

ESTANDARIZACIÓN DE PROCESOS OPERATIVOS, CASABLANCA 98 HOTEL

AVENDAÑO FORERO ANGIE MELISA
CORTES POLANIA KAROL ANDREA

UNIVERSITARIA AGUSTINIANA
FACULTAD DE ARTE, COMUNICACIÓN Y CULTURA
PROGRAMA DE HOTELERÍA Y TURISMO
BOGOTÁ D.C
2016

PROYECTO DE ESTANDARIZACIÓN DE PROCESOS OPERATIVOS, CASABLANCA 98
HOTEL

AVENDAÑO FORERO ANGIE MELISA
CORTES POLANIA KAROL ANDREA

Asesor de trabajo

Paredes Murcia Andrés

Trabajo de grado para optar el título de profesional en

Hotelería y turismo

UNIVERSITARIA AGUSTINIANA
FACULTAD DE ARTE, COMUNICACIÓN Y CULTURA
PROGRAMA DE HOTELERÍA Y TURISMO
BOGOTÁ D.C

2016

NOTA DE ACEPTACIÓN DE JURADOS

Firma Del Presidente Del Jurado

Firma Del Jurado

Firma Del Jurado

DEDICATORIA

A mis padres Haver Cortes y Martha Polania por darme su apoyo incondicional y sus consejos para hacer de mí una mejor persona cada día.

A mi hermano Andrés Cortes y mis primos, porque verlos día a día me llenan de energía para seguir adelante y darles un ejemplo de vida.

A mis abuelos Luz Marina y Libardo, por sus bendiciones y cariño que me dan todos los días. Y a mi abuela Carmen que, aunque ya no esté conmigo, sé que desde el cielo me está cuidando.

Karol Cortes

A Dios, por haberme permitido llegar hasta este punto, darme salud y sabiduría para así lograr mis objetivos, por haber puesto en mi camino a todas aquellas personas que han sido mi soporte y compañía en este proceso.

A mi madre María Cristina Avendaño Forero, por ser el pilar fundamental en mi vida y en todo lo que soy, por su apoyo incondicional, sus consejos, sus valores, pero sobre todo por ese ejemplo de perseverancia y constancia para alcanzar las metas, por ser mi madre y padre a la vez, mama gracias porque todo esto es gracias a ti.

A mi hermano, primos, mi abuelita que amo con todo mi ser, y demás familiares que siempre están conmigo apoyándome en cada paso que doy, a tres grandes amigos que siempre están presentes en mi vida, apoyándome en todo momento, pero sobre todo a mi padrino que, aunque no esté conmigo, sé que desde el cielo estará orgulloso de ver como cumpla este sueño y meta que era de los dos.

Angie Melisa Avendaño.

AGRADECIMIENTOS

A Dios por darnos vida y salud, y permitirnos llegar hasta este punto juntas para alcanzar nuestra meta.

A nuestros padres, hermanos y demás familiares por el apoyo, la guía y ayuda en todo el proceso de nuestra carrera.

A los docentes de la universidad por brindarnos sus conocimientos, y dejar un granito de arena en cada una de nosotras; especialmente a nuestro Asesor Andrés Paredes por guiarnos y acompañarnos durante todo este proceso.

Y finalmente pero no menos importante a Casablanca 98 Hotel, por habernos abierto las puertas y brindarnos el apoyo y la información suficiente para llevar a cabo este proyecto de grado.

Estandarización de procesos operativos, Casablanca 98 hotel

Resumen

Según Gestión de Activos Turísticos (GAT), cuando se habla de estandarización en hoteles, se refiere al conjunto de acciones mediante las cuales se garantiza que los distintos procesos y actividades realizadas se rijan por patrones definidos. (González, 2012)

De acuerdo a la afirmación anterior, en el siguiente trabajo, el tema a tratar es la estandarización de procesos operativos, específicamente en las áreas de recepción y alojamiento, el hotel se encuentra ubicado en la localidad novena de Fontibón, pretendiendo establecer políticas y procedimientos mediante los cuales el hotel va a operar.

CONTENIDO

1	Introducción	9
1.1	Planteamiento del problema.....	10
	<i>Descripción de la problemática.....</i>	10
	Formulación del problema.....	10
	Objetivo general.....	11
	Objetivos específicos	11
2	Marco referencial	12
2.1	Marco conceptual.....	12
3	Marco legal.....	14
4	Diseño metodológico.....	18
4.1	Tipo de investigación.....	18
4.2	Sujeto de estudio	18
4.3	Técnicas e instrumentos de recolección de información	21
4.3.1	Diseño de los instrumentos de recolección de datos.	21
4.4	Procedimiento	28
4.5	Administración del proyecto.....	28
5	Capítulo 1: estandarización	29
5.1	Conceptualización de la estandarización	29
5.2	Los procesos de estandarización.....	33
5.2.1	Planear	34
5.2.2	Organizar	34
5.2.3	Dirigir	35
5.2.4	Controlar.....	35
5.3	Modelos de estandarización.....	38
5.3.1	ISO 9001.....	38
5.3.2	Modelo servqual.	40
5.3.3	Modelo Hotelqual.	42
5.4	Estandarización en la hotelería	43

5.4.1	Planificación hotelera.	44
5.4.2	Organizar.	45
5.4.3	Dirigir.	46
5.4.4	Controlar.	46
6	Capítulo 2: diagnostico.....	47
6.1	Políticas del hotel.....	54
6.2	Aplicación de la lista de chequeo.....	55
6.3	Resultados del diagnostico.....	55
6.4	Matriz de no cumplimiento de estandarización	64
7	Capítulo 3. Herramientas de estandarización.....	68
7.1	Herramientas aplicables a Casablanca 98 hotel.....	75
7.1.1	Formatos de reservas.	76
7.1.2	Planilla para extranjeros.	77
7.1.3	Bitácora de control de ventas efectuadas.....	77
7.1.4	Formato rack.....	78
7.1.5	Formato de check-out.	78
7.1.6	Control de salida del equipaje.	79
7.1.7	Formato de inventario de minibares.	79
7.1.8	Formato de rupturas o pérdidas de menaje.....	80
7.1.9	Control y comprobación de descuentos.....	80
7.1.10	Bitácora de control de facturas.	81
7.1.11	Formato de PQRS.....	81
7.1.12	Bitácora de revisión y limpieza de las habitaciones.	82
7.1.13	Formato de inventario de lencería.	83
7.2	Proceso de verificación de herramientas	85
7.3	Proceso de mejora continua	85
8	Conclusiones	88
	Anexos.....	90
8.1	Lista de chequeo	90
8.2	Manual de procedimientos en el área de recepción y alojamiento	99
9	REFERENCIAS.....	122

Introducción

En el siguiente trabajo, el tema a tratar es la estandarización de procesos operativos en el área de recepción y alojamiento en Casablanca 98 hotel, ubicado en la localidad novena de Fontibón, pretendiendo establecer políticas y procedimientos mediante los cuales el hotel va a operar para así lograr mejoras en la prestación del servicio de alojamiento.

Mediante el desarrollo se podrán evidenciar tanto falencias como fortalezas que tiene el establecimiento hotelero frente a los procesos ya mencionados.

1.1 Planteamiento del problema

Descripción de la problemática.

Desde el año 1930 se han venido utilizando diferentes métodos para la estandarización de procesos en las empresas con la teoría de Fayol. De esta manera se puede decir que dentro de una organización la estandarización permite la maximización de tiempo, así como sucedió en la cadena de montaje que administraba Henry Fayol, en donde noto que por medio de la estandarización de trabajo sería más eficiente y eficaz su producción, basándose en los 13 principios administrativos.

Por tal motivo, Casablanca 98 Hotel, define su problemática en la falta de una estandarización en los procesos operativos básicos, en los departamentos de recepción y alojamiento, en donde se permitan verificar cuáles son las políticas a seguir en cada una de las labores que se realizan, adicionalmente el hotel no tiene establecida, una misión, visión y objetivos que construyan la razón de ser del hotel y cuáles son sus metas a corto, mediano y largo plazo.

Formulación del problema

¿Cómo estandarizar procesos operativos en Casablanca 98 Hotel?

Justificación

Las bases de estandarización son definidas según las políticas de cada hotel, sin embargo, hay procesos dentro de los hoteles que se deben llevar a cabo, como lo son la división del trabajo entre las personas que operan en el hotel. (Atienza, 2012).

Los procesos operativos dentro de un hotel permiten determinar cada una de las actividades que se deben desarrollar antes de la prestación del servicio, durante y después, logrando así una eficiencia y satisfacción al cliente. Según las políticas de cada hotel, estos procesos se deben realizar de una manera en especial, lo importante es que se debe seguir

un orden para garantizar que todos los procesos se hagan de la manera correcta y más efectiva posible.

Esta investigación es pertinente al conocer la situación actual de Casablanca 98 Hotel, ya que este no cuenta con una estructura de procesos, operativos que definan sus funciones dentro de cada área del hotel, permitiendo así generar una propuesta que garanticen un buen servicio a diferencia de como actualmente este se está trabajando, no solo beneficiará a los administradores del hotel logrando disminuir costos de operación, sino también a las personas que laboran en el hotel, puesto que ya van a tener un orden al realizar los procesos, minimizando el tiempo y la utilización de recursos para la operación. Puesto que, si los procesos se desarrollan de manera adecuada, esto permitirá que los clientes se sientan más acogidos y generen así más ingresos a Casablanca 98 Hotel.

Objetivo general

Estandarizar procesos operativos en el área de recepción y habitaciones en Casablanca 98 hotel.

Objetivos específicos

Describir la estandarización en la hotelería y sus respectivas características

Diagnosticar los procesos, procedimientos y políticas del Casablanca 98 Hotel.

Desarrollar las herramientas que permitan estandarizar los procesos operativos de Casablanca 98 hotel.

2 Marco referencial

2.1 Marco conceptual

La estandarización permite la creación de normas que implantan las características comunes con las que deben cumplir los productos o servicios. Es de gran importancia tener claro el concepto de estandarización puesto que es la actividad principal que se realizará en Casablanca 98 hotel, Para así garantizar que los procesos que se desarrollan en la organización, sean ejecutados de una manera uniforme por todo el personal.

La palabra alojamiento, de acuerdo con la organización mundial de turismo, se define como una actividad turística, ejercida por las empresas que presten servicios de hospedaje al público mediante precio, de forma profesional, bien sea de modo permanente o temporal, con o sin prestación de servicios complementarios. (OMT, 2015)

El departamento de alojamiento, hace parte de uno de los más importantes de una organización hotelera, ya que genera la mayor parte de los ingresos, que este necesita para su funcionamiento.

Según la norma (ISO9000, 2005) un proceso, es un “Conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan, las cuales transforman elementos de entrada en resultados”.

Proceso operativo, son procesos que permiten generar el producto/servicio que se entrega al cliente, por lo que inciden directamente en la satisfacción del cliente final. Generalmente atraviesan muchas funciones. (Gestion, calidad, consulting, 2015)

Luis di muro define la recepción en un hotel, como el lugar de mayor contacto con el huésped, desde su ingreso hasta su egreso; es el centro de información de la empresa, donde se generan o se canalizan todos los aspectos necesarios para que el huésped (la persona más importante para el hotel) se sienta como en su propia casa. (Perez, 2012)

“Se podría calificar a la recepción como el corazón del hotel. Por un lado, se conforman el principal nexo de unión entre el cliente y la empresa ya que es el

departamento con el que el huésped mantiene una relación más estrecha. Por otro lado, desde el punto de vista interno, es una división productiva cuya principal actividad es la venta de habitaciones...” (Gonzalez, 2003)

3 Marco legal

Se tendrán en cuenta la normalización de competencia laboral. En donde la Normalización es el proceso que facilita la estandarización de funciones productivas a través de la caracterización del sector, la descripción de sus funciones productivas, la definición de perfiles ocupacionales y la determinación de resultados y requisitos de calidad del desempeño. (SENA, 2013), estas normas se encuentran avaladas por la mesa sectorial turismo, y brindan los requisitos mínimos que se deben tener para cada proceso.

La N.C.L 260201005 dice que se debe, entrenar el personal de acuerdo con los estándares de la organización, y se deben tener como mínimo unos criterios de desempeño, como lo son: El personal a cargo recibe la inducción en el área de trabajo de acuerdo con el manual de funciones; La instrucción sobre los procedimientos realizados en el área se brinda de acuerdo con los estándares establecidos; El entrenamiento del personal a cargo, se realiza siguiendo las políticas de la empresa; El entrenamiento se evalúa de acuerdo con las políticas de la empresa. (Baron, Observatorio laboral y ocupacional SENA, 2012).

La N.C.L 260201012, habla de ejecutar procesos básicos para la prestación del servicio de acuerdo a los procedimientos establecidos por la organización. De la cual se toma como referencia dos elementos, el primero es organizar el área para el inicio y cierre de actividades de acuerdo a los procedimientos establecidos por la organización. Y el segundo es Operar equipos y elementos de trabajo de acuerdo con los parámetros establecidos. Para cada uno de estos existen unos criterios mínimos de desempeño con los que se debe contar. (Baron, Observatorio laboral y ocupacional SENA, 2012).

La N.C.L 260201013, Brindar el servicio de recepción y reservas conforme a manuales existentes; tiene como elementos:

1. Realizar check-in y check-out de huéspedes de acuerdo a procedimientos establecidos, en donde se tienen como criterios de desempeño: el turno es recibido y entregado siguiendo procedimientos establecidos en la empresa; Los huéspedes se registran de acuerdo con los procedimientos establecidos y normatividad legal vigente; Los requerimientos de huéspedes y visitantes se atienden de acuerdo a protocolo de servicio; La información sobre

productos y servicios se suministra de acuerdo al portafolio existente; El check in de extranjeros se realiza de acuerdo a la normatividad vigente; La garantía de la cancelación de la cuenta se verifica de acuerdo a procedimientos establecidos; Los requisitos legales aplicables al área de recepción se acatan de acuerdo con la normatividad legal vigente; Las novedades relacionadas con el área de alojamiento se resuelven según procedimientos; El check out se realiza conforme a procedimientos establecidos.

2. Reservar habitaciones conforme al manual de procedimientos, y sus criterios son: La solicitud del cliente es atendida de conformidad con el protocolo de servicios; Las políticas de cancelación y no show son informadas al cliente de acuerdo con el procedimiento establecido; La disponibilidad de habitaciones es verificada de acuerdo a la solicitud; Las garantías para la reserva se solicitan de acuerdo al manual de procedimientos; Las habitaciones se pre asignan o bloquean según solicitud del cliente; Las reservas se verifican siguiendo procedimientos establecidos; Los reportes de reserva se elaboran conforme al manual de procedimientos; La información del área se actualiza de acuerdo a los requerimientos de la empresa; Las tarifas se aplican cumpliendo las políticas establecidas; Las contingencias se manejan de acuerdo con las políticas establecidas. (Baron, 2011)

La N.C.L 260201014 Coordinar los recursos para el servicio de habitaciones y zonas comunes de acuerdo con los protocolos del establecimiento, como primer elemento, se encuentra, proveer los elementos necesarios para el servicio de las habitaciones y zonas comunes de acuerdo con los protocolos del establecimiento, sus criterios de desempeño son: La requisición de suministros se elaboran de acuerdo con el pronóstico de ocupación, reservas y existencias; El cronograma de trabajo es elaborado con base en el pronóstico de ocupación; Los elementos de la labor en las habitaciones y zonas comunes son solicitados de acuerdo con los procedimientos establecidos por la empresa; Los elementos para la labor en las habitaciones y zonas comunes son entregados de acuerdo con las políticas de la empresa; El control de los elementos y requisiciones se realiza con base en los pronósticos de ocupación y políticas de la empresa; La programación del personal se realiza teniendo en cuenta la normatividad legal y pronóstico de ocupación.

Como segundo elemento, Verificar las actividades y labores de aseo y limpieza en las habitaciones y zonas comunes de acuerdo con los protocolos del establecimiento. Teniendo

en cuenta los siguientes criterios: Las actividades y labores de aseo y limpieza del personal a cargo se supervisan con base en las funciones, tareas asignadas y protocolos de la empresa; Los reportes del personal a cargo son revisados teniendo en cuenta las funciones y tareas asignadas; Las órdenes de mantenimiento se diligencian con base en los protocolos de la empresa; Las contingencias presentadas por los usuarios y personal a cargo se solucionan de acuerdo con el protocolo de la empresa; Las necesidades y solicitudes del cliente interno y externo se atienden de acuerdo con las funciones y protocolos de la empresa. (Idarraga, 2011)

En cuanto a la atención a los clientes, se toma como base la N.C.L 260201021 Atender usuarios de acuerdo a políticas de servicio, se deben tener en cuenta dos elementos; Brindar información conforme a requerimientos del cliente, y Atender sugerencias y reclamaciones cumpliendo con el protocolo de servicio. (Baron, 2011)

La N.C.L 260201022, habla acerca de mantener las habitaciones de acuerdo con estándares establecidos, en donde se tendrán en cuenta los siguientes elementos:

1. Organizar elementos para el inicio de la labor del piso de acuerdo con el manual de procedimientos. Con los siguientes criterios: La presentación e higiene personal corresponde con la exigida según estándar de la empresa; El turno es recibido y entregado de acuerdo al manual de procedimientos; El plan de trabajo es verificado para dar inicio a la labor del piso de acuerdo con la información suministrada por recepción; Los guarda lino son inventariados para la requisición de elementos y suministros de acuerdo al plan de trabajo asignado; La discrepancia entre el plan de trabajo y la asignación de habitaciones se reporta al jefe inmediato de acuerdo con el procedimiento establecido; La lencería, amenities y suministros se solicitan de acuerdo con el plan de trabajo y los estándares de las habitaciones; La dotación del carro o canastilla de servicio se verifica y organiza de acuerdo al plan de trabajo, tipo de habitación y organización de los suministros; Las normas de salud ocupacional vigentes se aplican según actividades a realizar.

2. Arreglar la habitación de acuerdo a los estándares establecidos, y los criterios de desempeño son: El estado de las habitaciones se verifica con la información suministrada por la recepción; La habitación se arregla de acuerdo a los procedimientos y protocolos

definidos por la empresa; Los equipos y utensilios para el arreglo de las habitaciones se operan y mantienen de acuerdo con el instructivo de uso; Los elementos de seguridad industrial se utilizan de acuerdo a los procedimientos establecidos; Los procedimientos de higiene, seguridad y salud ocupacional se cumplen conforme a normatividad vigente; Los equipos y lencería de la habitación se verifican de acuerdo con el estándar establecido; La cobertura de la habitación es realizada según manual de procedimientos; Los objetos olvidados, faltantes y novedades se reportan de acuerdo al procedimiento establecido; Las necesidades de mantenimiento son identificadas y reportadas de acuerdo con el protocolo establecido; Los residuos generados se disponen de acuerdo con el procedimiento de manejo integral de residuos. (Idarraga, 2011)

Las anteriores normas, se dividen en tres titulaciones, la primera en el manejo y organización del área de alojamiento, en donde el desempeño laboral de las funciones que integran la titulación requiere de un personal con un nivel de competencia con grado de responsabilidad, autonomía y capacidad de decisión ante situaciones de contingencia; tiene a su cargo personal cuyo trabajo representa el nivel de calidad en las áreas de alojamiento y la imagen de la organización. Así mismo, tiene bajo su custodia todos los equipos y suministros necesarios para la atención y el servicio (Ama de llaves, jefe de alojamiento, house keeper, supervisora de habitaciones, jefe del área de habitaciones, jefe de recepción). (Baron, 2012) Como segunda titulación, la operación del servicio de arreglo de habitaciones, en donde el desempeño laboral de las funciones que integran la titulación requiere de un personal con un nivel de competencia con mediano grado de responsabilidad, poca autonomía, no tiene a su cargo personal. Así mismo, tiene bajo su custodia todos los equipos y suministros necesarios para la atención y el servicio, (Camarera, auxiliar de habitaciones, supervisora de pisos) (Baron, 2012) y la tercera titulación operación del servicio de recepción, caja y reservas, en esta el desempeño laboral de las funciones que integran la titulación requieren de un personal con un nivel de competencia con alto grado de responsabilidad, poca autonomía, no tiene a su cargo personal. Así mismo, tiene bajo su custodia todos los valores, equipos y suministros necesarios para la atención y el servicio, (Recepcionista, cajero de recepción, encargado de reservas). (Baron, 2012)

4 Diseño metodológico

4.1 Tipo de investigación

El tipo de investigación a tratar es un estudio de caso, el cual es pertinente para este trabajo de grado, puesto que se pretende estudiar, una organización hotelera para así poder definir los estándares de cada uno de los procedimientos allí realizados. Los estudios de caso permiten analizar situaciones o eventos inusuales y responder a una gran variedad de planteamientos de problemas de investigación. (Sampieri, 2007).

