

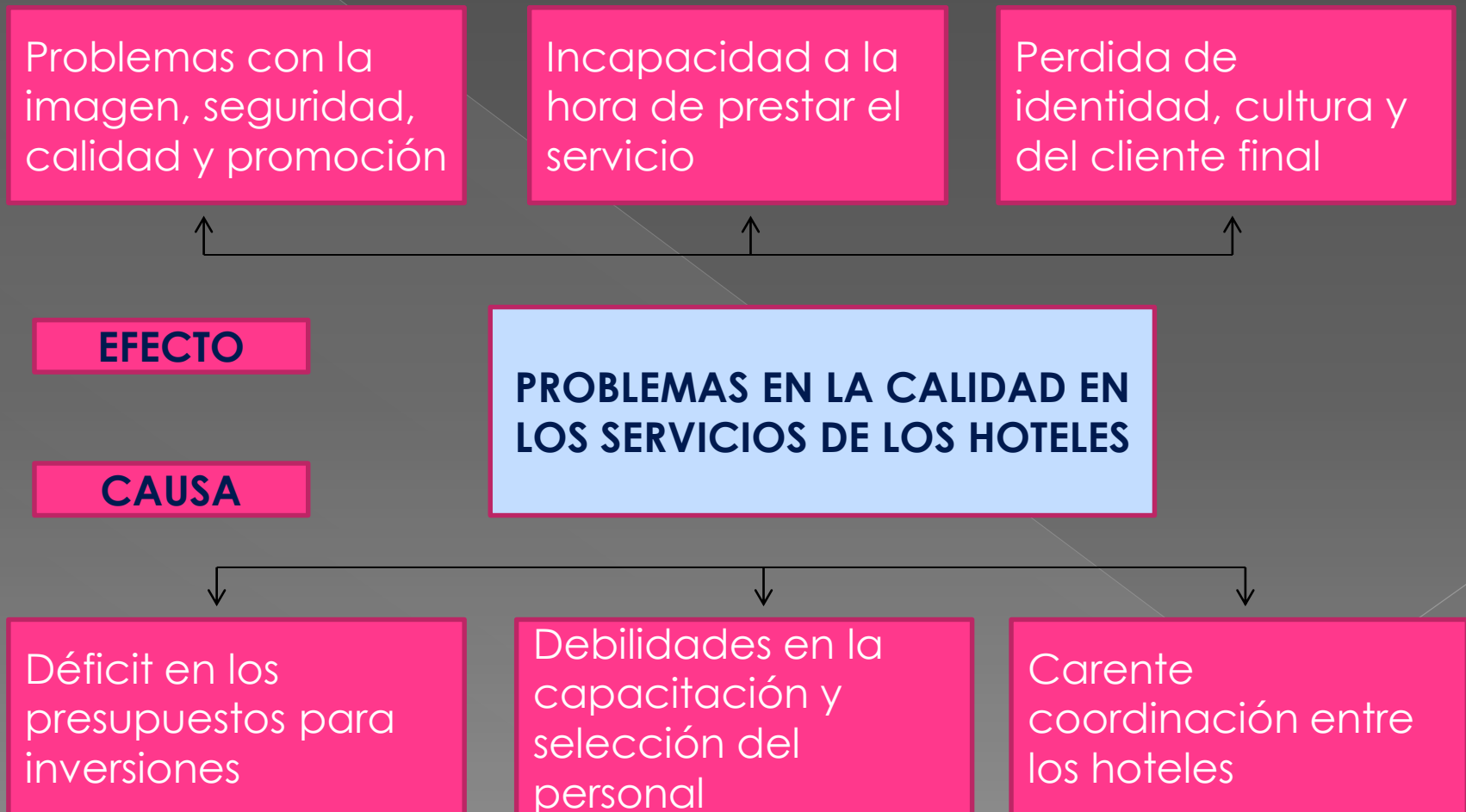
PROYECTO DE GRADO II

“INVESTIGACIÓN DE LA CALIDAD EN EL SERVICIO QUE OFRECEN LOS HOTELES EN LA CIUDAD DE LATACUNGA A SUS HUÉSPEDES, BASADA EN LA NORMA ISO 9004:2009 GESTIÓN DEL ÉXITO SOSTENIDO DE UNA ORGANIZACIÓN. ENFOQUE DE GESTIÓN DE LA CALIDAD, CON EL FIN DE PROPONER UN NUEVO SISTEMA DE CALIDAD PARA INCENTIVAR EL TURISMO”.

RESUMEN

Con el crecimiento de la ciudad en los últimos años, también lo ha hecho la industria hotelera. Es común salir de nuestras casas y encontrarnos en la parte céntrica de la ciudad con varios hoteles que brindan alojamiento a turistas nacionales y extranjeros. Se considera interesante investigar: ¿Cuál es la calidad de servicio que ofrecen estos establecimientos a sus huéspedes?; saber si son cómodos, seguros, aseados, confortables y si sus costos son justos de acuerdo al servicio que dan. Saber si en realidad lo que se oferta sea por la prensa, el internet o al momento en que uno alquila una habitación se cumple o no.

ARBOL DE PROBLEMAS



FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Influye la Calidad del Servicio a los Huéspedes en los Hoteles en el desarrollo y en la incentivación del turismo en la Ciudad de Latacunga?

OBJETIVO GENERAL

- Investigar acerca de la calidad de servicio que ofrecen a sus huéspedes los hoteles en la ciudad de Latacunga a fin de proponer un nuevo sistema de calidad para incentivar el turismo en la misma.

HOTELERIA

- Actividades económicas referentes a la prestación de los servicios de alojamiento y alimentación, usualmente ligados al turismo
- Hoy en día, las cadenas hoteleras en Ecuador, se han ido incrementado debido a las políticas de desarrollo económico que emplea el gobierno Ecuatoriano, para mejorar el sector turístico.
- Se han implementado también campañas de promoción de destinos turísticos, como la realizada en el (súper Bowl) “*ALL YOU NEED IS ECUADOR*” en el 2014.

HOTEL

Estructura edificada con la planificación y acondicionamientos, con el fin de brindar servicios, de alojamiento a las personas, permitiéndoles a los huéspedes el confort y la comodidad, ofreciendo servicios adicionales como restaurantes y cafeterías, algunos hoteles cuentan con servicios de Spa y Peluquería, gimnasio/rumba terapia, salas de recepciones y conferencias, servicios de transportes, guía turística animando a los grupos a organizar un recorrido por las demás cadenas o hostales asociados a la cadena o simplemente llegar a una localidad y alojarse con una familia, lo cual les permitirá compartir la cultura y tradiciones de las comunidades.

