



**UNIVERSIDAD LAICA “ELOY ALFARO” DE MANABÍ**  
**EXTENSIÓN BAHÍA DE CARÁQUEZ**  
**Facultad de Hotelería y Turismo**

**PROYECTO DE INVESTIGACIÓN**

**PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERÍA EN**  
**ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS HOTELERAS**

**TEMA**

**“Diseño de un manual para la gestión de calidad de atención al cliente en**  
**los hostales de Leonidas Plaza”**

**AUTORA:**

**FARFÁN RODRÍGUEZ CARMEN VICTORIA**

**TUTORA**

**ING. GEMA VIVIANA CARVAJAL ZAMBRANO**

**BAHÍA DE CARÁQUEZ – MANABÍ – ECUADOR**

**Febrero 2018**

## **CERTIFICACIÓN**

ING. GEMA VIVIANA CARVAJAL ZAMBRANO CATEDRÁTICA DE LA UNIVERSIDAD LAICA “ELOY ALFARO” DE MANABI, EXTENSIÓN BAHÍA DE CARÁQUEZ.

### **CERTIFICO**

Que la presente investigación titulada “**DISEÑO DE UN MANUAL PARA LA GESTIÓN DE CALIDAD DE ATENCIÓN AL CLIENTE EN EL HOSTAL SPONDYLUS Y HOSTAL NELLY**” elaborada por la egresada **Carmen Victoria Farfán Rodríguez**, ha sido revisado y desarrollado conforme con los lineamientos de la metodología de la investigación científica y las normas establecidas por la Facultad de Hotelería.

En consecuencia, autorizo su presentación y sustentación

Bahía de Caráquez, del 2018

---

Ing. Gema Viviana Carvajal Zambrano

**TUTORA**

**TRABAJO DE TITULACIÓN**

## **DECLARACIÓN DE AUTORIA**

Yo, Carmen Victoria Farfán Rodríguez con C.I. 131475609-7, declaro ser autora del presente trabajo de investigación, resultados y conclusiones emitidas. Adicionalmente acepto y autorizo a la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí Extensión Bahía de Caráquez, la publicación del presente trabajo en la Biblioteca Virtual.

Bahía de Caráquez, del 2018

---

CARMEN VICTORIA FARFÁN RODRÍGUEZ

CI: 131475609-7

**Universidad laica “Eloy Alfaro” de Manabí Extensión “Bahía de  
Caráquez” Campus Universitario “Dr. Héctor Uscocovich Balda”  
Facultad de Hotelería**

**APROBACIÓN TESIS TRIBUNAL**

Previo del cumplimiento de los requisitos de ley, el tribunal del grado otorga la calificación de:

_____	_____
MIEMBRO DEL TRIBUNAL	CALIFICACIÓN
_____	_____
MIEMBRO DEL TRIBUNAL	CALIFICACIÓN
_____	_____
MIEMBRO DEL TRIBUNAL	CALIFICACIÓN

\_\_\_\_\_  
S.E. Ana Isabel Zambrano Loor  
SECRETARIA DE LA UNIDAD ACADÉMICA

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco en primer lugar a Dios, que me ha dado fuerzas, ánimo, y valor para seguir en éste camino difícil como es el estudio, ya que sin su ayuda nada de esto hubiera sido posible, el cual ha estado presente en aquellos momentos en los cuales pensé que ya no podía seguir y siempre extendió su mano para levantarme.

A la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí Extensión Bahía de Caráquez, por darme la oportunidad de formarme como profesional y conocer nuevos amigos en esta arduo camino durante los ciclos de la carrera.

A mi directora de tesis Ing. Gema Viviana Carvajal Zambrano por sus enseñanzas en toda ésta etapa, por tenerme paciencia y ser una gran motivación en este importante paso como la de ser una profesional.

A mis compañeros por formar parte de mi vida universitaria, y brindarme su apoyo en todo momento.

Gracias a todos las personas que con sus palabras de aliento ayudaron para el cumplimiento de este objetivo.

**La Autora**

## **DEDICATORIA**

A mi mamá Beida Rodríguez por enseñarme que en ésta vida todo se puede lograr si tienes fé, y eres perseverante, porque si hay algo que anhelas con todas tus fuerzas, aquello llegará. Ella que deja cualquier cosa por atenderme, escucharme y amarme, por darme la vida y hacer de mí una gran mujer, que aún se sigue perfeccionando.

A mi padre José Luis Farfán que se esmera día a día en trabajar para que yo pueda estudiar y sea una gran profesional, que de una u otra manera me brinda amor, y siempre me mira con esos ojos de padre orgulloso.

A mis hermanas por ayudarme con sus conocimientos, y experiencias universitarias las cuáles han sido de gran ayuda, por siempre estar presente en cualquier situación sea buena o mala en donde me han brindado los mejores consejos que las hermanas dan.

A mis mejores amigas Estefanía Vaca, Gabriela Hidalgo, Beida Farfán, las cuales conozco de casi toda la vida, ellas que me han ayudado de todas las formas posibles dándome ánimos para que éste objetivo se cumpla.

Aquellas amigas que conocí en mi vida universitaria Ismenia Falcones, Karla, Katherine, Sura, Beatriz, Karina, y Andrea con las que compartí hermosos momentos llenos de alegría, diversión y sabiduría porque siempre nos hemos ayudado todas juntas.

A mi novio Jonathan Figueroa, el cual ha sido mi inspiración al momento de realizar mi proyecto de investigación y siempre me ha brindado sus palabras de aliento para esforzarme por conseguir lo que quiero.

**Victoria**

## RESUMEN

El presente trabajo tiene como objetivo principal proporcionar un instrumento de consulta y guía, orientado a mejorar los procesos de atención y servicio al cliente en los hostales; permite además conocer las exigencias que cotidianamente se debe dar para un buen servicio; del mismo modo contar con ciertas reglas para mejorar la atención que se debe de brindar para la estancia de los huéspedes.

Este tema es importante ya que permite conocer instrucciones básicas para una buena realización de cómo tratar al cliente en los hostales y utilizar buenas técnicas para la satisfacción de los clientes. También ayuda a que los directivos mejoren la calidad del servicio que ofrecen, ya que no es cuestión de elección, la vida de la organización depende de ello.

Para el desarrollo de esta investigación se realizó búsqueda de información bibliográfica, seleccionando las fuentes más importantes, se aplicaron encuestas a clientes externos, se efectuó entrevistas a los gerentes de los hostales, finalmente se realizó una propuesta de un manual de gestión de calidad de atención al cliente, con la finalidad de que los diferentes hostales pongan en práctica todos estos pasos y puedan mejorar sus servicios, consiguiendo así el grado de satisfacción que los clientes desean.

## SUMMARY

The main objective of this work is to provide an instrument of consultation and guidance, aimed at improving the processes of customer service and attention in the hostels; also allows knowing the requirements that must be given daily for a good service; in the same way, have certain rules to improve the attention that must be provided for the stay of the guests.

This topic is important since it allows to know basic instructions for a good performance of how to treat the client in the hostels and to use good techniques for the satisfaction of the clients. It also helps managers improve the quality of the service they offer, since it is not a matter of choice, the life of the organization depends on it.

For the development of this research, bibliographic information was searched, selecting the most important sources, external customer surveys were applied, interviews were carried out with the managers of the hostels, and finally, a proposal for a quality management manual was provided. Client, in order that the different hostels implement all these steps and can improve their services, thus achieving the degree of satisfaction that customers want.

## ÍNDICE

CERTIFICACIÓN .....	II
DECLARACIÓN DE AUTORIA .....	III
APROBACIÓN TESIS TRIBUNAL .....	IV
AGRADECIMIENTO .....	V
DEDICATORIA .....	VI
RESUMEN .....	VII
SUMMARY .....	VIII
ÍNDICE .....	IX
INTRODUCCIÓN .....	1
<b>CAPÍTULO I .....</b>	<b>6</b>
1. MARCO TEÓRICO .....	6
1.1. Gestión De Calidad .....	6
1.2. Significados de la calidad según el contexto .....	7
1.2.1. Transcendental: .....	7
1.2.2. Basada en el producto: .....	8
1.2.3. Basado en el usuario: .....	8
1.2.4. Basado en el valor: .....	8
1.2.5. Basado en la producción: .....	8
1.3. Conceptos Básicos .....	9
1.3.1. Calidad .....	9
1.3.2. Gestión .....	9
1.3.3. Dirección .....	9
1.3.4. Planificación .....	10
1.3.5. Control .....	10
1.3.6. Organización .....	10
1.3.7. Planificación de la Calidad .....	11
1.4. Control de Calidad .....	12
1.4.1. Los círculos de calidad .....	12
1.5. El diagrama causa-efecto .....	13
1.6. Aseguramiento de la Calidad .....	13

1.7. Cadena de Valor .....	14
1.8. Atención al Cliente .....	14
1.9. Establecimiento de Hospedaje como sistema .....	16
1.9.1. Identificación y Análisis del Cliente .....	16
1.10. La organización y servicio al cliente .....	17
1.10.1. Definición .....	17
1.11. Estrategias de relación para ganar y mantener a los clientes.....	17
1.11.1. Cómo conservar más clientes .....	17
1.11.2. Barreras contra el buen servicio.....	18
1.11.3. Determinación de las necesidades que satisfacen a los clientes	18
1.11.4. Importancia del servicio al cliente.....	19
1.11.5. Conveniencia con el cliente.....	20
1.12. Características de los clientes.....	20
1.13. Que son los servicios .....	21
1.13.1. El ciclo del servicio.....	21
1.14. Administración de la calidad del servicio.....	22
1.15. Factores de la atención al cliente.....	23
1.16. Medición de la calidad de servicio.....	24
1.16.1. La calidad en los servicios .....	24
1.17. El triángulo del servicio .....	27
1.17.1. Los momentos de verdad.....	28
1.17.2. Gestión de las reclamaciones .....	28
1.17.3. Comunicación Asertiva .....	28
1.17.4. El trabajo en equipo .....	29
1.18. El comportamiento de los consumidores.....	30
1.19. Factores de influencia en la conducta del consumidor .....	31
1.19.1. Problemática de la calidad del servicio.....	32
1.20. Creación de clientes satisfechos.....	32
<b>CAPÍTULO II .....</b>	<b>33</b>
2. Diagnóstico .....	33
2.1. Análisis y resultado de las encuestas a clientes externos.....	33

2.2. Análisis e interpretación de los resultados de la encuesta a clientes del “Hostal Nelly” .....	34
2.3. Análisis e interpretación de los resultados de la encuesta a clientes del “Hostal Spondylus” .....	42
2.4. Entrevista realizada al gerente del “Hostal Nelly” .....	50
2.5. Entrevista realizada al gerente del “Hostal Spondylus” .....	52
2.6. Análisis cruzado de la información .....	54
<b>CAPÍTULO III .....</b>	<b>55</b>
3. Propuesta de Manual de Gestión de Calidad de Atención al Cliente en Hostales de Leonidas Plaza .....	55
3.1. Introducción .....	55
3.2. Objetivo general: .....	56
3.2.1. Objetivos específicos: .....	56
3.3. El Cliente .....	57
3.3.1. ¿Cómo evalúa el cliente tu servicio? .....	57
3.3.2. La importancia de saber mirar, escuchar y preguntar al cliente .....	58
3.4. La comunicación con los clientes .....	58
3.5. Principios básicos de un sistema de calidad .....	59
3.6. Beneficios para la organización al aplicar un sistema de calidad .....	60
3.7. Calidad y Procesos del Servicio al Cliente .....	61
3.8. Tipos de clientes y cómo tratarlos .....	61
3.9. Pasos para una excelente atención al cliente .....	62
CONCLUSIONES .....	63
RECOMENDACIONES .....	64
BIBLIOGRAFÍA .....	65
ANEXOS .....	70

## INTRODUCCIÓN

El Manual para la Atención de Clientes dirigido a Gerentes, y Administradores los cuales buscan ser una guía para empresas vinculadas al sector hotelero que deseen alcanzar la satisfacción de sus clientes, mediante la implementación de procedimientos y procesos orientados a la calidad en el servicio. Un servicio de calidad implica poseer procesos eficientes y estandarizados que aseguren no solo la satisfacción de las necesidades del cliente sino, también, que la prestación recibida exceda las expectativas del cliente, en el mediano y largo plazo, el incremento de las ventas y la fidelización de los clientes.

Para lograr esto, el presente manual proporciona pautas para que el personal conozca y aplique técnicas que le permitan desarrollar un programa de calidad que incluya: conocer a su cliente, estandarizar procesos para la prestación de servicios, tener una adecuada comunicación y manejo de quejas, así como, negociar y resolver conflictos con sus clientes externos e internos.

El servicio al cliente se considera como un valor adicional en el caso de productos tangibles y por supuesto, es la esencia en los casos de empresas de servicios.

El concepto de calidad ha ido evolucionando a lo largo de los años, desde el control de la calidad donde se promulgaba la inspección al final del proceso para asegurar la calidad de los productos, a un sistema de gestión de la calidad, donde el énfasis está en el enfoque al cliente, la gestión de los procesos, el mejoramiento continuo y el bienestar organizacional.

Las normas ISO 9000 son normas internacionales de Sistemas de la Calidad, aplicadas adecuadamente en una organización ayudan a lograr

una mejor calidad en los productos y servicios, reducción en los costos, optimización de los resultados operativos y satisfacción de sus clientes.