“Harvard Business School (1997) lo considera un método y lo utiliza desde 1908 para evaluar unidades organizacionales”. (Sampieri, 2007)

En Casablanca 98 hotel serán evaluados cada uno de los procesos y procedimientos que se realizan en las áreas de alojamiento y recepción.

4.2 Sujeto de estudio

Este estudio de caso se realizará de Casablanca 98 hotel, el cual está ubicado en el centro de la localidad novena de Fontibón, junto al parque principal, en la calle 17 A #97-83 Bogotá, a continuación, se presentará la filosofía de la empresa, dentro de la cual se encuentra: misión, visión, valores empresariales, y los objetivos de la organización.

Misión.

Brindar el mejor servicio de alojamiento con el fin de lograr la plena satisfacción del cliente durante el tiempo de hospedaje en Casa Blanca 98 Hotel, logrando así ser el hotel líder del sector, especialmente por su calidad de servicio y profesionalismo del personal colaborador.

Visión.

En el año 2021 consolidarse como hotel categorizado de una estrella de acuerdo con los requerimientos estipulados en la Norma Técnica Sectorial Hotelera 006 (NTSH 006), junto con el inicio de un proceso de certificación de calidad en el área de recepción y reservas, cumpliendo con la Norma Técnica Colombiana ISO 9001:2008 y su actualización del año 2015.

Principios empresariales.

Tabla 1 *Principios empresariales*

Principios empresariales	
La empresa como institución	Transparencia, solides, interés por los huéspedes, liquidez y compromiso
Los empleados	Confidencialidad. Trabajo en equipo, responsabilidad, lealtad, integridad y honestidad
El servicio	Cumplimiento, precio, reconocimiento y pulcritud

Objetivos organizacionales.

General.

Satisfacer las necesidades y requerimientos de nuestros huéspedes en su totalidad

Específicos.

Maximizar la calidad del servicio

Incrementar paulatinamente la afluencia de huéspedes

Capacitar adecuadamente el personal garantizando así una mejora continua

Alcanzar mayor productividad y competitividad dentro del mercado

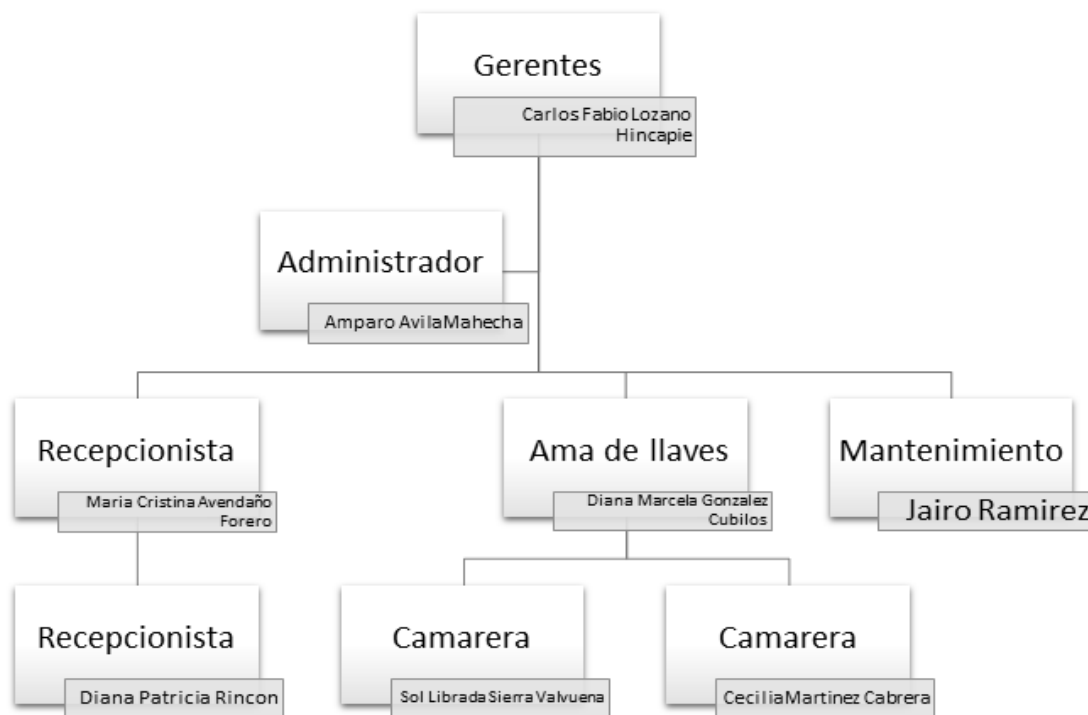
Estructura organizacional.

Casablanca 98 Hotel, maneja un organigrama pequeño de tipo vertical el cual se encuentra jerarquizado.

“En los organigramas verticales, cada puesto subordinado a otro se representa por cuadros en un nivel inferior, ligados a aquel por líneas que representan la comunicación de responsabilidad y autoridad” (Ponce, 2005)

Esto puede verse evidenciado, puesto que representa una pirámide ordenada, donde los cargos se distribuyen de arriba hacia abajo, iniciando con la gerencia del hotel, como se ve en la figura 1.1.

Figura 1.1 Organigrama Casablanca 98 hotel.



Fuente: (Casablanca 98 hotel)

4.3 Técnicas e instrumentos de recolección de información

4.3.1 Diseño de los instrumentos de recolección de datos.

A partir de los procesos que se manejan en Casablanca 98 hotel, y teniendo como referencia las normas de competencia laboral, los investigadores, realizan un cruce de variables, donde se determinaron normas versus hotel y se procede a diseñar una lista de chequeo dividido en 17 procedimientos y 98 preguntas que busca evaluar al hotel Casablanca en los diferentes aspectos como lo son el área de alojamiento y recepción.

La lista de chequeo se presentará a continuación, y consta de 3 páginas en físico:

Lista de chequeo Casablanca 98 hotel.

Evaluación de procesos de alojamiento y recepción.

PROCESO	SUBPROCESO	PROCEDIMIENTO	PREGUNTA	RESPUESTA	
				SI	NO
Recepción	Reservas	Reserva Personal	¿El personal tiene conocimiento de la oferta y disponibilidad de habitaciones al iniciar el turno?		
			¿El hotel cuenta con reservas para clientes VIP?		
			¿El recepcionista está capacitado?		
			¿Se cuenta con variedad de tarifas?		
			¿Las tarifas son informadas a los funcionarios del hotel?		
			¿Hay un formato para las reservas de los huéspedes?		
			¿Se realizan reservas de este tipo en el hotel?		
		Reserva Telefónica	¿El procedimiento está documentado?		
			hay un estándar para atender las llamadas		
			¿Se realizan reservas de este tipo en el hotel?		
		Reserva por correo electrónico	¿El procedimiento está documentado?		
			¿Se realizan reservas de este tipo en el hotel?		
			¿El hotel cuenta con página web?		
			¿Hay una persona encargada de actualizar la página web?		
		Registro del huésped	¿El procedimiento está documentado?		
¿Existe formato de registro para los huéspedes?					
	Check-in				

			¿Hay un tiempo establecido para el registro de los huéspedes?		
			¿Se formaliza el registro del huésped?		
			¿Hay una planilla específica para los extranjeros?		
			¿Se realiza un reporte oficial de extranjeros?		
			¿Se solicita el pasaporte cuando el huésped es extranjero?		
			¿El procedimiento está documentado?		
		Entrega de habitación	¿Hay una persona encargada de entregar la habitación al huésped?		
			¿El procedimental está documentado?		
		Control de habitaciones	¿Hay un control de ventas efectuadas?		
			¿Existe un manejo de formato rack?		
			¿El procedimiento está documentado?		
		Información al cliente	¿Se brinda información sobre los tipos de habitación con los que cuenta el hotel?		
			¿Se informa al huésped sobre las tarifas que maneja el hotel?		
			¿Se dan indicaciones generales a los huéspedes?		
			¿El procedimiento está documentado?		
		almacenamiento de objetos de valor	¿Existen cajillas de seguridad dentro de las habitaciones?		
			¿Existen cajillas de seguridad en recepción?		
			¿Hay un procedimiento de entrega de las cajillas de seguridad?		
			¿Hay un instructivo de manejo para las cajillas de seguridad?		

			¿Hay control de las cajas fuertes?			
			¿El procedimiento está documentado?			
	Check-out	Alistamiento de la cuenta	¿Existe formato de check-out en el hotel?			
			¿Se lleva un control de habitaciones en check out para la limpieza de las mismas?			
			¿El procedimiento está documentado?			
			¿Hay un control de salida del equipaje?			
			¿Se realizan cargo de consumo por el huésped?			
			¿Las habitaciones cuentan con minibares?			
			¿Existe un inventario de minibares?			
			¿Existe formato de rupturas o pérdida del menaje?			
			¿Hay una persona encargada de los minibares?			
			¿El procedimiento está documentado?			
			seguimiento de objetos olvidados	¿Se realiza un control de los objetos olvidados en cada habitación?		
				¿Hay un tiempo límite en donde se conserven los objetos olvidados?		
	¿Hay alguien en custodia de los objetos olvidados?					
	¿Hay un protocolo de entrega de los objetos olvidados?					
	¿Existe un lugar de almacenamiento de los objetos olvidados?					
	¿El procedimiento está documentado?					
	Facturación	Facturación y caja	¿Hay un control y comprobación de descuentos?			
			¿Se maneja un control de facturas?			

			¿Se realizan cambios de moneda extranjera?			
			¿Se realiza un cierre de facturas diario?			
			¿Se realiza auditorias nocturnas? ;			
			¿El procedimiento está documentado?			
		cancelación de cuenta	¿Existen diferentes medios de pagos?			
			¿El procedimiento está documentado?			
		Atención de quejas y reclamos		¿Se cuenta con un formato de PQRS?		
				¿Existe un buzón de sugerencias?		
				¿Se mantiene un contacto con el cliente después de la salida?		
				¿El procedimiento está documentado?		
ALOJAMIENTO	Alojamiento	Aseo de habitaciones	¿Las camareras cuentan con una dotación de uniforme?			
			¿Las camareras cuentan con los elementos de protección adecuados?			
			¿Las camareras tienen una dotación estándar para limpiar?			
			¿Se cuenta con un manual de limpieza?			
			¿Hay protocolos que indiquen como se debe limpiar?			
			¿Existe bitácora de la revisión y limpieza de las habitaciones?			
			¿El hotel maneja un estándar determinado para hacer las camas?			
			¿Hay un procedimiento establecido para el arreglo de las habitaciones?			
			¿El procedimiento está documentado?			

		Aseo de áreas comunes	¿Se cuenta con medidas exactas para el uso de los utensilios de limpieza?		
			¿El procedimiento está documentado?		
			¿Hay horarios establecidos?		
			¿El procedimiento está documentado?		
		Aseo De baños	¿Se cuenta con un programa de limpieza?		
			¿Se cuenta con los implementos adecuados para cada aparato sanitario?		
			¿Se cuenta con medidas exactas para el uso de los utensilios de limpieza?		
			¿Hay disponibilidad de carros de limpieza?		
			¿El procedimiento está documentado?		
		control de lencería	¿Se realizan inventarios de lencería?		
			¿Hay un inventario de la lencería que se deja en la habitación?		
			¿Hay un formato del estado en que se entrega la lencería al huésped?		
			¿Hay un protocolo para el manejo de los linos?		
			¿Existe un cuarto de linos?		
			¿La lencería está clasificada?		
			¿El procedimiento está documentado?		
		Dotación de habitaciones	¿El hotel cuenta con diferentes tipos de habitaciones?		
			¿La habitación cuenta con detector de humo?		
			¿El baño cuenta con el juego de toallas para cada persona?		
			¿Se cuenta con una copia de la llave de ingreso a la habitación?		

			¿Tiene servicio a la habitación?		
			¿La habitación cuenta con habladores?		
			¿Cuenta con dotación amenities completos?		
			¿El procedimiento está documentado?		
TOTAL					

Fuente: Elaborado por los investigadores, para ser implementado en el hotel

4.4 Procedimiento

Para llevar a cabo el desarrollo del proyecto se tienen en cuenta los siguientes aspectos, que serán fundamentales para el cumplimiento del mismo: La recolección de la información mediante una prueba de campo los investigadores se dirigirán a las instalaciones del establecimiento a implementar una lista de chequeo, se realiza un análisis de la información obtenida por el personal y gerente del hotel y por último se presentara la propuesta de estandarización con las herramientas necesarias, estableciendo el protocolo de atención al cliente en las áreas de recepción y alojamiento, esto para llevar a cabo la estandarización de procesos en el establecimiento.

4.5 Administración del proyecto

Los recursos necesarios para llevar a cabo el trabajo de investigación son documentos existentes en el hotel que permiten identificar los procesos que se llevan a cabo en el mismo, además de ello se requieren de libros que contengan temas de procesos en los hoteles, manuales de funciones, perfiles de cargo, entre estos se tiene como guía el libro Calidad en el Servicio de la autora Claudia Hernández y como base principal de la investigación se tendrán como referencia las normas técnicas laborales expedidas por el SENA, las cuales permitirán tener una base, con requerimientos mínimos que se deben tener en cuenta al momento de establecer los procedimientos adecuados.

5 Capítulo 1: estandarización

5.1 Conceptualización de la estandarización

La estandarización es una aplicación y mejora de normas determinadas a procesos operativos y/o productivos con el fin de conseguir un orden en cada área de la organización, alcanzando así una buena calidad en el servicio y gran satisfacción del cliente.

“El término estandarización se refiere a la formulación e implementación de guías o reglas con el fin de ser aplicadas común y repetitivamente para alcanzar orden y uniformidad en un procedimiento”. (Clavijo, 2011).

La estandarización se conoce también como el desarrollo sistemático de patrones, medidas y especificaciones, mediante las cuales se garantiza la calidad y eficiencia ya sea de un producto o servicio a ofrecer en una organización, con el fin de realizar un método o standard establecido para un determinado tipo de actividades o tareas.

Permite establecer características las cuales deben cumplirse para garantizar el desarrollo de los objetivos, eficiencia, eficacia y efectividad en cada uno de los procesos o procedimientos implantados en una organización.

Uno de los autores que aboga de alguna manera por la estandarización de procesos es Henry Fayol quien es conocido como el “padre de la teoría moderna de la administración” (Pinagua, 1979)

“El modelo administrativo de Fayol tiene tres aspectos básicos:

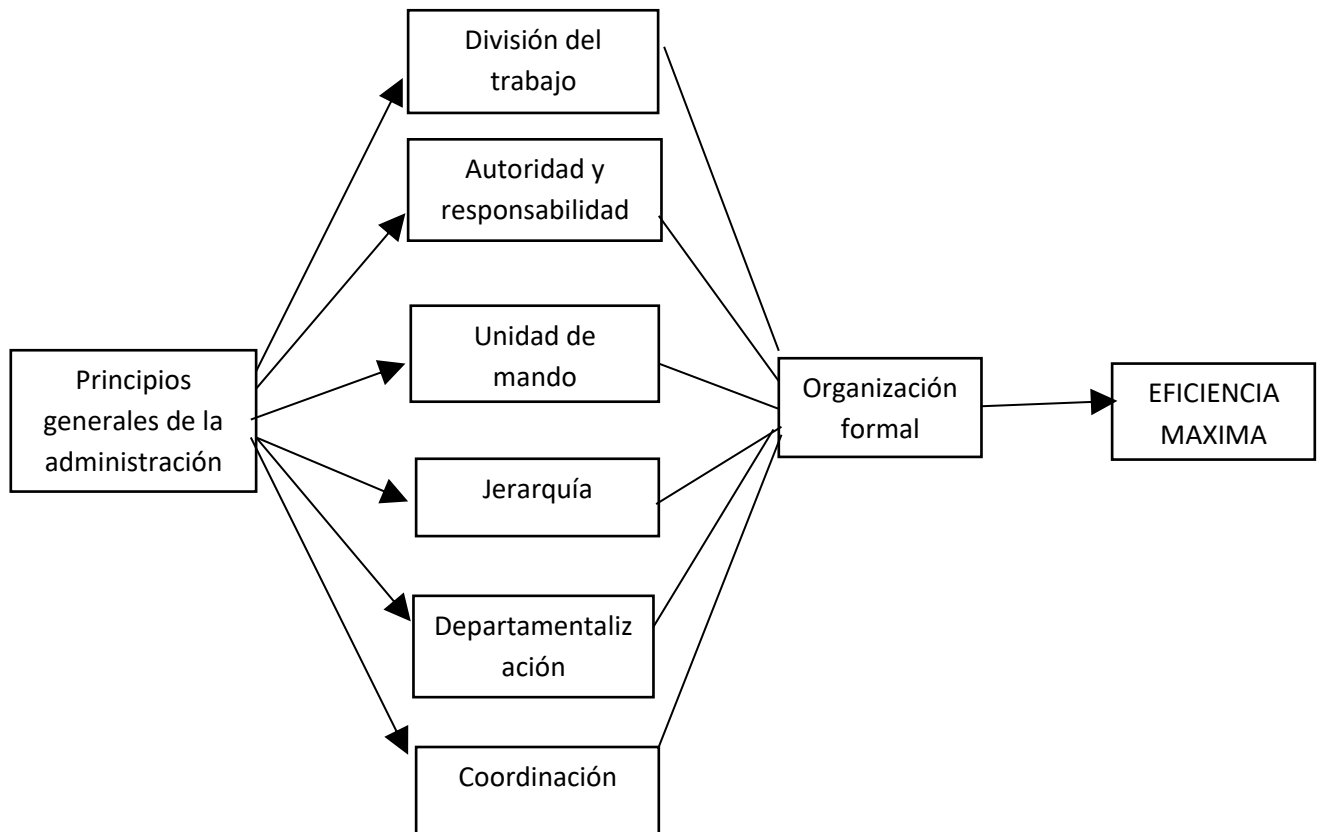
- 1. Aplicación de criterio de división del trabajo para establecer una estructura básica de la empresa mediante agrupaciones o agrupación de funciones básicas de la organización.*
- 2. Proceso administrativo de gerencia, funciones básicas de los directivos o elementos de la administración.*

3. *Formulación de criterios técnicos que deben orientar la actividad administrativa o los principios generales de la administración.*” (Granada, 2002)

Con base al modelo descrito anteriormente, se puede implementar la estandarización dentro de una organización, partiendo de la división del trabajo donde se deben especificar las funciones a cada miembro de la organización, sin que tengan una sobrecarga de trabajo; en segunda medida se tiene en cuenta un seguimiento de cada uno de los procesos establecidos realizado por la gerencia para llevar un control.

Fayol aporta su teoría a partir de la hipótesis de la necesidad de la aparición de un método positivista, de la búsqueda del mejoramiento continuo por medio de reglas o leyes y el dar prioridad al interés organizacional ante el interés particular. Su enfoque es prescriptivo y normativo, ya que el administrador en todas situaciones del proceso es el principio general que se debe seguir para obtener la máxima eficiencia (Chiavenato, 2001), esto se puede ver evidenciado en la siguiente figura.

Figura 2.1 enfoque prescriptivo y normativo de la teoría clásica.



Fuente: (Chiavenato, 2001, pág. 15)

Fayol estableció 14 principios generales de la administración (división del trabajo, autoridad y responsabilidad, disciplina, unidad de mando, unidad de dirección, subordinación de interés individual, remuneración del personal, centralización, cadena de mando, orden, equidad, estabilidad en el puesto de trabajo, iniciativa, y espíritu corporativo), los cuales son flexibles y pueden adaptarse a toda necesidad, aplicándolos a cualquier tipo de organización; así mismo permite lograr altos índices de eficiencia en donde se destaca la disciplina, delimitación de funciones para cada área de una organización y por último la autoridad. (Pinagua, 1979)

Estos elementos constituyen el proceso administrativo de toda organización que es esencial para que el gerente o jefe tengan un mayor control de las actividades desempeñadas.

Así mismo Taylor originó una revolución en el pensamiento administrativo ya que su preocupación fue tratar de eliminar el “desperdicio” que en la industria se generaba y poder aumentar la eficiencia en la producción, disminuyendo costos y así crear mayor productividad en la organización.

