejora de calidad.
- Capacitación del personal en atención al cliente y conocimientos relacionados a la hospitalidad y turismo.
- Creación de herramientas y medición de servicios.

Capítulo IV. Propuesta de Mejora

4.1. Planteamiento de objetivos y políticas de calidad de la empresa

4.1.1. Políticas de calidad de la empresa

Hostal La Cocha plantea como política de calidad:

Mantener el compromiso de satisfacer las necesidades y requerimientos de sus huéspedes, buscando lograr la fidelización de los mismos, a través de la oferta de un servicio de calidad, basado en los principios de respeto, honestidad, solidaridad, amabilidad y puntualidad. Equipados con una infraestructura en buenas condiciones, promoviendo que el ambiente de trabajo sea el adecuado para el personal y creando a su vez un excelente escenario para el huésped.

4.1.2. Objetivos de calidad de la empresa

Las actividades que se desarrollan dentro de la empresa están sujetas a la política de calidad del establecimiento mismas que son controladas por el Gerente General y buscan la excelencia en sus procesos.

a. Cliente

- Cumplir con las exigencias del cliente de manera eficaz, para ganar la aceptación, confianza y fidelidad del mismo, medido en su futuro retorno.
- Mejora continua en las áreas de trato directo con el cliente medido a través de encuestas de satisfacción de servicios.
- Mejorar el tiempo de espera de habitaciones, sin perder la calidad en el proceso.

b. Infraestructura

- Mantener un control sobre la infraestructura y elementos físicos de manera regular.

c. Talento Humano

- Crear un ambiente óptimo de trabajo basado en la solidaridad y empatía entre empleados.

- Capacitar al personal sobre calidad en el servicio y mejora continua que permita un desempeño eficaz.
- Fortalecer la comunicación interna.
- Crear una cultura de cortesía, colaboración y compromiso con todo el personal y proveedores.

4.2. Definición de metas e indicadores

Para el desarrollo de las metas de calidad es necesario cumplir con los objetivos de calidad establecidos con un control periódico y posterior a cargo del Gerente General. Hostal La Cocha plantea como metas específicas:

a. Clientes

- Incrementar el nivel de satisfacción de clientes para el primer semestre del año 2017 en un 50% en comparación al 30% que se mantiene en la actualidad.
- Aplicar, al menos al 90% de huésped las encuestas de satisfacción de servicios, durante el año 2017.
- Incrementar en un 2% mensual el porcentaje de cliente remitidos por amigos y familiares, en comparación del 80% de los resultados en el sondeo, para el primer trimestre en el año 2017,

b. Personal

- Disminuir para finales del año 2017 el tiempo de rotación de personal hasta en un 70%.
- Alcanzar, el 100% de cumplimiento en la aplicación de los estándares y procedimiento de calidad para el segundo semestre del año 2017.
- Cumplir con el proceso de inducción al 100% del personal nuevo, en base a la política, valores y manual de calidad del establecimiento.

4.3. Comunicación interna

Gerente General-Administrador, es la persona encargada de aportar y gestionar el material e insumos, necesarios para el desarrollo de

capacitaciones acerca de la calidad del servicio en el establecimiento. A su vez su tarea es ejecutar dichas capacitaciones de acuerdo con el principio de la mejora continua. Así mismo, se encarga del diseño y desarrollo de los instrumentos de satisfacción y de divulgar la misión, visión y objetivos de la compañía para integrar al personal en la búsqueda del mismo fin.

Recepcionista, es la persona encargada de cumplir con los objetivos de calidad y protocolos de atención al cliente, brindando información veraz acerca de precios y tipos de pago. Se considera la primera imagen del hostel y desempeña las funciones de *check in* y *check out*, tiene la obligación de estar informada de los servicios y condiciones en las que se encuentra el establecimiento, emite comentarios y sugerencias de huéspedes al Gerente General y se encarga de brindar información acerca de los atractivos turísticos de la ciudad.

Camarrera de habitaciones, es la persona cuya principal función es la limpieza, orden y control de habitaciones y áreas comunales, tiene la obligación de reportar anomalías en estas áreas y cumple con el tiempo establecido para entregar una habitación lista para la venta.

Operador de mantenimiento se encarga de resolver todo tipo inconveniente relacionado con el mobiliario y de reportar los daños existentes.

4.4. Mapa de procesos optimizados

En el Anexo 3, se puede observar los procedimientos adecuados para el área de recepción y reservas, cada color representa las acciones realizadas, entre ellos se encuentra el color amarillo que muestra la participación de los clientes, en color ladrillo se encuentra el *front office*, en verde el *back office* y de azul los elementos tangibles que intervienen en el proceso.

4.5. Elaboración de estándares

El cumplimiento de estándares tiene relación con las metas y objetivos empresariales planteados, estos deben ser ejecutados por el personal del hostel y deben ser supervisados por el Gerente General. De acuerdo con el

Instituto de Marketing de Servicio ISMI (2001), propone cuatro condiciones básicas que se debe cumplir:

1. Responder de manera precisa a la función o práctica a ser aplicados.
2. Responder de manera precisa al uso que se los va a dar.
3. Detectar o señalar cualquier tipo de variación a la actividad o función que se va a realizar.
4. Identificar las variaciones tolerables.

A su vez, este método expresa tres funciones clave a las que se deben sujetar los estándares, las cuales son:

1. Establecen en base a las necesidades, expectativas y deseos de los clientes y las metas planteadas por parte del establecimiento, que se busca alcanzar.
2. Servir como parámetro para medir de forma clara los niveles de calidad que se logran en el establecimiento.
3. Indican al personal, de acuerdo con los criterios del establecimiento, las características de los servicios ofertados, para que estos puedan ser considerados de calidad.

Dentro del manual de calidad para el área de reservas y recepción del Hostal La Cocha, debe especificar los temas que se encuentran en el Anexo 4.

4.6. Estrategia de medición, análisis y mejora

Para poder contar con una correcta medición de los procesos de calidad, es necesario proponer herramientas, que faciliten completar tareas y actividades desarrolladas por parte del personal en el área de reservas las cuales se detallan en el Anexo 5. Estas están compuestas por:

- Compromiso con el manual de calidad, esta herramienta es necesaria para comprometer al personal con la visión del establecimiento, se firmará una sola vez con el empleado.

- Ficha para recepción de mensaje, es una herramienta que permite la recolección ordenada de información, se utilizará durante una llamada.
- Ficha de ingreso y salida del personal, se completa esta ficha para controlar el horario de entrada y salida de cada empleado.
- Ficha para reservas, es la herramienta que se utiliza para mantener un registro ordenado de información acerca de la reserva efectuada, se completa en el momento en que un cliente decida utilizar los servicios del establecimiento.
- Ficha para registro del huésped, es la principal herramienta que permite al establecimiento mantener una base de datos para futuras reservas, se completa al inicio de la prestación de servicios, en el momento en el que un huésped arribe al establecimiento.
- Ficha de salida del huésped, se completa al finalizar la prestación de servicios, en el momento que el huésped realice el pago y abandone la habitación.

Con la aplicación de estas herramientas, se facilitará la recolección de datos de los huéspedes en diferentes aspectos que permitirán mantener al hostel un proceso de mejora continua.