El término calidad se ha introducido en el mundo de la empresa, industrial, comercial y de servicios. Pero son muchas las empresas que no conocen o confunden el significado de este concepto.

La calidad de los servicios depende de las actitudes de todo el personal de la empresa. El servicio es la solución de un problema o la satisfacción de una necesidad, el personal en todos los niveles y áreas debe ser consciente de que el éxito de las relaciones entre la empresa y cada uno de los clientes depende de las actitudes y conductas que observen en la atención de las demandas de las personas que son o representan al cliente.

El proceso de la gestión de la calidad en servicios en la atención al huésped debe ser un compromiso y una responsabilidad creada y dirigida por la gerencia de una organización y esta debería generar los mecanismos necesarios para que los colaboradores internalicen los objetivos propuestos y al mismo tiempo se sientan parte del proceso tomándolo como propio y orientando sus esfuerzos hacia el cumplimiento y mejoramiento del mismo.

Un empleado desmotivado y poco capacitado, escasamente logrará llevar a cabo los estándares exigidos por la organización para brindar un servicio de calidad. Es necesario que se tenga claro que, un servicio bien encaminado puede ser una excelente estrategia de mercadeo para una organización, lográndose posicionar en las mentes de los consumidores, ya que atraer a un nuevo cliente es considerado seis veces más caro que mantener uno.

El servicio debe abarcar a todo el personal que tenga relación directa con el cliente en forma rutinaria. De esta forma, un excelente servicio, llevará

como consecuencia una alta satisfacción del cliente, este debe ser el objetivo principal de una empresa, ya que las consecuencias que esta satisfacción traerá serán vitales para el negocio.

### **Problema**

Inadecuada gestión de calidad de atención al cliente en los hostales de Leonidas Plaza.

### **Objeto**

El objeto de estudio del tema planteado se enfoca en atención al cliente.

### **Objetivo**

El Objetivo del Manual es proporcionar un instrumento de consulta y guía, orientado a mejorar los procesos de atención y servicio al cliente en los hostales Spondylus y Nelly.

### **Campo**

Gestión de calidad de atención al cliente en el Hostal Spondylus y Hostal Nelly.

### **Estudio de Caso**

Investigación, recopilación y análisis de la información sobre manual de gestión de calidad para la atención al cliente en el Hostal Spondylus y Hostal Nelly.

## **Tareas Científicas**

- Detectar las deficiencias en el servicio de atención al cliente que prestan los hostales de Leonidas Plaza.
- Determinar la percepción del huésped sobre la calidad del servicio proporcionado por los hostales de Leonidas Plaza.
- Elaborar propuesta de solución orientada a realizar un manual de gestión de calidad de atención al cliente, dirigido a los Hostales de Leonidas Plaza.

## **Diseño metodológico**

La modalidad de investigación será de carácter bibliográfico.

Las fuentes de información fueron las documentales. Se utilizó como instrumentos los antecedentes de otros manuales de gestión de calidad de atención al cliente que hayan sido aplicados en establecimientos de alojamiento.

Se aplicó la investigación exploratoria y la descriptiva, las mismas que permitieron detectar las respuestas a los interrogantes. Toda vez que el nivel exploratorio constituye el nivel inferior de la investigación porque pone al investigador en contacto con la realidad a reconocer sobre la que se realiza una investigación sistemática y profunda.

## **Métodos de investigación**

El presente trabajo de investigación se realizó con los siguientes métodos de investigación:

**Investigación Histórica l3gica** que permiti3 conocer antecedentes de otros manuales de gesti3n de calidad de atenci3n al cliente que se hayan implementado en hostales a nivel nacional.

El tipo de investigaci3n que se realiz3 es correlacional ya que relaciona las variables causas – efectos como es un manual de gesti3n de calidad de atenci3n al cliente.

### **T3cnicas e Instrumentos**

En el presente proyecto se utiliz3 las siguientes t3cnicas e instrumentos:

**Lectura cient3fica.-** Como fuente de informaci3n bibliogr3fica para realizar la conceptualizaci3n del Marco Te3rico.

**Instrumento.-** Se utiliz3 fichas bibliogr3ficas para sintetizar la informaci3n.

**Encuesta.-** Se aplic3 a los usuarios clientes (hu3spedes) y administradores de los hostales se3alados.

**Instrumento.-** Se aplic3 un cuestionario con preguntas cerradas para valorar los mecanismos de atenci3n al cliente que usan los hostales de Leonidas Plaza.

**Entrevistas.-** Permitti3 conseguir informaci3n obtenida de los usuarios y administradores de los hostales se3alados para el efecto.

**Instrumento.-** Gu3a de entrevista.

# CAPÍTULO I

## 1. MARCO TEÓRICO

### 1.1. Gestión De Calidad

La Calidad Total o Gestión de Calidad Total es una nueva filosofía de gestión, que nació dentro del ámbito empresarial, que abarca todas las actividades y todas las realizaciones de una organización. Se trata de un proceso de mejora continua en la que no hay meta fija pero sí etapas constantes de mejora. “Hacer las cosas bien y a la primera” es una frase que sintetiza bien el espíritu de esta filosofía, cuyo objetivo es conseguir la satisfacción del cliente. La gestión de calidad total se extiende más allá de la propia organización, para implicar también a suministradores y a clientes. Por cliente, la calidad total entiende no sólo la persona que recibe el producto, sino además todo aquel que participa en el proceso productivo. (Castillo, 2017)

Castillo manifiesta que la Gestión de Calidad es ir perfeccionándola día a día, de la mejor manera ya que todas aquellas personas que ayudan de una u otra manera a que el producto obtenga resultados positivos con el fin de que el cliente pueda sentirse satisfecho.

Debe haber calidad en el diseño del producto o servicio, debe haber conformidad de los estándares con las necesidades y deseos de los usuarios, particularmente de los servicios turísticos. También debe haber eficiencia de personas y equipos en la prestación de los servicios en relación con las expectativas del viajero. Proporcionar la calidad total es una obligación moral, ya que, quienes solicitan y adquieren la mezcla de producto-servicio, suponen que existe una calidad que corresponde al tipo y nivel del servicio contratado, y es su deber, no solo comercial, sino también ético, de quien proporciona el servicio hacerlo eficientemente, sin

importar cuál sea el precio que se haya pagado por el mismo. El logro de la calidad dentro de los negocios turísticos, hoteles, restaurantes y demás, se basa en la existencia de todo un sistema de valores tanto personales como organizacionales, junto con un compromiso hacia la excelencia del servicio. (Gurría, 2014)

Gurría infiere que el personal debe ser altamente capacitado para brindar al cliente un buen producto sea cual sea el precio de éste, de esta manera todo el personal responsable quedará muy bien recomendado por parte del usuario hacia nuevos posibles clientes.

Muchas veces las personas que tratan cara a cara con los clientes son las menos cualificadas, las peor preparadas para dar satisfacción al cliente e integrarlo en la empresa. La calidad será medida por el cliente en función de las actitudes y conductas de las personas con las que trata. Por otra parte el desarrollo de programas como consecuencias de barreras organizacionales y de la falta de calidad y el desarrollo de los recursos humanos. (Puig, 2014)

El autor Puig manifiesta que gestión de calidad no es solo garantizar la calidad de su producto sino en los medios para obtenerla. Por lo tanto, la gestión de calidad utiliza al aseguramiento de la calidad y el control de los procesos para obtener una calidad más consistente.

## **1.2. Significados de la calidad según el contexto**

**1.2.1. Transcendental:** Calidad como sinónimo de superioridad o excelencia. Es un significado utilizado a menudo por los consumidores. La calidad sería reconocible, pero no definible de forma precisa, debido a que el significado de los estándares de excelencia, pueden variar entre las personas y en el tiempo. Para los gestores este enfoque puede serlos poco

útil, debido a la dificultad que se puede presentar al medir o evaluar lo que es o lo que no es calidad.

**1.2.2. Basada en el producto:** La calidad viene definida por la cantidad en la que un atributo deseable está presente en un producto o servicio. El consumidor, generalmente, entiende que cuanto más caro es el producto, más cantidad de atributo está presente en el producto; por ello, a veces, se confunde calidad con precio. La debilidad de este enfoque está en que la definición del atributo al que nos referimos, puede no depender de un estándar externo, al ser diferente la valoración que hacen las personas acerca de dicho atributo.

**1.2.3. Basado en el usuario:** La calidad viene determinada por lo que el consumidor desea. En este contexto la calidad se define como “lo que mejor se ajusta al uso que se pretende dar con el producto o servicio”. En esta relación entre el propósito del producto o servicio y su calidad, la debilidad reside en que diferentes personas o grupos sociales pueden tener diferentes deseos y necesidades y, por tanto, distintos estándares de calidad.

**1.2.4. Basado en el valor:** La calidad como relación entre la utilidad o satisfacción con el producto o servicio y su precio. Bajo esta perspectiva, un producto es de más calidad con respecto a sus competidores, si tiene un precio más bajo, o si por el mismo precio nos ofrece mayor utilidad o satisfacción. Este enfoque de la calidad determina que el gestor establezca un equilibrio entre las características del producto o servicio y el coste de su producción.

**1.2.5. Basado en la producción:** La calidad se define como conformidad a las especificaciones determinadas para la manufactura o realización de un producto o servicio. La organización asegura que su producto o servicio siempre es el mismo. En este enfoque la calidad se define como “el grado

de conformidad a las especificaciones”. La debilidad de este concepto reside en que dichas especificaciones pueden no tener un significado evidente para el consumidor. (Garvin, 2015)

### **1.3. Conceptos Básicos**

#### **1.3.1. Calidad**

En relación a esto, califica al término Calidad como de subjetiva, ya que se refiere a la apreciación que cada persona define según sus expectativas y / o experiencias, reduciéndose el término a un adjetivo que califica alguna acción, materia o individuo. (Nava V. , 2016)

#### **1.3.2. Gestión**

El término Gestión está muy en moda en el siglo 21, de hecho ha venido sustituyendo o englobando lo que conocemos por Administración es un proceso de planear, organizar, dirigir y controlar el uso de recursos organizacionales para alcanzar determinados objetivos de manera eficiente y eficaz.

#### **1.3.3. Dirección**

La Dirección es una de las principales funciones de la Administración y la define como una actividad continua de tomar decisiones y traducirlas en instrucciones, sean específicas o generales; desde este punto de vista la dirección está estrechamente ligada a la función de liderazgo. (Chiavenato, 2014)

Chiavenato manifiesta que la Gestión trata de organizar ciertas normas con el fin de llevar a cabo nuestros objetivos, obteniendo resultados positivos y la Dirección es aquel líder que guía a su organización, para que no se

desvíen por el mal camino y siempre se estén encaminando hacia un buen futuro.

#### **1.3.4. Planificación**

La Planificación está relacionada con la acción de trazar un camino a seguir, es decir construir un modelo o sistema de utilidad, confeccionar un plan de acción o diseñar un orden en el cual se desarrollaran acciones para lograr un fin.

Esta planificación puede realizarse en forma global o parcial y pueden utilizarse herramientas de control para hacerla más efectiva.

#### **1.3.5. Control**

Controlar es un proceso que permite inspeccionar, fiscalizar, comprobar y evaluar que las tareas se realicen de acuerdo a lo establecido para que se alcancen los objetivos planteados. Para controlar se hace necesario detectar desviaciones, analizar causas, así como detectar medidas correctivas.

#### **1.3.6. Organización**

Desde el punto de vista de actividad o función, organización, es la disposición, arreglo u orden de las cosas para que funcionen. Organizar es establecer procesos, sujetando a reglas el número, orden, armonía y dependencia de las partes que componen un todo. (Senlle, 2015)

Senlle infiere que estos conceptos van de la mano para llevar a cabo una organización, en la cual se debe evaluar o controlar a cada uno de los miembros de la empresa, con la finalidad de verificar el cumplimiento de cada una de sus tareas.

### **1.3.7. Planificación de la Calidad**

La Planificación constituye una de las tres bases angulares de su teoría. En obra cumbre Liderazgo para la Calidad, propone la hoy famosa Trilogía de Juran, lo que se basa en primer lugar en la Planificación de la Calidad, donde lo importante es, determinar quiénes son los clientes, cuáles son sus necesidades, desarrollar un producto que responda a sus necesidades, desarrollar procesos capaces de producir tal producto y transferir los planes resultantes a las áreas operativas, en segundo lugar.

**Control de la Calidad**, donde se debe realizar una evaluación del comportamiento real de la calidad del producto, realizar una comparación con los objetivos del producto y del proceso y actuar sobre la diferencia y en tercer lugar.

**La Mejoría de la Calidad**, donde se debe establecer la infraestructura necesaria para conseguir una mejora de la calidad; identificar los proyectos de mejora; establecer un equipo para cada proyecto con una responsabilidad clara; así como proporcionar los recursos, la formación y la motivación necesaria para que estos equipos trabajen. (Juran, 2015)

Juran indica que éstos tres elementos como Planificación, Control y Mejoría de la Calidad. Sirven para determinar que necesitan los clientes para satisfacer sus necesidades, obteniendo de ellos la fidelización gracias a la atención brindada por la empresa, controlando de manera eficiente la fabricación de cada uno de los productos para verificar que son de alta calidad.