La estandarización se encuentra directamente relacionada con esta teoría, puesto que cuenta con 4 principios los cuales se pueden integrar dentro de una empresa u organización para un adecuado funcionamiento y cumplimiento de objetivos, los principios son:

- 1. Administración científica: lo importante es el cambio de actitud, de mentalidad. Estudio científico del trabajo u organización científica del trabajo. División de procesos y tareas. Aplicar el estudio de tiempos y movimientos.*
- 2. Principio de Selección Científica: acompañada de una capacitación y entrenamiento permanente de los obreros.*
- 3. Principio: Cooperación entre dirección y los trabajadores de tal forma que ambas partes salgan ganando.*
- 4. Principio de Dirección obrera en términos de la responsabilidad.*

Junto con Taylor, Henry Gantt, aportó a la estandarización una herramienta que se utiliza para la planificación y programación de actividades en un tiempo determinado, llamado, Diagrama de Gantt (figura 3.1), el cual muestra un eje horizontal en el calendario en un tiempo determinado (días, meses, años), y un eje vertical que muestra las actividades a realizar, en cada uno de estos periodos.

Figura 3.1 Diagrama de Gantt, Ciclo de planeación y control.

Tareas	Inicio	Final	Duracion (Semanas)	AÑO 2003												
				MARZO					ABRIL				MAYO			
				2	9	16	23	30	6	13	20	27	4	11	18	25
1	Fijar objetivos	3/03/2003	14/03/2003	2												
2	Preparar plan	3/03/2003	21/03/2003	3												
3	Publicar plan	21/03/2003	28/03/2003	1,20												
4	Ejecutar plan	28/03/2003	2/05/2003	5,20												
5	Medir avance	28/03/2003	2/05/2003	5,20												
6	Comparar plan con avance	7/04/2003	11/04/2003	1												
7	Tomar decisiones correctivas	7/04/2003	18/04/2003	2												
8	Realizar cambios externos	3/03/2003	23/05/2003	12												

Fuente: (Diaz, 2005, pág. 149)

Esta gráfica permite llevar un mejor control y desarrollo de cada una de las actividades ejecutadas, además de llevar ideas organizadas y analizar los aspectos específicos que cada actividad conlleva

5.2 Los procesos de estandarización

Actualmente los procesos de estandarización, son una parte indispensable de las organizaciones que quieren crecer y mejorar continuamente; para hablar de dichos procesos, en primera medida se basan en las funciones básicas administrativas, las cuales permitirán llevar a término toda actividad organizacional o aplicación de recursos a cualquier nivel estructural.

Para Fayol, las funciones administrativas podrían dividirse en 4 procesos como lo son: planear, organizar, dirigir, y controlar. (Rete, 2009)

5.2.1 Planear

George R. Terry define la planeación como la selección y relación de hechos, así como la formulación y uso de suposiciones respecto al futuro en la visión y formulación de actividades propuestas que se cree sean necesarias para alcanzar los resultados deseados. (Rodríguez, 2008)

Existen 3 tipos de planeación, los cuales permitirán tener un enfoque en cada uno de los planes, el primero de ellos es la planeación estratégica en donde se establecen directrices y planes generales de la organización y pueden presentarse tanto a corto como a largo plazo; el segundo es la planeación táctica, este tipo de planeación se dirige a un área en específico de la organización, para así lograr el plan estratégico, y puede ser a corto y mediano plazo; por ultimo esta la planeación operacional la cual depende de la táctica y se realiza en los diferentes niveles de operación, a corto plazo. (Galindo, 2010)

Si dentro de la organización se maneja una planeación adecuada, se obtendrá una mejora continua frente a los procesos y administración de la misma puesto que se visualizará el futuro de la empresa ya sea a corto, mediano o largo plazo.

5.2.2 Organizar

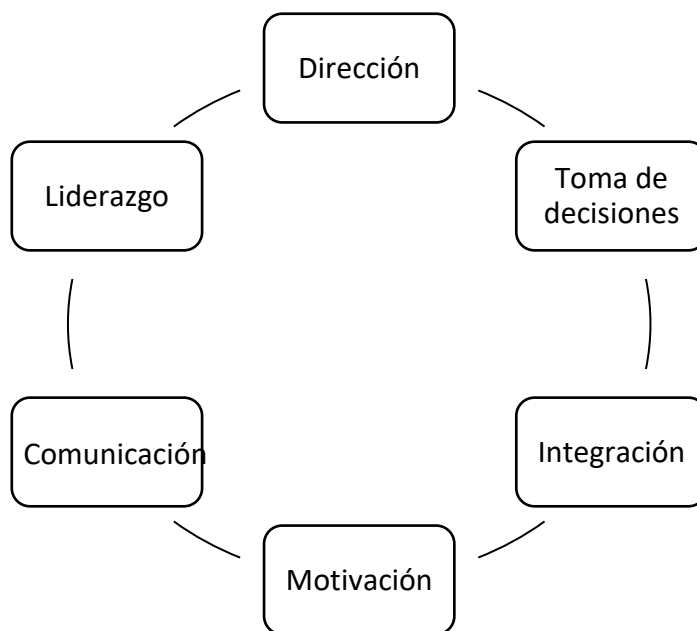
En este segundo proceso se refiere a realizar un adecuado manejo de los recursos para cumplir objetivos propuestos, en primera medida se dará una definición breve de organización o estructuración, “es un elemento que orienta la acción técnica para dividir las funciones por áreas, departamentos, y puestos, donde se establece jerarquías, fija responsabilidades de cada unidad de trabajo y define la comunicación formal por medio de una organización”. (Rodríguez, 2008) Lo que quiere decir que la organización debe diseñar una estructura organizacional que permita una adecuada coordinación de recursos y actividades que ayuden a cumplir metas estipuladas en el proceso anterior (planeación).

5.2.3 Dirigir

Henri Fayol lo define como el arte de manejar a las personas. Hacer funcionar el cuerpo social constituido. Conocer los recursos de la empresa. Inspeccionar periódicamente al cuerpo social. (Rodríguez, 2008). Este proceso se realiza en diferentes niveles de la organización, debido a esto se requieren habilidades de comunicación, gerenciales o directivas que permitan conducir adecuadamente a los subordinados, para el apropiado cumplimiento de las estrategias establecidas por la alta dirección.

La dirección a su vez comprende una serie de elementos, que permiten alcanzar el éxito en la organización, como:

Figura 4.1 Proceso de dirección.



Fuente: (Galindo, 2010, pág. 134)

5.2.4 Controlar

Actualmente en las organizaciones se presentan medios cambiantes y sensibles respecto a lo que sucede externamente, lo que obliga a las empresas a realizar y establecer controles

para verificar lo planeado, realizado y por realizar dentro de la organización, teniendo como propósito mantener a la empresa en equilibrio.

Este proceso es el que permite evaluar cada uno de los resultados obtenidos en relación con lo planeado, a fin de corregir posibles desviaciones y así mismo mejorar continuamente. (Galindo, 2010). Es decir, un adecuado control depende de una eficiente planeación.

En conclusión, este proceso tiene como finalidad mostrar una visión de lo que se quiere lograr dentro de una organización, puesto que sirve como una metodología del trabajo para llevar fácilmente el control de la empresa y el alcance de objetivos mediante una administración adecuada de los recursos.

No dejando atrás la importancia que tiene el ciclo PHVA, (Figura 5.1) o también llamado ciclo de Deming dentro de los procesos de estandarización, puesto que es un proceso operativo que busca la mejora a través de cada ciclo, en la década de 1920 el ciclo PHVA fue desarrollado por Walter Shewhart, y popularizado por W. Edwards Deming, y puede describirse brevemente en 4 etapas que son:

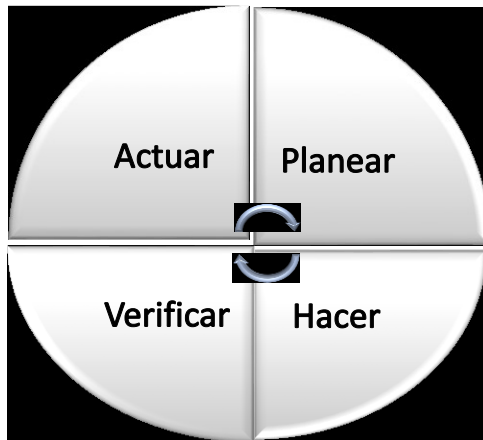
Planificar: aquí la empresa establece los objetivos y procesos necesarios para conseguir resultados de acuerdo con los requisitos del cliente y las políticas de la organización.

Hacer: la organización se encarga de implementar los procesos.

Verificar: en esta etapa, se debe realizar el seguimiento y la medición de los procesos y los productos respecto a las diferentes políticas, los objetivos y los requisitos para el producto, e informar sobre los resultados.

Actuar: y por último se deben tomar acciones para mejorar continuamente el desempeño de los procesos. (ISO9001, 2008)

Figura 5.1 ciclo PHVA.



Fuente: elaborado por el grupo de investigación

Este ciclo permitirá una adecuada implementación, planificación, control, y mejora continua frente a los procesos que se establezcan dentro de una organización, generando así una mejora integral de la competitividad, calidad y rentabilidad de la misma.

Para garantizar el constante mejoramiento, una vez aplicado el proceso de estandarización, es de gran importancia implementar el ciclo PHVA, debido a que se realizan actividades de manera eficaz, organizada y periódicamente, llevando a cabo cada una de las etapas descritas anteriormente, logrando así una mejora continua y un seguimiento de cada uno de los procesos realizados dentro de la misma, dando solución a cada uno de los inconvenientes presentados en cada proceso.

5.3 Modelos de estandarización

5.3.1 ISO 9001

La norma internacional ISO 9001, es uno de los modelos de estandarización hotelera (Figura 6.1) que permite adoptar, diseñar e implementar un sistema de gestión de calidad, basándose en la satisfacción del cliente, mediante el cumplimiento de los requisitos de cada uno de los procesos establecidos en una organización.

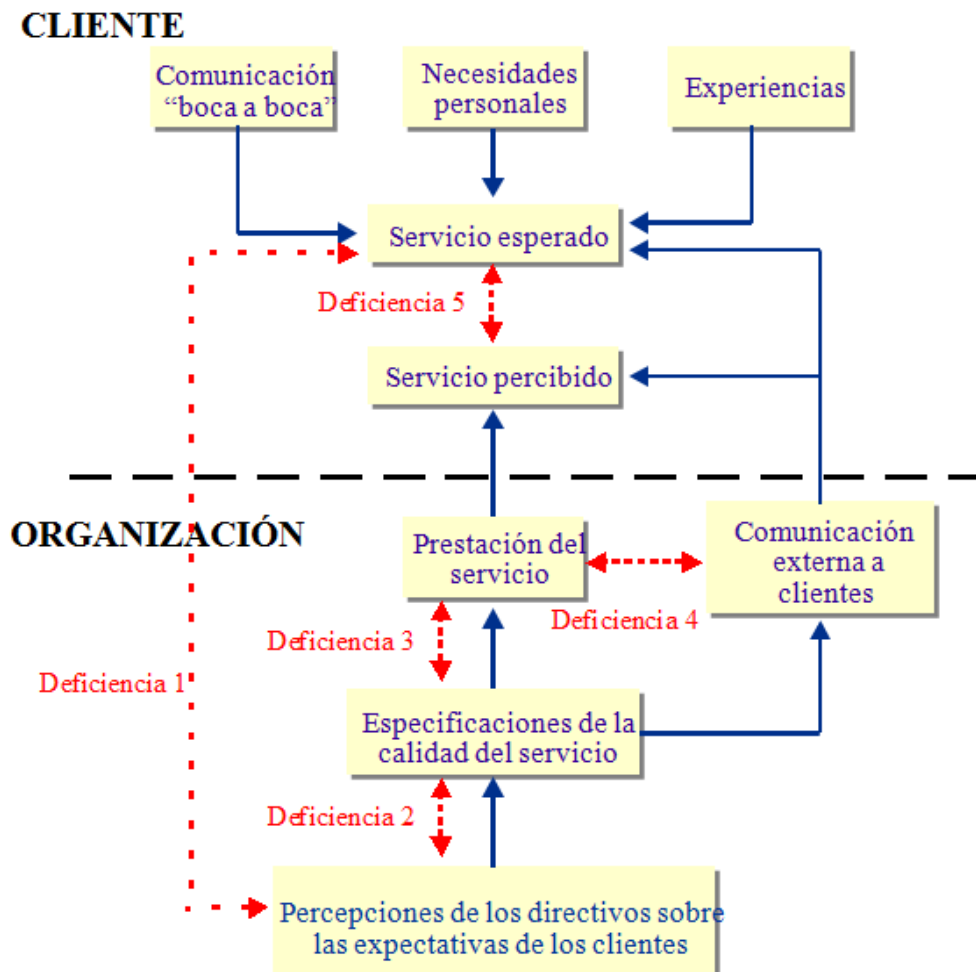
“Para que una organización funcione de manera eficaz, tiene que determinar y gestionar numerosas actividades relacionadas entre sí. Una actividad o un conjunto de actividades que utiliza recursos, y que se gestiona con tal fin de permitir que los elementos de entrada se transformen en resultados, se puede considerar como un proceso. Frecuentemente el resultado de un proceso constituye directamente el elemento de entrada del siguiente proceso” (ISO9001, 2008)

Esto permite que se tenga un control continuo tanto de los procesos como de la aplicación de los mismos, y puede verse evidenciado al momento de la implementación de un modelo como el ciclo PHVA dentro de la organización; además de esto, la norma brinda ciertos requerimientos mínimos que deben tener en cuenta las organizaciones al realizar un sistema de gestión de calidad, como lo son : determinar los procesos necesarios para el sistema de gestión de calidad, la secuencia e interacción de estos procesos, realizar un seguimiento y medición cuando sea necesario, asegurarse de la disponibilidad de los recursos necesarios para el apoyo a este sistema, e implementar acciones necesarios para los resultados obtenidos de estos procesos (ISO9001, 2008) asimismo se puede obtener una certificación, y la seguridad de que se cuenta con los productos necesarios para los requerimientos y satisfacción del cliente.

5.3.2 Modelo servqual.

El modelo servqual (Figura 7.1) fue desarrollado como resultado de una investigación de diferentes tipos de servicios, y define la calidad de servicio como un desajuste de las expectativas previas al consumo del servicio y la percepción del servicio prestado, lo cual quiere decir que entre mayor sea la diferencia entre las expectativas y la percepción, mayor será la calidad. (Richard Santoma, 2007)

Figura 7.1 modelo servqual.



Fuente: (Camisón, 2006, pág. 904)

Según Zeithaml, Parasuraman y Berry lo que este modelo brinda es una mejora continua en la calidad del servicio que ofrece una organización, evaluada a partir de 5 grandes

dimensiones como lo son: la fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad empatía y elementos tangibles. (Aiteco, 1999-2016).

El modelo servqual sirve como guía al momento estandarizar un hotel, ya que su finalidad no solo es evaluar, si no ser un instrumento de mejora y a la misma vez de comparación con otras empresas del sector, sabiendo así que es lo que el cliente quiere realmente y espera del servicio teniendo en cuenta cada una de las 5 dimensiones ya mencionadas. Esto llevara a prestar un servicio con las mismas características siempre, pero de acuerdo con las necesidades del cliente.

Como se puede observar en la figura 7.1, la escala servqual propone dos secciones, las cuales son valoradas a través de una escala Likert de 7 puntos: (1: totalmente en desacuerdo, 7: totalmente de acuerdo); la primera sección está dirigida a evaluar las expectativas generales en relación al servicio y la segunda se dedica a medir la percepción de la calidad del servicio entregado por una empresa concreta. (Amario, 2004)

Este modelo permite evaluar los déficit de la calidad del servicio mediante la diferencia entre las expectativas y percepciones evaluadas por los clientes, además de ello señala 5 factores claves que condicionan las expectativas que tienen los usuarios.

5.3.3 Modelo Hotelqual.

Este modelo permite medir la calidad del servicio prestado en el hotel fundamentalmente en la evaluación de personal, evaluación de las instalaciones y de la misma organización. Deriva de la escala del modelo servqual, modificada al sector específicamente hotelero y enfocándose en el área de alojamiento, (Santomá, 2008), por medio de un cuestionario adaptado en 20 variables y 3 dimensiones (Tabla 2)

Tabla 2, Modelo de medición de calidad en el servicio de un hotel.

Dimensión	Variable
Personal	El personal está dispuesto a ayudar a los clientes.
	Los colaboradores se preocupan de resolver los problemas de los clientes.
	El personal conoce y se esfuerza por conocer las necesidades de cada cliente. El personal es completamente profesional y confiable Siempre hay personal disponible para proporcionar al cliente, información cuando sea necesario.
	El personal tiene un aspecto limpio y aseado.
Instalaciones	Las diferentes dependencias e instalaciones resultan agradables.
	Las dependencias y equipamiento del edificio están bien conservados.
	Las instalaciones son confortables y acogedoras (uno se siente a gusto con ellas). Las instalaciones son seguras (cumplen las normas de seguridad). Las instalaciones están limpias.
	Se conoce fácilmente información sobre los diferentes servicios que solicita el cliente. Se actúa con discreción y se respeta la intimidad del cliente. Siempre hay alguna persona en la dirección a disposición del cliente para cualquier problema que pueda surgir.
Organización	Los diferentes servicios funcionan con rapidez. Los datos y la información sobre la esencia del cliente son correctos.
	Se resuelve de forma eficaz cualquier problema que pueda tener el cliente.
	El cliente es lo más importante (lo más importante son los intereses del cliente). Se presta el servicio según las condiciones pactadas.

Fuente: (Fernandez, 2013)

Con base en el anterior cuestionario, se puede determinar el nivel de satisfacción del huésped en el hotel, mediante un respectivo análisis de los resultados adquiridos de las encuestas y de esta manera tener un mayor enfoque en las fallas que presente el hotel frente al servicio, para así lograr una mejora continua en el proceso de la prestación del servicio.

Los resultados obtenidos a través de este modelo, permite el aumento de los ingresos, la reducción de costos, mejora la calidad del servicio y mejora el marketing que se maneja en el hotel.

5.4 Estandarización en la hotelería

Actualmente en la hotelería se ha considerado una herramienta fundamental la implementación de estándares en los procesos, puesto que esta industria tiene un contacto mucho más cercano con el usuario, además se trata de brindarle hospitalidad y bienestar durante su estadía, así que el usuario siempre va a exigir un servicio de alta calidad.

“Cuando hablamos de estandarización en los hoteles, nos referimos al conjunto de acciones mediante el cual garantizamos que los distintos procesos y actividades allí realizadas se rigen por patrones definidos. De esta manera establecemos las entradas y salidas, las especificaciones, las normas y los procedimientos que se deben cumplir, para poder satisfacer de manera continua a nuestros clientes, obteniendo entonces un nivel de calidad constante”. (González, 2012)

Al momento de estandarizar, se cuenta con la mejora de la calidad en el servicio y productos que ofrece el hotel, en la mayoría de los casos suele presentarse una reducción de costos y tiempos de respuesta, así mismo los colaboradores tienen una base o modelo para realizar las diferentes operaciones para la prestación del servicio, es muy útil para capacitar personal nuevo, resulta totalmente práctico para aquellos hoteles que tienen un alto nivel de rotación de personal, y en caso de que se cuente con otras sucursales o algún establecimiento franquiciado, si tiene los procesos estandarizados, el usuario recibirá en cualquier parte la misma calidad en el servicio o en el producto que se le está brindando.

El producto final en la hotelería vendría siendo la prestación de un excelente servicio, acondicionando así todas las áreas del hotel para que el huésped se sienta satisfecho porque desde la bienvenida del guarda de seguridad y el botones, hasta la despedida y atención de la recepcionista siempre encontró calidad en todas las atenciones prestadas, ahora bien, si el huésped se va satisfecho del hotel seguramente volverá, y espera ser atendido igual o mejor de cómo lo atendieron durante su estadía.

Los procesos de estandarización hotelera se dan a partir de los ya mencionados procesos administrativos, lo que provoca que los esquemas habituales de la gestión hotelera, hayan sufrido transformaciones profundas en todas las funciones de dirección (Blasco, 2006).