HOTELERIA ECUATORIANA

Hotelería Ecuatoriana

Categoría

1 Estrella / 4ta Categoría

2 Estrellas/ 3ra Categoría

3 Estrellas / 2da Categoría

4 Estrellas / 1ra Categoría

5 Estrellas o de lujo

Servicios HOTELEROS

-Recepción
-Mantenimiento
- Comedor
-Teléfono
-Lavandería
-Botiquín

-Recepción
-Mantenimiento
- Comedor
-Teléfono
-Lavandería
-Botiquín

-Recepción
-Mantenimiento
- Comedor
-Teléfono
-Lavandería
-Botiquín

-Recepción
-Mantenimiento
-Room Service
- Comedor
-Teléfono
-Lavandería
-Médico

-Recepción
-Mantenimiento
-Room Service
- Comedor
-Teléfono
-Lavandería
-Médico

Categoría

1 Estrella / 4ta Categoría

1 Estrella / 4ta Categoría

1 Estrella / 4ta Categoría

Servicios de HOSTERIAS Y REFUGIOS

-Recepción
-Teléfono
-Cafetería
-Botiquín

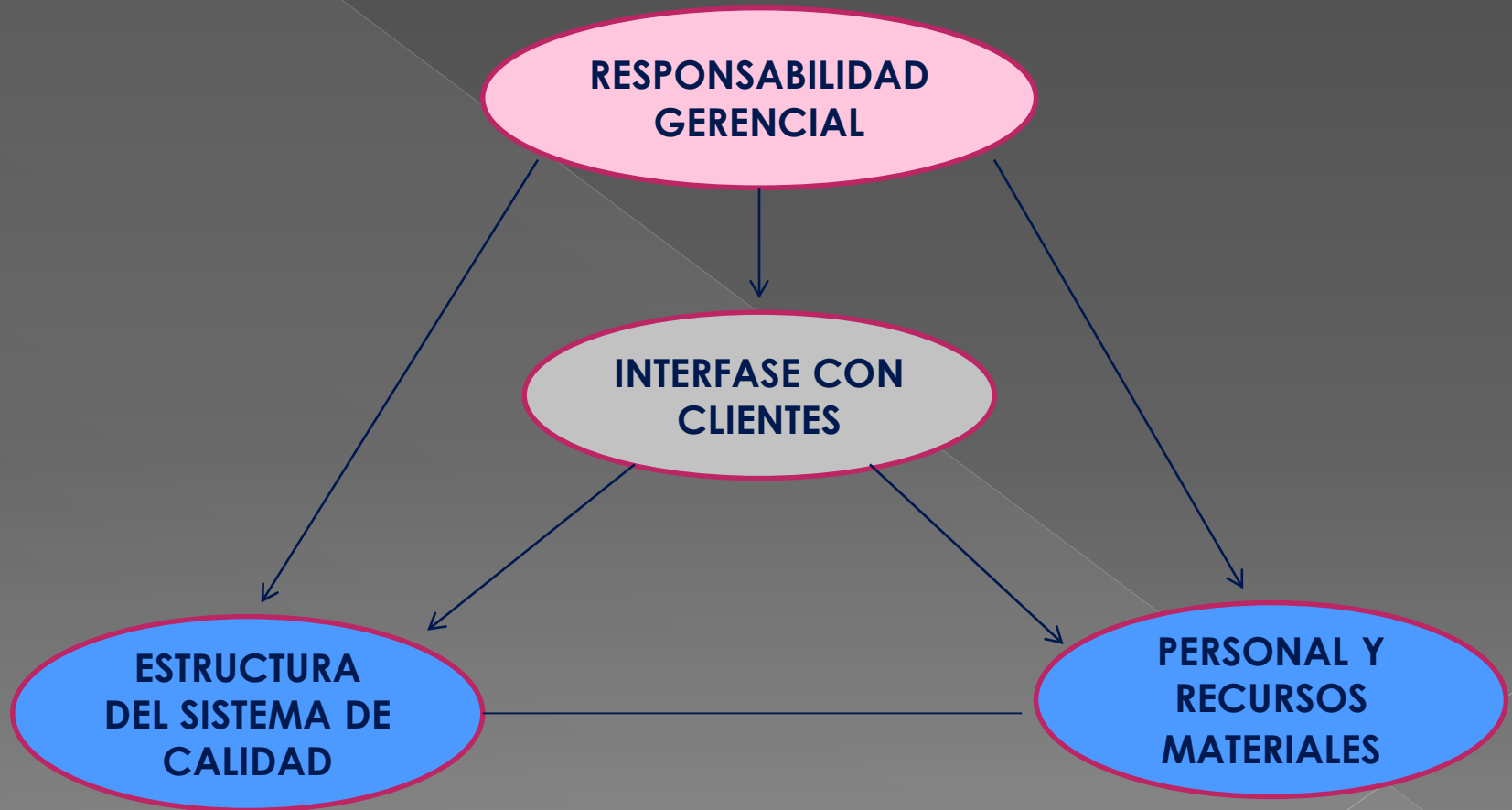
-Recepción
-Teléfono
-Cafetería
-Botiquín

-Recepción
-Teléfono
-Cafetería
-Botiquín

NORMAS ISO 9004:2009

- Son Normas Internacionales que proporcionan la orientación de la empresa u organización con fines Comerciales, para conseguir el éxito sostenido en cualquier entorno de trabajo exigente y en constante cambio, mediante un enfoque de gestión de calidad.
- Establecen las directrices relativas en los factores técnicos, administrativos y humanos que intervienen en la calidad del servicio, es decir, es una norma que se refiere especialmente a los servicios brindados de manera general

ASPECTOS CLAVES DE UN SISTEMA DE CALIDAD



INVESTIGACIÓN DUEÑOS/ADMINISTRADORES

- El 100% son hoteles de ciudad
- Hoteles de segunda 64,70
- Preparación intelectual nivel medio 70,58%
- Tiempo de espera promedio atención 10 min. 64,70%
- Servicio hotel calif. 10. 52,95%
- 10% quejas 37% hoteles
- Queja mas frecuente ruido 35,29%
- No tiene buzón de sugerencias 88,23%
- Importancia higiene 82,36 Importancia seguridad 94,12
- Cumplimiento requerimiento clientes siempre 52,94
- Personal apto e infraestructura 100%
- Objetivos del servicio Brindar servicio de excelencia clientes frecuentes 41,18%

INVESTIGACIÓN DUEÑOS/ADMINISTRADORES

- Conocimiento política, objetivos y conceptos de satisfacción al cliente 82,35%
- Buena comunicación empleados – huesped 94,12%
- Requerimientos y quejas atención 100%
- Información documentada NO 82,35%
- Retroalimentación 88,24%
- Manual de Calidad 94,12% NO TIENE
- Auditorias caseras 82,35% anuales
- Claridad en el servicio y precio 100%
- Conocimiento expectativas hospedaje huéspedes 100%
- Conocimiento legislación salud, seguridad, ambiente 41,18%
- Proveedores fieles 82,35%
- Proyección funcionamiento 30 años 41,18%

INVESTIGACIÓN DUEÑOS/ADMINISTRADORES

- Diferencia entre servicio y prestación de servicios 58,82%
- Calidad insumos 100%
- Uso instalaciones huéspedes explica 100%
- Protección bienes huéspedes personal fiable instalaciones seguras 58,82%
- Acciones preventivas NO 41,18%. Todo limpio en orden 41,18%
- Acciones correctivas 94,12% causa del problema no reincidir
- Plan de mejora NO 94,12%

INVESTIGACIÓN USUARIOS DEL SERVICIOS

- Cumplimiento expectativas 80%
- Recibió servicio ofertado 77,14%
- Precio justo 74,29%
- Pago extra mejor servicio 14,29%
- Confianza en el servicio 85,71%
- Personal confiable 88,57%
- Adecuada infraestructura, limpieza, decoración, mobiliaria adecuada 77,14%
- Prontitud en atención 91,43%
- Respuestas satisfactorias 82,86%
- Trato cordial y amable 82,86%
- Huésped importante 80%
- Habitación temperatura adecuada 71,43%

INVESTIGACIÓN USUARIOS DEL SERVICIOS

- Ruidos molestos NO 71,44%
- Olores particulares molestos NO 80%
- Hotel señalización adecuada 54,29%
-

MANUAL DE CALIDAD

INTRODUCCIÓN

- La calidad y la satisfacción de los clientes son aspectos importantes que están tomando en cuenta las empresas en la actualidad. Esto genera mayores fuentes de trabajo y el crecimiento económico no solo del dueño de la empresa, sus accionistas y sus empleados sino para la comunidad en general.

ÉXITO EMPRESA HOTELERA

- Respondan a una necesidad de alojamiento del viajero o cliente.
- Satisfagan las expectativas de los viajeros o clientes.
- Cumplan con normas y especificaciones aplicables al personal que labora en el hotel.
- Cumplan con requisitos reglamentarios y otros de la sociedad, por ejemplo: permiso de funcionamiento emitido por el municipio, pagos de planillas en servicios básicos, etc.
- Se establezcan precios competitivos.
- Los productos y servicios hoteleros sean suministrados a un costo, que genere una ganancia.