Para que un Sistema de Gestión de la Calidad falle, solo bastará con que uno de estos elementos lo haga, o que se realice una mala gestión sobre ellos. No es posible tener un Sistema de Gestión de la Calidad sin que uno

de los cinco elementos citados anteriormente esté presente. (Godfrey, 2015)

Godfrey manifiesta que significa la creación organizada de un cambio ventajoso o el logro de unos niveles de comportamiento sin precedentes, lo cual es parte de la gestión de calidad orientada a aumentar la capacidad de cumplir con los requisitos de la calidad.

#### **1.4. Control de Calidad**

Expresa que el “control sirve para asegurar metas y objetivos, por lo que podemos concluir en este sentido, que si estamos ejerciendo control, podemos asegurar que lograremos nuestros objetivos, y si hemos logrado nuestros objetivos es que hemos sido capaces de controlar nuestro camino, es decir, nuestro proceso. (Sosa, 2016)

Practicar el control de la calidad es desarrollar, diseñar, manufacturar y mantener un producto de calidad que sea el más económico, el más útil y siempre satisfactorio para el consumidor. (Ishikawa, 2017)

##### **1.4.1. Los círculos de calidad**

Los círculos de calidad, tienen cinco objetivos básicos: Mejorar los procesos dentro del área de trabajo, contribuir a la mejora y desarrollo de la empresa; establecer un lugar de trabajo agradable y motivador; desarrollar las capacidades de los trabajadores y analizar problemas de calidad, costes, servicios, procesos, seguridad, etc. (Stoll, 2015)

Según Stoll estos cinco objetivos son de vital importancia para establecer un ambiente cálido, seguro para todos los trabajadores ya que de ésta manera se puede trabajar de manera eficiente y eficaz. Sin olvidar que los

procesos dentro del área de trabajo son esenciales para determinar productos de alta calidad.

### **1.5. El diagrama causa-efecto**

Esta herramienta proporciona bases para la discusión de los factores que afectan algún problema, de tipo industrial, comercial, social. (Velazco, 2015)

El diagrama causa efecto es un gráfico con forma de pez, muestra las relaciones entre una característica y sus factores o causas, se trata de una representación gráfica de todas las posibles causas de un fenómeno.

El análisis causa-efecto se puede desglosar en tres grandes fases: La definición del efecto que se desea estudiar, construcción del diagrama propiamente dicho y por último, el análisis causa-efecto del diagrama construido.

Con esta interesante introducción de conceptos de Ishikawa, vamos de lo que es Control de la Calidad a lo que significa el Control de la Calidad Total. (Galgano, 2015)

### **1.6. Aseguramiento de la Calidad**

Es hacer que la gente haga mejor todas las cosas importantes que de cualquier forma tiene que hacer. Existen tres pilares fundamentales para asegurar que la implantación de un sistema de calidad funcione, estos son: Que la Gerencia o dirección tenga una actitud de participación en lugar de apoyar; que se entrene al personal y se califique para trabajar en los procesos de cambio y evitar el uso de programas originales y novedosos en lugar de los tradicionales programas desmotivadores. (Crosby, 2017)

## **1.7. Cadena de Valor**

Enumera doce aspectos comunes que debe contener cualquier programa de mejoramiento de la calidad o sistema de gestión; estos son: Un Liderazgo comprometido, la adopción y comunicación del sistema de gestión, relaciones más estrechas con los clientes y los proveedores, benchmarking, capacitación, organización abierta, empowerrment de los empleados, mentalidad de cero defectos, fabricación flexible, mejoramiento de procesos y medición. (Strickland, 2014)

## **1.8. Atención al Cliente**

El concepto tradicional que se tenía del servicio al cliente era la satisfacción de las necesidades y expectativas del cliente, fundamentalmente amabilidad, atención. En la actualidad, se tiene un nuevo concepto de servicio y dice que es una estrategia empresarial orientada hacia la anticipación de las necesidades y expectativas del valor agregado de los clientes, buscando asegurar la lealtad y permanencia tanto de los clientes actuales como la atracción de nuevos clientes, mediante la provisión de un servicio superior al de los competidores.

Las razones por la cual se impone esta nueva visión es que hay un fácil acceso a una cantidad de datos, exigen mayor valor agregado, quieren que los proveedores los conozcan en detalles, tiene una gran variedad de opciones, colocan un enorme valor en la facilidad, rapidez conveniencia con que puedan adquirir bienes y servicios.

Pero el énfasis recae en establecer una relación a largo plazo y de servicio integral, en satisfacer la totalidad de las necesidades de servicios al cliente, y en disminuir la necesidad o el deseo del cliente de fragmentar sus asuntos entre varias instituciones. Toda esta nueva situación se da porque el cliente

en este entorno tiene y valora nuevos elementos del servicio tales como el tiempo, oportunidad soluciones individualización y amabilidad.

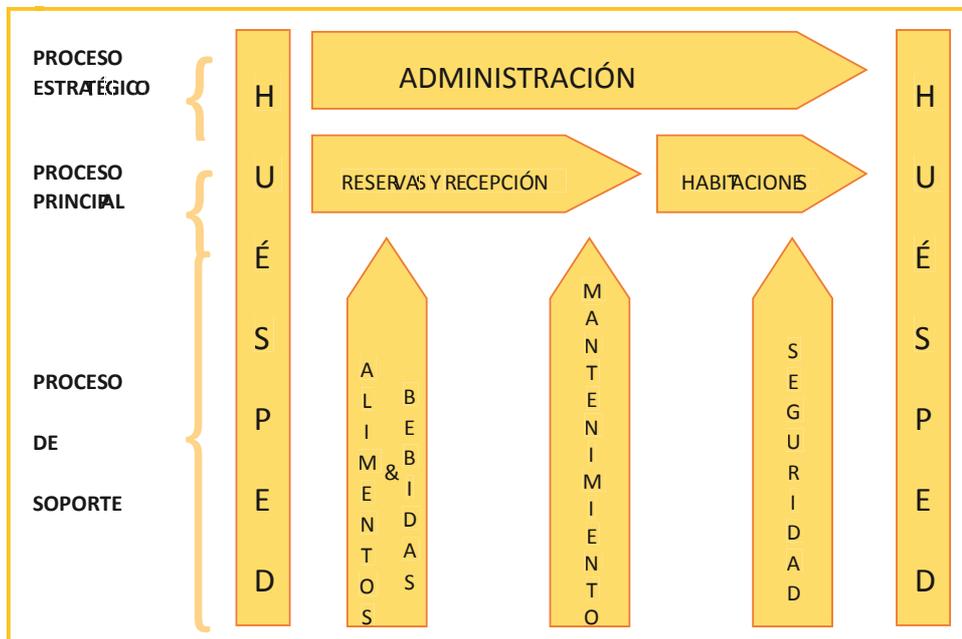
En el servicio al cliente participan varios elementos: el cliente, el personal de contacto o sea el personal del almacén o negocio, el soporte físico o local, exhibición. El personal de contacto es quien se enfrenta a las diferentes situaciones con el cliente que se conocen como los momentos de verdad y el servicio mismo. Con estos cuatro elementos mencionados interactúan de una manera simultánea: el sistema de organización interna y los demás clientes.

El cliente, ya lo hemos mencionado, es el consumidor objetivo del servicio. Es el elemento primordial, si no hay cliente no hay servicio, y debemos indicar que su presencia es absolutamente indispensable. El soporte físico, se refiere al soporte material necesario para la prestación del servicio. De este soporte físico se sirven, el personal de contacto, el cliente y ambos a la vez.

Se divide en los instrumentos necesarios para la prestación del servicio como son los muebles, las maquinas, los exhibidores, las exhibiciones, etc. Y el entorno o ambiente, decoración, merchandising, uniformes, etc.

El servicio mismo, que depende de la estrategia y plan de acción trazados y el personal de contacto. Los elementos que participan en una estrategia de servicio son: el cliente, el soporte físico, el personal de contacto y el servicio mismo. (Humberto, 2014)

## 1.9. Establecimiento de Hospedaje como sistema



Fuente: Manual de Buenas Prácticas de Gestión de Servicios para establecimientos de hospedaje.

Elaboración: Carmen Victoria Farfán Rodríguez

### 1.9.1. Identificación y Análisis del Cliente

El cliente es la razón de ser de toda empresa; por ello, es fundamental identificarlo y analizarlo. El establecimiento de hospedaje debe saber complacer a sus clientes brindándoles lo mejor de lo que ellos quieren y esperan, excediendo sus expectativas en la medida de lo posible. A mayor conocimiento del cliente, mejor focalización de esfuerzos en la prestación de servicios. (CALTUR, 2014)

## **1.10. La organización y servicio al cliente**

### **1.10.1. Definición**

La forma de medición que utilizan las empresas para cuantificar la calidad de servicio que ofrecen a sus clientes.

Una de las normas más usadas en la actualidad es la NORMA ISO 9001 (elaborada por la organización internacional para la estandarización). La cual, mediante una serie de procedimientos estandarizados evalúa el nivel de satisfacción de cualquier empresa.

Los requisitos de la Norma con relación a la satisfacción del cliente abren las puertas a la realización de todo tipo de acciones, nos dice qué, pero no cómo. (Serna, 2016)

## **1.11. Estrategias de relación para ganar y mantener a los clientes**

### **1.11.1. Cómo conservar más clientes**

Para conservar más clientes es fundamental que tratemos muy bien al cliente entre esto se encuentra como punto central la amabilidad, con el propósito de satisfacer la expectativas del cliente. Por ejemplo, nunca debemos hacer esperar a un cliente.

En el caso que estemos por teléfono, debemos de regresar a la llamada cada 30 segundos para que nuestro cliente sepa que lo estamos atendiendo.

### **1.11.2. Barreras contra el buen servicio**

Las principales barreras que están en contra de un buen servicio son las siguientes:

- Cuando las políticas de la compañía no han sido diseñadas pensando en el cliente, sino en la propia conveniencia y en los entes de control.
- Cuando no existe una estrategia clara de servicio y no existe coordinación en todo el proceso de servicio.
- Cuando las personas que tienen el poder de tomar decisiones están muy lejos de los clientes.
- Alta prioridad en las rebajas de costos
- Personal indiferente, sin motivación, sin autoridad ni empoderamiento.
- Las personas de primera línea no tiene autoridad para solucionar los problemas. (Gómez, 2015)

El autor Gómez infiere que el cliente es lo primordial, nunca se lo debe dejar a un lado por más ocupado que se encuentre, siempre se debe de brindarle un aperitivo con la finalidad de que éste espera con paciencia y sin molestarse.

### **1.11.3. Determinación de las necesidades que satisfacen a los clientes**

El cliente habitual acude a una organización por una necesidad mayoritaria y fácilmente identificada: alimentación, sed, salud, recreación, etc. En el caso del cliente interno, para mayoría de las personas, incluso en los

mismos clientes internos , solo acude a las organizaciones para adquirir dinero ; cuando en realidad buscan satisfacer las necesidades de afiliación, autoestima, seguridad ,poder y autorrealización. Puede darse el caso en que el cliente interno priorice las necesidades pero no de forma independiente. En ambos clientes al recibir un producto no solo satisface una necesidad personal sino también necesidades en conjunto.

En el caso del cliente externo la amplitud con mayor frecuencia resulta conocida; si bien un jugo satisface la sed como necesidad primaria y notable, también se puede estar satisfaciendo una necesidad social y de afiliación si este acto se realiza en una necesidad de estatus por la marca o caro o en un renombrado establecimiento y hasta de autorrealización si el cliente desde hace tiempo no podía tomar ese jugo que ahora degusta.

Cuando se trata del cliente interno sin importar cuantas teorías lo apoyen la mayoría de las personas piensan que su único fin es el de la satisfacción fisiológica mediante la obtención de dinero y rara vez reconocen las necesidades de seguridad, autoestima, autorrealización, etc. (Pérez, 2014)

#### **1.11.4. Importancia del servicio al cliente**

En el mundo globalizado en el cual nos encontramos, la competencia de las empresas es cada vez mayor. Por eso, las compañías además de enfocarse en sus productos se ven en la necesidad de dirigir sus estrategias en el mejoramiento del servicio al cliente. (Nuñez, 2014)

Nuñez manifiesta que la importancia del servicio al cliente, es obtener trabajadores altamente capacitados, que sea capaces de atender al cliente sin mezclar ningún problema personal en el trabajo que afecte a la empresa.

### **1.11.5. Conveniencia con el cliente**

Se refiere a que se debe contar con un buen servicio, ese es el primer paso para atender las expectativas del consumidor; pero además deben brindar al cliente comodidades para que este se sienta satisfecho, la lista de comodidades que se pueden brindar es sumamente amplia; puede ser un personal amable y capacitado que atienda al cliente con cortesía y eficiencia, centros de atención al cliente agradables, contar con suficientes puntos de venta, ofrecer servicios personalizados, entre otros. Los investigadores comparten enormemente lo planteado por los autores citados en el párrafo anterior, analizando este elemento por medio de los siguientes indicadores: (Wirtz, 2013)

Según Wirtz la conveniencia con el cliente es, hacer todo lo posible para tenerlo contento, estar atento sobre cada uno de sus requerimientos, brindarle todas las comodidades posibles con el fin de lograr y garantizar su pronto retorno.