5.4.1 Planificación hotelera.

Al momento de planear se cuenta con grandes beneficios para la estandarización, como lo es la selección de objetivos que se quieren cumplir, establecimiento de políticas y estrategias de actuación, selección de los procedimientos adecuados para desarrollar cada una de las tareas de la organización, y por último establecer y asignar recursos humanos y financieros

La planificación pretende tomar decisiones de distintas actividades y alternativas que pueden llegar a tener consecuencias futuras, lo que requiere que se maneje un paso a paso que proceda a la acción como lo es:

Definir y concretar los objetivos que se quieren alcanzar, determinar la manera en que se van a conseguir, el presupuesto necesario, el personal que se va a involucrar en la planificación, y por último establecer las medidas para identificar, controlar y corregir posibles desorientaciones. (Escudero, 2003)

El actual entorno cambiante, ha obligado a las empresas hoteleras a replantearse su horizonte temporal, y fijar sus metas o expectativas a más largo plazo para así tener una permanencia en el mercado; lo que hace que la planificación táctica se convierta en estratégica.

De acuerdo con Aldag y stearns (1987), se puede definir la planeación estratégica en la hotelería como *“la manera en que planteamos o preparamos un hotel para competir en un mercado determinado”*. También puede ser definida según Pearce y Robinson como *“el conjunto de decisiones y acciones resultantes de la formulación y el desarrollo de estrategias diseñadas para alcanzar los objetivos de una organización”* (Escudero, 2003).

En conclusión, la planeación estratégica es un conjunto de acciones y decisiones que se tienen en cuenta para el desarrollo adecuado del hotel logrando así alcanzar los objetivos propuestos tanto para el hotel como para los trabajadores del mismo.

Esta ayuda a dar respuesta a 3 grandes preguntas de suma importancia dentro del hotel: ¿Qué se hace y para quién se hace?, ¿Qué metas se desean alcanzar?, ¿Cómo se va a manejar las actividades de la organización para alcanzar dichas metas? (Escudero, 2003), la respuesta a estas preguntas, ayudará a encaminar las actividades que se realizarán a futuro dentro del hotel.

La planeación estratégica puede darse en diferentes niveles de la organización, como lo son el nivel corporativo, de negocios, y el nivel funcional u operacional. En este trabajo se basa únicamente en la planeación del nivel operacional, puesto que se busca la estandarización de los procesos operativos de Casablanca 98 Hotel.

5.4.2 Organizar.

En este proceso, las distintas actividades forman parte de una cadena en permanente conexión. La responsabilidad no termina con la finalización de la tarea asignada, sino con la satisfacción del huésped o cliente, (Blasco, 2006), para que esto sea posible, se debe contar con una adecuada comunicación entre las diferentes áreas del hotel y los trabajadores deben caracterizarse por trabajar en equipo; la organización, se ve reflejada en la estandarización, cuando se establecen funciones específicas en cada área y los trabajadores saben cuáles son las actividades que deben realizar y así mismo de qué manera deben realizarlas, siempre y cuando se tenga en cuenta que se busca un beneficio común, que es la satisfacción del huésped.

5.4.3 Dirigir.

En la hotelería, este proceso, hace referencia a la dirección de los recursos humanos ya que son la parte clave del éxito de la prestación del servicio; asimismo se deben tener en una serie de etapas para una adecuada dirección de recursos humanos como los son: la planificación, reclutamiento, selección, integración, formación, evaluación y reconocimiento. (Blasco, 2006).

Estas diferentes etapas permitirán no solo contar con las personas necesarias y más calificadas, sino que también adaptará el empleado, tanto a la organización como a su puesto de trabajo, transmitiendo adecuados conocimientos para cada una de las actividades que el mismo realice, y por último pero no menos importante se debe evaluar y dar un reconocimiento de todas y cada una de las decisiones tomadas por los empleados teniendo como resultado, una motivación para que así realicen su trabajo con mayor agrado.

5.4.4 Controlar.

Para así llevar un control adecuado de cada actividad realizada, se debe tener un conocimiento previo de lo que se quiere lograr y lo que se ha logrado, lo que indica que va directamente relacionado con los objetivos que se tienen como organización, para así ver el grado de cumplimiento y poder corregir lo que se está haciendo mal. Al momento de realizar procesos que se encuentren estandarizados, controlar estos mismos procesos o actividades, será de una u otra forma más factible puesto que siempre debe realizarse de la misma manera y será notorio en el momento que se esté haciendo mal.

Un control muy restrictivo, puede producir un efecto negativo en la motivación, por esto mismo es de gran importancia que los empleados tengan autocontrol, e incrementen su responsabilidad autonomía e información. (Blasco, 2006).

En general, este proceso administrativo es muy eficiente al momento de implementar la estandarización en un hotel ya que al efectuar un sistema de control en las actividades, el hotel podrá de esta forma mantener su estabilidad y una mejor visión hacia las metas que se desea alcanzar, dado que al tener una mejor planeación y control en cada una de las actividades del hotel así mismo se obtendrá un mejor desarrollo del proceso, y de la misma manera se desplegaran mayores soluciones a cada inconveniente o falla en los procesos.

6 Capítulo 2: diagnostico

Para que el hotel pueda realizar una adecuada estandarización se debe iniciar con un proceso de planeación, estableciendo objetivos y metas de acuerdo a las necesidades del cliente y las políticas establecidas por la organización.

La dirección del hotel, debe establecer metas como lo es formalizar una documentación específica de cada uno de los procedimientos y procesos, de las áreas del hotel a trabajar; además de ello, se debe realizar un estudio del cumplimiento de los requisitos mínimos con los que debe contar la organización.

Se definirán los perfiles profesionales de cada área del hotel, tomando como referente, las normas de competencia laboral, y las necesidades que tiene el hotel frente a la definición de los mismos.

Tabla 3 Perfil de cargo administradores.

PERFIL DE CARGO	
Nombre del cargo	Administradores
Dependencia	Gerencia
Requisitos de formación	<p>Poseer título profesional en Administración de Empresas, Hotelería y turismo o carreras afines.</p> <p>Tener títulos de postgrados relacionados con administración y gerencia de empresas turísticas.</p>
Requisitos de experiencia	<p>Por lo menos 5 años de experiencia en cargos gerenciales en los que haya manejado empresas del sector turístico o afines.</p>
Perfil	<p>Persona encargada de Planear, proponer, aprobar, dirigir, coordinar y controlar las actividades administrativas, comerciales, operativas y financieras de la Empresa, así como resolver los asuntos que requieran su intervención.</p>
Funciones	<ul style="list-style-type: none"> • Planear y desarrollar metas a mediano y largo plazo junto con los objetivos anuales para entregarlos a los jefes de cada área con el fin de llevar a cabo su desarrollo y cumplimiento. • Evaluar periódicamente el desempeño y cumplimiento de los objetivos de cada una de las áreas de la empresa. • Administrar y organizar la empresa de forma óptima, para que se cumplan todas las metas que se han establecido. • Representar a la organización frente a los clientes, proveedores y demás importantes colaboradores de la empresa. • Identificar áreas de oportunidad dentro y fuera de la empresa, que le permita ser más competitiva en el mercado.

Elaborado por el grupo de investigación, Fuente: (SENA, 2016)

Tabla 4 Perfil de cargo camarera.

PERFIL DE CARGO	
Nombre del cargo	Camarera
Dependencia	Alojamiento
Reporta a	----- -
Requisitos de formación	Poseer título profesional en Administración de Empresas, Hotelería y turismo o carreras afines. Tener títulos de postgrados relacionados con administración y gerencia de empresas turísticas.
Requisitos de experiencia	experiencia mínima de un año en el área de alojamiento
Perfil	Técnicas básicas de limpieza, Conocimientos de los principios químicos de los productos de limpieza , Habilidad para las relaciones humanas, Honestidad, integridad, pulcritud, sinceridad y orden
Funciones	-Limpiar las habitaciones siguiendo las instrucciones y prioridades establecidas -Custodiar las llaves que se le entregan para acceder a las habitaciones y devolverlas al final del turno -Cuidar el material y el equipamiento de limpieza -Comunicar las averías para su posterior reparación - dotar las habitaciones con los amenities requeridos -Retirar y entregar los objetos olvidados en las habitaciones para su respectivo registro -Preparar el carro con todos los útiles y material de limpieza necesario para su trabajo.

Elaborado por el grupo de investigación, Fuente: (SENA, 2016)

Tabla 5 Perfil de cargo recepcionista.

PERFIL DE CARGO	
Nombre del cargo	Recepcionista
Dependencia	Recepción y reservas
Reporta a	Gerencia
Requisitos de formación	Estudios en educación secundaria
Requisitos de experiencia	experiencia mínima de un año en recepción de hoteles
Perfil	<p>Persona con conocimientos en recepción hotelera, apta para atención a los huéspedes, amable y Cortez, discreto, con excelente presentación, discreción y destreza para la comunicación.</p>
Funciones	<ul style="list-style-type: none"> - Brindar una bienvenida calurosa a los huéspedes, haciéndolos sentir como en casa. - Sostener una comunicación con el huésped. - Registro y control de ingresos y salidas del huésped (check in – check out). - mantener actualizado el cuaderno de registros - Realizar cambios de habitaciones solicitados por los clientes -Guiar a los huéspedes por las instalaciones del hotel, ubicarlos en sus habitaciones - entregar y recibir las llaves a los huéspedes - efectuar ajustes y realizar el cobro de efectivo - Recibe, controla y entrega mensajes dejados a los huéspedes - Mantiene ordenado y limpio su puesto de trabajo, y el pasillo de ingreso al hotel. - abrir y cerrar la puerta cuando llega o sale un huésped. - verificar la cantidad de productos existentes y vendidos (bebidas)

Elaborado por el grupo de investigación, Fuente: (SENA, 2016)

Tabla 6 Perfil de cargo Gerente.

PERFIL DE CARGO	
Nombre del cargo	Gerente
Dependencia	-----
Requisitos de formación	<p>Poseer título profesional en Administración de Empresas, Hotelería y turismo o carreras afines.</p> <p>Tener títulos de postgrados relacionados con administración y gerencia de empresas turísticas.</p>
Requisitos de experiencia	Por lo menos 8 años de experiencia en cargos gerenciales en los que haya manejado empresas del sector turístico o afines.
Perfil	Responsable y representante de la dirección, estableciendo políticas de la organización, debe manejar el personal adecuadamente y resolver los asuntos que requieran su intervención.
Funciones	<ul style="list-style-type: none"> • Ejercer la representación de la organización. • Garantizar el cumplimiento de las metas establecidas y objetivos de cada una de las áreas de la empresa. • Crear ideas nuevas para la organización • Autorizar requerimientos necesarios para el buen funcionamiento de la organización • Representar a la organización frente a los clientes, proveedores y demás importantes colaboradores de la empresa.

Elaborado por el grupo de investigación, Fuente: (SENA, 2016).

Tabla 7 perfil de cargo de ama de llaves.

PERFIL DE CARGO	
Nombre del cargo	Ama de llaves
Dependencia	Gerencia
Requisitos de formación	Poseer título profesional en Administración de Empresas, Hotelería y turismo o carreras afines. Tener títulos de postgrados relacionados con administración y gerencia de empresas turísticas.
Requisitos de experiencia	Por lo menos 3 años de experiencia en el cargo de ama de llaves.
Perfil	Responsable de la supervisión y limpieza de las habitaciones y las diferentes áreas del hotel como lo son pasillos, baños, entre otros
Funciones	<ul style="list-style-type: none"> • Revisión de las habitaciones. • Garantizar el cumplimiento de las metas establecidas y objetivos de cada una de las áreas de la empresa. • Control de personal a cargo • Mostrar amabilidad frente a los clientes

Elaborado por el grupo de investigación, Fuente: (SENA, 2016).

Tabla 8 perfil de cargo de mantenimiento.

PERFIL DE CARGO	
Nombre del cargo	Mantenimiento
Dependencia	Gerencia
Requisitos de formación	Poseer título técnico en electricidad y arreglos de diferentes maquinarias.
Requisitos de experiencia	Por lo menos 1 año de experiencia en el cargo de manteniendo, preferiblemente en el sector hotelero.
Perfil	Responsable de mantener en buenas condiciones las instalaciones del hotel.
Funciones	<ul style="list-style-type: none"> • Revisión de las habitaciones. • Reparar fallas del hotel. • Controlar el correcto funcionamiento de la red eléctrica, tuberías, entre otros. • Mostrar amabilidad frente a los clientes

Elaborado por el grupo de investigación, Fuente: (SENA, 2016).

6.1 Políticas del hotel

Se determinó que existen políticas, pero se identificó que la mayoría de ellas no se encuentran documentadas; se realizó una entrevista el día 5 de septiembre al administrador del hotel Carlos lozano quien brindó información de manera verbal, sobre las políticas actuales que maneja el hotel para la prestación de su servicio, las cuales serán mencionadas a continuación:

- Para reservar una habitación, los huéspedes deben tener al menos 18 años y presentar una identificación con fotografía.
- Todos los huéspedes deben ser registrados en recepción con su documento de identidad, si ingresa un menor de edad debe tener como mínimo una copia del registro de nacimiento.
- Si hubiese una persona extra en la habitación el valor de la ocupación (\$8.000) será cargado a la cuenta del cliente.
- La hora de check out es hasta la 1:00 PM, Las solicitudes de salidas después de la hora establecida dependen de la disponibilidad al momento del registro y no se pueden confirmar por adelantado. De ser necesario, en la recepción te ayudarán con el almacenamiento de equipaje.
- Será cobrada la estadía o adicional a personas mayores de 5 años
- Prohibido fumar en las habitaciones o pasillos del hotel
- No se permite el ingreso de mascotas
- El único medio de pago aceptado por el hotel es en efectivo.
- Cualquier daño causado por huéspedes a la propiedad del hotel será cancelado por el huésped.
- Disponemos de camas o colchoneta adicional según la necesidad del huésped.
- Si Ud. tiene algún objeto de valor (joyas, dinero, computadores personales, pasaportes, boletos, etc.) por favor dejarlo en recepción ya que si se deja en las habitaciones no se responderá por pérdida o daños.

6.2 Aplicación de la lista de chequeo

La aplicación de la lista de chequeo presentada en el punto 4.3.1 que corresponde al diseño de los instrumentos, se realizó el día 12 de septiembre del año 2016, con la autorización del gerente Carlos Fabio Lozano en donde se acercaron los dos investigadores y revisaron cada uno de los ítems estipulados.

El instrumento, se presenta en el anexo número 1 diligenciado y avalado por el gerente del hotel.

6.3 Resultados del diagnostico

Dentro de las condiciones generales encontradas en la aplicación de la lista de chequeo, Casablanca 98 Hotel cuenta con un porcentaje de cumplimiento del 42% en los procesos de recepción y alojamiento, lo cual indica que el porcentaje restante que es del 58% corresponde al no cumplimiento de lo establecido, esto se nota discriminado en los 17 procedimientos que veremos a continuación:

1. Grafica 1 reservas.

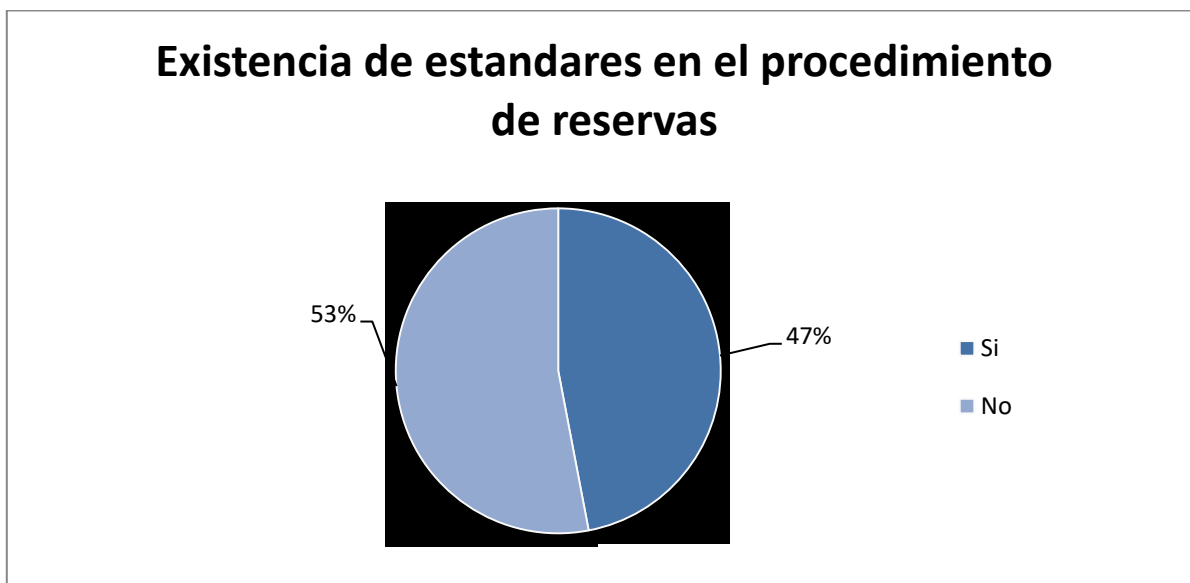


Gráfico de elaboración propia, Fuente: Lista de chequeo Casablanca 98 hotel

En el procedimiento de reservas, se evidenció un porcentaje de existencia de los estándares o procedimientos normales dentro de un hotel. En donde Casablanca 98 Hotel, cuenta con un porcentaje de existencia del 47% que corresponde al conocimiento que tiene el personal en cuanto a la disponibilidad de las habitaciones, la variedad de tarifas que se maneja en el hotel, las tarifas son claras e informadas a los huéspedes, se realizan reservas de tipo personal, reservas de tipo telefónica con su respectivo estándar y reservas por correo electrónico, sin embargo el 53% restante corresponde a la no existencia de los procedimientos requeridos, que indican que, personal no está capacitado, no hay formato para la reserva de los huéspedes, no cuentan con página web donde se exponga los servicios que ofrece y la información necesaria para que más personas tenga conocimiento del mismo, lo que permitiría que aumentara la ocupación hotelera, por consiguiente no hay una persona encargada de la página y no existe ninguna documentación del procedimiento. (Ver grafica 1)

2. Grafica 2. Registro del huésped.

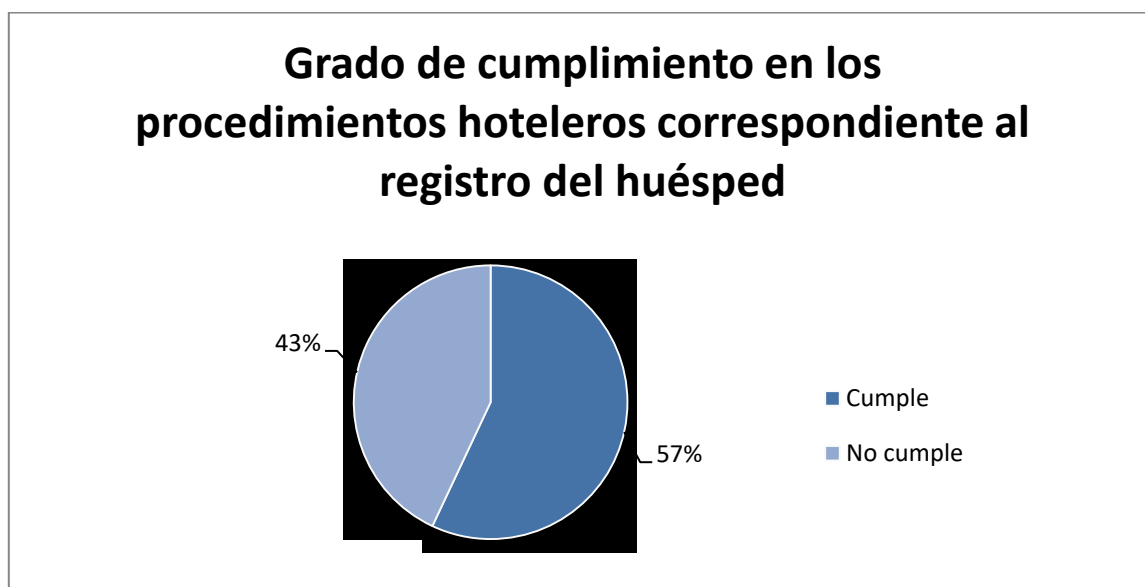


Gráfico de elaboración propia, Fuente: Lista de chequeo Casablanca 98 hotel

Se puede ver que el hotel cumple con el 57,14% en donde se muestra que la persona encargada de la recepción, realiza y formaliza el registro del huésped en el adecuado formato, cuando el huésped es extranjero se solicita el pasaporte y se realiza un reporte

oficial de extranjeros en el sistema de información para reporte de extranjeros de migración Colombia, en el 42,85% de los procedimientos no tienen estipulado un tiempo de registro, lo que conlleva a un mal manejo de los mismos, puesto que cada una de las personas encargadas realiza el registro en tiempos diferentes, no hay una planilla específica para extranjeros y hace falta la documentación del procedimiento. (Grafica 2)

3. Entrega de habitación

En este procedimiento se puede evidenciar que, si hay una persona encargada de entregar la habitación al huésped, pero no existe ningún documento de soporte, donde se estipule la manera de cómo se debe entregar la habitación.