ISO 9000 GESTIÓN DE CALIDAD. ISO 9004 - 2009 GESTIÓN PARA EL ÉXITO SOSTENIDO DE UNA ORGANIZACIÓN / ENFOQUE DE GESTIÓN DE LA CALIDAD.

- La aplicación acertada, de la gestión de calidad a un servicio hotelero proporciona excelentes oportunidades para:
 - - Mejorar eventualmente el modo de entrega del servicio y la satisfacción del cliente.
 - - Incremento de la eficiencia y la reducción de costos.
 - - Mayor competitividad en el mercado hotelero de la ciudad o zona establecida.

Para alcanzar estos beneficios, un sistema de calidad para servicios hoteleros deberá, también, responder a los aspectos humanos involucrados en la prestación de un servicio, mediante:

- La gestión de los procesos sociales involucrados en un servicio hotelero.
- La consideración de las interacciones humanas entre el personal que labora en el hotel.
- El reconocimiento de la importancia de la percepción de un cliente de la imagen, de la cultura y del comportamiento del hotel.
- El desarrollo de las destrezas y las capacidades del personal.
- La motivación al personal para mejorar la calidad y para satisfacer las expectativas del cliente.

OBJETIVOS DE LA CREACIÓN DEL MANUAL DE CALIDAD

- Brindar a los responsables de la prestación del servicio las herramientas adecuadas para que puedan entregar a sus huéspedes un producto de calidad.
- Que puedan realizar los procedimientos necesarios para brindar un servicio de hospedaje cumpliendo normas y estándares de calidad que garanticen la satisfacción del cliente y el crecimiento de la organización.
- Que las compras y adquisiciones de insumos que realizaban de manera casera antes de la elaboración de este manual, desde la aplicación del mismo empiecen a hacerlas de manera ordenada, contando con proveedores calificados, fieles, responsables que cumplan con los requerimientos y especificaciones de los integrantes de la organización, para evitar complicaciones y afectar a la calidad del servicio.

OBJETIVOS DE LA CREACIÓN DEL MANUAL DE CALIDAD

- Que cada uno de los empleados del hotel sienta la importancia de encontrarse familiarizado con cada una de sus actividades para la consecución de un servicio de calidad y mantengan claras sus responsabilidades para de esta manera realizar un trabajo que satisfaga las necesidades de los huéspedes.
- Contar con documentación actualizada para su funcionamiento. Un plan de mejora continua basándose en el análisis de fortalezas y debilidades para identificar falencias organizacionales, reforzar sus puntos más débiles y consolidar sus puntos más fuertes dentro del mercado.

OBJETIVOS DE LA CREACIÓN DEL MANUAL DE CALIDAD

- Conocer las destrezas y capacidades de cada uno de sus empleados, la manera en como realizan su trabajo, que es lo que los motiva, pero de una manera ordenada, tangible que permita hacer mediciones y comparaciones de idoneidad ocupacional.
- Tener todo en orden y documentado para que el cliente se sienta el elemento mas importante dentro de la organización. Un lugar en el que sabe que su opinión es importante y que cualquier duda o reclamo van a ser atendidos por las personas que están a cargo de la prestación del servicio.
- Los propietarios de los hoteles o representantes encargados de la prestación del servicio hotelero podrán encontrar de este manual una herramienta favorable que les permita garantizar la calidad y satisfacción de sus huéspedes y al mismo tiempo obtener buena ganancia de su negocio.

REFERENCIAS NORMATIVAS

- ISO 8402 - "Calidad - Vocabulario. Parte 1: Aseguramiento de calidad".
- ISO 9000 – “Gestión de Calidad”.
- ISO 9004 - 2009 “Gestión para El Éxito Sostenido De Una Organización / Enfoque De Gestión De La Calidad”.

DEFINICIONES IMPORTANTES

- **Servicio:** Los resultados generados por actividades en la interfase entre el proveedor y el cliente, así como las actividades internas del proveedor, para satisfacer las necesidades del cliente.
- **Prestación del Servicio:** Aquellas actividades del proveedor necesarias para suministrar el servicio.
- **Calidad:** La totalidad de las propiedades y de las características de un producto o de un servicio que le confieren su capacidad para satisfacer necesidades expresas o implícitas. [UNIT-ISO 8402].
- **Política de Calidad:** La totalidad de las orientaciones y los objetivos generales de una organización en relación a la calidad, expresados formalmente por la dirección superior. [UNIT-ISO 8402].
- **Gestión de Calidad:** Aquel aspecto de la función general de la gestión de una organización que determina e implanta la política de calidad [UNIT-ISO 8402].
- **Sistema de Calidad:** La estructura organizativa, las responsabilidades, los procedimientos, los procesos y los recursos para implantar la gestión de calidad. [UNIT-ISO 8402].

Característica de los servicios y la prestación del servicio

- Trato uno a uno servicio personalizado
- Habitaciones siempre confortables
- Habitaciones siempre limpias, sin olores, sin basuras ni insectos afecten la salud.
- No objetos, materiales o instrumentos causen daño
- Tiempo de espera no mayor a 5min.
- Ambiente agradable. Temperatura adecuada
- c/empleado satisfacer cliente en su área
- Trato cordial amable satisfacción
- Empleados generan confianza
- Comunicación: clara, directa, cordial y eficaz
- Fácil accesividad a instalaciones. Señalética

Control de las Características del Servicio y de la Prestación del Servicio.

- Encuestas de satisfacción al cliente al momento del check out del hotel.
- Evaluaciones de desempeño a cada uno de los empleados del hotel.
- Acciones preventivas y correctivas para evitar deficiencias en la calidad del servicio prestado.
- Auditorias internas y externas a los prestadores del servicio.

PRINCIPIOS DEL SISTEMA DE CALIDAD.

ASPECTOS CLAVES:

- ◉ Responsabilidad Gerencial
- ◉ Personal Calificado
- ◉ Recursos Materiales

Concatenados, guardar armonía y satisfacer expectativas cliente cumpliendo la norma.

RESPONSABILIDAD GERENCIAL

Política de la Calidad:

Parámetros. Difundida, entendida y puesta en práctica

Objetivos de calidad:

- Proporcionar a las personas involucradas en la prestación del servicio (propietarios, administradores, proveedores y demás) las herramientas necesarias para satisfacer al huésped.
- Crear un sistema coordinado y consecutivo de procesos y actividades de las diversas áreas que intervienen en la prestación del servicio.
- Establecer medidas preventivas y correctivas que ayuden a asegurar la calidad en la prestación del servicio para satisfacción de los clientes.
- Estandarizar los procesos para evitar alteraciones en la calidad del servicio al momento de proporcionar el mismo.
- Garantizar la mejora continua de cada uno de los procesos que intervienen en la prestación del servicio para asegurar la satisfacción del cliente.
- Contar con información documentada acerca de las evaluaciones de desempeño que se realicen en las diversas áreas de la prestación del servicio, así como de auditorias de calidad, medidas preventivas y correctivas, deberes y responsabilidades de cada cargo y mantenimiento de documentos.