### **1.12. Características de los clientes.**

En el documento consideraciones teóricas sobre atención al cliente se refiere a lo siguiente:

- Son las personas más importantes para cualquier organización.
- Un cliente no depende de usted, es usted quien depende del cliente.
- Un cliente no interrumpe su trabajo, sino que es la finalidad del mismo.
- No le está haciendo ningún favor al servirle, sino que ese es su obligación.

- Son seres humanos llenos de necesidades y deseos. Su labor es satisfacerlos.
- Merecen el trato más amable y cortés.
- Representan el fluido vital de la organización, sin ellos la organización no tendría razón de ser. (Martínez, 2017)

### **1.13. Que son los servicios**

En términos simples los servicios son: acciones, procesos y ejecuciones pueden ser objetos tangibles que puedan verse, tocarse o sentirse, o en lugar de ello pueden ser acciones y ejecuciones intangibles. (Archila, 2014)

#### **1.13.1. El ciclo del servicio**

Los objetivos de la estrategia de servicios deben cubrir los siguientes factores:

1. Calidad del servicio
2. Servicio al cliente
3. Beneficios del servicio
4. Garantía de servicio
5. Atención a los clientes

Los cuales deben de encontrarse integrarse dentro del Ciclo del Servicio de Calidad, el cual es una secuencia completa de acontecimientos, eventos en los cuáles distintas personas o departamentos satisfacen las

necesidades o expectativas de los clientes o usuarios en cada momento y que está compuesto de cuatro elementos principales:

1. El tema del servicio (La misión, la visión, los valores, que son la fuerza impulsora del servicio).
2. Los estándares de servicio. (Seguridad, cortesía, eficiencia).
3. La entrega de sistemas. (Empleados, instalaciones y procesos).
4. La integración.

Y el cual comienza con las necesidades, deseos, las percepciones y las emociones de los clientes. (Parra Paz de la, 2016)

#### **1.14. Administración de la calidad del servicio.**

Los proveedores de servicios deben entender dos atributos de la calidad del servicio. Primero, la calidad la define el cliente, no el productor vendedor. Su peinador puede estar encantado con el trabajo que hizo con el cabello de usted, pero si usted piensa que su pelo se ve horrible entonces la calidad del servicio es mala. Segundo, los clientes evalúan la calidad del servicio comparando sus expectativas con sus percepciones de cómo se realiza este. En este proceso, no hay garantía de las expectativas serán razonables, ni seguridad alguna de que la percepción del desempeño por el cliente se basara en más que una sola experiencia. En consecuencia para administrar de manera efectiva la calidad, una empresa de servicios debe:

- Ayudar a los clientes a formular expectativas.
- Medir en nivel de expectativa de su mercado meta.

- Afanarse por mantener uniforme la calidad del servicio o sobre el nivel de expectación. (Stanton, 2013)

### **1.15. Factores de la atención al cliente.**

Brindar un buen servicio no alcanza, si el cliente no lo percibe. Para ello es necesario tener en cuenta además los siguientes aspectos:

- Cortesía: Se pierden muchos clientes si el personal que los atiende es descortés. El cliente desea siempre ser bien recibido, sentirse importante y que perciba que uno le es útil.

- Atención rápida: A nadie le agrada esperar o sentir que se lo ignora. Si llega un cliente y estamos ocupados hay que dirigirse a él en forma sonriente y decirle: “Estaré con usted en un momento”.

- Confiabilidad: Los cliente quieren que su experiencia de compra sea lo menos riesgosa posible. Esperan encontrar lo que buscan o que alguien responda a sus preguntas. También esperan que si se les ha prometido algo, esto se cumpla.

- Atención personal: Nos agrada y nos hace sentir importantes la atención personalizada. Nos disgusta sentir que somos un número. Una forma de personalizar el servicio es llamar al cliente por su nombre.

- Personal bien informado: El cliente espera recibir de los empleados encargados de brindar un servicio, una información completa y segura sobre los productos que venden.

- Simpatía: El trato comercial con el cliente no debe ser frío y distante, sino por el contrario responder a sus necesidades con entusiasmo y cordialidad.

- La empresa debe crear una metodología para medir el nivel de satisfacción del cliente respecto a los productos y servicios que la misma ofrece, así como información clave que refleje probables comportamientos y requerimientos futuros. (Casas, 2013)

### **1.16. Medición de la calidad de servicio**

La definición y medida de la calidad han resultado ser particularmente complejas en el ámbito de los servicios, puesto que, al hecho de que la calidad sea un concepto aún sin definir, hay que añadirle la dificultad derivada de la naturaleza intangible de los servicios. Asimismo, sostiene que las evaluaciones de la calidad de servicio no deben ser llevadas a cabo sólo en el resultado del servicio, sino que también el proceso de servicios debe ser involucrado en la evaluación. (Mosquera, 2015)

El servicio prestado se mide de acuerdo con las expectativas del cliente las cuales están basadas en sus experiencias anteriores. Aseguran que el factor clave para lograr un alto nivel de calidad en el servicio es sobrepasar las expectativas que el cliente se ha forjado respecto al servicio. (González, 2016)

#### **1.16.1. La calidad en los servicios**

En lo que hace referencia a la calidad en los servicios y la percepción que tienen los clientes frente a la misma, se puede hablar de valores, necesidades y expectativas de los consumidores que se reconocen.

Así, la percepción podría entenderse mejor desde los elementos que la componen: el estímulo, los receptores sensoriales y finalmente, la sensación. (Carvajal, 2013)

La mejor evaluación desde la perspectiva del cliente es la calidad percibida y su evaluación depende de las características específicas del servicio, de los clientes y del contexto en el cual se desenvuelven, luego se debe tener en cuenta el concepto de servicio a evaluar y su caracterización. (Duque, 2015)

Efectuaron un estudio en cadenas hoteleras en Nueva Zelanda para estudiar la fidelidad de los clientes; en dicho estudio se define la fidelidad como la actitud del cliente que ha visitado algún hotel de la cadena y que mantiene una actitud positiva ante futuras visitas, haciendo recomendaciones a amigos y familiares y volviendo después a la cadena. (Kandampully, 2013)

El servicio es “una actividad o serie de actividades de naturaleza más o menos intangible que normalmente, pero no necesariamente, tiene lugar a través de interacciones entre el cliente y los empleados de la empresa de servicios. (Grönroos, 2014)

Realizan un estudio para determinar cuáles son las dimensiones más importantes en la medición de la calidad del servicio hotelero usando el modelo SERVQUAL, y concluyen que las más importantes fueron la fiabilidad, los elementos tangibles, las características del personal y la oferta complementaria. (López M. y., 2013)

Aplicaron un instrumento al servicio de la hostelería en el área de la restauración en Santiago de Compostela y alrededores, considerando cinco dimensiones analizadas: acceso, personal, servicio, producto e instalaciones. Como resultado tuvo mayor importancia el producto, luego el personal, instalaciones, acceso y definieron eliminar la dimensión servicio, escala propuesta para evaluar la calidad percibida. (Varela, 2016)

Las dimensiones esenciales que caracterizan la satisfacción del cliente en empresas hoteleras, mediante el empleo de componentes principales, que independientemente del tipo de turismo (sol y playa; ciudad), del tipo de hotel y de las características de los clientes, los atributos se agrupan de manera similar en dos grandes dimensiones, relacionadas con los aspectos tangibles e intangibles el servicio. (Noda, 2013)

Buscan profundizar en el conocimiento de la relación entre dos de los elementos fundamentales del comportamiento turístico, como son las motivaciones de la visita y la satisfacción con lo realizado. La idea parte de la motivación como determinante de la satisfacción, pues la motivación inicialmente da origen al viaje y ayuda a formar las expectativas sobre lo que se espera encontrar y la satisfacción aparece cuando estas son confirmadas. (Devesa, 2014)

Servicio turístico es toda actividad realizada por una persona física o moral, pública o privada tendiente a satisfacer necesidades específicas directamente planteadas por el desplazamiento turístico. (Castillejos, 2009)

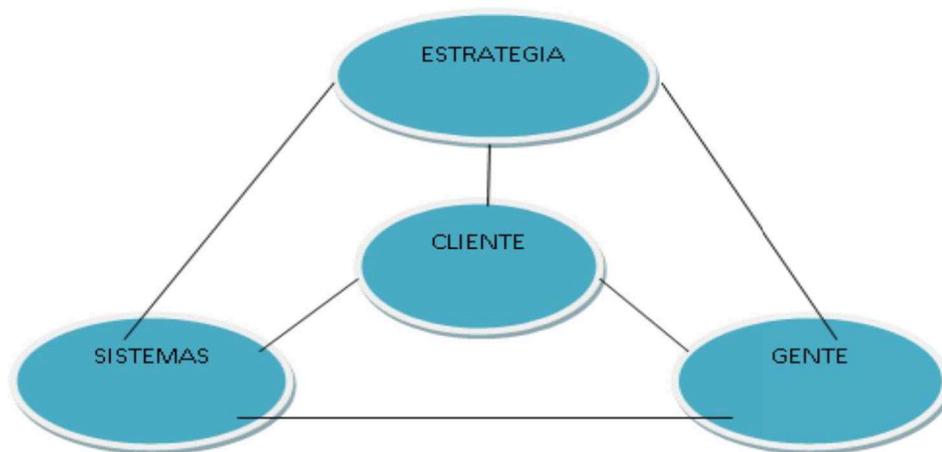
Actualmente, la calidad, la productividad y la efectividad del servicio generado no se vuelven opcionales, sino incondicionales, en particular cuando la administración de la demanda con que cuenta este tipo de organizaciones tiene un alto componente de incertidumbre. En la prestación de servicios el cliente experimenta factores diferenciadores como la recordación, la lealtad y la fidelidad, lo que conlleva generar recompra y la estrategia del voz a voz. (Santos, 2013)

La certificación en calidad también ofrece innumerables ventajas en los servicios hoteleros en comparación con aquellos que no la tienen, debido a que la estandarización ayuda a los empleados a conocer la mejor forma de actuar y así reducir los errores a la hora de prestar el servicio. (Tari, 2013)

### 1.17. El triángulo del servicio

1. El Cliente: Es la persona que compra los bienes o servicios que vendemos y como tal es a quien debemos identificar y conocer.

2. La Estrategia: Una vez se conoce al cliente tanto en su parte demográfica (donde se le ubica, qué hace, con quién vive, nivel de ingresos, entre otros), se establece la estrategia. **SERVICIO AL CLIENTE** La estrategia tiene dos orientaciones: Una interna que tiene que ver con el servicio y otra externa que corresponde a la **PROMESA DEL SERVICIO** que se ofrece a los clientes.



Fuente: Manual de Servicio al Cliente. Ramírez, B (2015)

Elaboración: Carmen Victoria Farfán Rodríguez

3. La Gente: Este es el grupo de todas las personas que trabajan con la empresa, desde su presidente hasta la persona que hace el aseo. Las personas deben conocer, comprender y comprometerse con la estrategia y particularmente con la promesa de servicio.

4. Los Sistemas: La empresa define y establece unas maneras o sistemas para dirigir el negocio. Unos sistemas pretenden coordinar a todo el

personal que labora en la empresa. Otros sistemas están diseñados para que el cliente interactúe con el negocio y viceversa. (Albrecht, 2013)

### **1.17.1. Los momentos de verdad**

Es cualquier instante en el que cliente y la empresa entran en contacto, y que, con base en ese instante, el cliente se forma una idea de la empresa, de la calidad del servicio y hasta de la calidad del producto. Lo importante es que la organización se anticipe, identifique los posibles momentos de verdad y los maneje para que sean una experiencia positiva para el cliente, y por lo tanto para la compañía. (Carlzon, 2014)

### **1.17.2. Gestión de las reclamaciones**

Los clientes son cada vez más exigentes y, al mismo tiempo, perdonan menos los errores que las empresas puedan cometer a lo largo de los diferentes procesos. Las consecuencias de estos errores, que pueden ser ocasionados por múltiples causas, tanto de tipo administrativo como logístico, de servicio, o de producción, son bien conocidas por las empresas. La gestión de las reclamaciones y consultas del cliente, sea cual sea su naturaleza, un tipo de “defensor del cliente” que dé la máxima rapidez a la consulta y a la resolución de la reclamación. (Ferré Trenzano, 2013)

### **1.17.3. Comunicación Asertiva**

La habilidad de expresar ideas y deseos con equilibrio entre ser amable y franco, en forma adecuada. Sin pasividad ni agresividad. Porque la pasividad evita y la agresividad ofende”. Si la organización promueve la comunicación asertiva como base fundamental de las relaciones, logrará una comunicación abierta basada en la sinceridad y el auto-reconocimiento de sus fortalezas y debilidades.

La comunicación entre los miembros de la organización, y entre la organización y sus clientes se debe caracterizar por:

- Ser directa
- Tener un control eficaz de las emociones.
- Tener un manejo eficiente del lenguaje.
- Tener capacidad de escucha.
- Plantearse siempre en honor a la verdad. (González, 2013)

#### **1.17.4. El trabajo en equipo**

El trabajo en equipo sirve para mejorar, tanto la capacidad como el deseo de servir. El trabajo en equipo estimula a los empleados a comunicarse directamente, a sentir empatía mutua y a ayudarse unos a otros, a discutir constructivamente los diferentes puntos de vista a fin de resolver los problemas efectivamente.