4. Cumplimiento de estándares en el procedimiento de control de habitaciones

En los procedimientos de control de habitaciones se pudo establecer que el hotel no cumple con ningún método establecido que equivale al 100%, lo cual corresponde a que no hay un control de ventas de las habitaciones, no hay un formato de rack y por ende no existe una documentación que especifique el procedimiento.

5. Información al cliente

Según los resultados obtenidos del trabajo de campo, se pudo evidenciar que este procedimiento cumple con el 75% de lo establecido que corresponde a la información brindada al cliente sobre los tipos de habitación, las tarifas que se manejan y las indicaciones generales; el 25% restante es equivalente a que no existe ninguna documentación del proceso.

6. Grafica 3. Almacenamiento objetos de valor.

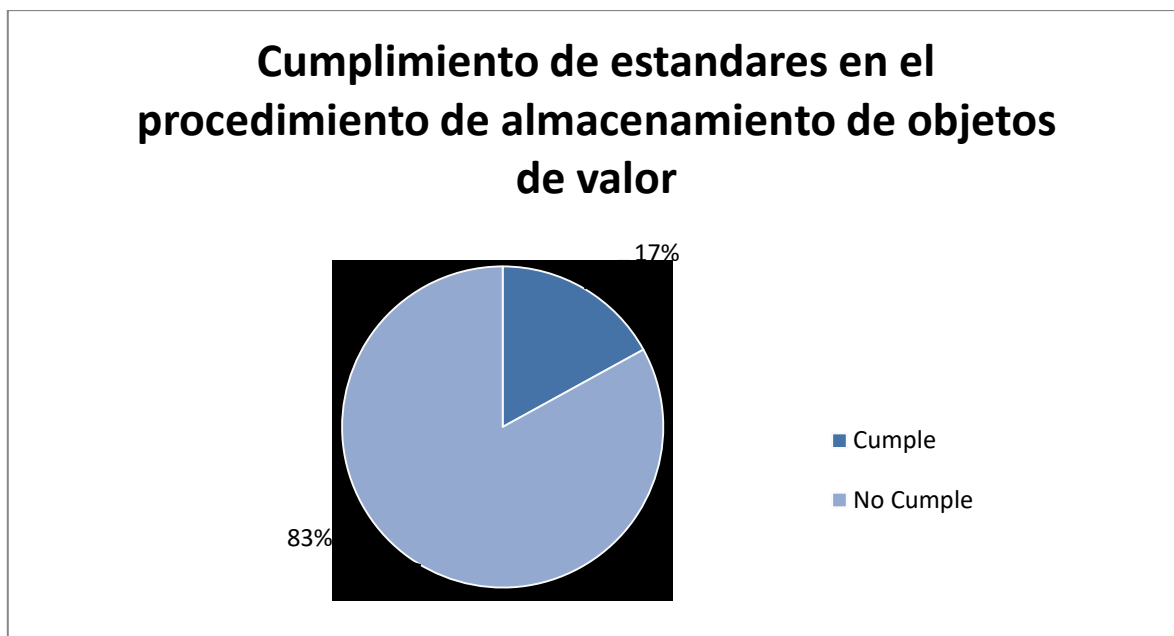


Gráfico de elaboración propia, Fuente: Lista de chequeo Casablanca 98 hotel

En este procedimiento se muestra que el 17 % los estándares se cumplen, y corresponden a las cajillas de seguridad que tiene el hotel en la recepción, sin embargo, hay un no cumplimiento del 83 %, donde se evidencia que no hay cajillas de seguridad en las habitaciones por ende no hay un control de las cajillas, no existe un instructivo del manejo de las cajillas y el procedimiento no está documentado. (Ver grafica 3)

7. Alistamiento de la cuenta.

Al momento de revisar los estándares del alistamiento de cuenta se encuentra que un 20% de cumplimiento del proceso, corresponden a: la realización de los cargos de consumo por habitación y del control de habitaciones para la limpieza de las mismas, además de esto se puede evidenciar que no se cumple con un 80% de los estándares, puesto que, no hay un formato de check out, no hay un control de salida del equipaje, y el hotel no cuenta con minibares lo que puede ser perjudicial al momento de vender la habitación ya que el huésped no podrá suplir sus necesidades dentro del hotel.

8. Grafica 4. Seguimiento de objetos olvidados.

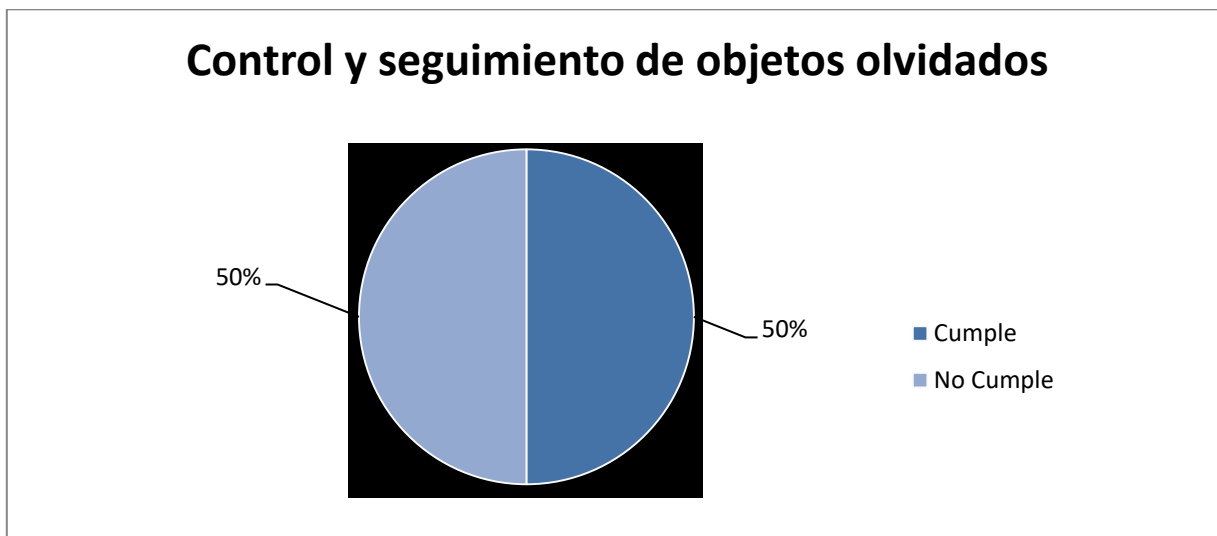


Gráfico de elaboración propia, Fuente: Lista de chequeo Casablanca 98 hotel

En este procedimiento se puede evidenciar que el hotel cumple con el 50% de los estándares establecidos, cuenta con un lugar específico para el almacenamiento de los objetos olvidados, cuenta con su respectivo control, pero aun así no existe un tiempo límite para el almacenamiento de los objetos ni una documentación establecida que indique el proceso que debe realizarse. (Ver grafica 4)

9. Facturación, caja y cancelación de cuenta.

Este procedimiento no cumple con los requisitos establecidos en un 100%, ya que no hay un control de descuentos, no hay control de facturas, no se maneja cambio de divisas, no hay cierre de facturas diario, no se realizan auditorías, no existen diferentes medios de pago y por esta razón tampoco existe una documentación del proceso

10. Grafica 5. Atención de quejas y reclamos.

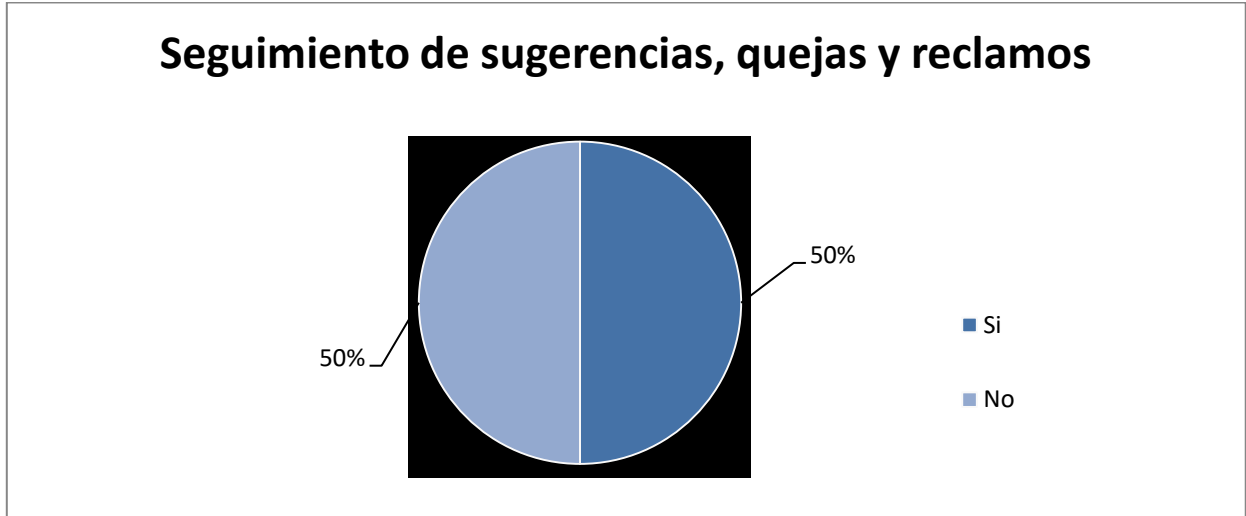


Gráfico de elaboración propia, Fuente: Lista de chequeo Casablanca 98 hotel

El hotel cuenta con el 50% de las variables exigidas para este procedimiento que son, un buzón de sugerencias y mantener una comunicación con el cliente después de que este ha realizado el check out, pero en el otro 50%, se encontró que no existe un formato de PQRS y que el Procedimiento no está documentado. (Ver grafica 5)

11. Grafica 6. Aseo de habitaciones

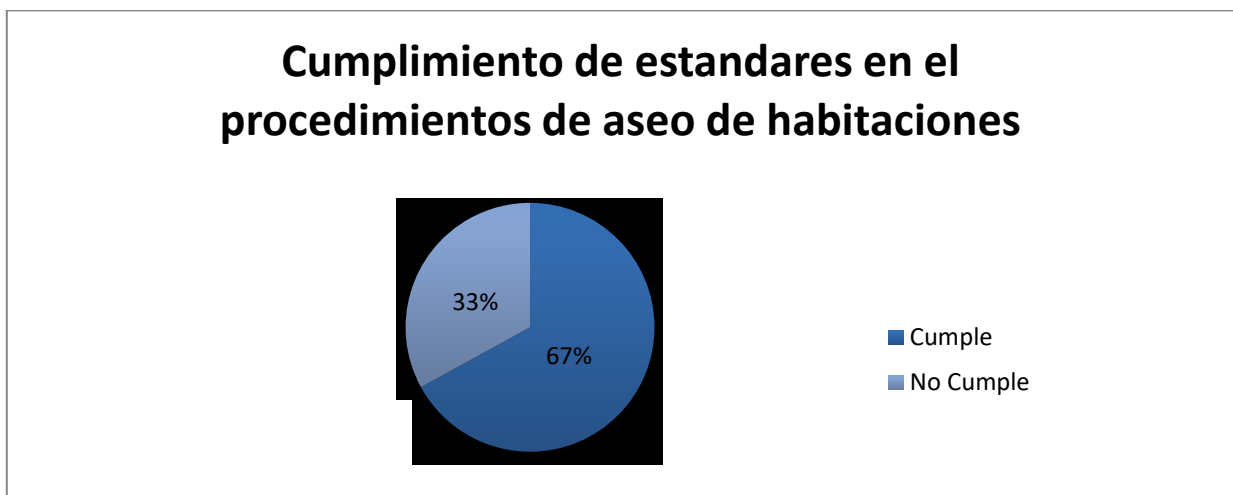


Gráfico de elaboración propia, Fuente: Lista de chequeo Casablanca 98 hotel

Se puede demostrar que en este procedimiento se cumple con el 67% de lo establecido que corresponde a la dotación de las camareras, los productos adecuados para la limpieza, el manual de limpieza y los protocolos de los mismos; sin embargo, el 33% muestra que no existe bitácora de la revisión de la limpieza, no hay un procedimiento de arreglo para las habitaciones y no existe una documentación del proceso. (Ver grafica 6)

12. Grafica 7. Aseo de áreas comunes.

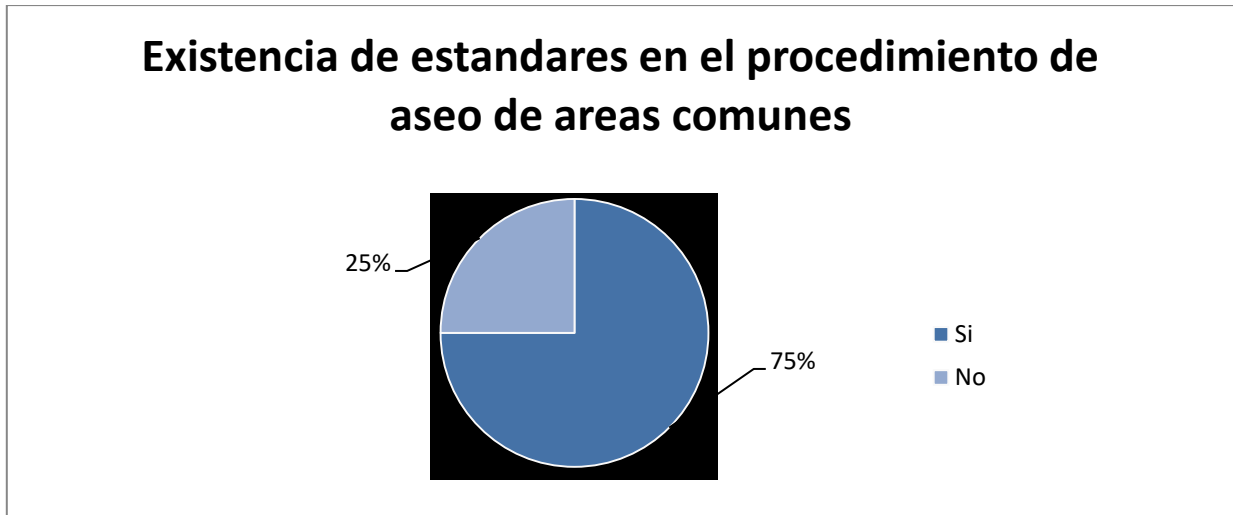


Gráfico de elaboración propia, Fuente: Lista de chequeo Casablanca 98 hotel

En este procedimiento se ve evidenciado una existencia de estándares del 75% correspondiente a las medidas exactas de los utensilios de limpieza, al documento existente donde se manifiestan las medidas y al horario establecido para la limpieza, pero el 25% restante corresponde a que no existe un documento donde se plasmen los horarios y los procesos establecidos. (Ver grafica 7).

13. **Grafica 8. Aseo de baños.**

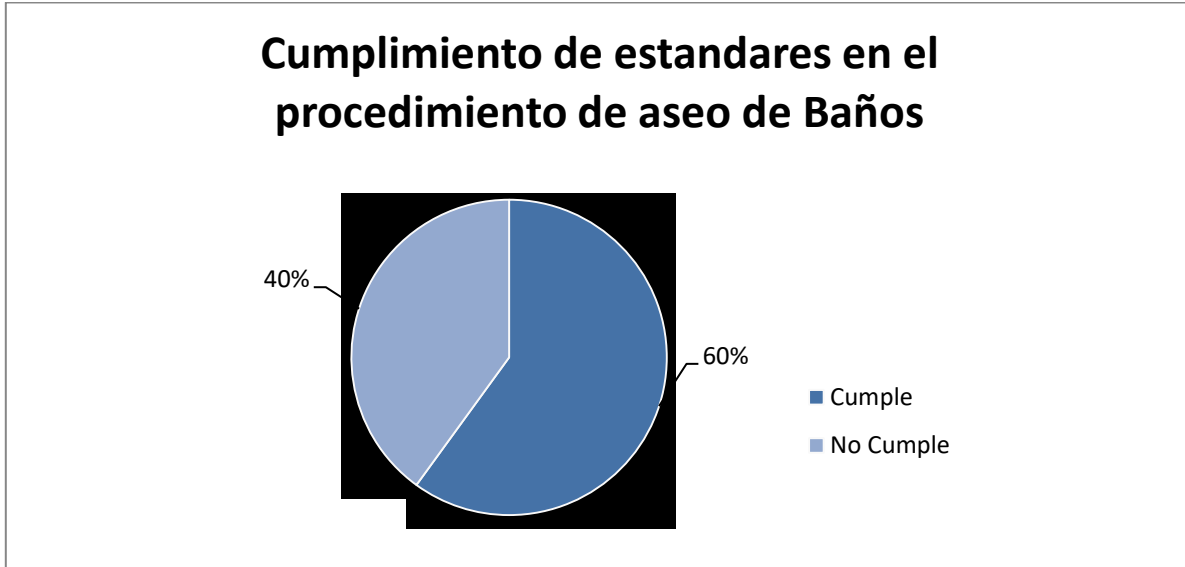


Gráfico de elaboración propia, Fuente: Lista de chequeo Casablanca 98 hotel

Se ve reflejado que el 60% del cumplimiento, este procedimiento pertenece a que el hotel cuenta con un programa de limpieza, cuenta con medidas exactas de los utensilios de limpieza y el procedimiento está documentado; pero el 40% restante corresponde a que no se cuenta con los implementos y carros de limpieza suficientes para el personal. (Ver grafica 8)

14. **Grafica 9. Control de lencería**

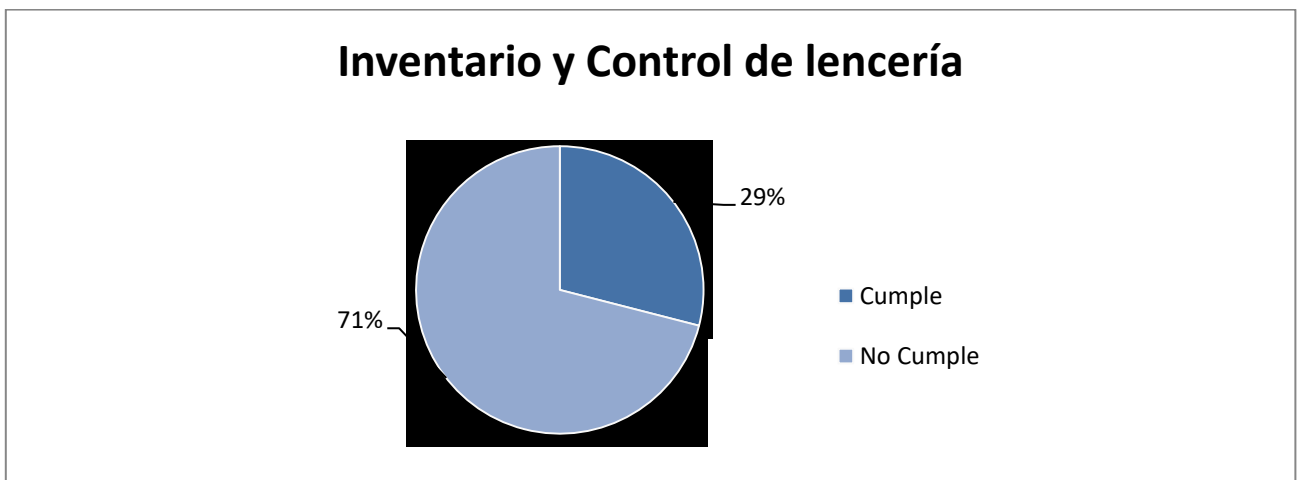


Gráfico de elaboración propia, Fuente: Lista de chequeo Casablanca 98 hotel

Se puede evidenciar el cumplimiento del 29% que corresponde a que existe un cuarto de linos y la lencería está clasificada, no obstante, el 71% compete a que no hay un inventario de lencería del cuarto de linos y de las habitaciones, no hay un protocolo para el manejo de los linos y no existe una documentación que soporte el proceso. (Ver grafica 9)