RESPONSABILIDAD GERENCIAL

Autoridad y responsabilidad de Calidad:

- ◉ Integrantes organización y agentes externos intervienen prestación servicio
- ◉ Representante de la calidad. Vigila y asegura proceso prestación conforme Norma, mediciones, evaluaciones.
- ◉ Todos los miembros integrados coordinados y dinámicos prestación del servicio, satisfacer necesidades y expectativas huésped

RESPONSABILIDAD GERENCIAL

Revisión Gerencial:

- Revisiones periódicas y formales a cada una de las áreas.
- Implanta política de calidad, Alcanza objetivos
- Desempeño del personal
- Resultados de auditorias internas
- Cambios tecnologías, conceptos, estrategias, nuevas políticas de mercado

Modificar, solucionar o implantar medidas
mejoramiento continuo

RESPONSABILIDAD GERENCIAL

Personal y Recursos Materiales:

Personal:

Motivación:

- Perfiles del cargo
- Estabilidad laboral
- Promociones
- Ambiente de trabajo tranquilo, cómodo
- Buena comunicación entre compañeros
- Incentivar personal lograr excelencia
- Reconocer potenciales
- Crear conciencia todas las actividades son importantes
- Empleados capacitación continua
- Reconocimiento público buen desempeño
- Verificar factores motivan proporcionar calidad de servicio

RESPONSABILIDAD GERENCIAL

Personal y Recursos Materiales:

Personal:

Entrenamiento y desarrollo:

- Gestión de calidad. Ejecutivos
- Conocimiento política de calidad, objetivos y conceptos satisfacción al cliente
- Inducción sistema de calidad
- Refuerzo conceptos calidad, satisfacción al cliente, objetivos y metas
- Entrenamiento llenar documentos, fichas y registros
- Entrenamiento aprendizaje un idioma extranjero

RESPONSABILIDAD GERENCIAL

Personal y Recursos Materiales:

Personal:

Comunicación:

- Mesas de Trabajo
- Disposiciones de trabajo gerencia – empleados
- Espacios con tecnología informática
- Lluvia de ideas

RESPONSABILIDAD GERENCIAL

Recursos Materiales:

- ◉ EJECUTIVOS DE GERENCIA

Tecnología informática, suministros de oficina, teléfonos convencionales, escritorios y muebles de oficina.

- ◉ PERSONAL QUE LABORA EN RECEPCIÓN:

Área para atender a los huéspedes, teléfonos convencional y celular, suministros de oficina, uniformes.

- ◉ PERSONAL QUE LABORA EN LA COCINA

Utensilios de cocina, ingredientes para preparar alimentos, ropa adecuada para la actividad, implementos de cocina.

- ◉ PARA EL PERSONAL DE LIMPIEZA:

Escoba, aspiradora, plumero, desodorante ambiental, guantes, desinfectantes, uniformes.

- ◉ PARA PERSONAL DE SEGURIDAD:

Accesorios de protección, uniformes.

Estructura del sistema de calidad

- Desarrollo, establecimiento, documentación y mantenimiento de sistema de calidad, garantice prestación del servicio de manera adecuada y satisfacer las necesidades de los cliente
- Establecer control. Acciones preventivas y correctivas

Estructura del sistema de calidad

Ciclo de la calidad del servicio:

Procesos:

- El diseño del servicio.
- La comercialización del servicio.
- La prestación del servicio.

Retroalimentación:

- Comprobación del servicio suministrado por parte del proveedor.
- Comprobación del servicio recibido por parte del cliente.
- Auditorias de calidad de la implantación y efectividad de todos y cada uno de los elementos que conforman el sistema de calidad.

Estructura del sistema de calidad

Documentación y registros de calidad.

Sistema de Documentación:

Manual de calidad: descripción sistema de calidad. Contener:

- La política del servicio de calidad.
- Los objetivos de los servicios de calidad.
- La estructura de la organización, incluyendo responsabilidades en la empresa.
- Una descripción del sistema del servicio de calidad, incluyendo todos los elementos y las disposiciones que forman parte del mismo.
- Las prácticas de los servicios de calidad que brindan los hoteles.
- La estructura y la distribución de la documentación del sistema de servicios de calidad.

Estructura del sistema de calidad

Documentación y registros de calidad.

Sistema de Documentación:

Plan de calidad: Describir prácticas y recursos de calidad específicos. Secuencia de actividades pertinentes al servicio

Procedimientos: muestran el propósito y el alcance de las actividades en el hotel, para satisfacer las necesidades del cliente. Como debe llevarse a cabo, controlar y registrar las actividades pertenecientes a cada proceso. Ser acordados entre todos los que conforman la organización, ser accesibles al personal y ser comprendidos por todos aquellos que se encuentran en las interfases entre operaciones.

Estructura del sistema de calidad

Documentación y registros de calidad.

Sistema de Documentación:

Registros de calidad:

- El grado de logro de los objetivos de calidad.
- El nivel de satisfacción del cliente con el servicio.
- Los resultados del sistema de calidad para la revisión y el mejoramiento del servicio.
- El análisis, de modo de identificar las tendencias de calidad.
- La correctiva y su efectividad.
- El comportamiento apropiado de los subcontratistas.
- Las destrezas y el entrenamiento del personal.
- Las comparaciones competitivas.

Estructura del sistema de calidad

Documentación y registros de calidad.

Sistema de Documentación:

Registros de calidad:

- Verificados como válidos.
- Fácilmente recuperables.
- Retenidos por un período establecido.
- Protegidos de daño, pérdida y deterioro mientras están almacenados.

Gerencia establece el políticas de acceso al personal a los registros de calidad

Estructura del sistema de calidad

**Documentación y registros de calidad.
Control de documentación**

Estructura del sistema de calidad

- Toda la documentación concerniente al sistema de calidad del hotel debe:
- Ser legible: bajo ningún concepto se encontraran en el manual de calidad o en documentos del sistema de calidad enmendaduras, tachones, borrones o mutilaciones de los textos de los documentos.
- Estar fechada: esto incluye las fechas en las que se hayan hecho las revisiones pertinentes a los documentos del sistema de calidad.
- Fácilmente Identificable: para ello se contará con rótulos, separadores entre las carpetas que contengan la información o pestañas para poder identificar y encontrar fácilmente la documentación.
- Llevar la correspondiente autorización: toda la información deberá contar con un sello en la parte superior que diga autorizado y la firma del responsable del registro.

Estructura del sistema de calidad

- Se deben implantar métodos para controlar que los documentos cuenten con su respectiva edición, la distribución sea la adecuada y se realice de manera periódica y oportuna su revisión. Los métodos implantados deben garantizar que los documentos sean:
 - Aprobados por el personal autorizado para hacerlo.
 - Emitidos y disponibles en las áreas en las cuales se necesita la información.
 - Comprensibles y aceptables para los involucrados en prestar el servicio de alojamiento dentro del hotel.
 - Revisados y cuando amerite actualizarlos.
 - Retirados cuando estén obsoletos.

Auditorías internas de calidad.

- Las auditorías internas de calidad deben realizarse de manera periódica con el fin de evaluar cómo se desarrolla la implantación y la efectividad del sistema de calidad, además estas auditorías se las emplea para constatar si el servicio prestado cumple con las especificaciones que se han propuesto la organización hotelera en este caso específico.
- Para realizar las auditorías internas en la organización se debe designar al personal adecuado para evaluar las áreas específicas a ser auditadas, la gerencia debe planificar la manera en cómo se van a llevar a cabo y registrar los resultados de las mismas.
- Luego de analizar los resultados obtenidos por la auditoría la gerencia se encargará de tomar las medidas preventivas o correctivas de ameritar el caso.

Interface con los Clientes.

- La gerencia debe establecer una interacción efectiva entre los clientes y el personal de la organización de servicio. Esto es crucial para la calidad del servicio percibida por el cliente.
- La gerencia puede influir sobre esta percepción, creando una imagen apropiada basada en la realidad de las acciones tomadas para satisfacer las necesidades del cliente. Esta imagen, presentada por el personal a todos los niveles, tiene un efecto primario sobre la relación de la organización de servicio con el cliente.
- El personal que tiene contacto directo con el cliente es una fuente de información importante para llevar a cabo el proceso de mejoramiento de la calidad. La gerencia debe revisar regularmente los métodos usados para promover los contactos con los clientes.

Comunicación con los clientes.

- Al referirnos a la comunicación con los clientes es importante tener en cuenta que estos son clientes internos y clientes externos, teniendo la misma importancia dentro del proceso de la prestación y recepción del servicio de calidad, la comunicación que se genere entre ellos.
- Dentro del sistema de calidad a los clientes se los debe escuchar y mantener informados acerca de cualquier eventualidad que podría suscitarse, además es necesario atender de manera rápida y oportuna sus requerimientos.
- Al primer indicio de fallas en la comunicación la gerencia deberá tomar las medidas pertinentes para solucionar estas falencias. Hay que tener presente que la detección y la solución de las falencias comunicacionales dentro de la organización permite el mejoramiento continuo de la misma.