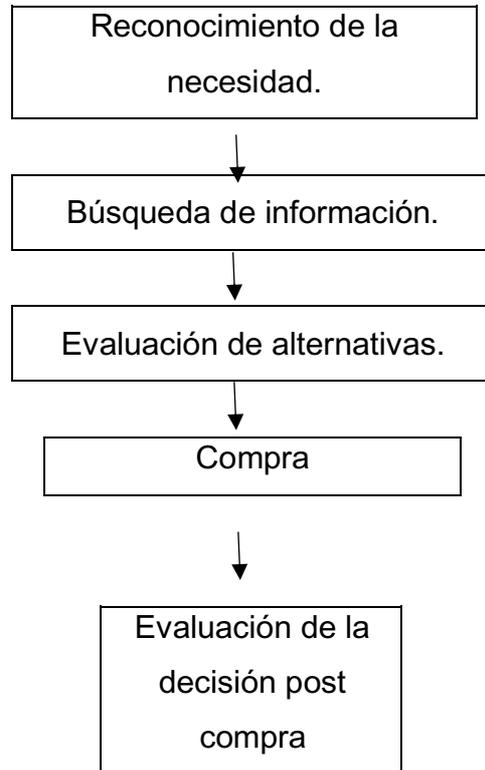
Un buen trabajo en equipo se debe tener en cuenta las siguientes características:

- Un objetivo claro a lograr por parte del equipo.
- Una estrategia definida de cómo se realizara la labor.
- Un líder que logre optimizar los resultados del equipo y que en lo posible sea elegido por el mismo equipo de trabajo.

Es importante tener claro que en el trabajo en equipo la responsabilidad es compartida. Se debe generar un ambiente armónico de trabajo, regido por una comunicación abierta, participativa y asertiva, siempre con las metas a lograr como base del desempeño del equipo. (Berry, 2014)

### 1.18. El comportamiento de los consumidores.

El proceso de toma de decisiones del consumidor se compone de los siguientes pasos:



Fuente: La Calidad y la Satisfacción del Cliente en la hotelería.

Elaboración: Carmen Victoria Farfán Rodríguez

Este gráfico muestra las etapas del proceso de toma de decisiones del consumidor. En la primera vez que se reserve un hotel concurrirán las cinco etapas, de otro modo si es un viajero que repite destino, proceso de recompra, es muy probable que omita etapas como la búsqueda de información y evaluación de alternativas.

Etapa 1: Reconocimiento de la necesidad. En el caso de un hotel el proceso de reserva se inicia por necesidades emocionales o psicológicas, es el caso de un viajero de ocio, ya que busca evadirse de su vida rutinaria,

desconectar, conocer nuevos lugares diferentes a su entorno. En el caso de un viajero de negocios, el reconocimiento de la necesidad está basado en la situación forzosa en la que se encuentra temporalmente, debido a la distancia que existe entre su domicilio habitual y el lugar donde se desplaza a desarrollar su trabajo o prestar sus servicios. Las dos situaciones llevan a los viajeros de ocio o negocios reconocer la necesidad de buscar un hotel.

Etapa 2: Búsqueda de información. Esta etapa la inicia el consumidor cuando reconoce la necesidad de encontrar un hotel. En la situación de compra de un particular, la búsqueda de información puede ser interna o externa.

Etapa 3 y 4: Evaluación de las alternativas y proceso de compra. En esta etapa el consumidor filtra la información obtenida en la etapa anterior para realizar el proceso de reserva del hotel.

Etapa 5: Evaluación de la decisión posterior a la compra y consumo. Una vez el cliente está en el hotel, el objetivo es llegar a su satisfacción para que cree experiencias positivas y repita una nueva estancia en el hotel. (Jobber, 2017)

### **1.19. Factores de influencia en la conducta del consumidor**

Son cuatro los factores que influyen la conducta del cliente:

1. Factores Culturales
2. Factores Sociales
3. Factores Personales
4. Factores Psicológicos.

Estos factores a su vez tienen subdivisiones que explican la conducta del consumidor. (Bitner, 2013)

### **1.19.1. Problemática de la calidad del servicio**

Las empresas de servicio enfrentan los siguientes problemas:

- No se tienen claros los conceptos de cultura y de calidad de servicio.
- La calidad de servicio no se mide estadísticamente, no se controla y no se mejora.
- No se tiene cultura de invertir en la calidad.
- Hay una alta rotación de personal.
- No hay conciencia de que la competencia actual es en la calidad en el servicio. (Müller de la Lama, 2014)

### **1.20. Creación de clientes satisfechos.**

La creación de clientes satisfechos resulta de los servicios que satisfagan o excedan sus necesidades, existe un proceso en el cual las necesidades y expectativas del cliente se traducen en el resultado del proceso de diseño, producción y entrega. Las necesidades y expectativas reales del cliente se conocen como calidad esperada que es lo que el cliente supone que reciba del servicio. (James, 2016)

## **CAPÍTULO II**

### **2. Diagnóstico**

Se realizó un diagnóstico situacional de todos los hostales de la parroquia Leónidas Plaza del cantón Sucre, después del desastre natural muchos de los locales cerraron, otros se trasladaron a distintos sectores del cantón, dado este caso se tomó como caso de estudio a dos hostales de la localidad como caso de estudio, a los cuales se les realizó encuestas y entrevista; aplicando una muestra no probabilística, los cuales se determinaron mediante encuestas y entrevista; con una muestra no probabilística.

Los sujetos investigados se dividieron en dos grupos:

- 2 entrevista: gerentes
- 70 encuestas: clientes

#### **2.1. Análisis y resultado de las encuestas a clientes externos.**

El proceso de investigación de mercado tiene como objetivo recabar información acerca de las necesidades, gustos, preferencias y relación que existe entre los hostales y sus clientes externos (huéspedes), cabe recalcar que por medio de la investigación se busca medir los niveles de satisfacción de los mismos mediante la recolección de datos a través de encuestas.

## 2.2. Análisis e interpretación de los resultados de la encuesta a clientes del “Hostal Nelly”

### 1.- ¿Cómo realizó su reserva en el hostel?

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Internet	1	3%
Teléfono	18	51%
Hostal	16	46%
Correo electrónico	0	0%
Otros	0	0%
<b>Total</b>	<b>35</b>	<b>100%</b>

Fuente: Huéspedes del hostel Nelly

Elaborado por: Carmen Victoria Farfán Rodríguez

**Análisis:** Analizando la pregunta número 1, se puede observar que el 51% de los clientes realizaron su reservación en el hostel por medio de teléfono, otro 46% lo realizaron asistiendo al hostel, un 3% de clientes reservaron por medio del internet, y por ultimo no obteniendo datos ni porcentaje en las alternativas de correo electrónico y otros.

**Interpretación:** Esto indica que la mayoría de los clientes del Hostal Nelly realizan sus reservaciones por medio de teléfono, por lo que se pudo observar que es mucho más fácil para ellos.

**2.- ¿Cuál fué su tiempo de espera al momento de registrarse en el hostel?**

<b>Alternativa</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Menos de 5 minutos	2	6%
de 5 a 10 minutos	25	71%
más de 10 minutos	8	23%
<b>Total</b>	<b>35</b>	<b>100%</b>

Fuente: Huéspedes del hostel Nelly

Elaborado por: Carmen Victoria Farfán Rodríguez

**Análisis:** Revisando la pregunta número 2, se puede observar que el 71% de los clientes encuestados mencionaron que su tiempo de espera al momento de registrarse en el hostel fue de 5 a 10 minutos, mientras que el 23% de encuestados escogieron la alternativa de más de 10 minutos y por ultimo un 6% de los encuestados indicaron que su tiempo de espera fue menos de 5 minutos.

**Interpretación:** Esto indica que la mayoría de los clientes que se han hospedado en el hostel Nelly han tenido un tiempo de espera considerado al momento de registrarse para poder hacer uso del mismo.

**3.- ¿Cómo calificaría usted al servicio que recibió en la recepción del hostel?**

<b>Alternativa</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Excelente	0	0%
Muy bueno	22	22%
Bueno	12	12%
Regular	1	1%
Deficiente	0	0%
<b>Total</b>	<b>35</b>	<b>100%</b>

Fuente: Huéspedes del hostel Nelly

Elaborado por: Carmen Victoria Farfán Rodríguez

**Análisis:** Considerando la pregunta número 3, se puede observar que el 22% de los encuestados mencionaron que el servicio que recibió en recepción fue muy bueno, el 12% calificó el servicio como bueno, teniendo el 1% que califican como regular, y por último no teniendo porcentaje en las opciones de excelente y deficiente.

**Interpretación:** Esto indica que los clientes en su mayoría se han sentido satisfecho al momento de hospedarse en el hostel Nelly, ya que han tenido una muy buena acogida por parte de recepción.

**4.- ¿Cómo evaluaría usted la actitud de los recepcionistas al momento de brindar un servicio?**

<b>Alternativa</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Excelente	1	3%
Muy bueno	20	57%
Bueno	14	40%
Regular	0	0%
Deficiente	0	0%
<b>Total</b>	<b>35</b>	<b>100%</b>

Fuente: Huéspedes del hostel Nelly

Elaborado por: Carmen Victoria Farfán Rodríguez

**Análisis:** analizando la pregunta 4, se puede determinar que el 57% de los encuestados avaluaron la actitud del recepcionista al momento de brindar el servicio como muy bueno, el 40% califico como bueno, un 3% califico como excelente, y por ultimo no teniendo porcentaje en las alternativas de regular y deficiente.

**Interpretación:** Esto indica que los clientes en su mayoría evalúan como muy bueno la actitud de los recepcionistas al momento de brindar un servicio.

**5.- ¿Al momento del check in el recepcionista habló en su idioma?**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	35	100%
No	0	0%
<b>Total</b>	<b>35</b>	<b>100%</b>

Fuente: Huéspedes del hostel Nelly

Elaborado por: Carmen Victoria Farfán Rodríguez

**Análisis:** Analizando la pregunta 5, el 100% de los encuestados mencionaron que al momento del check in el recepcionista si habla su idioma.

**Interpretación:** Esto indica que los clientes en su mayoría informan que el recepcionista habló su idioma, al momento de atenderlo.

**6.- ¿Considera importante que el recepcionista hable más de un idioma?**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	35	100%
No	0	0%
<b>Total</b>	<b>35</b>	<b>100%</b>

Fuente: Huéspedes del hostel Nelly

Elaborado por: Carmen Victoria Farfán Rodríguez

**Análisis:** Considerando la pregunta 6, el 100% de los encuestados menciona que si es importante que el recepcionista hable más de un idioma.

**Interpretación:** Esto indica que los clientes prefieren que el recepcionista hable más de un idioma para mayor facilidad al momento de requerir cualquier tipo de información.

**7.- ¿Considera usted que el recepcionista es honesto en la información que le proporciona?**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	5	14%
Casi siempre	18	52%
Algunas veces	12	34%
Nunca	0	0%
<b>Total</b>	<b>35</b>	<b>100%</b>

Fuente: Huéspedes del hostel Nelly

Elaborado por: Carmen Victoria Farfán Rodríguez

**Análisis:** Analizando la pregunta 7, se puede observar que el 52% menciona que casi siempre el recepcionista es honesto en la información que le proporciona, el 34% escogió la alternativa algunas veces, el 14% mencionó que siempre el recepcionista es honesto en la información que proporciona, no teniendo datos en la alternativa de nunca.

**Interpretación:** Esto indica que la mayoría de los clientes mencionan que el recepcionista fué honesto al momento de brindar la información requerida.

**8.- ¿Cuándo tiene algún problema el recepcionista encargado se lo resuelve eficientemente?**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	7	20%
Casi siempre	20	57%
Algunas veces	8	23%
Nunca	0	0%
<b>Total</b>	<b>35</b>	<b>100%</b>

Fuente: Huéspedes del hostel Nelly

Elaborado por: Carmen Victoria Farfán Rodríguez

**Análisis:** Considerando la pregunta 8, se puede observar que el 57% de los encuestados menciona que casi siempre el recepcionista encargado resuelve eficientemente cuando tiene algún problema, el 23% escogió la opción algunas veces, el 20% menciona que siempre el recepcionista resuelve cuando existe un problema, y por ultimo no teniendo datos en la alternativa de nunca.

**Interpretación:** Esto indica que la mayoría de los clientes mencionan que el recepcionista siempre resolvió cualquier inconveniente que se le haya presentado en ese momento.

**9.- ¿Considera usted que el aspecto y presentación de los recepcionistas es excelente?**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	30	86%
No	5	14%
<b>Total</b>	<b>35</b>	<b>100%</b>

Fuente: Huéspedes del hostel Nelly

Elaborado por: Carmen Victoria Farfán Rodríguez

**Análisis:** Considerando la pregunta 9, se puede observar que el 86% de los encuestados menciona que si es excelente el aspecto y presentación de los recepcionistas, y un 14% indica que no.