Capítulo V. Propuesta de Intervención

5.1. Estrategias de intervención

De acuerdo con los resultados obtenidos del estudio acerca de la situación actual del Hostal La Cocha, se considera fundamental la creación de un manual de calidad, así como una capacitación del mismo que permita al establecimiento competir en el mercado, mejorando constantemente el servicio que oferta.

5.1.1. Manual de Calidad

El manual de calidad es un documento que detalla de manera específica el proceso de gestión de calidad que desempeña un establecimiento, en el cual puntualiza objetivos y políticas que proponen cumplir con metas para mejorar procesos operacionales (López Lemos, 2013).

Un manual de calidad de servicios es considerada un herramienta útil, puesto que genera a los empleados una ayuda de respuesta inmediata ante posibles inconvenientes que se presenten, y a su vez garantiza una independencia hacia los superiores, dado que, ante una inquietud un empleado podrá responder acudiendo al manual. No obstante, cada una de las decisiones que tome un empleado deberá informar a su superior (Rodríguez, 2012).

Dentro del manual de calidad para el Hostal La Cocha se propone los siguientes temas:

Tabla 4. Índice propuesto del manual de calidad

1. Introducción	10. Normas de higiene en el servicios
2. Misión	11. Normas de protocolo.
3. Visión	12. Estándares y procedimiento del personal.
4. Valores principales	13. Estándares y procedimiento de reservas.
5. Características del manual	14. Estándares y procedimientos de <i>check in</i> .
6. Responsabilidad	15. Estándares y procedimientos de <i>check out</i> .
7. Breve reseña de la organización	16. Herramientas de trabajo
8. Organigrama	17. Referencias
9. Política de calidad	

5.1.2. Propuesta de formación y capacitación

A partir de la creación del manual de calidad es necesario la formación y capacitación del personal, puesto que el talento humano es uno de las principales entes para cumplir con las metas planteadas, es por ello que se ha buscado alternativas a través de empresas públicas y privadas que permitan capacitar al personal competente.

Inicialmente, la Cámara Provincial de Turismo de Cotopaxi (CAPTUR, 2016), es considerada como una alternativa para realizar capacitaciones al personal debido que formar parte de esta organización promete beneficios a sus miembros en mejoramiento profesional. De igual manera, se ha tomado en cuenta el Servicio Ecuatoriano de Capacitación Profesional (SECAP, 2016) el mismo que oferta cursos de corta, mediana y larga duración en horarios a elección y en áreas necesarias para mejorar el servicio del establecimiento como: atención al cliente, recepción, hospitalidad y ventas, es por esto que dichos cursos serán implementados en el establecimiento para fortalecer conocimientos en hotelería y trato al cliente.

Por otro lado, CAPACITUR (2016), cuenta con expertos en el sistema de capacitación de calidad que brinda un servicio basado en las normas de certificación ISO-9001 y, asesoría a empresas públicas y privadas con proyectos en sistema presencial dentro del mismo establecimiento, por lo cual se establece capacitaciones para el establecimiento en el área de estándares y procedimientos de mejora de calidad en el servicio.

5.2. Presupuesto de intervención

Para la determinación del costo total que implica la inversión de la propuesta de mejora de calidad, es necesario el análisis de los costos de implementación de cada proveedor para escoger la mejor opción. Para ello, se calcularon los valores necesarios para cumplir con el proyecto, entre ellos:

- Propuesta de elaboración de estándares de calidad para el área de reservas del hostel.
- Propuesta de diseño del manual.

- Propuesta de capacitación del personal.

5.2.1. Presupuesto de mejoras

En la siguiente tabla se puede observar los costos de implementación de propuesta de mejoramiento de calidad para el Hostal La Cocha.

Tabla 5. Inversión total para el plan de mejora

Propuesta	Costo
1. Elaboración de procedimientos y estándares de un manual de calidad para el área de reservas y capacitación del mismo.	\$1450.00
2. Diseño e impresión del manual de calidad	\$411.20
3. Capacitación para el personal en conocimientos hoteleros y atención al cliente.	\$618.16
Costo Total de la propuesta de mejora	\$2479.36

Nota. Los datos de la tabla se basan en las cotizaciones de cada una de las propuestas con diferentes proveedores, de ahí se han obtenido los presentes costos promedio.

A continuación, se expresan en detalle el costo de elaboración de los estándares y procedimientos que irán en el manual de calidad para el área de reservas.

Tabla 6. Presupuesto de elaboración del manual

Consultor	Conceptos	Cantidad	Costo con IVA	Costo Total
Walter Ocaña	Elaboración de contenido	--	\$1400.00	\$1400.00
Costo total de propuesta consultor 1:				\$1400.00
Vladimir Valdez	Elaboración de contenido	--	\$1500.00	\$1500.00
Costo total de propuesta consultor 2:				\$1500.00
Costo promedio de elaboración de estándares:				\$1450.00

Nota: Los costos de elaboración a contenido no incluye valores de impresión y diseño gráfico.

Tabla 7. Propuesta de diseño de elaboración del manual de calidad.

Diseño del manual de calidad de servicios para el área de reservas del Hostal La Cocha				
Proveedor	Conceptos	Cantidad	Costo unitario con IVA	Costo Total
Mirarte publicidad	Diseño gráfico (opción 1)	--	\$145.00	\$145.00
	Edición e impresión	5	\$45.00	\$225.00
Total USD				\$370.00
Digital Printing	Diseño gráfico (opción 2)	--	\$104.00	\$104.00
	Edición e impresión	5	\$69.68	\$348.40
Total USD				\$452.40
Costo promedio total de Diseño de Manual:				\$411.20

Nota: Los datos de diseño, edición e impresión del manual de calidad fueron obtenidos de: Mirarte publicidad y Digital Printing.

La siguiente tabla muestra los costos de implementación de capacitaciones al personal del hostel, describiendo el número de horas, cantidad de personas y cursos a tomar.

Tabla 8. Propuesta de capacitación del personal del hostel.

Proveedor	Concepto	Cantidad en horas	Cantidad de pax	Costo por pax	Costo total
SECAP	Curso de capacitación en servicio y atención al cliente.	30	2	\$77.70	\$155.40
	Curso de hospitalidad.	30	4	\$77.70	\$155.40
Walter Ocaña	Manual La Cocha.	8	4	\$280.00	\$280.00
Vladimir Valdez	Manual La Cocha.	12	4	\$2500.00	\$2500.00
CAPTUR Cotopaxi	Curso de capacitación.	2	4	\$0.00	\$0.00
Costo promedio Total de capacitación USD:					\$618.16

Nota: Los cursos de capacitación ofertados por CAPTUR no tienen costo debido a que es un beneficio por pertenecer como miembro de la Cámara de Turismo de Cotopaxi.

5.2.2. Cronograma de intervención

A continuación, se detalla el tiempo estimado de intervención de las propuestas de calidad:

Tabla 9. Cronograma de intervención de propuesta de mejora.