Comunicación con los clientes.

- ◉ Los aspectos más importantes dentro de la comunicación con los clientes implican:
- ◉ La información completa y detallada sobre el servicio, ubicación, cercanía y vías de acceso, el tipo de habitaciones con las que cuenta, la disponibilidad y capacidad de las habitaciones.
- ◉ El valor económico que deberá cancelar por recibir el servicio.
- ◉ La moneda en la cual va a ser cancelado el valor del servicio.
- ◉ El precio de los servicios adicionales dentro del hotel, según la necesidad del huésped.
- ◉ La relación entre servicio, prestación y costo.
- ◉ La explicación de cómo se resuelven posibles inconvenientes dentro del hotel con respecto a sus huéspedes, el tiempo de espera que tendrán para que sus requerimientos o problemas sean resueltos y atendidos.

Comunicación con los clientes.

- ◉ Garantizar a los clientes que son el factor más importante de la prestación del servicio y que toda sus dudas van a ser resueltas de la manera más rápida y oportuna posible.
- ◉ La rotulación adecuada de las instalaciones del hotel que permitan el fácil recorrido y comunicación entre los huéspedes y los empleados del hotel.
- ◉ Contar con el personal debidamente entrenado y capacitado para que pueda atender a los huéspedes y comunicarse de manera eficaz y eficiente.
- ◉ Tener como consigna del hotel siempre un trato amable y cordial con los huéspedes.
- ◉ Tomar en cuenta todos los comentarios y sugerencias de los huéspedes para poder mejorar la calidad del servicio continuamente.
- ◉ Tener clara la relación entre el servicio de hospedaje ofertado y las necesidades reales del huésped.

ELEMENTOS OPERACIONALES DEL SISTEMA DE CALIDAD

● Proceso de Comercialización.

Dentro de las múltiples responsabilidades que tienen las funciones de comercialización se encuentran las de realizar los estudios de oferta y demanda que existen en el mercado hotelero, saber cuales son las necesidades de los clientes para poder ofrecer un servicio que satisfaga las mismas.

Para poder realizar estos estudios y análisis podrán recurrir a cualquiera de las herramientas disponibles como encuestas o entrevistas a los usuarios para poder determinar que es lo que realmente desean y necesitan.

ELEMENTOS OPERACIONALES DEL SISTEMA DE CALIDAD

● Proceso de Comercialización.

Es la gerencia quien debe determinar los procesos que se llevarán a cabo dentro de las actividades de mercado, y estos deberán incluir:

El conocimiento de las necesidades de los huéspedes y su expectativas para en base a este conocimiento crear un servicio que satisfaga las necesidades de los mismos, es decir el hotel debe saber que desea el huésped en lo referente a gustos, cual es el nivel de servicio que espera recibir, que grado de confianza espera que el establecimiento le genere a través de su personal y sus instalaciones, etc.

○ Proceso de Comercialización.

- Los servicios adicionales que el huésped quisiera recibir en la prestación del servicio.
- Los conocimientos apropiados sobre legislación nacional e internacional en los temas de salud, seguridad y de medio ambiente.
- El estudio de los requerimientos que el huésped precisa para que sean satisfechas sus necesidades en el servicio de hospedaje. El informe de los resultados del estudio debe ser remitida al personal que interviene en la prestación del servicio.
- La interacción e interrelación entre los diversos departamentos de la organización que son responsables de la calidad en el servicio.
- La constante investigación de los cambios que se dan a nivel de mercado, nuevas tecnologías, nuevas tendencias e impacto de la competencia.
- La aplicación del control de calidad.

Obligaciones del proveedor.

- El proveedor del servicio de hospedaje tiene obligaciones con los huéspedes, pueden encontrarse expresadas de manera explícita o tácita. Al hacer referencia de las obligaciones expresadas de manera explícita como son las garantías que el hotel ofrece, estas tienen que encontrarse debidamente documentadas para poder constatar que estas estén en perfecta concordancia con:
 - Los documentos de calidad.
 - La capacidad del proveedor para brindar el servicio de hospedaje.
 - La documentación legal pertinente para el funcionamiento del establecimiento hotelero.
 - Las obligaciones documentadas deben detallarse en el resumen del servicio.
- Resulta de vital importancia el cumplimiento cabal de las obligaciones explícitas documentadas por parte del proveedor hacia el cliente.

Resumen del servicio.

- El servicio ofertado por los hoteles debe encontrarse definida y documentada en este inciso, las obligaciones a las que se compromete para con sus huéspedes debieron haber sido analizadas y conversadas entre los involucrados directos de la prestación del servicio y los encargados del diseño del servicio.
- Como modelo de un resumen de servicio se propone:
- Cualquiera que sea el modelo de servicio que el establecimiento hotelero haya decidido crear o implantar debe tener siempre presente la amabilidad con el cliente.

TANGIBILIDAD:

- ◉ Confortables y limpias habitaciones singles, doble, triples y suites.
- ◉ Televisión (dependiendo del presupuesto del proveedor y del cliente con cable).
- ◉ Teléfono (dependiendo del presupuesto del proveedor y del presupuesto y requerimientos del huésped con discado directo nacional e internacional).
- ◉ Mini bar y/o Frigobar (dependiendo del tipo de habitación y el costo en la cual el huésped se encuentre).
- ◉ Caja de seguridad en cada habitación para pertenencias valiosas de los huéspedes.

INTANGIBILIDAD:

- ◉ Ambiente Estándar en cada habitación.
- ◉ Habitaciones libres de olores molestos como: humo de cigarrillo, humedad, humo de asaderos, comida o cualquier otro tipo de olor desagradable que pueda perturbar la estadía de los huéspedes.
- ◉ Iluminación adecuada en todas las habitaciones.
- ◉ Temperatura agradable en todas las habitaciones.

COGNITIVO:

- En el lobby del establecimiento hotelero debería existir un folleto o tríptico con información acerca de la provincia y de la ciudad, detallando: información, costumbres, principales celebraciones y fiestas, fechas importantes, lugares turísticos y demás información que los establecimientos consideren que deberían poner a disposición de los huéspedes, con el fin de dar a conocer un poco más acerca de nuestra ciudad y fomentar el turismo.

PSICOLÓGICO:

- Dar a los huéspedes la sensación de bienestar, confort y descanso dentro del hotel, además de hacerlo sentir el elemento más importante para el proveedor del servicio haciéndole saber que el personal estará siempre presto a atender sus requerimientos y resolver algún inconveniente que llegara a suscitarse durante su estadía.

HIGIENE:

- Uno de los aspectos dentro del servicio de hospedaje al que mayor importancia le dan los huéspedes es el aseo, la pulcritud del lugar en donde van a tener su estancia, por esta razón para mantener las habitaciones completamente limpias y en orden el hotel debe contar con el personal de servicio (limpieza y arreglo) suficiente, para satisfacer los requerimientos de los clientes y garantizar su comodidad y tranquilidad en cuestiones sanitarias.

INFRAESTRUCTURA:

- ◉ El hotel debe contar con instalaciones apropiadas para brindar el servicio de hospedaje de calidad.
- ◉ Las habitaciones deben estar diseñadas de manera que la estadía de los clientes sea placentera y cómoda.
- ◉ Las vías de acceso a las habitaciones, es decir corredores, gradas, puertas deben ser amplias y deben estar señalizadas de manera que para el huésped sea fácil guiarse y orientarse dentro del establecimiento.
- ◉ Las instalaciones de los baños deben estar en óptimo estado.