**Interpretación:** Esto indica que para los clientes el aspecto y presentación de los recepcionistas si excelente, y por eso acuden a su empresa cada vez que viajan

### 2.3. Análisis e interpretación de los resultados de la encuesta a clientes del “Hostal Spondylus”

#### 1.- ¿Cómo realizo su reserva en el hostel?

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Internet	5	14%
Teléfono	11	31%
Hostal	8	23%
Correo electrónico	10	29%
Otros	1	3%
<b>Total</b>	<b>35</b>	<b>100%</b>

Fuente: Huéspedes del hostel Spondylus

Elaborado por: Carmen Victoria Farfán Rodríguez

**Análisis:** Analizando la pregunta número 1, se puede observar que el 31% de los clientes realizaron su reservación en el hostel por medio de teléfono, otro 29% lo realizaron mediante correo electrónico, un 23% de clientes realizaron la reserva asistiendo al hostel, un 14% mediante internet y un 3% hicieron su reserva por otros medios.

**Interpretación:** Esto indica que la mayoría de los clientes del Hostal Spondylus realizan sus reservaciones por medio de teléfono, por lo que se pudo observar que es mucho más fácil para ellos.

**2.- ¿Cuál fué su tiempo de espera al momento de registrarse en el hostel?**

<b>Alternativa</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Menos de 5 minutos	21	60%
De 5 a 10 minutos	14	40%
Más de 10 minutos	0	0%
<b>Total</b>	<b>35</b>	<b>100%</b>

Fuente: Huéspedes del hostel Spondylus

Elaborado por: Carmen Victoria Farfán Rodríguez

**Análisis:** Revisando la pregunta número 2, se puede observar que el 60% de los clientes encuestados mencionaron que su tiempo de espera al momento de registrarse en el hostel fué menos de 5 minutos, mientras que el 40% de encuestados escogieron la alternativa de 5 a 10 minutos y por ultimo no se obtuvo ningún porcentaje en la opción de más de 10 minutos.

**Interpretación:** Esto indica que la mayoría de los clientes que se han hospedado en el hostel Spondylus han tenido un tiempo de espera menos de 5 minutos considerado al momento de registrarse para poder hacer uso del mismo.

**3.- ¿Cómo calificaría usted al servicio que recibió en la recepción del hostel?**

<b>Alternativa</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Excelente	2	6%
Muy bueno	27	77%
Bueno	5	14
Regular	1	3%
Deficiente	0	0%
<b>Total</b>	<b>35</b>	<b>100%</b>

Fuente: Huéspedes del hostel Spondylus

Elaborado por: Carmen Victoria Farfán Rodríguez

**Análisis:** Considerando la pregunta número 3, se puede observar que el 77% de los encuestados mencionaron que el servicio que recibió en recepción fue muy bueno, el 14% calificó el servicio como bueno, teniendo el 6% que califican como excelente, un 3% como regular y por último no teniendo porcentaje en deficiente.

**Interpretación:** Esto indica que los clientes en su mayoría se han sentido satisfecho al momento de hospedarse en el hostel Spondylus, ya que han tenido una muy buena acogida por parte de recepción.

**4.- ¿Cómo evaluaría usted la actitud de los recepcionistas al momento de brindar un servicio?**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	3	9%
Muy bueno	24	68%
Bueno	7	20%
Regular	1	3%
Deficiente	0	0%
<b>Total</b>	<b>35</b>	<b>100%</b>

Fuente: Huéspedes del hostel Spondylus

Elaborado por: Carmen Victoria Farfán Rodríguez

**Análisis:** analizando la pregunta 4, se puede determinar que el 68% de los encuestados avaluaron la actitud del recepcionista al momento de brindar el servicio como muy bueno, el 20% calificó como bueno, un 9% calificó como excelente, un 3% en regular, y no teniendo porcentaje en deficiente.

**Interpretación:** Esto indica que los clientes en su mayoría evalúan como muy bueno la actitud de los recepcionistas al momento de brindar un servicio.

### 5.- ¿Al momento del check in el recepcionista habló en su idioma?

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	35	100%
No	0	0%
<b>Total</b>	<b>35</b>	<b>100%</b>

Fuente: Huéspedes del hostel Spondylus

Elaborado por: Carmen Victoria Farfán Rodríguez

**Análisis:** Analizando la pregunta 5, el 100% de los encuestados mencionaron que al momento del check in el recepcionista si habla su idioma.

**Interpretación:** Esto indica que los clientes en su mayoría informan que el recepcionista habló su idioma, al momento de atenderlo.

### 6.- ¿Considera importante que el recepcionista hable más de un idioma?

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	35	100%
No	0	0%
<b>Total</b>	<b>35</b>	<b>100%</b>

Fuente: Huéspedes del hostel Spondylus

Elaborado por: Carmen Victoria Farfán Rodríguez

**Análisis:** Considerando la pregunta 6, el 100% de los encuestados mencionó que si es importante que el recepcionista hable más de un idioma.

**Interpretación:** Esto indica que los clientes prefieren que el recepcionista hable más de un idioma para mayor facilidad al momento de requerir cualquier tipo de información.

**7.- ¿Considera usted que el recepcionista es honesto en la información que le proporciona?**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	14	40%
Casi siempre	18	51%
Algunas veces	3	9%
Nunca	0	0%
<b>Total</b>	<b>35</b>	<b>100%</b>

Fuente: Huéspedes del hostel Spondylus

Elaborado por: Carmen Victoria Farfán Rodríguez

**Análisis:** Analizando la pregunta 7, se puede observar que el 51% menciona que casi siempre el recepcionista es honesto en la información que le proporciona, el 40% escogió la alternativa siempre, el 9% mencionó que algunas veces el recepcionista es honesto en la información que proporciona, y por último no se obtuvo datos en la alternativa de nunca.

**Interpretación:** Esto indica que la mayoría de los clientes mencionan que el recepcionista fué honesto al momento de brindar la información requerida.

**8.- ¿Cuándo tiene algún problema el recepcionista encargado se lo resuelve eficientemente?**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	21	60%
Casi siempre	11	31%
Algunas veces	3	9%
Nunca	0	0%
<b>Total</b>	<b>35</b>	<b>100%</b>

Fuente: Huéspedes del hostel Spondylus

Elaborado por: Carmen Victoria Farfán Rodríguez

**Análisis:** Considerando la pregunta 8, se puede observar que el 60% de los encuestados menciona que siempre el recepcionista encargado resuelve eficientemente cuando tiene algún problema, el 31% escogió la opción casi siempre, el 9% menciona algunas veces el recepcionista resuelve cuando existe un problema, y por ultimo no teniendo datos en la alternativa de nunca.

**Interpretación:** Esto indica que la mayoría de los clientes mencionan que el recepcionista siempre resolvió cualquier inconveniente que se le haya presentado en ese momento.

**9.- ¿Considera usted que el aspecto y presentación de los recepcionistas es excelente?**

<b>Alternativa</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Si	32	91%
No	3	9%
<b>Total</b>	<b>35</b>	<b>100%</b>

Fuente: Huéspedes del hostel Spondylus

Elaborado por: Carmen Victoria Farfán Rodríguez

**Análisis:** Considerando la pregunta 9, se puede observar que el 91% de los encuestados menciona que si es excelente el aspecto y presentación de los recepcionistas, y un 9% indica que no.

**Interpretación:** Esto indica que para los clientes el aspecto y presentación de los recepcionistas si excelente, de manera que no tienen ninguna queja y se sienten a gusto con el servicio brindado.

## **2.4. Entrevista realizada al gerente del “Hostal Nelly”**

### **1.- ¿Con que frecuencia evalúa usted al Departamento de Recepción del Hostal?**

Se evalúa el departamento de recepción de manera constante a cada uno de los empleados, para determinar el grado de satisfacción que le brindan al huésped.

### **2.- ¿Considera usted, que el personal que labora en el hostal está capacitado?**

Sí, es de mayor importancia que el personal que labore en la entidad esté capacitado para recibir a todo tipo de turistas, empresarios, entre otros.

### **3.- ¿Para usted es importante conocer cuáles son las preferencias y gustos que tiene cada cliente al momento de hospedarse?**

Es necesario conocer sobre las preferencias y gustos que tiene cada cliente, ya que así se puede ayudar al huésped de una u otra manera, con el fin de retenerlos y lograr su pronto retorno.

### **4.- ¿Dispone de servicios adicionales para el huésped?**

El hostal cuenta con servicios adicionales para el huésped, en caso de que éste lo requiera para que sea placentera su estadía y se encuentre siempre en óptimas condiciones.

**5.- ¿Para usted cuales son las principales falencias que tiene el Departamento de Recepción en el Hostal?**

Por el momento no existen falencias dentro del departamento de recepción, tratan de que su personal siempre reciba a los turistas de manera agradable e indique la información correspondiente a cada uno de ellos.

**6.- ¿Qué procesos utilizó usted al momento de contratar al personal?**

Se revisó los estudios de aquellas personas aspirantes al trabajo, y su manera de tratar a los diferentes usuarios.

**7.- ¿Considera usted que es importante el Manual de Gestión de Calidad para el departamento de recepción?**

El manual de gestión de calidad es de mucha utilidad porque así él puede instruir a su personal mediante ésta guía, y así brindar un mejor servicio.

**8.- ¿Tienen establecidos los objetivos en el área de recepción?**

Sí, porque gracias a ello ha logrado llevar a cabo el funcionamiento de su hostal, permitiendo obtener clientes satisfechos.

**9.- ¿Cómo considera el desenvolvimiento motivacional entre el gerente y el departamento de recepción?**

Excelente, debido a que lo principal es la comunicación para lograr el éxito en éste hostal, y de ésta manera compartir juntos como familia.

## **2.5 Entrevista realizada al gerente del “Hostal Spondylus”**

### **1.- ¿Con que frecuencia evalúa usted al Departamento de Recepción del Hostal?**

El departamento de recepción se evalúa periódicamente, ya que es esencial para cumplir con cada uno de los requisitos que el huésped necesita.

### **2.- ¿Considera usted, que el personal que labora en el hostal está capacitado?**

Sí, porque se realiza de manera constante observaciones hacia los empleados, para que estén informados sobre la conducta que deben generar dentro del establecimiento.

### **3.- ¿Para usted es importante conocer cuáles son las preferencias y gustos que tiene cada cliente al momento de hospedarse?**

Conocer las preferencias y gustos de los clientes es algo muy importante para cualquier petición que requieran los clientes y así ayudarles con lo que ellos deseen.

### **4.- ¿Dispone de servicios adicionales para el huésped?**

En caso de lo que necesite el huésped siempre están prestos para ayudarles en cualquier situación que éste se encuentre.

**5.- ¿Para usted cuales son las principales falencias que tiene el Departamento de Recepción en el Hostal?**

Posterior al terremoto del 16 de Abril se ha vivido momentos críticos con los huéspedes, en el caso de que han venido con niños, que se han sentido nerviosos por temor a que la infraestructura esté en mal estado.

**6.- ¿Qué procesos utilizó usted al momento de contratar al personal?**

Siempre se ha realizado una evaluación motivacional y de respeto para lograr tener un buen enlace entre el huésped y aquellas personas que forman parte de la empresa.

**7.- ¿Considera usted que es importante el Manual de Gestión de Calidad para el departamento de recepción?**

Si, un manual de gestión de calidad es de mayor importancia ya que así se puede llevar a cabo ciertos reglamentos que se pueden poner en práctica para lograr la satisfacción al cliente.

**8.- ¿Tienen establecidos los objetivos en el área de recepción?**

Desde el inicio de la creación del hostal se ha tenido establecido los objetivos en el área de recepción, para que aquella persona que ingrese a laborar en la entidad, esté informado de cada uno de los parámetros que debe llevar a cabo.

## **9.- ¿Cómo considera el desenvolvimiento motivacional entre el gerente y el departamento de recepción?**

Cabe recalcar que éste punto es muy relevante en cuanto a el desenvolvimiento motivacional entre el gerente y el departamento de recepción, debido a que debe existir una relación muy amena, de ésta manera generar un buen ambiente dentro de la empresa.

### **2.6 Análisis cruzado de la información**

De acuerdo a la investigación, se pudieron obtener los siguientes resultados, los hostales si evalúan de manera constante el rendimiento de su personal, para constatar que se esté cumpliendo con lo esperado y con lo programado por cada hostel, se manifestó gran satisfacción por parte de los clientes en cuanto a los productos y servicios que las empresas brindan.

Los hostales en los cuales se realizó el trabajo de campo no cuentan con un manual de gestión de calidad para la atención al cliente, debido a que son negocios familiares, en donde ellos mismos establecen las reglas, brindando un servicio de acuerdo a su criterio sin regirse a ninguna norma o parámetros para brindar un mejor servicio y una mejor gestión.

## **CAPÍTULO III**

### **3. Propuesta de Manual de Gestión de Calidad de Atención al Cliente en Hostales de Leonidas Plaza**

**Autora:** Carmen Victoria Farfán Rodríguez

#### **3.1. Introducción**

El manual de buenas prácticas de gestión de servicios para establecimientos de hospedaje surge como una respuesta a la evolución del rubro, donde las exigencias de los clientes son cada vez mayores y requieren ser atendidas efectivamente.

Precisamente el presente manual, que complementa pero no resta a su antecesor, proporciona una guía para alcanzar una gestión integral de la calidad mediante la implementación de las recomendaciones de buenas prácticas en las diferentes áreas del establecimiento de hospedaje, considerando como pilar a la calidad en la prestación del servicio dado que engloba a la infraestructura y equipamiento, con los elementos intangibles: adecuada gestión, amabilidad, buena disposición y presentación del personal.