N°	Actividades	Responsable	Involucrados	Ejecución de actividades en meses					
				1	2	3	4	5	6
1	Elaboración del manual de calidad	Consultor	Gerente General						
1.1	Aprobación de Propuesta	Gerente General							
1.2	Elaboración de estándares de calidad para el área de reservas	Consultor	Gerente General						
2	Diseño del manual de calidad	Consultor	Gerente General						
2.1	Diseño gráfico del manual	Diseñador Gráfico	Consultor						
2.2	Impresión del manual	Consultor	Gerente General						
2.3	Revisión del manual de calidad	Consultor	Gerente General						
2.4	Entrega del manual de calidad	Consultor	Gerente General						
2.5	Implementación de estándares y procedimientos	Gerente General	Todo el personal						
3	Capacitación	Gerente General							
3.1	Inducción a la política de calidad y procedimientos	Gerente General	Todo el personal						
3.2	Capacitación de estándares de calidad para el área de reservas	Gerente General	Recepción						
3.3	Implementación de herramientas de trabajo	Gerente General	Recepción						
3.4	Implementación de instrumentos de satisfacción para los huéspedes	Gerente General	Recepción						
3.5	Capacitaciones al personal en hospitalidad y atención al cliente	Gerente General	Todo el personal						

Conclusiones

De acuerdo con el análisis de investigación realizado durante este proyecto, y gracias a la comprensión de la importancia de la calidad del servicio en la industria hotelera, fue imperativo la elaboración de un marco teórico, mismo que define la calidad en el sector de servicios, así como la evolución y la importancia de su aplicación en el sector.

De igual modo, por medio del análisis de la situación actual de la empresa se pudo concluir que, mayoría de Microempresas dentro del país no poseen un conocimiento en la importancia de la calidad en el servicio, por lo tanto los errores dentro del proceso de operación y prestación de servicios son notables, por lo cual se procedió a realizar un mapa de procesos actual y optimizado que permite definir los errores en el proceso y solucionarlos.

Adicionalmente, se pudo establecer una propuesta de mejora para el área de reservas del hostel, a través del diseño de estándares que permite capacitar a empleados nuevos y existentes a una serie de normas para mejorar el servicio y, a su vez, conocer la visión del establecimiento para trabajar por un mismo fin.

Por otro lado, a pesar de existir preocupación por parte de instituciones públicas para brindar capacitaciones de atención al cliente, varias de estas capacitaciones no ofrecen herramientas o procesos de calidad para mejorar el servicio. En ese contexto, Hostal La Cocha con la aplicación del proyecto de calidad puede obtener solución a su bajo nivel de calidad en el servicio, en caso de no existir resistencia de aplicación por parte de la Gerencia del establecimiento. Además, se concluye que el presupuesto de intervención del proyecto promete no poseer un valor elevado, debido a su enfoque en un área determinada, por lo cual se recomienda:

Recomendaciones

Se recomienda, implementar las propuestas ofrecidas como: estándares de calidad para el área de reservas, así como fichas de registro de huésped, las cuales aportarán a la creación de una base de datos, por motivo que la falta de información fue uno de los principales obstáculos para el desarrollo de investigación.

De igual forma, se recomienda considerar mantener los cambios de manera permanente dentro de sus procesos operativos, guiando al personal de recepción a capacitarse en los nuevos estándares y procedimientos. Finalmente, convertir el manual en el principal instrumento de mejora continua permitiendo al personal erradicar falencias en el proceso de servicio.

Referencias

- Albrech, K. (1994). *Todo al poder del cliente*. Madrid, España: Paidós.
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la investigación* (Tercera ed.). Bogotá, Colombia: Pearson.
- Cámara Provincial de Turismo de Cotopaxi, (2016). *Beneficios de la cámara de turismo*. Recuperado el 3 de Mayo de 2016, de <http://capturcotopaxi.com/corp.htm>
- Centro de Información y Capacitación Turística. (2016). Obtenido de Centro de Información y Capacitación Turística: <http://www.capacitur.com>
- Corral Mestas, F. (2012). *Manual de recepción hotelera: principios y técnicas*. España: Septem ediciones.
- Entrevista 001 (diciembre, 2015). Entrevista realizada a César Quevedo, Gerente General del Hostal La Cocha. Entrevistador: René Quevedo, 15 de diciembre de 2015.
- Entrevista 002 (febrero, 2016). Entrevista realizada a César Quevedo, Gerente General del Hostal La Cocha. Entrevistador: René Quevedo, 10 de febrero de 2016.
- Entrevista 003 (mayo, 2016). Entrevista realizada a Vladimir Valdez, Administrador Turístico y Gerente de Reservas del Hotel Hilton Colon Quito. Entrevistador: René Quevedo, 10 de Mayo de 2016.
- Entrevista 004 (mayo, 2016). Entrevista realizada a Rodrigo Ponce, Gerente de Mirarte publicidad. Entrevistador: René Quevedo, 10 de Mayo de 2016.

Entrevista 005 (Mayo, 2016). Entrevista realizada a Walter Ocaña, docente de la facultad de Hospitalidad y Turismo de la Universidad de las Américas. Entrevistador: René Quevedo, 13 de Mayo de 2016.

Entrevista 006 (Mayo, 2016). Entrevista realizada a Francisco Andrango, Diseñador Gráfico de Digital Printing: René Quevedo, 17 de Mayo de 2016.

Fernández Pita, S., y Díaz Pértegas, S. (2002). Investigación cuantitativa y cualitativa. *Cad Aten Primaria*, 9, 76-8.

Gobernación de Cotopaxi. (2015). *Lugares turísticos de la provincia*. Recuperado el 4 de Noviembre de 2015, de <http://gobnacioncotopaxi.gob.ec/lugares-turisticos-de-la-provincia/>

Herrera, J. E. (12 de Septiembre de 2011). *Los maestros de la calidad*. Recueperado el 12 de Diciembre de 2015 de UTCV Calidad en el Mantenimiento:
<https://sites.google.com/site/utcvcalidadenelmantenimiento/1-2-los-maestros-de-la-calidad>

International Organization of Standardization. (2015). *International Organization of Standardization*. Recuperado el 12 de Diciembre de 2015 de ISO 9000 - Quality management:
http://www.iso.org/iso/home/standards/management-standards/iso_9000.htm

International Service Marketing Institute, (2001). *La metodología ISMI: elaboración de los estándares de calidad del servicio*. Recuperado el 15 de abril de 2016.

Ishikawa, K. (1993). *¿Qué es el control total de calidad?* Bogotá, Colombia: Norma.

Juran, J. (1994). *La calidad por el diseño*. Madrid, España: Díaz de Santos.

López Lemos, P. (2013). *Cómo hacer un Manual de Calidad según la nueva ISO 9001:2008*. Madrid: CONFEMETAL.

Olvera, I., & SCHERER, O. (2009). El cliente y la calidad en el servicio. *Editorial Trillas, México DF, México*, 24-29.

Ponce Talancón, H. (2007). Consejo Nacional para la Enseñanza e Investigación en Psicología. Recuperado el 15 de abril de 2016 de CNEIP.ORG: http://cneip.org/documentos/revista/CNEIP_12-1/Ponce_Talancon.pdf

Prieto, J. E. (2010). Gerencia del servicio. *La clave para ganar todos*. Bogotá, Colombia: ECOE EDICIONES.

Román, D. (2015). *Diseño de un plan de mejoramiento de la calidad para las áreas de alojamiento, recepción y alimentos y bebidas del Hotel Rincón Escandinavo, localizado en la ciudad de Quito, provincia de Pichincha*. Universidad de Las Américas.