Atributos del servicio

- Confiabilidad: los huéspedes deben estar completamente seguros de que sus pertenencias van a estar a buen recaudo.
- Respuesta rápida: los empleados del hotel tienen claras cuales son sus responsabilidades y dentro de cada una de sus áreas deben dar respuestas rápidas y oportunas a los huéspedes, se debe establecer un tiempo máximo de espera para hacerlo y comunicárselo a los usuarios.
- Cortesía: Todos y cada una de las personas que laboran en el hotel deben ser corteses y amables con los huéspedes
- Comunicación: Lo empleados del hotel deben mantener comunicados de los temas que les atañen a los huéspedes, para lo cual deberán utilizar un lenguaje de fácil comprensión y en caso de que los huéspedes no hablen español, alguno casos usar interprete.
- Comprensión y conocimiento: El personal del hotel debe esforzarse al máximo por entender las necesidades de los huéspedes y poder satisfacerlas.

Gerencia del servicio

- Antes del desarrollo del servicio, la gerencia del hotel tiene la obligación de establecer los procedimientos que se van a llevar a cabo para la planificación, la organización y la implantación del impulso servicio.
- Para poder realizar el lanzamiento del servicio hotelero la gerencia debe asegurarse de contar todos los medios y los recursos necesarios para hacerlo. esto incluye recursos materiales, talento humano, instalaciones acordes a la actividad que se va a realizar.
- Dentro de la planificación deben constar las responsabilidades que garanticen tanto lo requisitos del servicio como los de la prestación de este contienen disposiciones relacionadas con temas de seguridad, obligaciones laborales y medidas de seguridad en el trabajo, seguridad para los huéspedes y para el medio ambiente de forma explicita.

Planificación

- Se deben reunir todos los miembros de la gerencia junto con los responsables de cada área del servicio para planificar la manera más idónea para hacer el lanzamiento del servicio hotelero, deben basarse en encuestas realizadas a los usuarios acerca de experiencias en otros hoteles, conocer y determinar cuales fueron los aspectos que les gustaron y cuales no, que fue lo que más les incomodó y que fue lo que mayor comodidad les brindó, que es lo que ellos esperan en realidad que tenga un hotel para poder decir que el servicio es de calidad.

Organización:

- Cada una de las áreas debe tener bien claros los procesos en lo que vayan a participar e influir, para que el lanzamiento del servicio hotelero se lleve a cabo de la mejor manera.
- La gerencia debe proponer la distribución de responsabilidades de cada uno de los elementos que laboran en las áreas determinadas para el lanzamiento del servicio.

Implantación:

- Poner en marcha todos los aspectos acordados en los puntos anteriores por parte de cada uno de los miembros involucrados en el lanzamiento del servicio.
- Constante control de la gerencia para asegurarse que las disposiciones dadas fueron bien acatadas y entendidas para la puesta en marcha del lanzamiento del producto.

RECURSOS MATERIALES:

- ◉ La gerencia debe asegurarse que cuenta con el espacio físico suficiente para brindar hospedaje cómodo acorde a la capacidad del hotel.
- ◉ Debe contar con el número de camas, colchones, sábanas, cobijas, almohadas, fundas de almohadas suficientes para brindar el servicio de manera eficiente.
- ◉ La iluminación sea la adecuada en todas las instalaciones del hotel para que cuente con la luz suficiente.
- ◉ En el caso de que el hotel dentro de su servicio de hospedaje incluya alimentación y deberá contar con el espacio físico destinado para esta actividad.
- ◉ Los elementos de decoración deben guardar armonía con el entorno del hotel creando una atmosfera agradable para los huéspedes.
- ◉ Las instalaciones eléctricas y sanitarias deben encontrarse en perfecto estado.

TALENTO HUMANO

- Para asegurarse de contar con el talento humano adecuado para el lanzamiento de un servicio hotelero la gerencia debe crear perfiles del cargo para en base a eso cubrir cada una de las vacantes que se encuentren disponibles en el hotel.

LEGISLACIÓN:

- Código de Trabajo (Codificación 2005-017, RO Suplemento 167/ 16 de Diciembre de 2005.)
- Documentos expedidos por la Federación Hotelera del Ecuador AHOTEC, donde constan tasas, contribuciones, obligaciones y legislación en la que deben basarse los gerentes y dueños de hoteles para su funcionamiento.
- Reglamento General de Actividades Turísticas (Decreto No. 3400).
- Arts. 8 y 9 de la Ley de Turismo. Reglamento General de Aplicación a la Ley de Turismo.
- Código de la Salud.
- Ley de Régimen Municipal; y, Código Municipal del respectivo Cantón.
- Y demás leyes y normas que atañen el funcionamiento de los hoteles.

Calidad en la publicidad

- La gerencia del Hotel debe determinar cual es el tipo de publicidad más adecuado para promocionar el servicio que ellos ofertan, deben tratar de plasmar en la publicidad la satisfacción de las necesidades de alojamiento de los clientes.
- A más de la publicidad tradicional como la radio o la prensa, se hace necesaria una publicidad más innovadora y con mayor alcance como es el caso de la Internet, a través de páginas Web.
- Promocionar el hotel a través de la guía turística local.
- Utilizar la televisión para promocionar el hotel.

Proceso de Diseño

En el proceso de diseño intervienen tres factores importantes, interdependientes e interactuantes entre sí:

- La especificación del servicio: describe el servicio a ser brindado, en este caso el servicio de alojamiento.
- La especificación de la prestación del servicio: define los medios y métodos que van a ser utilizados para la prestación del servicio.
- La especificación de control de calidad: define los procedimientos que se van a utilizar para evaluar y controlar las características de los dos elementos anteriores es decir el servicio y la prestación del servicio.

Responsabilidades del diseño

- ◉ El servicio la gerencia debe delegar responsabilidades y concientizar a los involucrados en el diseño.
- ◉ En la etapa de diseño del servicio prevenir cualquier desajuste que pueda producirse en el servicio es menos costosa que la corrección de los defectos ya una vez que se ha empezado con la prestación del servicio.
- ◉ Para que el diseño sea el adecuado el hotel debe tomar en cuenta aspectos como:
- ◉ Planificar, preparar, validar, mantener y controlar las especificaciones del servicio, de la especificación de la prestación del servicio.
- ◉ Establecer cuales son los productos y los servicios que se van a obtener para poder llevar a cabo el proceso de la prestación del servicio.
- ◉ Determinar cuales van a ser las revisiones a las que va a estar sometido el diseño.

Responsabilidades del diseño

- Constatar que el proceso de prestación del servicio satisface los requisitos del resumen del servicio, en la manera en como fue implantado.
- Realizar actualizaciones de la especificación del servicio, la especificación de la prestación del servicio y la especificación del control de calidad, cuando estas lo ameriten, procurando la retroalimentación o percibiendo algún otro estímulo externo que pueda cambiar lo antes establecido.
- Mientras se está realizando el diseño es importante la especificación del servicio, la especificación de la prestación del servicio y la especificación del control de calidad, para poder:
- Planificar a los efectos de variaciones en la demanda del servicio.
- Efectuar un análisis para anticipar los efectos de posibles fallas sistemáticas y aleatorias, así como de aspectos de fallas del servicio posteriores al control por el proveedor.
- Desarrollar planes de contingencia para el servicio.

Especificación del servicio

- La especificación del servicio consiste en la descripción completa del servicio que se pretende brindar a los huéspedes.
- Haremos referencia a un hotel promedio de la ciudad de Latacunga que va orientado a familias y ejecutivos medios.
- El hotel ofrece habitaciones limpias, atención rápida y amable, comunicación telefónica inmediata con discado nacional e internacional, solución amplia y oportuna de problemas y quejas de los huéspedes. Servicio rápido y precios justos.
- Las habitaciones son amplias, bien iluminadas, baño privado con agua caliente, televisión de tamaño promedio con cable, camas confortables con colchones nuevos y cómodos, sábanas y cobijas limpias, todas blancas y con edredones nuevos. A más de esto las habitaciones cuentan con una ambientación y climatización acorde para el descanso o cualquier otra actividad.
- El hotel se encuentra cerca de las principales vías de acceso a la ciudad y rutas para excursiones y al centro económico de la ciudad.