Se aborda una definición de lo que es “cliente” y los elementos clave que buscan los clientes al momento de acudir a un establecimiento para la provisión de bienes y/o servicios. Además se demuestra la importancia de observar las tres cualidades de un buen vendedor: mirar, escuchar y preguntar.

También se enseña el proceso de organizar el servicio de atención al cliente, donde se destacan los tres elementos clave para un eficiente

proceso. Así mismo se detallan los tipos de clientes y la forma en cómo tratarlos.

Pasos que debe observar un emprendedor para practicar una excelente atención con sus clientes, para lograr resultados positivos en la realización de los productos de la empresa.

Y se establecen algunas pautas para responder a los reclamos de los clientes, tratando de encontrar las mejores soluciones que reviertan en el mejor prestigio para la empresa.

### **3.2. Objetivo general:**

Ofrecer a los emprendedores un soporte teórico sobre los aspectos relacionados con la atención al cliente, para que incorporen en forma eficiente las buenas prácticas al momento de interactuar con sus clientes.

#### **3.2.1. Objetivos específicos:**

1. Conocer lo que los clientes necesitan para sentirse satisfechos.
2. Identificar los tipos de clientes, para saber cómo tratarlos, en el momento oportuno.
3. Dar a conocer a los emprendedores los pasos para una excelente atención a los clientes a partir de casos prácticos.
4. Determinar qué medidas tomar cuando existen reclamos de los clientes.

### **3.3. El Cliente**

Es cualquier persona que tiene una necesidad o deseo por satisfacer, y que tiende a solicitar y utilizar los servicios brindados por una empresa o persona que ofrece dichos servicios. Los cuatro factores para una buena atención al cliente son:

- Presentación personal
- Sonrisa
- Amabilidad
- Educación

#### **3.3.1. ¿Cómo evalúa el cliente tu servicio?**

Atención y servicio no son lo mismo, el cliente o la clienta se fija en todos los detalles y reacciona ante ellos. Debes conocer los cinco elementos básicos a valorar para mantener un eficiente control sobre los procesos de atención al cliente. Los elementos básicos a tener en cuenta son: • Elementos tangibles: Como las instalaciones y los equipo de la empresa, la presentación del personal, los materiales de comunicación y la exhibición de los productos.

- Cumplimiento: Implica desarrollar el servicio prometido oportunamente, es decir, lo que el/la vendedor ofrece en palabras lo cumpla con la entrega del producto o servicio.
- Disposición: Es ayudar a los clientes a escoger el producto, proporcionándoles una asesoría para que se sienta satisfecho.

- Cualidades del personal: Los vendedores deben demostrar que son competentes en su trabajo y capaces de inspirar confianza.
- Empatía: Los vendedores deben conocer al cliente/clienta, entender sus necesidades y mantener con él una comunicación positiva y permanente.

### 3.3.2. La importancia de saber mirar, escuchar y preguntar al cliente

MIRE	ESCUCHE	PREGUNTE
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cuando usted atiende a alguien, evite desviar la mirada de su oyente.</li> <li>• Si sus ojos se distraen, su mente también lo hará.</li> <li>• Evite distracciones y utilice sus ojos y oídos para concentrar su atención.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nunca se debe interrumpir a un/a cliente mientras habla.</li> <li>• Espere hasta que haya terminado de hablar, para ayudarlo.</li> <li>• Recuerde que cuando el cliente/ la clienta está hablando, también está comprando.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cuando usted hace preguntas bien pensadas, asegura al cliente/ la clienta con quien habla que usted es capaz de analizar y manejar la tarea asignada.</li> </ul>

Fuente: Manual de gestión de calidad de atención al cliente

Elaboración: Carmen Victoria Farfán Rodríguez

### 3.4. La comunicación con los clientes

En la atención al cliente uno de los aspectos más importantes es la comunicación, pues es la base de las buenas relaciones con el cliente/ la clienta, ésta consiste en: la transmisión de información desde un emisor, hasta un receptor, por medio de un canal.

### 3.5. Principios básicos de un sistema de calidad

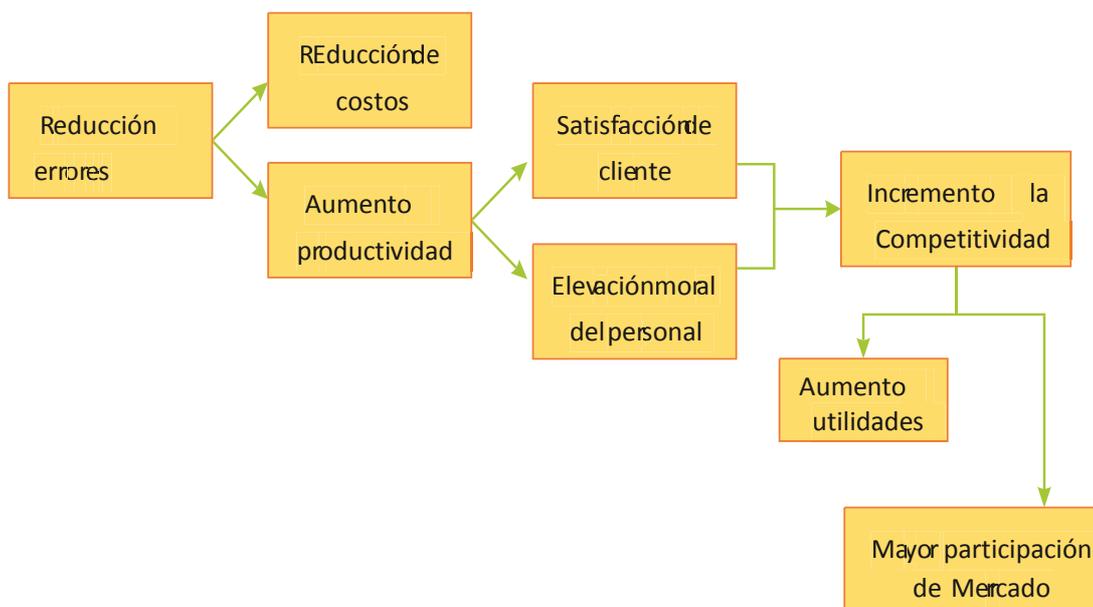
**Los principios centrales de un sistema de calidad son:**

- **Enfoque al cliente** dado que es él quien califica los servicios recibidos. Resulta relevante conocer aquello que más valora y le produce satisfacción para focalizar esfuerzos. Asimismo, determinar aquello que no es de su agrado para modificarlo o adaptarlo. El desarrollo de la sensibilidad ante las necesidades de los clientes es fundamental en la empresa.
- **Liderazgo**, ya que los líderes establecen la unidad de propósito y la orientación de la organización. Ellos deberían lograr y mantener un ambiente interno en el cual los colaboradores puedan llegar a involucrarse totalmente en el logro de los objetivos de la organización.
- **Participación y trabajo en equipo** buscando la cooperación y aporte de todas las áreas en la empresa. La importancia del sistema de calidad y sus implicaciones deben ser comprendidas por cada miembro de la empresa mediante un proceso de capacitación.
- **Enfoque del sistema para la Gestión;** identificar, entender y gestionar los procesos identificados como un sistema que contribuye a la eficacia y eficiencia de una organización en el logro de sus objetivos.
- **Mejora y aprendizaje continuos** son interdependientes pues uno se halla en función del otro y viceversa. La búsqueda de reducir los problemas o incidencias durante la prestación de servicios junto a su constante evaluación conlleva a ser flexibles y adaptarse a la necesidad de cambios en todos los niveles.

### 3.6. Beneficios para la organización al aplicar un sistema de calidad

Gracias a la aplicación de un sistema de calidad, la organización consigue reducir los errores o defectos durante el proceso de prestación de servicios, lo cual genera una disminución de los costos y a su vez, el incremento de la productividad.

En consecuencia, se obtiene la satisfacción de los clientes, así como, la elevación moral de los colaboradores. El resultado final es el fortalecimiento de la competitividad de la empresa mediante el aumento de las utilidades en un corto plazo y un mayor posicionamiento, así como, participación en el mercado en un largo plazo.<sup>9</sup> Por lo expuesto, se afirma que la calidad es un instrumento clave para la rentabilidad del negocio.



Fuente: Caltur, P. N. (Octubre de 2014)

Elaboración: Carmen Victoria Farfán Rodríguez

### 3.7. Calidad y Procesos del Servicio al Cliente

Considera los siguientes elementos fundamentales, al hacer un seguimiento de los procesos de atención al cliente.

#### Elementos:

- Determinación de las necesidades del cliente.
- Evaluación de servicio de calidad.
- Análisis de recompensas y motivación.

### 3.8. Tipos de clientes y cómo tratarlos

Tipos de clientes/as	Características	Como tratarlo
El/la cliente/a que siempre se queja	No hay nada que le guste. El servicio es malo, los precios son caros, etc.	<ul style="list-style-type: none"><li>• Hay que asumir que es parte de su personalidad.</li><li>• Se debe intentar separar las quejas reales de las falsas.</li></ul>
El/la cliente/a exigente	Es el que interrumpe y pide atención inmediata.	<ul style="list-style-type: none"><li>• Hay que tratarlos con respeto, pero no acceder a sus demandas.</li></ul>
El/la cliente/a coqueteador/a	Las insinuaciones, comentarios que realiza pueden provenir tanto de hombres como de mujeres.	<ul style="list-style-type: none"><li>• Se debe mantener una actitud calmada, ubicada y profesionalismo en todo momento.</li><li>• Ayudarles a encontrar lo que buscan y así se van lo más rápido posible.</li></ul>
El/la cliente/a que no habla y el/la cliente/a indeciso/a	Es callado/a y no menciona al/la vendedor/a lo que quiere comprar.	<ul style="list-style-type: none"><li>• Hay que tener paciencia y ayudarlos.</li><li>• Sugerirles alternativas y colaborar en la decisión de compra</li></ul>

Fuente: Caltur, P. N. (Octubre de 2014)

Elaboración: Carmen Victoria Farfán Rodríguez.

### 3.9. Pasos para una excelente atención al cliente

Se debe tener en cuenta los siguientes puntos:

1. **Mostrar atención;** para que un negocio funcione debidamente lo primero a realizar en el momento que ingresa un cliente es demostrarle que para usted es una persona importante.
2. **Tener una presentación adecuada;** un cliente es muy observador y para nada le gustan que el vendedor descuide su imagen.
3. **Atención personal y amable;** el cliente es su publicidad gratuita, si es atendido de forma cordial; este dirá a todos lo bien que fue recibido en su negocio y es más probable no solo que regrese sino que traiga a más clientes.

#### ¿Qué harías con los reclamos de tus clientes?

Debemos tratar las reclamaciones aplicando los siguientes pasos:

1. Escuchar atentamente: Dejar que el cliente exponga su punto de vista y los motivos que le inducen a quejarse.
2. Respetar la opinión del/la cliente/a: Anotar en un papel todos los datos aportados por el cliente (en caso de ser necesario), mostrando interés por sus opiniones.
3. Comprometerse: Si la reclamación tiene solución, comprometerse con el/la cliente/a indicándoles forma y fecha en que se solucionara el problema.

## CONCLUSIONES

- La Gestión de la Calidad es muy alta de poner en marcha pero una vez implantada en un hostel, reduce los costes a largo plazo.
- La diferencia entre los conceptos de calidad y el de satisfacción del cliente, es dónde se puede comprender lo que es la calidad, dada la percepción del huésped.
- La aplicación del manual es buscar solucionar inconvenientes, logrando que un consumidor satisfecho repite de establecimiento, y se aprecia la importancia de que el cliente se vaya satisfecho de un hostel.

## RECOMENDACIONES

- Implementar un plan de acción para mejorar la satisfacción del cliente, ya que es un factor principal en las empresas hoteleras para desarrollar su imagen y prestigio.
- Adquirir mayor información a través de los diferentes medios (cursos, guías, capacitación, internet, libros entre otros) del tema servicio al cliente, para así tenerlo en claro dándole prioridad a los empresarios, para luego transmitir sus conocimientos a todos y cada uno de los miembros del hostel.
- Establecer una herramienta para medir la satisfacción del cliente en el hostel, aplicando una boleta de servicio al cliente por medio de check out, (registro de salida del huésped) donde el cliente puede anotar las opiniones que tengan y sirva para el mejor funcionamiento de la empresa.