15. Grafica 10. Dotación de habitaciones

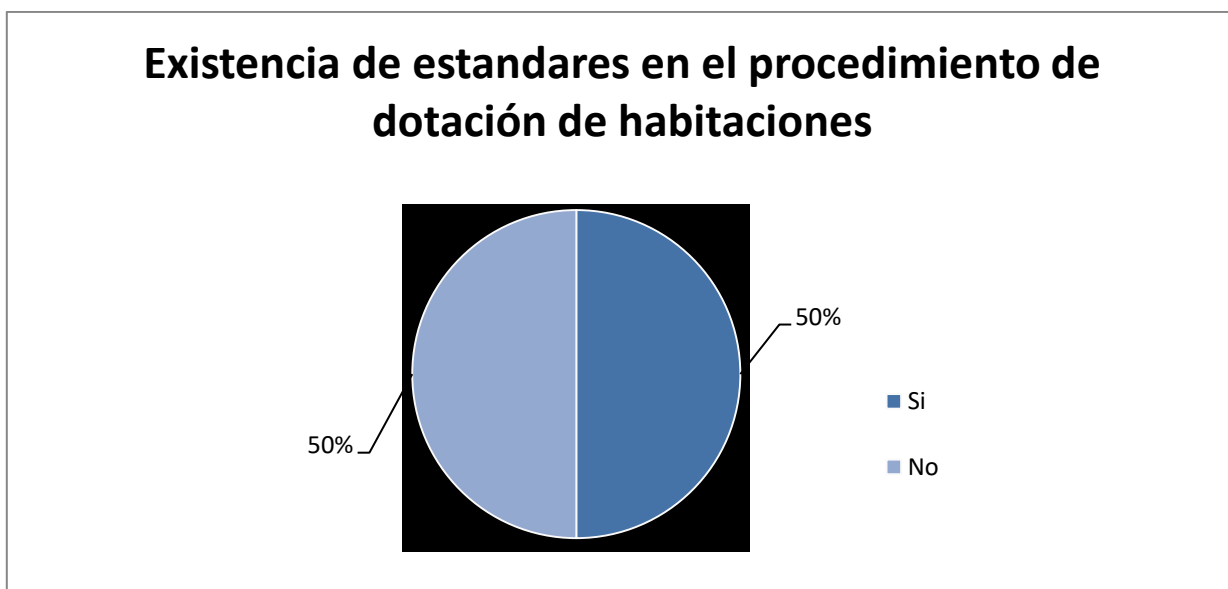


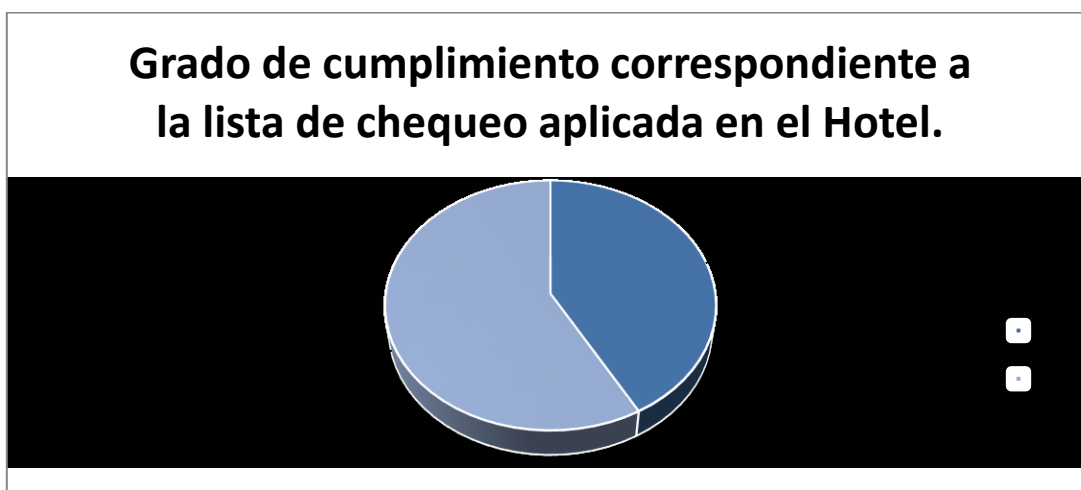
Gráfico de elaboración propia, Fuente: Lista de chequeo Casablanca 98 hotel

Se ve reflejado el 50% del cumplimiento del proceso, que compete a los diferentes tipos de habitación con las que cuenta el hotel, la dotación de los amenities en cada habitación y una copia de cada llave de la habitación; el otro 50% corresponde a que no hay servicio a la habitación, las habitaciones no cuentan con habladores y no existe ninguna documentación del proceso. (Ver gráfico 10)

6.4 Matriz de no cumplimiento de estandarización

En la siguiente grafica se ve reflejado el porcentaje de no cumplimiento del hotel, respecto a la lista de chequeo, que corresponde al 58 % de las actividades planteadas por los investigadores; así mismo, refleja el 42% restante correspondiente al cumplimiento de las mismas. (Grafica 11).

Grafica 11.



Esta matriz tiene como finalidad mostrar el grado de no cumplimiento de la lista de chequeo que se aplicó en Casablanca 98 Hotel, que corresponde al 58% como ya se había mencionado anteriormente, mencionando las faltas de cada uno de los procedimientos.

AREA	PROCEDIMIENTO	NO CUMPLIMIENTO
Recepción	Reserva personal	Documentación en reservas para clientes VIP
		No hay una directriz única para el procedimiento de las recepcionistas
		No existe un documento que compendie la información de una reserva
	Reserva telefónica	No se cuenta con una documentación específica del procedimiento

Reserva por correo electrónico	No existe una plataforma digital que permita un contacto directo con los clientes
	No cuentan con un personal específico para el cargo
	No se cuenta con una documentación específica del procedimiento
Registro de huésped	No hay un tiempo establecido para el registro del huésped
	No hay manejo de una planilla exclusiva de extranjeros
	No se cuenta con una documentación específica del procedimiento
Entrega de la habitación	No se cuenta con una documentación específica del procedimiento
Control de habitaciones	No se maneja un control de ventas efectuadas
	No hay una documentación del estado en que se encuentran las habitaciones
	No se cuenta con una documentación específica del procedimiento
Información al cliente	No se cuenta con una documentación específica del procedimiento
Almacenamiento de objetos de valor	No existen cajillas de seguridad en las habitaciones
	No se maneja un procedimiento de entrega de las cajillas de seguridad
	No figura un instructivo de manejo para las cajillas de seguridad
	No se maneja un control de las cajas fuertes
	No se cuenta con una documentación específica del procedimiento
Alistamiento de cuenta	No hay un adecuado manejo y control de check-out en el hotel
	No se cuenta con una documentación específica del procedimiento
	No hay un control de salida del equipaje
	No cuenta con dotación de minibares
	No se realiza inventario de minibares

		No hay un control de rupturas o pérdida del menaje
		No existe una persona encargada de los minibares
		No se cuenta con una documentación específica del procedimiento
	Seguimiento de objetos olvidados	No se encuentra definido un tiempo límite para conservar los objetos olvidados
		persona encargada de custodiar los objetos olvidados
		No se cuenta con una documentación específica del procedimiento
	Facturación y caja	No hay un control y comprobación de descuentos
		No maneja un adecuado control de facturas cambios de moneda extranjera
		No hay un control del cierre diario de facturas auditorias nocturnas
		No se cuenta con una documentación específica del procedimiento
	Cancelación de cuentas	No hay manejo de diferentes medios de pago
		No se cuenta con una documentación específica del procedimiento
	Atención de quejas y reclamos	No hay un soporte y control de las quejas y reclamos de los huéspedes
		No se cuenta con una documentación específica del procedimiento
Alojamiento	Aseo de las habitaciones	No hay un proceso establecido para la revisión y limpieza de las habitaciones
		procedimiento para el arreglo de las habitaciones
		No se cuenta con una documentación específica del procedimiento
	Aseo de áreas comunes	No se cuenta con una documentación específica del procedimiento
	Aseo de baños	No se utilizan los implementos adecuados para cada aparato sanitario

		Poca disponibilidad de carros de limpieza
	Control de lencería	No manejan inventarios de lencería
		No hay un inventario de la lencería que se deja en la habitación
		No se especifica el estado en que se entrega la lencería al huésped
		No hay un protocolo para el manejo de los linos
		No se cuenta con una documentación específica del procedimiento
	Dotación de habitaciones	No hay detector de humo en las habitaciones
		No se ofrecen servicios complementarios
		La habitación no cuenta con letreros específicos
		No se cuenta con una documentación específica del procedimiento

Fuente: Elaborado por el grupo de investigación

7 Capítulo 3. Herramientas de estandarización

Existen diferentes herramientas para realizar la estandarización de un proceso en el hotelería mediante los métodos que se plasmaron en el marco teórico, algunas de esas herramientas pueden ser: capacitación, formatos, manuales, habladores, etc. No todas las herramientas se pueden aplicar a los diferentes tipos de procesos, cada proceso requiere una herramienta especial para su correcto uso en la estandarización, en el siguiente cuadro se puede dilucidar fácilmente cual es la relación entre la herramienta de estandarización y el responsable de la misma en el hotel, de acuerdo a la variable de no cumplimiento y el procedimiento especificado.

Matriz de análisis de herramientas aplicables para estandarizar

AREA	PROCEDIMIENTO	NO CUMPLIMIENTO	METODO IDEAL PARA ESTADARIZAR	RESPONSABLE
Recepción	Reserva personal	Documentación en reservas para clientes VIP	Formato	Investigadores
		No hay una directriz única para el procedimiento de las recepcionistas	Capacitaciones	Investigadores
		No existe un documento que compendie la información de una reserva	Formato	Investigadores
		No se cuenta con una documentación específica del procedimiento	Manual	Investigadores
	Reserva telefónica	No se cuenta con una documentación específica del procedimiento	Manual	Investigadores

Reserva por correo electrónico	No existe una plataforma digital que permita un contacto directo con los clientes	Diseño de una página web con la información del hotel y los servicios ofertados	Hotel
	No cuentan con un personal específico para el cargo	contratación de personal	Hotel
	No se cuenta con una documentación específica del procedimiento	Manual	Investigadores
Registro de huésped	No hay un tiempo establecido para el registro del huésped	Manual	Investigadores
	No hay manejo de una planilla exclusiva de extranjeros	Formato	Investigadores
	No se cuenta con una documentación específica del procedimiento	Manual	Investigadores
Entrega de la habitación	No se cuenta con una documentación específica del procedimiento	Manual	Investigadores
Control de habitaciones	No se maneja un control de ventas efectuadas	Bitácora	Investigadores
	No hay una documentación del estado en que se encuentran las habitaciones	Formato	Investigadores

	No se cuenta con una documentación específica del procedimiento	Manual	Investigadores
Información al cliente	No se cuenta con una documentación específica del procedimiento	Manual	Investigadores
Almacenamiento de objetos de valor	No existen cajillas de seguridad en las habitaciones	Adquirir cajillas de seguridad	Hotel
	No se maneja un procedimiento de entrega de las cajillas de seguridad	Manual	Investigadores
	No figura un instructivo de manejo para las cajillas de seguridad	Manual	Investigadores
	No se maneja un control de las cajas fuertes	Manual	Investigadores
	No se cuenta con una documentación específica del procedimiento	Manual	Investigadores
Alistamiento de cuenta	No hay un adecuado manejo y control de check-out en el hotel	Formato	Investigadores
	No se cuenta con una documentación específica del procedimiento	Manual	Investigadores

	No hay un control de salida del equipaje	Formato	Investigadores
	No cuenta con dotación de minibares	Adquirir minibares y su respectiva dotación	Hotel
	No se realiza inventario de minibares	formato	Investigadores
	No hay un control de rupturas o pérdida del menaje	formato	Investigadores
	No existe una persona encargada de los minibares	asignar responsabilidad a una de los empleados	Hotel
	No se cuenta con una documentación específica del procedimiento	Manual	Investigadores
Seguimiento de objetos olvidados	No se encuentra definido un tiempo límite para conservar los objetos olvidados	Manual	Investigadores
	persona encargada de custodiar los objetos olvidados	asignar responsabilidad a una de los empleados	Hotel

	No se cuenta con una documentación específica del procedimiento	manual	Investigadores
Facturación y caja	No hay un control y comprobación de descuentos	formato	Investigadores
	No maneja un adecuado control de facturas	bitácora	Investigadores
	cambios de moneda extranjera	Diferentes medios de pago	Hotel
	No hay un control del cierre diario de facturas	manual	Investigadores
	auditorías nocturnas	Contratación de auditor	Hotel
	No se cuenta con una documentación específica del procedimiento	manual	Investigadores
	No hay manejo de diferentes medios de pago	formalizar diferentes medios de pago	Hotel
Cancelación de cuentas	No se cuenta con una documentación específica del procedimiento	manual	Investigadores
Atención de quejas y reclamos	No hay un soporte y control de las quejas y reclamos de los huéspedes	formato	Investigadores

		No se cuenta con una documentación específica del procedimiento	manual	Investigadores
	Aseo de las habitaciones	No hay un proceso establecido para la revisión y limpieza de las habitaciones	bitácora	Investigadores
		procedimiento para el arreglo de las habitaciones	manual	Investigadores
		No se cuenta con una documentación específica del procedimiento	manual	Investigadores
	Aseo de áreas comunes	No se cuenta con una documentación específica del procedimiento	manual	Investigadores
	Aseo de baños	No se utilizan los implementos adecuados para cada aparato sanitario	adquirir implementos necesarios	Hotel
		Poca disponibilidad de carros de limpieza	adquirir carros de limpieza	Hotel
Control de lencería	No manejan inventarios de lencería	formato	Investigadores	
	No hay un inventario de la lencería que se deja en la habitación	formato	Investigadores	

	No se especifica el estado en que se entrega la lencería al huésped	formato	Investigadores
	No hay un protocolo para el manejo de los linos	manual	Investigadores
	No se cuenta con una documentación específica del procedimiento	Manual	Investigadores
Dotación de habitaciones	No hay detector de humo en las habitaciones	instalación de detectores de humo	Hotel
	No se ofrecen servicios complementarios	ofrecer servicio de restaurantera	Hotel
	La habitación no cuenta con letreros específicos	Habladores	Investigadores
	No se cuenta con una documentación específica del procedimiento	Manual	Investigadores

7.1 Herramientas aplicables a Casablanca 98 hotel

Con base en la matriz de análisis de herramientas aplicables para estandarizar se determina la necesidad de crear un manual, 15 formatos, y se realizará una capacitación, de los cuales el 58% de las actividades a desarrollar, está a cargo de los investigadores y el 42% restante de las actividades corresponde al hotel.

Por lo tanto, en el siguiente aparte, los investigadores han diseñado la parte de lo que les corresponde para ser implementado en el hotel.

Cabe precisar que las herramientas a desarrollar en el hotel se dividieron en tres partes; la primera son los diferentes formatos, seguido de un manual y finalmente la capacitación. Respecto a los formatos, están presentados en las siguientes páginas y la forma de uso de los formatos se detalla en el manual (anexo2), el cual está diseñado bajo la siguiente estructura: introducción, definiciones y conceptos, reservas, check in, entrega de la habitación, check out, control de habitación, información al cliente, almacenamiento de objetos de valor, objetos olvidados, cancelación de cuenta, facturación y caja, dotación de habitaciones, control de lencería, y por último se encuentra la capacitación de personal.

7.1.1 Formatos de reservas.

		FORMATO DE RESERVAS DE ALOJAMIENTO CASABLANCA 98 HOTEL LTDA NIT: 830.511.179-3	
Información personal:			
Nombres:			
Apellidos:			
Numero de documento de identidad			
Genero:	Femenino:	Masculino:	
Fecha de nacimiento (dd/mm/aa)			
Lugar de residencia			
Dirección:			
Requerimiento especial (Detallar)			
TIPO DE HUESPED			
huesped habitual potencial	<input type="checkbox"/>	VIP	<input type="checkbox"/>
huesped Ocasional	<input type="checkbox"/>	cliente	<input type="checkbox"/>
INFORMACIÓN DE LA HABITACIÓN			
Numero de habitación		Tipo de Habitación	
Sencilla	<input type="checkbox"/>	Doble	<input type="checkbox"/>
		Múltiple	<input type="checkbox"/>
Numero de personas	<input type="checkbox"/>	Numero de equipaje	<input type="checkbox"/>
Firma y N° de cédula			
Elaborado por		Revisado por	
Aprobado por			

Fuente: Elaborado por los investigadores, para ser implementado en el hotel

El anterior formato de reservas se realiza para llevar un control de los huéspedes que llegan a Casablanca 98 Hotel, con el fin de mejorar y agilizar el servicio prestado.

7.1.2 Planilla para extranjeros.


Esta planilla para extranjeros, es un requisito que solicita migración Colombia para todas aquellas personas extranjeras que ingresan al país, para así tener un mejor control.

 PLANILLA DE EXTRANJEROS CASABLANCA 98 HOTEL NIT: 830.511.179-3						
NOMBRES Y APELLIDOS	PASAPORTE	ORIGEN	N° DE DIAS DE ESTADIA	DESTINO	DIRECCION	TELEFONO

Fuente: Elaborado por los investigadores, para ser implementado en el hotel

7.1.3 Bitácora de control de ventas efectuadas.

La siguiente ° se debe diligenciar al finalizar cada turno, rellenoando cada una de las casillas, teniendo en cuenta que el número de la factura debe ser consecutivo

 CONTROL DE VENTAS EFECTUADAS CASA BLANCA 98 HOTEL NIT: 830.511.179-3						
FECHA	DESCRIPCIÓN	N° HAB.	N° DE FACTURA	VALOR	TURNO	RESPONSABLE

Fuente: Elaborado por los investigadores, para ser implementado en el hotel

7.1.4 Formato rack.

El formato de rack, sirve para llevar un control de las habitaciones que se encuentran ocupadas y las que están disponibles, para así saber cuál se puede vender y cual no.

 FORMATO PLANNING NOMINAL CASABLANCA 98 HOTEL NIT: 830.511.179-3										
MES										
DÍAS/ HABITACIÓN	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
101										
102										
104										
105										
106										

Fuente: Elaborado por los investigadores, para ser implementado en el hotel

7.1.5 Formato de check-out.

El formato de check-out, se debe diligenciar cada vez que un huésped finalice su estadía en el hotel, realizando los respectivos cobros de consumo que el cliente haya tenido

 FORMATO DE CHECK-OUT CASABLANCA 98 HOTEL NIT: 830.511.179-3				
Nombre del huésped			N° Hab	
Fecha de ingreso	Fecha de salida			
Consumos		Fecha	N° Comanda	Valor
TOTAL				
Forma de pago	Efectivo	Tarjeta de crédito		Firma y N° de identidad

Fuente: Elaborado por los investigadores, para ser implementado en el hotel

7.1.6 Control de salida del equipaje.

 CONTROL DE ENTRADA Y SALIDA DEL EQUIPAJE CASABLANCA 98 HOTEL NIT: 830.511.179-3	
Nombre del huésped: _____	
Tipo de documento: Cédula de ciudadanía	Cédula de extranjería <input type="checkbox"/>
N° _____	
Fecha de ingreso: _____	Fecha de salida: _____
N° de la habitación: _____	Cantidad de equipaje: _____

Fuente: Elaborado por los investigadores, para ser implementado en el hotel

7.1.7 Formato de inventario de minibares.


El formato se realiza para llevar un control y seguimiento de los productos que ingresan al hotel y lo que se deja en la habitación.

 INVENTARIO DE MINIBARES CASABLANCA 98 HOTEL NIT: 830.511.179-3					
FECHA					
ARTÍCULO	FECHA DE ENTRADA	FECHA DE CADUCIDAD	CANTIDAD	PROVEEDOR	FIRMA
Responsable					

Fuente: Elaborado por los investigadores, para ser implementado en el hotel

7.1.8 Formato de rupturas o pérdidas de menaje.

Este formato se realiza con el fin de llevar un control de las pérdidas o rupturas que haya en el hotel, para así llevar a cabo su reposición del producto.

 INVENTARIO DE RUPTURAS Y PÉRDIDA DE MENAJE CASABLANCA 98 HOTEL NIT 830.511.179-3				
FECHA	ARTÍCULO	CANTIDAD DE RUPTURAS O PÉRDIDAS	REFERENCIA	RESPONSABLE

Fuente: Elaborado por los investigadores, para ser implementado en el hotel

7.1.9 Control y comprobación de descuentos.

 DESCUENTOS DE SERVICIO CASABLANCA 98 HOTEL NIT: 830.511.179-3	
Descuento número: _____	
Fecha: _____	
Nombre del beneficiario: _____	
Documento de identidad: _____	
Teléfono: _____	
Empresa: _____ NIT: _____	
Porcentaje de descuento: _____	
Aplica solamente para estancias mayores a 3 días	
_____	_____
Firma del gerente general	Firma del recepcionista

Fuente: Elaborado por los investigadores, para ser implementado en el hotel

El anterior formato de control de descuentos, se realiza especialmente para las empresas que deseen hospedarse en Casablanca 98 hotel y que su estadía sea mayor a 3 días.