Quito Turismo. (2014). *Calidad Turística*. Recuperado el 04 de Noviembre de 2015 de Quito Turismo: <http://www.quito-turismo.gob.ec/index.php/destacados/3-distintivo-q>

Reglamento General de La Ley de Turismo. (2015). Presidencia Constitucional de la República. Ecuador.

- Rodríguez, J. (2012). *Como Elaborar y Usar Los Manuales Administrativos*. Cuarta Edición, México 2012: Sengage Learning Editores S.A.
- Romero, I. O., y Scherer, O. (2009). La importancia de la calidad. In *El cliente y la calidad en el servicio* (p. 21). México, D.F., México: TRILLAS.
- Santomá, R., y Costa, G. (2007). Calidad de servicio en la industria hotelera: revisión de la literatura. *Revista de análisis turístico*, (3).
- Servicio Ecuatoriano de Capacitación Profesional. (2016). Obtenido de Servicio Ecuatoriano de Capacitación Profesional <http://www.secap.gob.ec/index.php/component/content/article/132-secapvirtual/1730-secapvirtual.html>
- Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo. (2013). *Buen Vivir Plan Nacional 2013 - 2017*. Recuperado el 18 de enero de 2015, de <http://www.buenvivir.gob.ec/>
- Senlle Szodo, A., y Torres Cobo, R. (2000). *Las respuestas sobre las normas ISO 9000*. (E. G. 2000, Ed.) Barcelona, España.
- Servicios de Rentas Internas. (2015). *Personas naturales*. Recuperado el 18 de abril de 2016, de <http://www.sri.gob.ec/de/31>.
- Summers, D. (2006). *Administración de calidad*. México D.F., México: Pearson Educación.
- Tamayo, M. (2004). *El proceso de la investigación científica*. Editorial Limusa.
- Torre, F. d. (1997). *Administración hotelera: Primer curso: división cuartos*. México D.F., México: Trillas.

Universidad de Antioquia. (s.f). *Las características de los sondeos de opinión pública*. Recuperado el 15 de marzo de 2016, de <https://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:KTUr5sb-TQ8J:https://aprendeenlinea.udea.edu.co/revistas/index.php/ceo/article/download/7476/6883+&cd=3&hl=en&ct=clnk&gl=ec>

Vargas Quiñonez, M. E., y Aldana de Vega, L. (2014). *Calidad y servicio* (tercera ed.). Bogotá, Colombia: Ecoe ediciones.

ANEXOS

Anexo 1: Encuesta de satisfacción del cliente



Estimado cliente, por medio de la siguiente encuesta el Hostal La Cocha busca recopilar datos con el fin de que estos puedan ser usados para mejorar los servicios dentro del establecimiento:

a.	EDAD:	18 A 29	()					
		30 A 44	()					
		45 A 60	()					
		MAYORA 60	()					
b.	NIVEL DE INSTRUCCIÓN:	PRIMARIO	()					
		SECUNDARIO	()					
		SUPERIOR	()					
		POSGRADO	()					
c.	SEXO:	M()	F()					
d.	Ciudad de procedencia: _____							
e.	¿Cómo se enteró usted del Hostal La Cocha?	Redes Sociales:	()					
		Recomendaciones de amigos o familiares:	()					
		Agencias de viaje:	()					
		Anuncios publicitarios:	()					
f.	TIEMPO DE ESTADÍA:	1 DÍA	2 DÍAS	3 DÍAS	4 DÍAS	5 DÍAS	6 DÍAS	7 DÍAS
		()	()	()	()	()	()	()
g.	¿Cómo calificaría al Hostal La Cocha en los siguientes aspectos?	1. DEFICIENTE	2. REGULAR	3. BUENO	4. MUY BUENO	5. EXCELENTE		
		Atención al realizar la reserva						
		Atención al ingresar al hostal						
		Atención al salir del hostal						
		Limpieza y condiciones de la habitación						
		Limpieza y condiciones de los baños						
		Comodidad de la habitación						
		Precios						
		Parqueadero						
		Seguridad						
		Ambiente general del Hostal						
		Infraestructura						
		Decoración y mobiliario						
		Ubicación						

Anexo 2: Resultados del sondeo por medio de encuestas

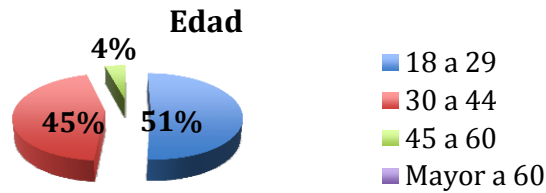


Figura 4. Rango de edades de los encuestados

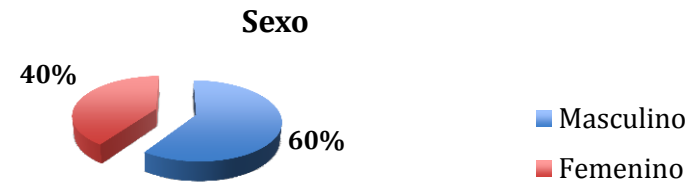


Figura 5. Género de los huéspedes

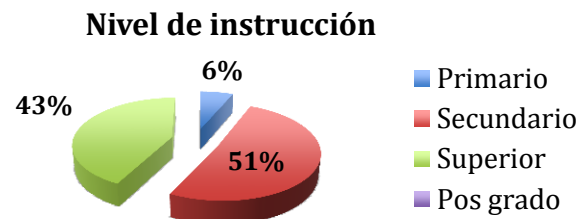


Figura 6. Nivel de instrucción de los encuestados

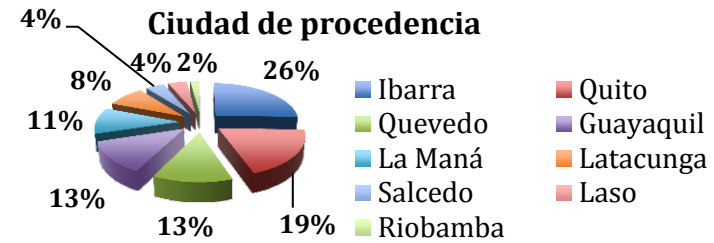


Figura 7. Ciudad de procedencia de los encuestados

¿Cómo se enteró usted del Hostal La Cocha?