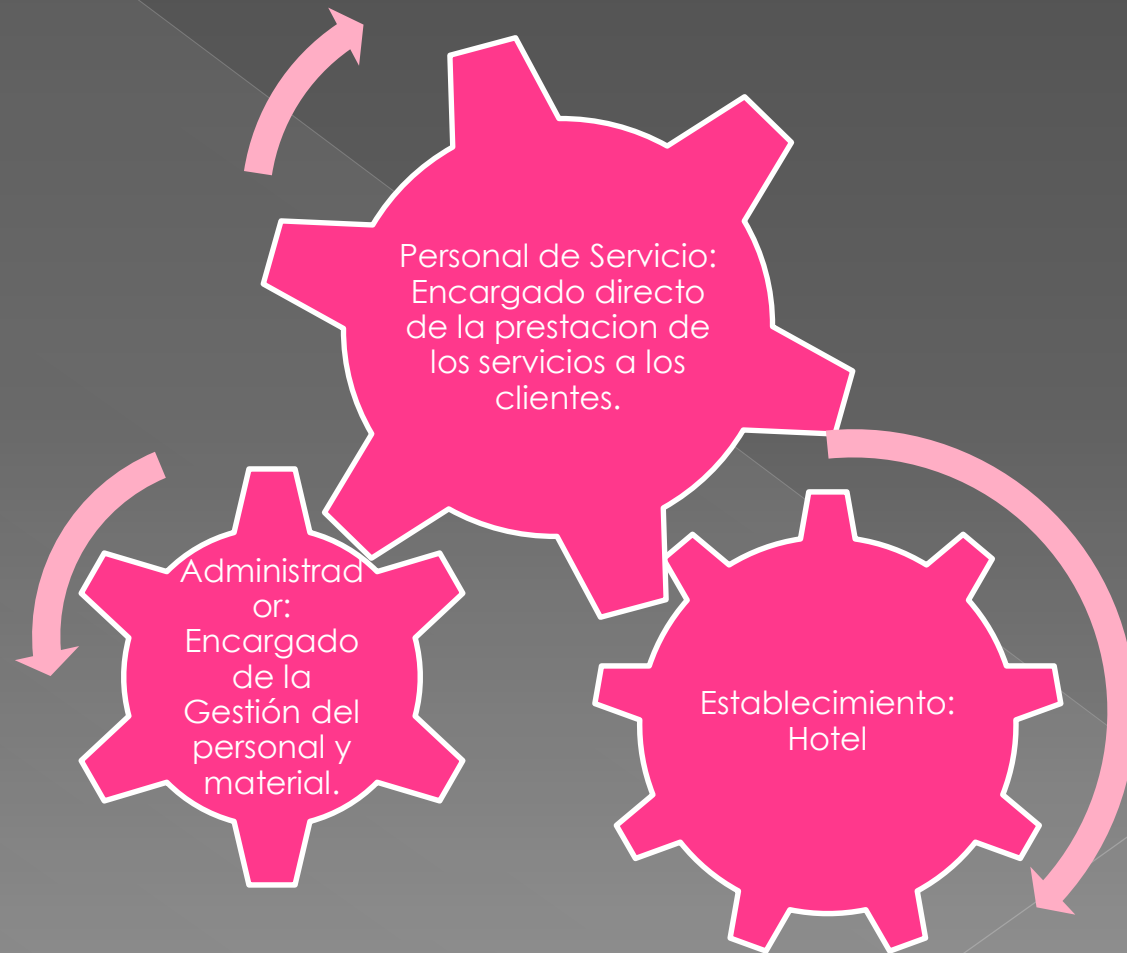
Especificación de la prestación del servicio

- En la especificación de la prestación del servicio se deben determinar cuales son los procedimientos que describan la manera en que van a ser usados para la prestación del servicio, tales como:
- La descripción precisa de las características de la prestación del servicio que intervengan directamente en el desempeño del servicio.
- Un nivel de aceptabilidad para cada característica de prestación del servicio.
- El detalle del tipo y la cantidad de equipamiento y de las instalaciones que se requieren para cumplir con las especificaciones del servicio.
- La cantidad de personal requerido y las destrezas del mismo.
- La confiabilidad de los subcontratistas para comprar productos y servicios.
- Las metas, las políticas, las capacidades del hotel, los requisitos de carácter legal, ambientales o de salud deben estar tomados en cuenta en la especificación de la prestación del servicio.

Procedimientos de prestación del servicio

- Para que el diseño del proceso de prestación del servicio se lo realice en forma útil, es necesario subdividir el proceso en etapas de trabajo separadas que se apoyen en procedimientos que describen las actividades involucradas en cada etapa.

Procedimientos de prestación del servicio



Especificación de control de calidad.

- El diseño del control de calidad debe constar como una parte integral de los procesos del servicio: diseño, comercialización y prestación. La especificación desplegada para control de calidad debe permitir el control efectivo de cada proceso de servicio para asegurar que el alojamiento satisface, en forma consistente, la especificación del servicio y la especificación del cliente.

Especificación de control de calidad.

- En la comercialización del servicio:
- Constatar que los medios utilizados para promocionar el servicio dan resultado, preguntando a los huéspedes de que manera escogieron el alojamiento en el hotel.
- Determinar cual de los medios utilizados es el más eficaz para promocionar el servicio a través de la respuesta de los huéspedes.

Validación de las especificaciones del servicio, de la prestación del servicio y del control de calidad.

- Siempre que se quiere implantar un nuevo servicio o modificar uno ya existente, al igual que los procesos de la prestación del servicio esto deben ser validados con el fin de garantizar que se han desarrollado en su totalidad, y que el servicio ofrecido satisface las necesidades de los clientes, sea bajo condiciones previstas o en ciertos casos adversas.
- Antes de implantar el servicio debe definirse, planificarse y completarse la validación y los resultados de esta deben estar documentados.
- Previo a la primera prestación del servicio, es necesario realizar una revisión para constatar:

Control de cambio de diseño.

- No se puede cambiar sin haber una causa que así lo amerite y considerando la repercusión de los cambios: la especificación del servicio, la especificación de la prestación del servicio y la especificación del control de calidad, ya que estos son los documentos básicos de referencia para el servicio.
- La finalidad del control de cambio de diseño es llevar un registro documentado y administrar los cambios en los requisitos y en los procedimientos que se crean pertinentes, una vez que las especificaciones iniciales han sido autorizadas e implantadas.

Control de cambio de diseño.

- El control del cambio de diseño busca asegurar que:
- Se ha detectado la necesidad del cambio, se ha constatado y se ha enviado para que realicen el análisis y el rediseño de la parte del servicio que va a ser modificada.
- Se han planificado, documentado, aprobado, implantado y registrado los cambios a hacerse en las especificaciones.
- Participan en la determinación y aprobación del cambio los representantes de las funciones que van a ser afectadas con el cambio.
- Se evalúa el impacto que va a tener el cambio dentro del proceso con el fin de garantizar que el mismo va a dar los fines deseados por la organización, mas no va a degradar la calidad del servicio.
- Cuando los cambios afectan a las características del servicio es necesario informar a los huéspedes acerca de los mismos.

Acción correctiva para servicios disconformes.

- ◉ **Responsabilidades.**

- ◉ Dentro del proceso de la prestación del servicio todo el personal involucrado cuenta con la autoridad y responsabilidad suficientes para una vez que se haya detectado un servicio no conforme informar a la persona competente con el fin de aplicar medidas correctivas que eviten que este tipo de inconvenientes vuelvan a ocurrir. El identificar los servicios no conformes por parte de los involucrados en la prestación del servicio evita que estos lleguen a los huéspedes y se produzca un reclamo por insatisfacción de requerimientos.

Identificación de disconformidad y acción correctiva.