## BIBLIOGRAFÍA

Albrecht, K. (2013). Servicio al Cliente. Recuperado el 7 de 1 de 2018, de [http://virtualnet2.umb.edu.co/virtualnet/archivos/open.php/1037/Contenido\\_Modulo\\_II\\_Servicio\\_al\\_cliente.pdf](http://virtualnet2.umb.edu.co/virtualnet/archivos/open.php/1037/Contenido_Modulo_II_Servicio_al_cliente.pdf)

Archila. (2014). Atención al Cliente. Recuperado el 03 de 01 de 2018, de <http://biblio3.url.edu.gt/Tesario/2014/01/01/Chang-Juan.pdf>

Berry, L. (2014). Servicio al Cliente. España: Deusto. Recuperado el 7 de 1 de 2018

Bitner, Z. V. (2013). Calidad de Servicio. México: McGraw Hill. Recuperado el 8 de 1 de 2018, de <https://es.scribd.com/doc/15568020/Calidad-en-EI-Servicio>

CALTUR, P. N. (Octubre de 2014). asesoresenturismoperu.files.wordpress.com. (M. d. Turismo, Editor) Recuperado el 6 de 1 de 2018, de <https://asesoresenturismoperu.files.wordpress.com/2016/02/28-manual-hotelerero-mincetur.pdf>

Carlzon, J. (2014). Servicio al Cliente. España: Díaz de Santos. Recuperado el 7 de 1 de 2018

Carvajal, J. y. (2013). Análisis de la Medición de Calidad en los Servicios Hoteleros. Recuperado el 7 de 1 de 2018, de <http://www.unilibre.edu.co/CriterioLibre/images/revistas/19/Criterio-Libre-19-art12.pdf>

Casas, M. (2013). Atención al Cliente. España. Recuperado el 03 de 01 de 2018

- Castillejos, B. (2009). Análisis de Medición de la Calidad de Servicios Hoteleros. Recuperado el 7 de 1 de 2018
- Castillo, L. (2017). Evaluación, calidad y gestión de calidad total en. Recuperado el 08 de Noviembre de 2017, de <https://www.uv.es/macass/T10.pdf>
- Chiavenato, J. (2014). Gestión de la Calidad. Recuperado el 18 de 12 de 2017
- Crosby, P. (2017). Gestión de la Calidad. Recuperado el 17 de 12 de 2017
- Devesa, M. L. (2014). Análisis de Medición de la Calidad en los Servicios Hoteleros. Recuperado el 7 de 1 de 2018
- Duque, J. (2015). Análisis de la Medición de Calidad en los Servicios Hoteleros. Recuperado el 7 de 1 de 2018, de <http://www.unilibre.edu.co/CriterioLibre/images/revistas/19/Criterio-Libre-19-art12.pdf>
- Ferré Trenzano, J. M. (2013). Servicio al Cliente. España: Océano. Recuperado el 7 de 1 de 2018
- Galgano, A. (2015). Gestión de la Calidad. Recuperado el 17 de 12 de 2017
- Garvin, A. (2015). Gestión de la Calidad.
- Godfrey, J. &. (2015). Sistema de Gestión de Calidad.
- Gómez, E. (2015). Servicio al Cliente. Argentina. Recuperado el 20 de 12 de 2017, de <http://importacionesan.blogspot.com/2011/05/marco-teorico.html>

- González, D. y. (2016). Calidad de Servicio. Recuperado el 03 de 01 de 2018
- González, S. (2013). Servicio al Cliente. USA. Recuperado el 7 de 1 de 2018
- Grönroos, C. (2014). Análisis de la Gestión de Calidad en los Servicios Hoteleros. Recuperado el 7 de 1 de 2018
- Gurría, D.-B. (2014). Hoteles sostenibles para destinos. Buenos Aires.
- Humberto, S. G. (2014). Servicio de atención al cliente.
- Ishikawa, K. (2017). Gestión de la Calidad. Recuperado el 17 de 12 de 2017
- James, R. (2016). Servicio al Cliente en Hoteles. México: Internacional Thomson. Recuperado el 8 de 1 de 2018, de <http://biblio3.url.edu.gt/Tesario/2014/01/01/Quiroa-Dorys.pdf>
- Jober, D. y. (2017). La Calidad y la Satisfacción del Cliente en la hotelería. Madrid: Mc Graw-Hill. Recuperado el 7 de 1 de 2018, de <https://uvadoc.uva.es/bitstream/10324/6001/1/TFG-N.95.pdf>
- Juran, J. (2015). Gestión de la Calidad. Recuperado el 20 de 12 de 2017, de <http://gestiondecalidadenelsectorazucarero.blogspot.com/2010/10/tesis-gestion-de-calidad-capitulo-ii.html>
- Kandampully, J. y. (2013). Análisis de la Medición de Calidad en los Servicios Hoteleros. Recuperado el 7 de 1 de 2018
- López, M. y. (2013). Análisis de la Medición de Calidad en los Servicios Hoteleros. Recuperado el 7 de 1 de 2018

- Martínez, L. (2017). Atención al cliente. Recuperado el 03 de 01 de 2018
- Mosquera, G. (2015). Calidad de Servicio. Recuperado el 03 de 01 de 2018, de <http://biblioteca2.ucab.edu.ve/anexos/biblioteca/marc/texto/AAS3832.pdf>
- Müller de la Lama, E. (2014). Calidad en el Servicio. México. Recuperado el 8 de 1 de 2018
- Nava, V. (2016). Calidad. Recuperado el 19 de 12 de 2017
- Noda, M. G. (2013). Análisis de Medición de la Calidad en Servicios Hoteleros. Recuperado el 7 de 1 de 2018
- Núñez, E. (2014). Servicio de Atención al Cliente. México. Recuperado el 20 de 12 de 2017
- Parra Paz de la, E. (2016). Calidad en el Servicio. México: Reimpresión Grupo Editorial ISEF. Recuperado el 7 de 1 de 2018
- Pérez. (2014). Servicio al Cliente. Recuperado el 20 de 12 de 2017
- Puig, F. (2014). Gestión de Calidad en Atención. Madrid: Díaz de Santos.
- Santos, A. (2013). Análisis de Medición de la Calidad en los Servicios Hoteleros. Recuperado el 7 de 1 de 2018
- Senlle, A. (2015). Gestión de Calidad. Recuperado el 18 de 12 de 2017
- Serna, H. (2016). Servicio de Atención al Cliente. Colombia. Recuperado el 20 de 12 de 2017
- Sosa. (2016). Gestión de la Calidad. Recuperado el 17 de 12 de 2017

Stanton, E. y. (2013). Atención al Cliente. México; Mc Graw-Hill.  
Recuperado el 03 de 01 de 2018

Stoll. (2015). Gestión de la Calidad. Recuperado el 17 de 12 de 2017

Strickland, T. y. (2014). Gestión de la Calidad. Recuperado el 17 de 12 de 2017

Tari, J. y. (2013). Análisis de Medición de la Calidad en los Servicios Hoteleros. Recuperado el 7 de 1 de 2018

Varela, C. V. (2016). Análisis de Medición de la Calidad en los Servicios Hoteleros. Recuperado el 7 de 1 de 2018

Velazco, J. (2015). Gestión de la Calidad. Recuperado el 17 de 12 de 2017

Wirtz, L. y. (2013). Distribución de Servicio de Atención al Cliente. México.  
Recuperado el 20 de 12 de 2017, de  
<http://publicaciones.urbe.edu/index.php/coeptum/article/viewArticle/2557/3936>

## **ANEXOS**

### **Universidad Laica “Eloy Alfaro de Manabí extensión Bahía de Caráquez**

#### **Investigación de campo**

##### **Entrevista dirigida al gerente del hostel “Nelly” en Leonidas Plaza**

El objetivo de esta ENTREVISTA es conocer el criterio del gerente hostel “Nelly”.

Sus respuestas serán tratadas de forma confidencial y serán utilizadas únicamente para mejorar el servicio que le proporcionamos. Este trabajo investigativo tiene como objetivo implementar el “Diseño de un Manual de Gestión de Calidad para la atención al cliente, en el departamento de recepción.

- 1.- ¿Con que frecuencia evalúa usted al Departamento de Recepción del Hostel?
  
- 2.- ¿Considera usted, que el personal que labora en el hostel está capacitado?
  
- 3.- ¿Para usted es importante conocer cuáles son las preferencias y gustos que tiene cada cliente al momento de hospedarse?
  
- 4.- ¿Dispone de servicios adicionales para el huésped?
  
- 5.- ¿Para usted cuales son las principales falencias que tiene el Departamento de Recepción en el Hostel?

6.- ¿Qué procesos utilizó usted al momento de contratar al personal?

7.- ¿Considera usted que es importante el Manual de Gestión de Calidad para el departamento de recepción?

8.- ¿Tienen establecidos los objetivos en el área de recepción?

9.- ¿Cómo considera el desenvolvimiento motivacional entre el gerente y el departamento de recepción?

**Universidad Laica “Eloy Alfaro de Manabí extensión Bahía de Caráquez**

**Investigación de campo**

**Entrevista dirigida al gerente del hostel “Spondylus” en Leonidas Plaza**

El objetivo de esta ENTREVISTA es conocer el criterio del gerente hostel “Spondylus”.

Sus respuestas serán tratadas de forma confidencial y serán utilizadas únicamente para mejorar el servicio que le proporcionamos. Este trabajo investigativo tiene como objetivo implementar el “Diseño de un Manual de Gestión de Calidad para la atención al cliente, en el departamento de recepción.

1.- ¿Con que frecuencia evalúa usted al Departamento de Recepción del Hostel?

2.- ¿Considera usted, que el personal que labora en el hostel está capacitado?

3.- ¿Para usted es importante conocer cuáles son las preferencias y gustos que tiene cada cliente al momento de hospedarse?

4.- ¿Dispone de servicios adicionales para el huésped?

5.- ¿Para usted cuales son las principales falencias que tiene el Departamento de Recepción en el Hostal?

6.- ¿Qué procesos utilizó usted al momento de contratar al personal?

7.- ¿Considera usted que es importante el Manual de Gestión de Calidad para el departamento de recepción?

8.- ¿Tienen establecidos los objetivos en el área de recepción?

9.- ¿Cómo considera el desenvolvimiento motivacional entre el gerente y el departamento de recepción?

**Universidad Laica “Eloy Alfaro de Manabí extensión Bahía de  
Caráquez**

**Investigación de campo**

**Encuesta para evaluar la satisfacción de los clientes del hostel “Nelly”  
en Leonidas Plaza**

El objetivo de esta ENCUESTA es evaluar la satisfacción de los clientes externos del hostel “Nelly”. Dedique unos minutos a completar esta pequeña encuesta.

Sus respuestas serán tratadas de forma confidencial y serán utilizadas únicamente para mejorar el servicio que le proporcionamos. Este trabajo investigativo tiene como objetivo implementar el “Diseño de un Manual de Gestión de Calidad para la atención al cliente, en el departamento de recepción.

Por favor, conteste las siguientes afirmaciones que evalúan la satisfacción de los clientes, colocando con una X.

1. ¿Cómo realizó su reserva en el Hostal?

Internet ( )                      Teléfono ( )                      En el hotel ( )

Correo electrónico ( )                      Otros ( )

2.- ¿Cuál fué su tiempo de espera al momento de registrarse en el Hostal?

Menos de 5 min ( )                      De 5 a 10 min ( )                      Más de  
10 min ( )

3.- ¿Cómo calificaría usted el servicio que recibió en la Recepción del Hostal?

Excelente ( )                      Muy Bueno ( )                      Bueno ( )  
Regular ( )                      Deficiente ( )

4.- ¿Cómo evaluaría usted la actitud de los recepcionistas al momento de brindar un servicio?

Excelente ( )                      Muy Bueno ( )                      Bueno ( )  
Regular ( )                      Deficiente ( )

5.- ¿Al momento del Check In el Recepcionista hablo en su idioma natal?

Si ( )                      No ( )

6.- ¿Considera importante que el recepcionista hable más de un idioma?

Si ( )                      No ( )

7.- ¿Considera que el recepcionista es honesto en la información que le proporciona?

Siempre ( )    Casi siempre ( )    Algunas veces ( )    Nunca ( )

8.- ¿Cuándo tiene algún problema el recepcionista encargado se lo resuelven eficientemente?

Siempre ( )    Casi siempre ( )    Algunas veces ( )    Nunca ( )

9.- ¿Considera que el aspecto y presentación de los recepcionistas es excelente?

Si ( )

No ( )

**Universidad Laica “Eloy Alfaro de Manabí extensión Bahía de Caráquez**

**Investigación de campo**

**Encuesta para evaluar la satisfacción de los clientes del hostel “Spondylus” en Leonidas Plaza.**

El objetivo de esta ENCUESTA es evaluar la satisfacción de los clientes externos del hostel “Spondylus”. Dedique unos minutos a completar esta pequeña encuesta.

Sus respuestas serán tratadas de forma confidencial y serán utilizadas únicamente para mejorar el servicio que le proporcionamos. Este trabajo investigativo tiene como objetivo implementar el “Diseño de un Manual de Gestión de Calidad para la atención al cliente, en el departamento de recepción.

Por favor, conteste las siguientes afirmaciones que evalúan la satisfacción de los clientes, colocando con una X.

1.- ¿Cómo realizó su reserva en el Hostal?

Internet ( )

Teléfono ( )

En el hotel ( )

Correo electrónico ( )

Otros ( )



8.- ¿Cuándo tiene algún problema el recepcionista encargado se lo resuelven eficientemente?

Siempre ( )      Casi siempre ( )      Algunas veces ( )      Nunca ( )

9.- ¿Considera que el aspecto y presentación de los recepcionistas es excelente?

Si ( )                      No ( )

**Gerente del Hostal Nelly:**

Wilson Vicente Castillo Mendoza



**Cliente del Hostal Nelly:**

Josué Demera Santana



**Gerente del Hostal Spondylus:**

Edison Ricardo Maingón Navia



**Cliente del Hostal Spondylus:**

Sonia Cevallos Macías