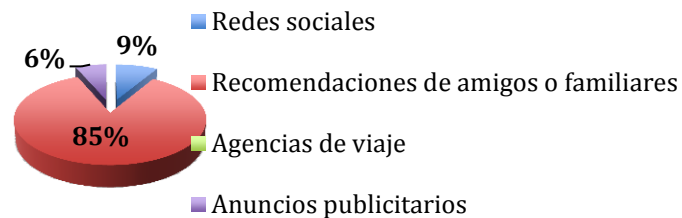


Figura 8. Medio por el cual se enteró del establecimiento

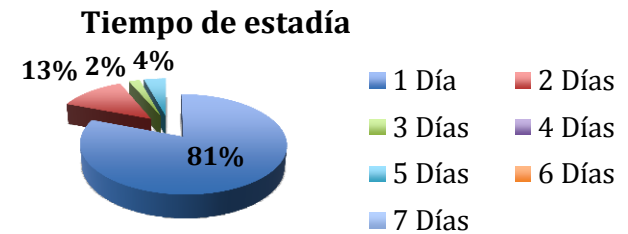


Figura 9. Tiempo de estadía en el establecimiento

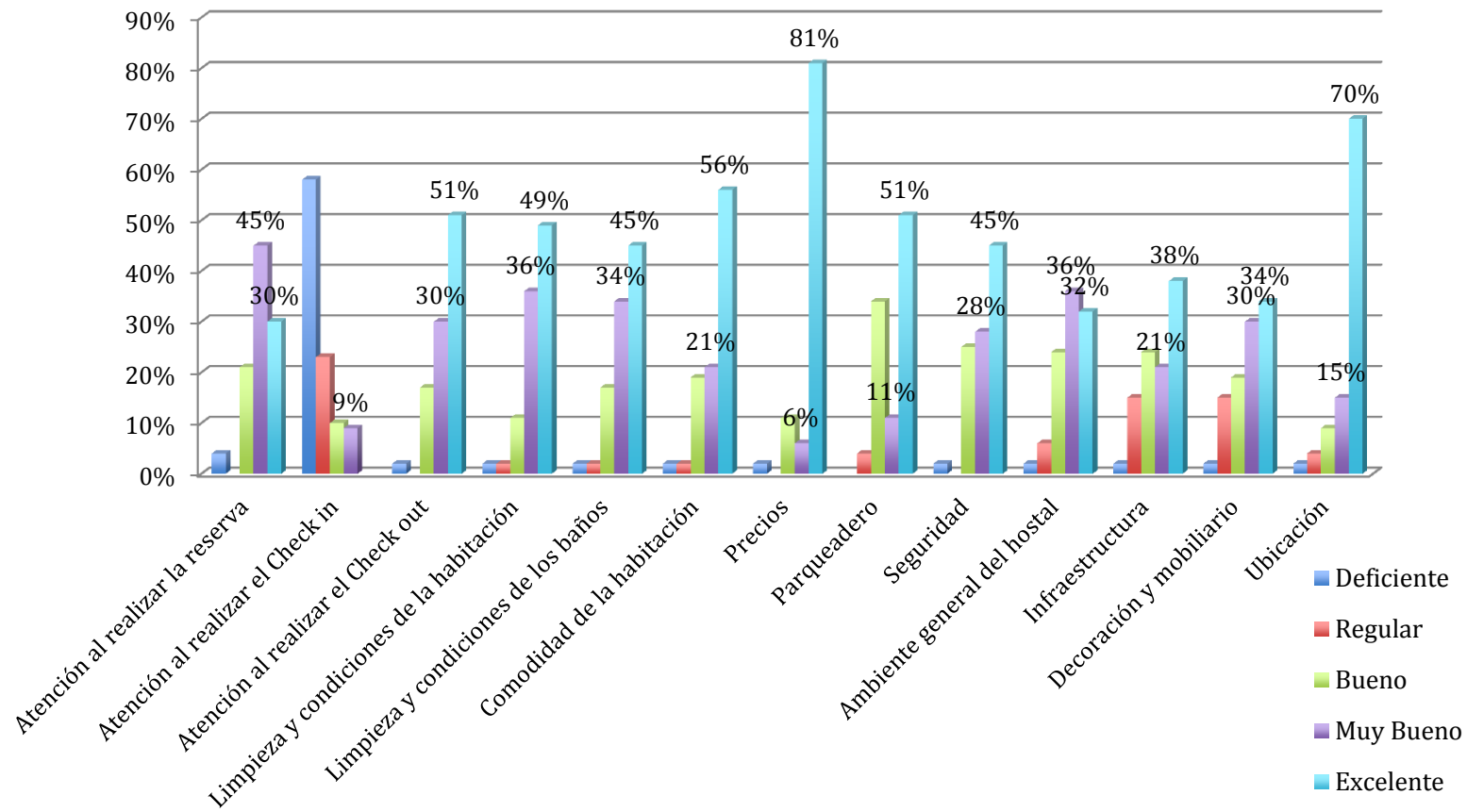
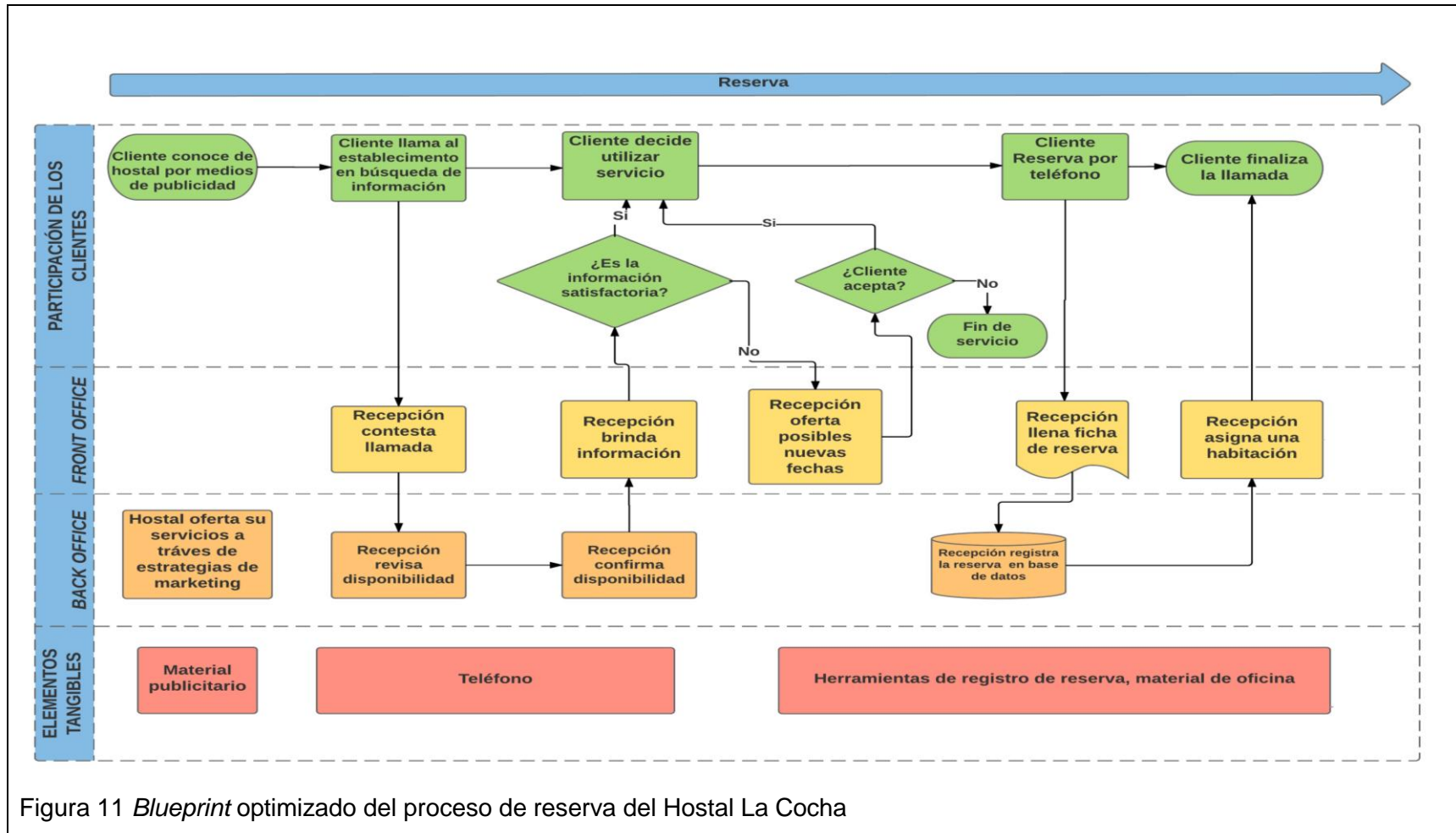


Figura 10. Resultado de calificación de servicios

Nota: Se colocaron los porcentajes de excelente y muy bueno para observar una mayor comprensión de resultados.