- Una vez que se ha detectado la disconformidad por parte de cualquiera de las personas que participan en la prestación del servicio es necesario, registrarla, estudiarla y corregirla. La acción correctiva tiene dos momentos:
- La acción inmediata que da solución al inconveniente suscitado y satisface el requerimiento del huésped, y;
- La acción a largo plazo donde se analiza de manera minuciosa cual fue la causa que originó la disconformidad, para una vez detectada poder aplicar la acción correctiva que más convenga para evitar la recurrencia del inconveniente.
- La acción correctiva que se llegue a establecer debe guardar relación entre la dimensión y el efecto del problema suscitado y debe ser constantemente monitoreada para constatar que están dando el resultado esperado.

Control del sistema de medición.

- El hotel debe implantar procedimientos que le permitan controlar y mantener el sistema empleado para la medición del servicio. Dentro de las mediciones están: el desempeño del personal, satisfacción de clientes tanto internos como externos, servicios no conformes, entre otros que le permitan la mejora continua. Para realizar las mediciones los hoteles pueden emplear modelos analíticos o software especializados para esta actividad. Las mediciones deben ser objetivas, válidas y confiables; si para llevar a cabo las mediciones se necesitan equipos apropiados estos deben estar controlados y calibrados es decir en óptima condiciones con el fin de que el resultado que arrojen sea real y permita tomar decisiones basadas en los mismos.
- Por citar un ejemplo: un termómetro ambiental, este debe estar debidamente calibrado para poder medir si la habitación cuenta o no con la temperatura adecuada, si está muy caliente o muy fría.
- De conformidad con la Norma ISO 10012-1, los principales requisitos de calibración y medida son:
- "La compañía debe disponer de equipos de medida para cuantificar todos los parámetros relacionados con la calidad, y éstos equipos deben tener las características metrológicas adecuadas, Lope et al. (1998).
- Debe estar documentada la lista de todos los instrumentos utilizados para cuantificar los parámetros relacionados con la calidad. Calibración de equipos de medida según ISO 9000 Adolfo Hilario / Pablo Carbonell 2/12 Capítulo 1. Requisitos de ISO 9000 para los equipos de medida 1.2. Requisitos para los equipos de medida.
- Se debe implantar y mantener un sistema para el control y la calibración de los equipos de medida.
- Todos los equipos utilizados para realizar medidas de la calidad, y todos los equipos utilizados para calibrar, se deben manipular con cuidado y deben ser usados de tal forma que su exactitud y ajuste quede a salvo.
- Todas las medidas, tanto para calibrar equipos como para la verificación del producto, deben realizarse teniendo en cuenta todos los errores e incertidumbres significativos identificados en el proceso de medida.
- El cliente debe tener acceso a pruebas objetivas de que el sistema de medida es efectivo.
- La calibración se debe realizar con equipos con trazabilidad a patrones nacionales.
- Todas las personas que desarrollan funciones de calibración deben estar debidamente formadas.
- Los procedimientos de calibración deben estar documentados.
- El sistema de calibración debe ser revisado periódica y sistemáticamente para asegurar que continúa siendo efectivo.
- Se debe mantener una ficha o registro de calibración para cada equipo de medida por separado. Cada ficha debe demostrar que el instrumento es capaz de realizar medidas dentro de los límites designados. Estas fichas deben contener, al menos, esta información:
- Una descripción del instrumento y una identificación única.
- La fecha de calibración.
- Los resultados de la calibración.
- El intervalo de calibración, además de la fecha de la próxima calibración.
- Dependiendo del tipo de instrumento a calibrar, también se debe incluir parte o toda la información que se relaciona a continuación:
- El procedimiento de calibración.
- Los límites de error permisibles (ver Sección 2.2).
- Informe de todos los efectos acumulativos de incertidumbre en los datos de calibración.
- Las condiciones medioambientales requeridas para la calibración.
- La fuente que certifica la trazabilidad empleada.
- Los detalles de cualquier reparación o modificación que pudiera afectar el estado de la calibración.
- Cualquier limitación de uso del instrumento. Calibración de equipos de medida según ISO 9000 Adolfo Hilario / Pablo Carbonell 3/12 Capítulo 1. Requisitos de ISO 9000 para los equipos de medida 1.3. Interpretación de los requisitos.
- Cada instrumento debe estar etiquetado, de manera que se muestre el estado de calibración y cualquier limitación de uso (únicamente donde es posible).
- Cualquier instrumento que haya fallado, que sea sospecho o se sepa que se encuentra fuera de calibración, debe ser retirado del uso y etiquetado visiblemente para prevenir posibles usos accidentales del mismo.

Análisis y Mejoramiento del Comportamiento del Servicio.

- Siempre es necesaria una evaluación continua de cómo operan los procesos de servicio con el fin de identificar y hacer seguimiento de actividades que garanticen el mejoramiento de la calidad del servicio. Para realizar las evaluaciones, la gerencia tiene que implementar un sistema para la recolección de datos de todas las áreas de la organización involucradas en la prestación del servicio y delegar responsabilidades a los participantes sobre la información y al mejoramiento de la calidad del servicio.

Recolección y análisis de datos.

- Se obtendrán los datos de la operación del servicio a través de:
- Verificación por el proveedor (incluyendo control de calidad).
- Verificación por el cliente (incluyendo la reacción del cliente, sus quejas, información de retroalimentación requerida).
- Auditorias de calidad.
- Una vez analizados estos datos se pueden establecer estrategias para el mejoramiento continuo del servicio, la eficacia y eficiencia del mismo. Los datos deben ser tomados con un propósito definido, recolectados de una manera ordenada y planificada con el fin de evitar acciones que comprometan la calidad del servicio.

Recolección y análisis de datos.

- La finalidad del análisis de datos es identificar errores sistemáticos, sus causas y que medidas tomar para prevenirlos. En los errores no siempre encontramos una causa obvia y muchas veces se cree de manera incorrecta que estos están en las personas que realizan la actividad, cuando en realidad por lo general se encuentran en imperfecciones de las operaciones cuando son muy complejas o cuando dependen de factores ambientales, condiciones de trabajo, instrucciones no entendidas, falta de entrenamiento o el uso de los recursos inapropiados.

Mejoramiento de la calidad del servicio.

- Es necesario que se implante dentro del hotel un programa que promueva y logre el mejoramiento continuo de la calidad, la efectividad y eficiencia de la prestación del servicio, incluyendo un esfuerzo para identificar:
- Características que mejoradas representan beneficio tanto para el huésped como para el hotel.
- Cambios en la demanda del mercado hotelero que pueden alterar la calidad del servicio del hotel.
- Desviaciones de la calidad del servicio especificada, por falta de efectividad en los controles o insuficiencias en el sistema de calidad.
- Oportunidades de mejoramiento de la calidad disminuyendo costos (previo a análisis y estudios puntuales y enfocados).

Mejoramiento de la calidad del servicio.

- El mejoramiento continuo de la calidad debe darse en acciones a corto y largo plazo, tales como:
- Identificar datos útiles y objetivos para la recolección.
- Analizar los datos, priorizando las actividades que influyen de manera negativa sobre la calidad del servicio.
- Retroalimentar de los resultados del análisis a la gerencia operativa, con recomendaciones para el mejoramiento inmediato del servicio.
- Informe constante de la gerencia, para revisar las recomendaciones para el mejoramiento de la calidad a largo plazo.
- Cada uno de los miembros que integran las distintas etapas del proceso de la prestación del servicio están en la capacidad de proponer acciones que produzcan mejoramiento continuo y baja de costos. La gerencia debe motivar a los empleados para que estos formen parte activa con ideas y acciones de la mejora continua de la calidad.

CONCLUSIÓN Y RECOMENDACIÓN

- Es necesario que los hoteles de Latacunga deban esforzarse en reducir el número de clientes que no reciben un buen servicio de calidad.
- Esto se puede lograr mediante la implementación de un Manual de Calidad, como el propuesto en la presente tesis.

CONCLUSION Y RECOMENDACION

- Las adecuaciones en un hotel son el atributo mas relevante que el huésped considera al momento de elegir un hotel.
- Causar una buena impresión resulta ser una prioridad.
- Mantener un control sobre los precios.
- La ubicación y la calidad del servicio influyen directamente para que el huésped decida regresar en el futuro.