7.1.10 Bitácora de control de facturas.

Esta bitácora se debe diligenciar todos los días al finalizar cada turno, se realiza para llevar a cabo un control de las facturas, siguiendo así el número consecutivo de la misma y evitar una posible pérdida de dinero.

 BITÁCORA DE CONTROL DE FACTURAS CASABLANCA 98 HOTEL NIT. 830.511.179-3			
FECHA	N° FACTURA	N° HAB	RESPONSABLE

Fuente: Elaborado por los investigadores, para ser implementado en el hotel

7.1.11 Formato de PQRS.

Este formato de PQRS lo diligencia el huésped, para Casablanca 98 Hotel es de gran ayuda porque allí los huéspedes expresan sus inconformidades y así poder el mejorar el servicio.

 FORMATO DE PQRS CASABLANCA 98 HOTEL Ltda. NIT. 830.511.179-3	
ACCIONES CORRECTIVAS Y PREVENTIVAS DE MEJORA	
Fecha de solicitud	Acción número
ORIGEN DE LA SOLICITUD	TIPO DE HALLAZGO
Revisión general	N.C Mayor
Producto no conforme	N. C Menor
queja/Reclamo	Observación
Instalaciones	TIPO DE ACCIÓN
Otro/cuál?	Correctiva
	Preventiva
	De mejora
Registro a tratar	
Receptor del hallazgo	Proceso
Cargo	
DESCRIPCIÓN DEL HALLAZGO	
Nombre de quien reporta el hallazgo	Cargo

Fuente: Elaborado por los investigadores, para ser implementado en el hotel

7.1.12 Bitácora de revisión y limpieza de las habitaciones.


Esta bitácora se debe diligenciar por las camareras al realizar la limpieza de las habitaciones.

 BITÁCORA DE REVISIÓN Y LIMPIEZA DE LAS HABITACIONES CASABLANCA 98 HOTEL NIT. 830.511.179-3							
FECHA	HORA	N° HAB	LIMPIEZA	OLOR	JABÓN	TOALLAS	PAPEL SANITARIO
OBSERVACIONES							

Fuente: Elaborado por los investigadores, para ser implementado en el hotel

7.1.13 Formato de inventario de lencería.


Este formato de inventario se realiza con el fin de llevar un control de la lencería que tiene el hotel y la lencería que se deja en la habitación.

 INVENTARIO DE LENCERÍA EN LA HABITACIÓN CASABLANCA 98 HOTEL NIT. 830.51.179-3				
DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	CANTIDAD PUESTA EN LA HABITACIÓN	STOCK	TOTAL

Fuente: Elaborado por los investigadores, para ser implementado en el hotel

 INVENTARIO DE LENCERÍA CASABLANCA 98 HOTEL NIT. 830.511.179-3				
DESCRIPCIÓN	ENTRADA	SALIDA	CANT. EN EL CUARTO DE LINOS	TOTAL
OBSERVACIÓN				

Fuente: Elaborado por los investigadores, para ser implementado en el hotel

 FORMATO DEL ESTADO DE LENCERÍA QUE SE DEJA EN LA HABITACIÓN CASABLANCA 98 HOTEL NIT.830.511.179-3				
DESCRIPCIÓN	ESTADO DE LA LENCERÍA			RESPONSABLE
	BUEN O	REGULA R	MAL O	
OBSERVACIÓN				

Fuente: Elaborado por los investigadores, para ser implementado en el hotel

Dentro de las fuentes de identificación de no conformidades, observaciones y oportunidades de mejora, están diferentes actividades, como lo son las auditorias, el análisis de las fallas encontradas en las actividades, fallas en la prestación del servicio, quejas, reclamos y sugerencias de los clientes o huéspedes de Casablanca 98 hotel, revisión por parte de la dirección y gerencia del establecimiento, y el cumplimiento de los objetivos en general.

CONTROL DE CAMBIOS			
MODIFICA	VERSION	FECHA	RESPONSABLE

ACCIONES CORRECTIVAS, PREVENTIVAS Y DE MEJORA						
Fecha de Solicitud			Acción Numero			
ORIGEN DE LA SOLICITUD			SISTEMA DE GESTION			
Revisión Gerencial			Calidad			
Producto No conforme			Otro		¿CUAL?	
Queja / Reclamo			TIPO DE HALLAZGO			
Observación directa			NC Mayor			
Auditoria Interna		¿CUAL?	NC Menor			
Auditoria Cliente		¿CUAL?	Observación			
Auditoria Externa		¿CUAL?	TIPO DE ACCION			
Otro		¿CUAL?	Correctiva			
			Preventiva			
			De Mejora			
Requisito a tratar						
Receptor de Hallazgo			Proceso			
Cargo						
DESCRIPCION DEL HALLAZGO						
Nombre de quien reporta el Hallazgo			Cargo			

Elaborado por el grupo de investigación, Fuente: (ISO9000, 2005)

SEGUIMIENTO DE LAS ACCIONES PROPUESTAS					
Responsable de la actividad	Fecha de seguimiento	Responsable de Seguimiento	Descripción de Seguimiento	¿Cumplió?	
				SI	NO
OBSERVACIONES					
EVIDENCIA DE LA VERIFICACION					
ESTADO DE LA ACCION					
¿CIERRE EFICAR DE LA VERIFICACION?			NO		SI
NOMBRE Y CARGO DE QUIEN HACE EL CIERRE EFICAZ					
FECHA					

Elaborado por el grupo de investigación, Fuente: (ISO9000, 2005)

8 Conclusiones

Para estandarizar un establecimiento hotelero se debe tener en cuenta tres fases como lo son, la parte teórica, el diagnóstico de la situación en la que se encuentra el establecimiento y por último el diseño de las herramientas que permitan lograr la estandarización, por lo que es muy útil el desarrollo de las mismas en una forma coherente y constante. Además de ello, se debe pensar en lograr satisfacer las necesidades del cliente.

Actualmente se siguen utilizando teorías como la de Taylor y Fayol, en las que se establecen diferentes principios que permiten adaptarse a cualquier organización, teniendo así una mejora continua en los tiempos de respuesta de los trabajadores; donde se especifica las funciones de acuerdo a cada cargo dentro de la organización.

Así mismo, en el sector hotelero es de gran importancia basarse en una planeación estratégica, para así generar diferentes alternativas que permitan el cumplimiento de los objetivos y metas, logrando una estabilidad en el mercado frente a la competencia como lo indican Aldag y Stearns

La estandarización hotelera, como bien se ha demostrado en la investigación, permite el desarrollo de nuevas estrategias de organización empresarial para el adecuado manejo de la misma; al mismo tiempo existen varios modelos a seguir para su implementación en los hoteles, como lo son, la norma ISO 9001, el modelo Servqual, Hotelqual, las políticas del hotel, normas de competencia laboral hoteleras, entre otras que permiten tener una base, pero aun así no requieren ser implementados en su totalidad. Si es necesario pueden combinarse, como se hizo en el desarrollo de este trabajo en donde se aplicó un modelo de estandarización basado en las normas de competencia laboral, las cuales permiten tener una visión más clara de los requisitos mínimos con los que debe contar un establecimiento hotelero para que su funcionamiento sea acorde a las necesidades del cliente; así mismo ayuda a la determinación de resultados y requisitos de calidad, también se tuvieron en cuenta las políticas establecidas en Casablanca 98 hotel, y las reuniones con el señor Carlos Fabio Lozano (Gerente).

Para poder aplicar el diagnóstico en el hotel se realizó un check list, el cual se obtuvo un resultado negativo frente al manejo de los procedimientos, lo que dificulta en un futuro la capacitación del personal nuevo que entra al hotel ya que los procedimientos son transmitidos de empleado a empleado a partir de una inducción personal en el cual se tiende a perder información debido a que los procesos se manejan de una forma diferente en cada situación., además de esto, no hay una documentación formal de estos procedimientos lo que quiere decir que el tema de estandarización no se aplica al cien por ciento ya que no hay un modelo a seguir.

Es de gran importancia llevar un control y manejo de cada uno de los procedimientos que se realizan en una organización, logrando así que el personal asuma cada una de las funciones que les corresponde.

Se diseñó una propuesta de estandarización en Casablanca 98 Hotel, donde el documento se entregó al señor Carlos Fabio Lozano para que fuera implementado en el hotel con la asesoría de los investigadores para así garantizar su respectivo funcionamiento.

Anexos

8.1 Lista de chequeo

PROCESO	SUBPROCESO	PROCEDIMIENTO	PREGUNTA	RESPUESTA	
				SI	NO
Recepción	Reservas	Reserva Personal	¿El personal tiene conocimiento de la oferta y disponibilidad de habitaciones al iniciar el turno?	X	
			¿El hotel cuenta con reservas para clientes VIP?		X
			¿El recepcionista está capacitado?		X
			¿Se cuenta con variedad de tarifas?	X	
			¿Las tarifas son informadas a los funcionarios del hotel?	X	
			¿Hay un formato para las reservas de los huéspedes?		X
			¿Se realizan reservas de este tipo en el hotel?	X	
			¿El procedimiento está documentado?		X
		Reserva Telefónica	¿Hay un estándar para	X	

			atender las llamadas?			
			¿Se realizan reservas de este tipo en el hotel?	X		
			¿El procedimiento está documentado?		X	
		Reserva por correo electrónico	¿Se realizan reservas de este tipo en el hotel?	X		
			¿El hotel cuenta con página web?		X	
			¿Hay una persona encargada de actualizar la página web?		X	
			¿El procedimiento está documentado?		X	
	Check-in	Registro del huésped	¿Existe formato de registro para los huéspedes?	X		
				¿Hay un tiempo establecido para el registro de los huéspedes?		X
				¿Se formaliza el registro del huésped?	X	
				¿Hay una planilla específica para los extranjeros?		X
				¿Se realiza un reporte oficial de extranjeros?	X	
				¿Se solicita el pasaporte cuando el	X	

			huésped es extranjero?		
			¿El procedimiento está documentado?		X
		Entrega de habitación	¿Hay una persona encargada de entregar la habitación al huésped?	X	
			¿El procedimental está documentado?		X
		Control de habitaciones	¿Hay un control de ventas efectuadas?		X
			¿Existe un manejo de formato rack?		X
			¿El procedimiento está documentado?		X
		Información al cliente	¿Se brinda información sobre los tipos de habitación con los que cuenta el hotel?	X	
			¿Se informa al huésped sobre las tarifas que maneja el hotel?	X	
			¿Se dan indicaciones generales a los huéspedes?	X	
			¿El procedimiento está documentado?		X

			¿Existen cajillas de seguridad dentro de las habitaciones?		X	
			¿Existen cajillas de seguridad en recepción?	X		
		almacenamiento de objetos de valor	¿Hay un procedimiento de entrega de las cajillas de seguridad?		X	
			¿Hay un instructivo de manejo para las cajillas de seguridad?		X	
			¿Hay control de las cajas fuertes?		X	
			¿El procedimiento está documentado?		X	
	Check-out	Alistamiento de la cuenta	¿Existe formato de check-out en el hotel?		X	
				¿Se lleva un control de habitaciones en check out para la limpieza de las mismas?	X	
				¿El procedimiento está documentado?		X
				¿Hay un control de salida del equipaje?		X
				¿Se realizan cargo de	X	

			consumo por el huésped?		
			¿Las habitaciones cuentan con minibares?		X
			¿Existe un inventario de minibares?		X
			¿Existe formato de rupturas o pérdida del menaje?		X
			¿Hay una persona encargada de los minibares?		X
			¿El procedimiento está documentado?		X
		seguimiento de objetos olvidados	¿Se realiza un control de los objetos olvidados en cada habitación?	X	
			¿Hay un tiempo límite en donde se conserven los objetos olvidados?		X
			¿Hay alguien en custodia de los objetos olvidados?		X
			¿Hay un protocolo de entrega de los objetos olvidados?	X	
			¿Existe un lugar de almacenamient	X	

			o de los objetos olvidados?			
			¿El procedimiento está documentado?		X	
Facturación	Facturación y caja		¿Hay un control y comprobación de descuentos?		X	
			¿Se maneja un control de facturas?		X	
			¿Se realizan cambios de moneda extranjera?		X	
			¿Se realiza un cierre de facturas diario?		X	
			¿Se realiza auditorias nocturnas? ¿		X	
			¿El procedimiento está documentado?		X	
		cancelación de cuenta		¿Existen diferentes medios de pagos?		X
			¿El procedimiento está documentado?		X	
	Atención de quejas y reclamos			¿Se cuenta con un formato de PQRS?		X
				¿Existe un buzón de sugerencias?	X	
			¿Se mantiene un contacto con el cliente después de la salida?	X		

			¿El procedimiento está documentado?		X
ALOJAMIENTO O	Alojamiento	Aseo de habitaciones	¿Las camareras cuentan con una dotación de uniforme?	X	
			¿Las camareras cuentan con los elementos de protección adecuados?	X	
			¿Las camareras tienen una dotación estándar para limpiar?	X	
			¿Se cuenta con un manual de limpieza?	X	
			¿Hay protocolos que indiquen como se debe limpiar?	X	
			¿Existe bitácora de la revisión y limpieza de las habitaciones?		X
			¿El hotel maneja un estándar determinado para hacer las camas?	X	
			¿Hay un procedimiento establecido para el arreglo de las habitaciones?		X
			¿El procedimiento está documentado?		X

		Aseo de áreas comunes	¿Se cuenta con medidas exactas para el uso de los utensilios de limpieza?	X	
			¿El procedimiento está documentado?	X	
			¿Hay horarios establecidos?	X	
			¿El procedimiento está documentado?		X
		Aseo De baños	¿Se cuenta con un programa de limpieza?	X	
			¿Se cuenta con los implementos adecuados para cada aparato sanitario?		X
			¿Se cuenta con medidas exactas para el uso de los utensilios de limpieza?	X	
			¿Hay disponibilidad de carros de limpieza?		X
			¿El procedimiento está documentado?	X	
		control de lencería	¿Se realizan inventarios de lencería?		X
			¿Hay un inventario de la lencería que se		X

			deja en la habitación?		
			¿Hay un formato del estado en que se entrega la lencería al huésped?		X
			¿Hay un protocolo para el manejo de los linos?		X
			¿Existe un cuarto de linos?	X	
			¿La lencería está clasificada?	X	
			¿El procedimiento está documentado?		X
		Dotación de habitaciones	¿El hotel cuenta con diferentes tipos de habitaciones?	X	
			¿La habitación cuenta con detector de humo?		X
			¿El baño cuenta con el juego de toallas para cada persona?	X	
			¿Se cuenta con una copia de la llave de ingreso a la habitación?	X	
			¿Tiene servicio a la habitación?		X
			¿La habitación cuenta con habladores?		X
			¿Cuenta con dotación	X	

			amenities completos?		
			¿El procedimiento está documentado?		X
TOTAL				42%	58%

8.2 Manual de procedimientos en el área de recepción y alojamiento

El manual que se dará a conocer a continuación, tiene como fin orientar y brindar información al trabajador de Casablanca 98 Hotel del paso a paso de cada procedimiento y el formato correspondiente con su respectiva información.

	Casablanca 98 Hotel	03/02/2017
---	---------------------	------------

**MANUAL DE PROCESOS OPERATIVOS, EN EL ÁREA DE RECEPCIÓN Y
ALOJAMIENTO**

CASABLANCA 98 HOTEL

Elaboró	Revisó	Aprobó
---------	--------	--------

CONTENIDO

1. INTRODUCCIÓN	102
2. DEFINICIONES Y CONCEPTOS	104
3. RESERVAS	105
4. CHECK IN	107
4.1. SIN RESERVA	107
5. ENTREGA DE LA HABITACIÓN.....	110
6. CHECK OUT	110
7. CONTROL DE HABITACIÓN.....	111
8. INFORMACIÓN AL CLIENTE.....	111
9. ALMACENAMIENTO DE OBJETOS DE VALOR.....	113
10. OBJETOS OLVIDADOS.....	113
12. FACTURACIÓN Y CAJA	114
13. DOTACIÓN DE LAS HABITACIONES.....	116
13.1. Habitaciones sencillas:.....	116
13.2. Habitación doble:.....	117
13.3. Habitación múltiple.....	117
14. CONTROL DE LENCERIA	117
15. CAPACITACION DEL PERSONAL DE RECEPCION	120

1. INTRODUCCIÓN

El presente manual de recepción y alojamiento tiene como objetivo dar un apoyo en los aspectos relacionados al servicio al cliente donde se enfoca principalmente la actividad económica de la empresa.

Se puede evidenciar el paso a paso de cada procedimiento y las respectivas funciones del personal hotelero.

2. DEFINICIONES Y CONCEPTOS


- Check-in: es un proceso realizado para el registro de llegada de una o varias personas, ya sea en un hotel o en un aeropuerto.
- Check-out: este procedimiento indica la salida del huésped, donde se cargarán los consumos que el cliente haya tenido.
- Reservas: la acción mediante el cual una persona solicita una habitación, durante un periodo de tiempo determinado.
- Rack: panel donde se encuentran representadas las habitaciones del hotel y sirve para controlar el estado de las mismas.
- Amenities: artículos de aseo personal que se colocan en los cuartos de baño de los hoteles.
- Servicio: actividad intangible que se ofrece para la venta para satisfacer alguna necesidad.

3. RESERVAS

Este es uno de los procesos más importantes dentro de la organización, puesto que es el primer contacto con el cliente, y por tanto es la oportunidad para demostrar el servicio y la calidad del mismo.

Primero se debe dar un saludo al huésped, en caso de que la reserva sea telefónica se contestara de la siguiente manera: (Casablanca 98 hotel buenos (días, tardes, noches), habla con (nombre del recepcionista de turno), en que puedo colaborarle.....) , se procede a recoger la información del cliente, numero de pax y toma de reserva, se debe determinar la disponibilidad de habitaciones que hay en el formato rack (Figura 2) teniendo en cuenta la fecha y hora de las reservas, se procede seguidamente a informar al huésped las tarifas, se realiza el registro en el formato adecuado de reserva (ver figura 1)

Figura 1 Formato de reservas de alojamiento


		FORMATO DE RESERVAS DE ALOJAMIENTO CASABLANCA 98 HOTEL LTDA NIT: 830.511.179-3	
Información personal:			
Nombres:			
Apellidos:			
Numero de documento de identidad			
Genero:	Femenino:	Masculino:	
Fecha de nacimiento (dd/mm/aa)			
Lugar de residencia			
Dirección:			
Requerimiento especial (Detallar)			
TIPO DE HUESPED			
huesped habitual potencial	<input type="checkbox"/>	VIP	<input type="checkbox"/>
huesped Ocasional	<input type="checkbox"/>	cliente	<input type="checkbox"/>
INFORMACIÓN DE LA HABITACIÓN			
Numero de habitación			
Tipo de Habitación			
Sencilla	<input type="checkbox"/>	Doble	<input type="checkbox"/>
		Múltiple	<input type="checkbox"/>
Numero de personas	<input type="checkbox"/>	Numero de equipaje	<input type="checkbox"/>
Firma y N° de cédula			
Elaborado por	Revisado por	Aprobado por	

El encargado de reservas debe realizar la confirmación y/o anulación de la reserva para así poder preparar la llegada del cliente.

En este procedimiento se tiene como mayor responsabilidad evitar que se presente un overbooking o sobreventa de habitaciones. Se debe hacer uso del formato rack o planning, ya que mediante esta herramienta el hotel podrá controlar su disponibilidad de habitaciones y el estado en el que se encuentra la misma.

Casablanca 98 hotel usa el planning de tipo nominal, ya que se pre asigna directamente el número de cada habitación de la reserva que se esté realizando, como se muestra en la Figura 2.

Figura 2 Planning Nominal

 FORMATO PLANNING NOMINAL CASABLANCA 98 HOTEL NIT: 830.511.179-3										
MES										
DÍAS/ HABITACIÓN	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
101	Green	Green	Green	Green	Green	Red	Red	Green	Green	Red
102	Red	Red	Green	Green	Green	Green	Green	Green	Green	Green
104	Red	Green	Green	Green	Red	Red	Red	Green	Red	Red
105	Green	Green	Red	Red	Green	Green	Green	Green	Green	Red
106	Green	Green	Green	Green	Red	Red	Red	Red	Green	Green

4. CHECK IN

4.1. SIN RESERVA

El recepcionista quien es el encargado de realizar este proceso, debe saludar amablemente al huésped, con una sonrisa, dirigiéndose por señor, o señora, y si el cliente es conocido debe llamarlo por su apellido, y dar la bienvenida al hotel de acuerdo a la hora del día.