Anexo 3: Mapa de procesos optimizado



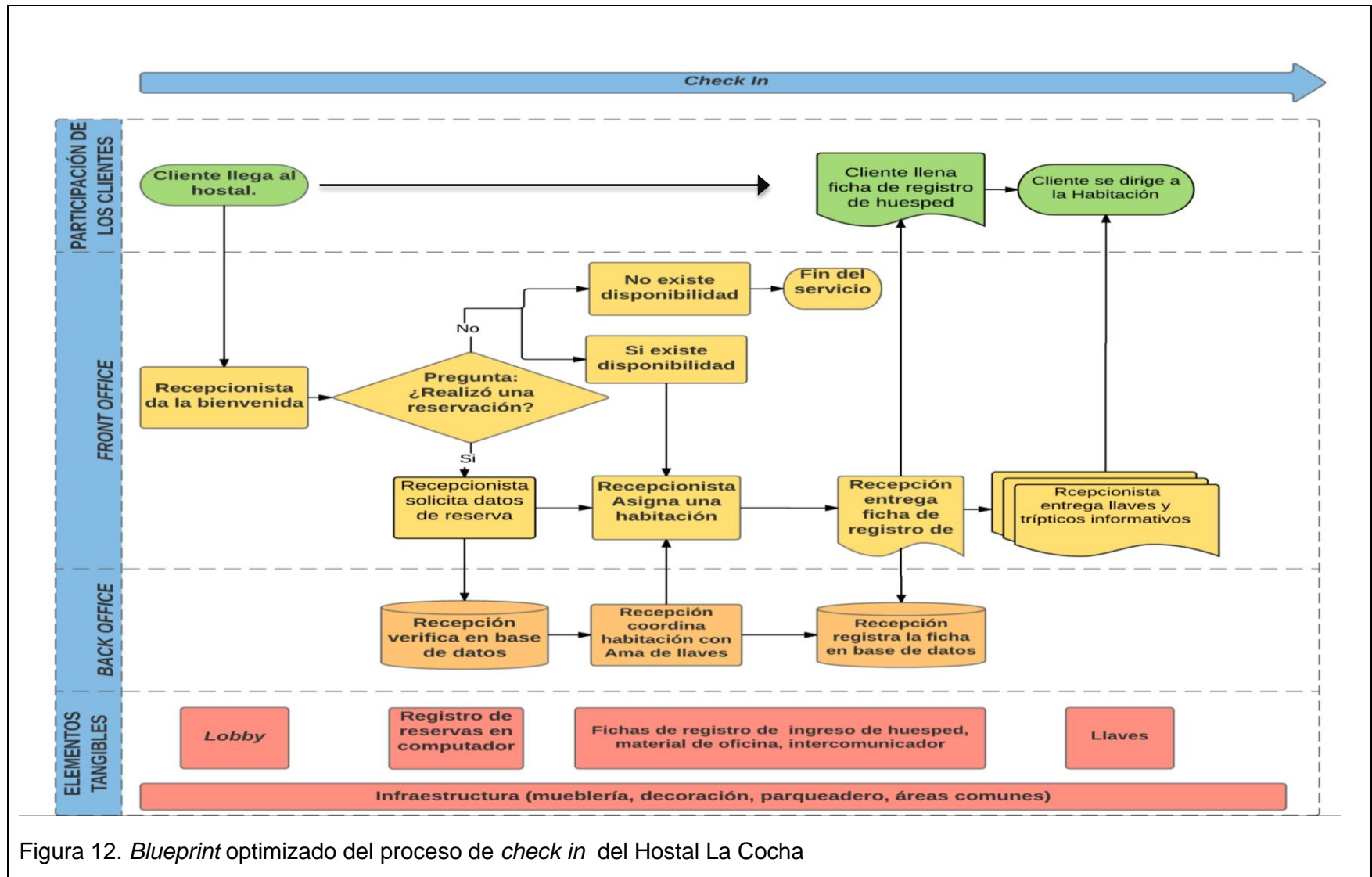


Figura 12. *Blueprint* optimizado del proceso de *check in* del Hostal La Cocha

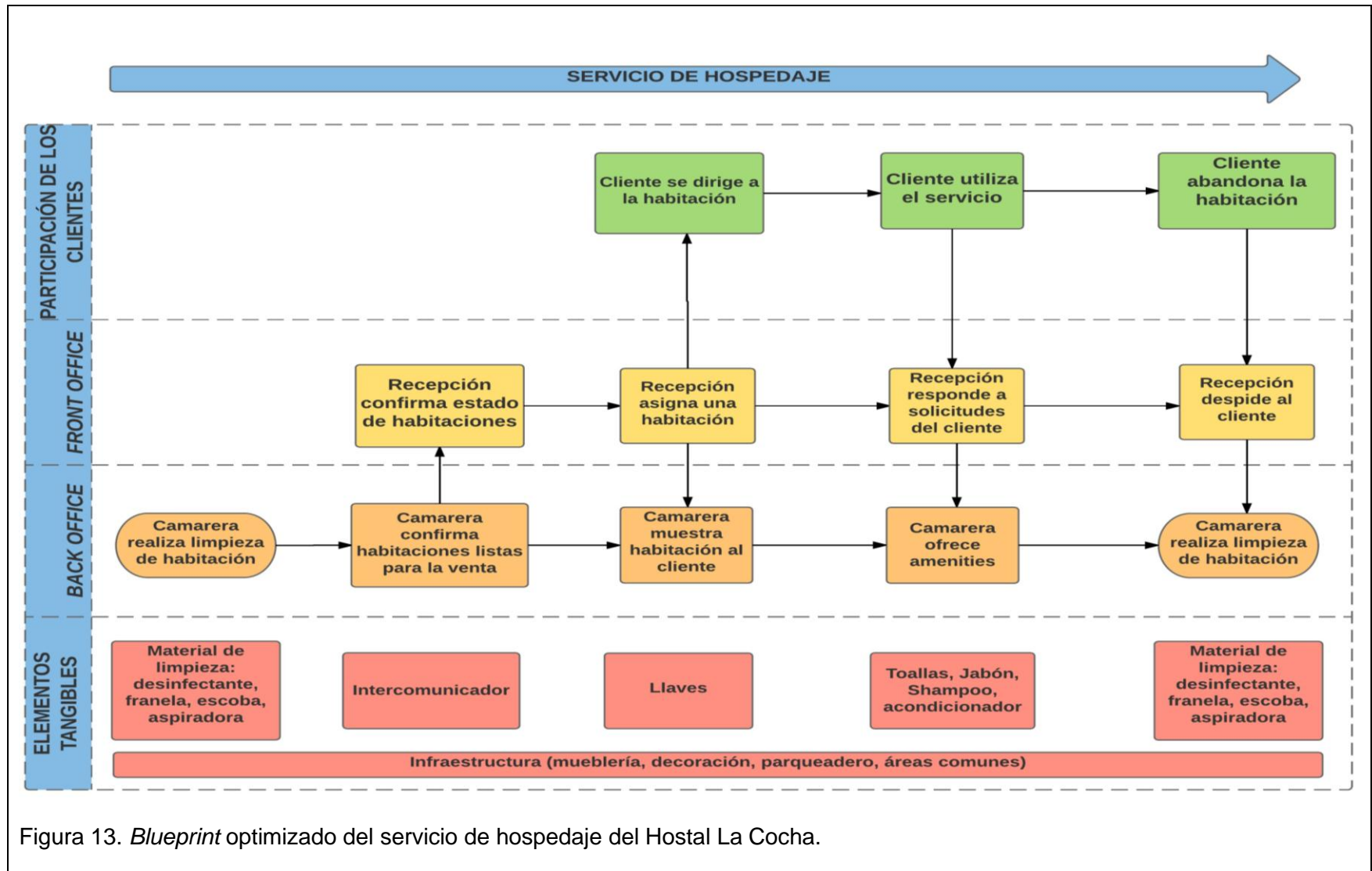


Figura 13. *Blueprint* optimizado del servicio de hospedaje del Hostal La Cocha.

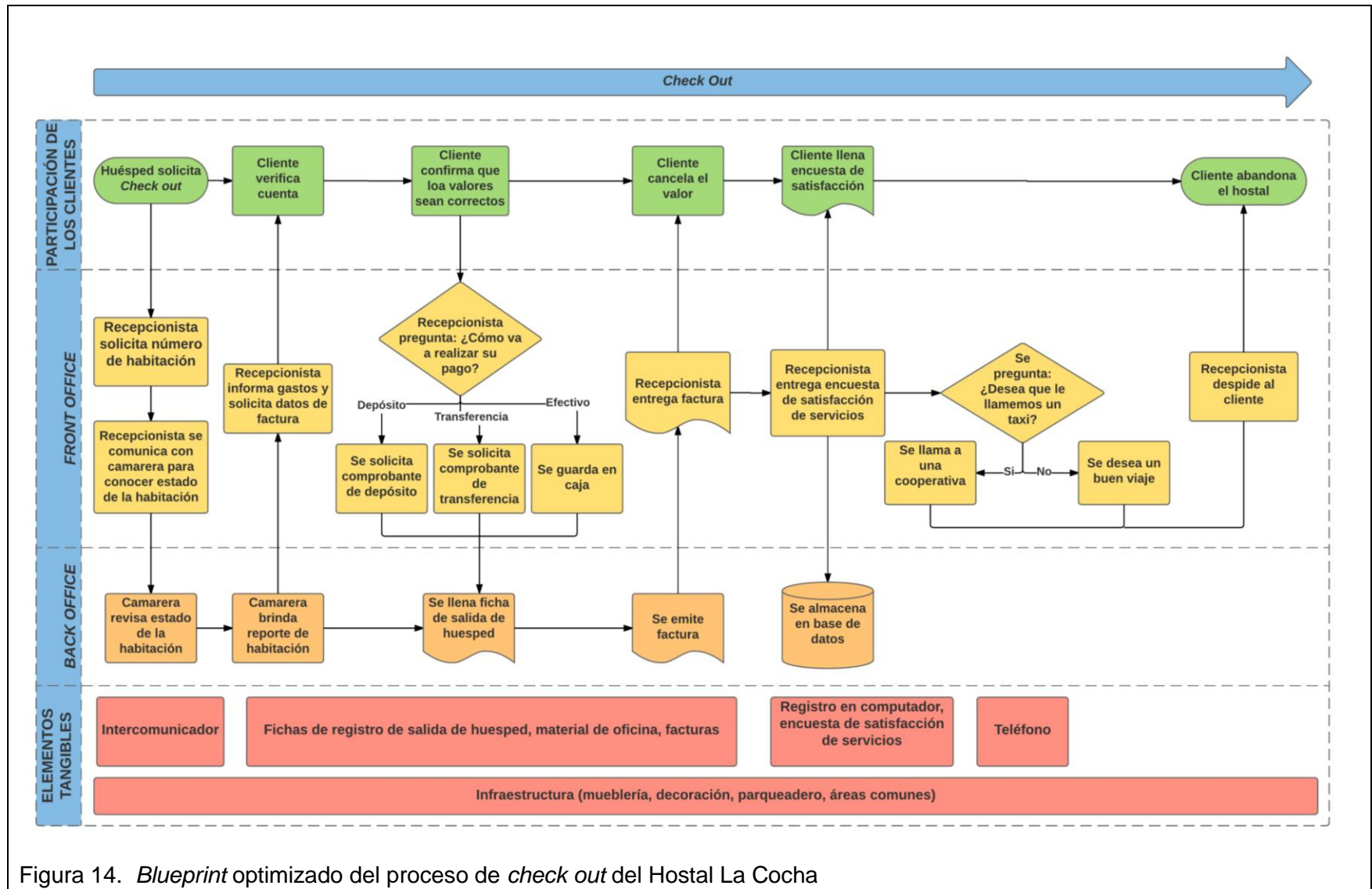


Figura 14. *Blueprint* optimizado del proceso de *check out* del Hostal La Cocha

Anexo 4: Estándares y procedimiento del personal en general.

Objetivo: Establecer parámetros que el personal desempeñe dentro del establecimiento en la prestación de servicios.

Alcance: Personal del establecimiento.

Responsable: Gerente general y todo el personal del establecimiento.

Normas de conducta del personal:

- Desempeñar cada función de manera eficaz.
- Familiarizarse con el manual de calidad.
- Mantener contacto directo con el huésped.
- Deberá sonreír y ser cordial al comunicarse.
- Presentarse puntual al área de trabajo.
- Acatar las órdenes del Gerente General.
- Solicitar con antelación acerca de permisos, atrasos o eventos que incumplan con horarios establecidos de trabajo, caso contrario obtendrá un llamado de atención.
- Es responsable de su área de trabajo e insumos que utilicen.
- Guardar respeto con todo el personal de hostel.
- Informar al Gerente acerca de novedades o inconvenientes que se presenten dentro del área de trabajo.
- Mantener una buena conducta y lealtad con el hostel.
- Implementar las prácticas de calidad descritas en el manual de calidad.
- Está prohibido que el personal se presente a su área de trabajo en condiciones de embriaguez o cualquier tipo de sustancia estupefacientes.
- Está prohibido que el personal ingiera bebidas alcohólicas, cigarrillos, alimentos o goma de mascar dentro de horas laborales.

Presentación del personal:

- Mantener el correcto uso de uniforme, completamente impecables sin manchas, ni remendados.