Seguidamente se debe obtener información del cliente y ofrecer ayuda e información de los servicios que se prestan en Casablanca 98 hotel, con sus respectivas tarifas.

En caso de que el cliente desee hospedarse y no cuente con una reservación, se procederá a verificar la disponibilidad de habitaciones en el formato Rack, o reporte de alojamiento, (Ver figura 2) teniendo en cuenta que las casillas de color verde indican que días se encuentran disponibles las habitaciones y las casillas de color rojo los días en los que ya se encuentran ocupadas o con reservas.

Luego de revisar el planning y verificar la disponibilidad de habitación se debe responder todas las dudas e inquietudes que el cliente tenga sobre la habitación, y si no se cuenta con la habitación solicitada, ofrecer otra posible alternativa que supla las necesidades que tiene el cliente, y se asigna la habitación, de igual forma deben darse las instrucciones generales sobre los horarios manejados en el hotel para la entrega de la habitación (1:00pm).

Se solicita al cliente el documento de identidad y en caso de ser extranjero el pasaporte para diligenciar la tarjeta de registro hotelero, este procedimiento tiene un tiempo establecido es de 5 a 7 minutos máximo. Cuando el cliente es extranjero se debe realizar el reporte en migración Colombia y se debe llenar la planilla de extranjero del hotel (figura 3). Mientras se realiza este procedimiento de registro, se le pide al ama de llaves revisar la habitación antes de ser entregada, para verificar que se encuentre en excelente estado.

Figura 3. Planilla para extranjeros

 PLANILLA DE EXTRANJEROS CASABLANCA 98 HOTEL NIT: 830.511.179-3						
NOMBRES Y APELLIDOS	PASAPORTE	ORIGEN	N° DE DIAS DE ESTADIA	DESTINO	DIRECCION	TELEFONO

El recepcionista debe solicitar el valor de la estadía y se procede a formalizar la entrega de la llave y el control remoto del T.V. El ama de llaves es quien está encargada de acompañar al huésped hasta la habitación, deseándole una feliz estadía al huésped en la instalación.

Por último, el recepcionista debe registrar el estado de la habitación en el formato rack (Figura 2) y archivar la tarjeta de registro

2.1. CON RESERVA

Al momento del arribo del huésped, el recepcionista debe saludar de manera amable al cliente, dirigiéndose por señor, o señora, y si el cliente es conocido debe llamarlo por su apellido, y dar la bienvenida al hotel de acuerdo a la hora del día.

El recepcionista debe encargarse de revisar si la reserva se encuentra nombre de la persona, solicitando el documento de identidad para verificar los datos de la reserva, y por consiguiente se sigue el procedimiento normal del check in como se mencionó anteriormente.

5. ENTREGA DE LA HABITACIÓN

La persona encargada de entregar la habitación al huésped es el ama de llaves la cual deberá:

1. Recibir al cliente de una manera amable y dar la bienvenida
2. Dirigirse con él hasta la puerta de la habitación
3. Hacer entrega de la llave.
4. Indicar que la habitación se encuentra en las condiciones adecuadas
5. Ponerse a disposición del huésped

6. CHECK OUT

Al igual que en el check in, el recepcionista es el encargado de este procedimiento, en donde debe saludar y atender al cliente con una sonrisa amable, preguntar el número de la habitación en la que se encuentra hospedado, debe solicitar la llave de la habitación y el control remoto, para que el ama de llaves pueda dirigirse a revisar la habitación.

Luego se procede a revisar el control de cuenta de la habitación, se pregunta a nombre de quien se realiza la factura, y seguidamente se debe diligenciar la factura con todos los cargos de la habitación.

El recepcionista debe explicar detalladamente al cliente, los cargos de la factura, y preguntar al ama de llaves si hace falta algo en la habitación y si todo se encuentra en las condiciones en que fueron entregadas.

¿En caso de que falte algo se debe indagar el por qué?; Y si no se encuentra una solución y sigue faltando debe cargarse a la cuenta del huésped, luego se procede a hacer el cobro total de la cuenta y entregar la factura original al cliente, despidiendo atentamente para que el cliente se sienta a gusto y en un momento dado quiera regresar; por último, el recepcionista debe archivar la copia de la factura y cambiar el estado de la habitación en el formato rack.

7. CONTROL DE HABITACIÓN

El recepcionista debe diligenciar el formato rack de acuerdo a las salidas, ingresos o reservas de los huéspedes, para así tener un control del estado en que se encuentran las habitaciones y la disponibilidad de las mismas; y en el turno de la noche se debe realizar el control de ventas efectuadas en el día.

8. INFORMACIÓN AL CLIENTE

El personal que labora en Casablanca 98 Hotel, debe ser consciente de la importancia de brindar un buen servicio, ya que de esto depende si el huésped decide hospedarse en este hotel o no.

El personal debe ser amable y respetuoso al momento de entablar una comunicación con el cliente, bajo cualquier circunstancia, siempre debe contar con una buena actitud, además debe atender lo más ágil posible las solicitudes requeridas por el huésped.

Debe estar capacitado para atender cualquier solicitud o queja y darle su respectiva solución, adicional debe diligenciar el formato de PQRS. (Figura 4)

Figura 4. Formato de PQRS

 FORMATO DE PQRS CASABLANCA 98 HOTEL Ltda. NIT. 830.511.179-3	
ACCIONES CORRECTIVAS Y PREVENTIVAS DE MEJORA	
Fecha de solicitud	Acción número
ORIGEN DE LA SOLICITUD	TIPO DE HALLAZGO
Revisión general	N.C Mayor
Producto no conforme	N. C Menor
queja/Reclamo	Observación
Instalaciones	TIPO DE ACCIÓN
Otro/cuál?	Correctiva
	Preventiva
	De mejora
Registro a tratar	
Receptor del hallazgo	Proceso
Cargo	
DESCRIPCIÓN DEL HALLAZGO	
Nombre de quien reporta el hallazgo	Cargo

El personal no debe discutir con el cliente bajo ninguna instancia, y es necesario brindar información no solo del hotel sino también de sus alrededores, para lo que es necesario capacitarlo para que cuente con el conocimiento suficiente.

9. ALMACENAMIENTO DE OBJETOS DE VALOR

Los objetos de valor pueden dejarse en custodia del recepcionista cuando el cliente lo requiera, también puede hacerse uso de las cajillas de seguridad; para la entrega de las cajillas de seguridad, se debe tener en cuenta que:

La persona encargada de la entrega de la habitación, debe indicarle al huésped, el respectivo uso y buen manejo de la cajilla de seguridad, debe entregar la tarjeta o la clave respectiva para el uso de la misma.

Es de gran importancia informar y dejar en claro al huésped que está prohibido el porte y uso de armas de fuego y corto punzantes dentro de las instalaciones del hotel, por lo mismo este tipo de elementos no deben almacenarse dentro de las cajillas de seguridad.

Al momento de la entrega de la habitación, el personal debe revisar minuciosamente la cajilla de seguridad y llevar un control de la misma para así asegurar la calidad de la misma.

10. OBJETOS OLVIDADOS

Todos los objetos olvidados en el hotel, serán conservados por un máximo de 6 meses en la bodega, el recepcionista debe verificar que el huésped ya se haya retirado de las instalaciones del hotel.

La camarera debe hacer entrega del objeto en recepción e indicar el número de la habitación donde fue encontrado, el recepcionista debe registrar el objeto que fue olvidado en la planilla de la bodega, y almacenarlo junto con el número de la habitación o el nombre del huésped

Estos objetos serán custodiados y estarán a cargo de la recepcionista, si el huésped vuelve por el objeto en el tiempo estipulado, se le hará entrega y deberá firmar la planilla para demostrar que fue entregado, en caso de que el cliente no regrese el objeto podrá quedárselo el personal que lo encontró

11. CANCELACIÓN DE CUENTA

Cuando el huésped solicita la cuenta, el recepcionista debe solicitar un reporte de ama de llaves sobre el estado en el que huésped entregó la habitación, es decir, que no haya daños o pérdidas de objetos ya que estos serán cobrados al huésped. Adicionalmente se verifica si hubo o no consumos adicionales.

Luego de que se haya generado el reporte y ya se haya entregado en recepción, se procede a verificar si los días de estadía coinciden con los que están plasmados en el check-in, de no ser así se debe cobrar el día o los días adicionales.

Una vez finalizado el proceso se realiza el respectivo pago en la recepción.

12. FACTURACIÓN Y CAJA

Para el proceso de facturación, se debe diligenciar la factura correctamente con los datos que se solicitan como lo son, fecha, nombre del huésped, número de la habitación, y nombre del recepcionista de turno o cajero.

Luego se procede a describir el producto y el valor correspondiente, ya sea un producto o varios (según los consumos que haya tenido el huésped), se realiza la totalización de la factura y su respectiva verificación y aprobación del huésped para luego efectuar el pago y para finalizar se le entrega al huésped un comprobante o copia de la factura.

En caso de hacer un convenio con alguna empresa, el hotel dispone para ellos un descuento especial que consiste en un formato, donde se debe diligenciar la fecha, nombre del beneficiario, número de identidad, teléfono, nombre de la empresa, el NIT de la empresa, y el valor del cuento en pesos y en porcentaje. Para que sea válido el descuento debe estar firmado por la gerencia y por el recepcionista de turno (ver figura 5), y se procede a realizar el pago en efectivo.

Figura 5. Formato de descuentos.

		CASABLANCA 98 HOTEL NIT: 830.511.179-3	
Descuento numero:			
Fecha			
Nombre del beneficiario:			
Documento de identidad:			
Teléfono:			
Empresa:		NIT:	
Porcentaje de descuento:			
Aplica solamente para estadias mayores a 3 días			
_____ Firma del gerente general		_____ Firma del recepcionista	

Terminado los procesos anteriores, las facturas y descuentos efectuados se deben diligenciar en el formato Control de ventas efectuadas allí se deben plasmar la fecha, la descripción (ya sea del producto o del descuento), número de la habitación, número de la factura, el valor, el turno en el que se realizó la venta y el responsable (recepcionista de turno o cajero), (ver figura 6). Cabe resaltar que los números las facturas y de los descuentos deben ser consecutivos, en caso de no ser así anunciar a la gerencia para evitar un posible fraude.

13.2. Habitación doble:

Posee dos camas simples o una doble, mesitas de noche, televisor, cuarto de baño con sus respectivos kits de aseo, ropa de cama en buen estado y completa, habladores en las puertas, dos toallas de cuerpo y dos toallas de manos

13.3. Habitación múltiple


Posee dos camas sencillas y una doble, dos mesas de noche, televisor, cuarto de baño con sus respectivos kits de aseo, ropa de cama en buen estado y completa, habladores en las puertas, cuatro toallas de cuerpo y cuatro toallas de mano.

14. CONTROL DE LENCERIA

Este procedimiento es muy importante para el área de alojamiento, puesto que con esta información se sabe exactamente qué cantidad de lencería existe en el hotel. La persona encargada de la lencería, no solo debe llevar el control de la misma en el cuarto de linos, sino que también en las habitaciones.

Para eso, debe basarse en el formato de inventario de lencería en la habitación (ver figura 7), inventario de lencería (ver figura 8) y en el formato del estado de lencería que se deja en la habitación (ver figura 9), dependiendo de la actividad que se vaya a realizar.

Figura 7. Inventario de lencería en la habitación

 INVENTARIO DE LENCERÍA EN LA HABITACIÓN CASABLANCA 98 HOTEL NIT. 830.51.179-3				
DESCRIPCIÓN	CANT.	CANTIDAD PUESTA EN LA HABITACIÓN	STOCK	TOTAL


Este formato de inventario de lencería en la habitación, tiene como fin llevar un control de la ropa de cama que se deja en la habitación, es decir, la cantidad exacta de cobijas, cubrelechos, almohadas, y así sucesivamente.

Figura 8. Inventario de lencería

 INVENTARIO DE LENCERÍA CASABLANCA 98 HOTEL NIT. 830.511.179-3				
DESCRIPCIÓN	ENTRADA	SALIDA	CANT. EN EL CUARTO DE LINOS	TOTAL
OBSERVACIÓN				

Este inventario de lencería, se utiliza para llevar un control de la lencería que entra al hotel, (la lencería nueva) y la que sale del hotel (la lencería que por mal estado u otra razón hay que desechar).

Figura 9. Formato del estado de la lencería que se deja en la habitación.

 FORMATO DEL ESTADO DE LENCERÍA QUE SE DEJA EN LA HABITACIÓN CASABLANCA 98 HOTEL NIT.830.511.179-3				
DESCRIPCIÓN	ESTADO DE LA LENCERÍA			RESPONSABLE
	BUENO	REGULAR	MALO	
OBSERVACIÓN				

15. CAPACITACION DEL PERSONAL DE RECEPCION

El personal que trabaja en la recepción de un hotel, debe saber que desempeña un papel importante en la organización, ya que es la primera persona con la que el huésped tiene contacto y asimismo es el encargado de realizar el registro de entrada y salida del huésped.

Este departamento debe tener a disposición tres turnos, por lo mismo se trabajan las 24 horas del día.

- Turno de la mañana (6am -2pm)
- Turno de la tarde (2pm-10pm)
- Turno de la noche (10pm-6am)

Cabe resaltar que el recepcionista que este en el turno de la mañana, es el encargado de recoger la información sobre la ocupación del hotel, para así mismo saber qué habitaciones puede vender.

FUNCIONES

- El recepcionista siempre debe ser amable y recibir al huésped con una agradable sonrisa.
- Confirmar si tiene reserva

En caso de tener reserva

- Confirmar los datos del huésped
- Iniciar el proceso del check-in
- Registrar la fecha de llegada y salida

En caso de no tener reserva

- Confirmar la disponibilidad del hotel e iniciar el proceso de check-in
- Brindar la información correspondiente al huésped
- Llevar el control de las entradas y salidas del cliente
- Reporta al Ama de llaves las habitaciones de check-out, para su respectiva limpieza

- Maneja el control de las llaves de las habitaciones
- Lleva el control de facturas diarias
- Controla las cajas de seguridad
- Debe tener conocimiento en sistema de reservas

TEMAS A TRATAR EN LA CAPACITACIÓN

En la capacitación que se le dará al personal del hotel Casablanca se deben tocar temas como: Cómo operar un sistema de reservas, etiqueta y protocolo en el servicio, manejo y control de facturas, Diligenciamiento del formato de la lista de ocupación hotelera y por último el Manejo de formatos y bitácoras correspondientes, para el adecuado funcionamiento de esta área.

9 REFERENCIAS

- Gestion, calidad, consulting.* (2015). Recuperado el 30 de octubre de 2015, de <http://www.gestion-calidad.com/gestion-procesos.html>
- Aiteco. (1999-2016). *Aiteco*. Recuperado el 04 de 10 de 2016, de <https://www.aiteco.com/modelo-servqual-de-calidad-de-servicio/>
- Amario, E. M. (2004). *de la calidad del servicio a la fidelidad del cliente*. Madrid: ESIC.
- Aparicio, A. G. (octubre de 2009). *cuhelav.no*. Recuperado el 29 de 10 de 2015, de <http://cuhelav.no-ip.org/anexos/12/10/16/751.pdf>
- Baron, Y. M. (31 de Agosto de 2011). *Observatorio laboral y ocupacional SENA*. Recuperado el 04 de 11 de 2015, de <http://observatorio.sena.edu.co/>
- Baron, Y. M. (13 de septiembre de 2012). *observatorio laboral y ocupacional*. Obtenido de <http://certificados.sena.edu.co/claborales/default.asp#resultado>
- Baron, Y. M. (26 de marzo de 2012). *Observatorio laboral y ocupacional SENA*. Recuperado el 04 de noviembre de 2015, de <http://certificados.sena.edu.co/claborales/default.asp#resultado>
- Blasco, B. B. (2006). *manual de gestión de producción de alojamiento y restauración*. Madrid, España: Síntesis.
- Camisón, C. &. (2006). *Gestión de calidad: conceptos, enfoques, modelos y sistemas*. Madrid: Prentice Hall.
- Chiavenato, I. (2001). *Administración proceso administrativo*. Bogotá: Mc Graw Hill.
- Clavijo, J. D. (2011). *biblioteca digital universidad ICESI*. Recuperado el 11 de 10 de 2016, de https://bibliotecadigital.icesi.edu.co/biblioteca_digital/bitstream/10906/68098/1/estandarizacion_proceso_icesi.pdf
- Díaz, L. F. (2005). *Análisis y planeamiento*. Costa Rica: universidad estatal a distancia.
- Dorado, J. A. (2012). *Rrecepción y reservas*. Madrid: Síntesis.
- Dorado, J. A. (S.F). *Rrecepción y reservas*. Madrid: Síntesis.
- Escudero, F. R. (2003). *Planificación operacional y financiera en la hotelería*. México: Trillas.

- Fernandez, S. C. (2013). *procesos de gestión de calidad en hostelería y turismo*. Madrid: Paraninfo.
- Galindo, L. M. (2010). *Fundamentos de Administración* (Tercera ed.). México: Trillas.
- González, A. (2012). *Gestión de activos turísticos*. Recuperado el 23 de Septiembre de 2015, de <http://gatgestion.com/hotelero-estandarizas-los-procedimientos-del-hotel/>
- Gonzalez, T. &. (2003). *Dirección hotelera operaciones y procesos*. Madrid: Sintesis.
- Idarraga, E. A. (3 de Marzo de 2011). *Observatorio laboral y ocupacional SENA*. Recuperado el 04 de 11 de 2015, de <http://observatorio.sena.edu.co/>
- ISO9000. (2005). *Sistemas de gestión de la calidad — Fundamentos y vocabulario*. Recuperado el 30 de Octubre de 2015, de file:///C:/Users/angie/Downloads/Norma_ISO_9000_2005.pdf
- ISO9001. (15 de 11 de 2008). *Ministerio de comercio industria y turismo*. Recuperado el 15 de 09 de 2016, de www.mincit.gov.co/descargar.php?id=41564
- Mejía, M. G. (9 de septiembre de 2009). *universidad de palermo*. Recuperado el 22 de septiembre de 2015, de http://fido.palermo.edu/servicios_dyc/proyectograduacion/archivos/1916.46731
- OMT. (2015). *DATATUR*. Recuperado el 10 de 11 de 2016, de <http://www.datatur.sectur.gob.mx/SitePages/Glosario.aspx>
- Palpa, S. J. (enero de 2012). *repositorio digital*. Recuperado el 22 de septiembre de 2015, de <http://www.repositoriodigital.ipn.mx/bitstream/handle/123456789/5326/Tesis%20Josefina%20Propuesta%20de%20Estandarizaci%C3%B3n.pdf?sequence=1>
- Perez, L. D. (2012). *Manual practico de recepcion hotelera*. Trillas.
- Pinagua, C. G. (1979). *principales escuelas del pesamiento administrativo*. San jose, costarica: universidad estatatal a distancia.
- Ponce, A. R. (2005). *Administracion de empresas teoría y práctica*. Mexico: Limusa.
- RAE. (octubre de 2014). *real academia española*. Recuperado el 2 de octubre de 2015, de <http://lema.rae.es/drae/?val=cuestionario>
- Rete, J. L. (2009). *Bases de administracion 1*. México: Trillas.

- Richard Santoma, G. C. (10 de 2007). *calidad del servicio en la industria hotelera* .
Recuperado el 04 de 10 de 2016, de
<http://www.esade.edu/cedit2007/pdfs/papers/pdf9.pdf>
- Rodríguez, S. H. (2008). *Administración, teoría, proceso, áreas funcionales y estrategias para la competitividad* (Segunda ed.). México: McGraw- Hill Interamericana.
- Sampieri, R. H. (2007). *Fundamentos de metodología de la investigación*. Madrid, España: Mc Graw Hill.
- SENA. (2013). *SENA*. Recuperado el 4 de Noviembre de 2015, de
<http://www.sena.edu.co/empresarios/alianzas-para-el-trabajo/paginas/normalizacion-de-competencias-laborales.aspx>
- Tovar, C. R. (Abril de 2013). *Uiversidad Nacional abierta y a distancia*. Recuperado el 30 de septiembre de 2015, de http://datateca.unad.edu.co/contenidos/211621/PROY-GRADO_EN_LINEA/leccin_28_tcnicas_e_instrumentos_para_la_recoleccin_de_datos.html