- Se debe utilizar el uniforme durante toda la jornada laboral dentro del establecimiento.
- Cada trabajador es responsable de cuidar su aspecto personal de manera pulcra y aseada.
- Para el personal masculino:
 - Deberán asistir afeitados o mantener una barba no muy pronunciada.
 - Mantener las uñas cortas y limpias.
 - Mantener un peinado con cabello corto y no extravagante.
 - No se acepta el uso de *piercings*.
 - No se permiten tatuajes en áreas visibles como rostro o manos.
- Para el personal femenino:
 - Mantener las uñas cortas, limpias y esmaltes color natural.
 - Usar peinados con cabello recogido y no extravagantes.
 - Usar maquillaje en tonos suaves.
 - Utilizar joyería no muy extravagante.
 - No se permiten tatuajes en áreas visibles como rostro o manos.

Perfil de puesto: Recepcionista

Edad: 21 a 32 años

Sexo: indistinto.

Estado civil: indistinto.

Nivel de Instrucción: Mínimo Bachiller o cursos relacionados con hotelería y turismo.

Experiencia: mínima de 1 año en el área.

Idiomas: manejo adecuado del idioma español.

Funciones del cargo: Recepcionista

- Realizar proceso de reservas. Check in y check out.
- Atender a cliente en el área recepción.
- Registrar reservas.
- Realizar la entrega de llaves.

- Contestar teléfono.
- Registrar datos del cliente.
- Cuidar el área de recepción.
- Cumplir con los requerimientos del huésped.
- Entregar herramientas de satisfacción de servicios.
- Facturación.

Mobiliario:

- Mostrador.
- Sillas.
- Archivador.
- Línea Telefónica.
- Fichas de registro, herramientas de medición, análisis y mejora.
- Computador.
- Facturas.
- Llaves.

Estándares y procedimiento de reservas.

Objetivo: definir las herramientas para el desempeño del proceso de recepción y reservas.

Alcance: Área de reservas.

Responsable: Gerente General, Recepcionista.

Normas del área:

- Mantener su área de trabajo en buen estado.
- Llenar las herramientas de medición y análisis de manera ética y profesional.
- Contestar llamadas de forma cortés y gestionar reservas.
- No permitir que el teléfono emita más de tres timbres.
- Bajo ninguna circunstancia dejar el puesto de trabajo, sin comunicar a otra persona.
- No se le hará esperar al huésped.

- Revisar las reservas que estén por llegar.
- Dirigirse al huésped por Señor o Señora respectivamente.
- Coordinar el bloqueo y correcta asignación de habitaciones.
- Entregar material informativo acerca de los servicios e información de la ciudad.
- Registrar las reservas en la base de datos del establecimiento.
- Determinar las salidas previstas.

Estándares y procedimiento del *check in*:

Objetivo: Determinar el procedimiento de ingreso de datos del huésped de manera ética.

Alcance: Área de reservas.

Responsable: Recepcionista, Huésped.

Estándares del proceso:

- Saludar de manera cordial con las palabras: Muy buenos días, bienvenido al Hostal La Cocha, mi nombre es _____, ¿En qué le puedo ayudar?
- Verificar el estado de la reserva.
- Obtener información sobre el cliente, comprobar datos e informar costos.
- Solicitar documentación necesaria para llenar la ficha de ingreso y datos del huésped.
- Asignar una habitación coordinando con la ama de llaves.
- Informar al cliente sobre horarios de apertura y cierre del establecimiento, así como horario del *check out*.
- Se le brinda una buena estadía al huésped.
- Se registra los datos del huésped en archivo general Excel.

Estándares y procedimiento de servicio de hospedaje.

Objetivo: Definir estándares para el área de servicio de hospedaje.

Alcance: Ama de llaves

Responsable: Gerente General, Ama de llaves.

Estándares del proceso:

- Mantener limpio y en buen estado la lencería utilizada en la cama y el mobiliario de la habitación todos los días.
- Proporcionar los amenities necesarios para el huésped.
- Mantener pisos y paredes limpios y sin manchas.
- Mantener limpios equipos electrónicos como lámparas y televisores.
- No deben ser visibles cables colgados o sueltos.
- Los baños deben estar limpios y en buen estado.
- Camareras verificarán el estado de la habitación en recepción.
- Las camareras no tocarán los elementos personales del huésped.

Estándares y procedimiento del *check out*:

Objetivo: Realizar la correcta facturación del servicio del hostel.

Alcance: Área de reservas.


Responsable: Recepcionista, Huésped.

Estándares del proceso:

- Responder a la solicitud del *check out*.
- Explicar los medios de pago que acepta el establecimiento.
- Contar con cambio suficiente en caso de que se cancele en efectivo.
- Determinar cargos extra en la factura, Elaboración y entrega de factura.
- Entregar ficha de medición de satisfacción de servicios.
- Despedida del cliente deseándoles un feliz viaje y pronto retorno.
- De ser necesario solicitar transporte.

(Román, 2015)

Anexo 5: Herramientas de medición, análisis y mejora



Compromiso con el Manual de Calidad


Fecha:.....

Presente.-

Yo,portador del número de cédula.....en el cargo de.....del Hostal La Cocha, declaro haber recibido el manual de calidad por parte del Gerente Administrativo y me comprometo a cumplir con los procedimientos descritos en las actividades designadas en mi cargo.

Gerente General
C.I.

Trabajador
C.I.



AREA DE RECEPCIÓN
FICHA PARA MENSAJE
FECHA:
HORA:
PERSONA QUE LLAMA:
DIRIGIDO A:
NOMBRE DE QUIEN RECIBE LA LLAMADA:
MENSAJE:



AREA DE RECEPCIÓN

FICHA DE INGRESO Y SALIDA DEL PERSONAL

FECHA:

NOMBRE Y APELLIDO DEL TRABAJADOR:

HORA DE INGRESO:

HORA DE SALIDA:

CARGO:

ENCARGADO DE HORARIOS:

OBSERVACIONES:



AREA DE RECEPCIÓN

FICHA PARA REGISTRO DEL HUÉSPED

NOMBRES Y APELLIDOS:

NUMERO DE CEDULA:

EDAD:

GENERO:

M

F

LUGAR DE PROCEDENCIA:

MOTIVO DE VIAJE:

FECHA DE INGRESO:

**NÚMERO
DE PERSONAS:**

FECHA DE SALIDA:

HORA DE INGRESO:

NÚMERO DE HABITACIÓN:

NOMBRE DE RECEPCIONISTA:

SOLICITUDES:



AREA DE RECEPCIÓN

FICHA DE SALIDA DEL HÚSPED

NOMBRES Y APELLIDOS:

NUMERO DE CEDULA:

FECHA DE INGRESO:

NÚMERO DE PERSONAS:

FECHA DE SALIDA:

HORA DE INGRESO:

NUMERO DE HABITACIÓN:

NOMBRE DE RECEPCIONISTA:

FORMA DE

PAGO:

DEPÓSITO

TRANSFERENCIA

EFFECTIVO

COMENTARIOS:



AREA DE RECEPCIÓN

FICHA PARA RESERVA

FECHA:

HORA:

NOMBRES DEL CLIENTE:

APELLIDO DEL CLIENTE:

TELEFONO:

CELULAR:

EMAIL:

FECHA DE INGRESO:

NUMERO DE PERSONAS:

FECHA DE SALIDA:

HORA DE INGRESO:

FORMAD DE PAGO:

COMENTARIOS:
