

**UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRÉS  
FACULTAD DE HUMANIDADES Y CIENCIAS  
DE LA EDUCACIÓN  
CARRERA DE TURISMO**



**PLAN EXCEPCIONAL DE TITULACIÓN PARA  
ANTIGUOS ESTUDIANTES NO GRADUADOS**

**“ESTRATEGIAS DE GESTIÓN, PARA EL  
MEJORAMIENTO DEL SERVICIO EN EL  
ÁREA DE RECEPCIÓN DE ISKAY  
BOUTIQUE HOSTEL”**

Memoria Laboral para optar el Grado de Licenciatura en Turismo

**Por: Stefany Judith Tapia Aguayo Tutora: Msc. Karin  
Wendy Ruescas Ramirez**

**La Paz-Bolivia  
2024**



UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRÉS  
FACULTAD DE HUMANIDADES Y CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN  
CARRERA DE TURISMO – MEMORIA ACADÉMICO LABORAL PETAENG

UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRÉS  
FACULTAD DE HUMANIDADES Y CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN  
CARRERA DE TURISMO

Memoria Laboral:

**ESTRATEGIAS DE GESTIÓN, PARA EL MEJORAMIENTO DEL SERVICIO EN EL ÁREA DE  
RECEPCIÓN DE ISKAY BOUTIQUE HOSTEL"**

**Presentado por:** Univ. Stefany Judith Tapia Aguayo

Para optar al grado académico de Licenciatura en Turismo

Nota Numeral.....

Nota Literal.....

Ha sido.....

**Director Interino de la Carrera de Turismo:** MSc. Erick Rómulo Rodríguez Lujan

**Tutor:** Msc. Karin Wendy Ruescas Ramirez

**Tribunal:** Lic. Tur. Nelson Cruz Monroy

**Tribunal:** MSc. Germán Velásquez Flores

**Fecha:** 8 de noviembre de 2024



## AGRADECIMIENTOS

En primer lugar, agradezco profundamente a mi padre, Marcelo Tapia Aliaga, quien ya no está conmigo. Su amor, enseñanzas y sacrificios han dejado una huella imborrable en mi vida. Su ejemplo de dedicación y esfuerzo me ha inspirado a seguir adelante y a luchar por mis sueños. Aunque su ausencia se siente cada día, su memoria me motiva a alcanzar mis metas. A mi madre, le debo un agradecimiento infinito. Su apoyo incondicional, amor y comprensión han sido mi pilar a lo largo de este proceso. Gracias por estar siempre a mi lado, por creer en mí y por darme la fuerza necesaria para superar los desafíos.

Profundo agradecimiento a quien hizo posible la presente versión de PETAENG MSc. Dante Caero, con el que se me dio la oportunidad de obtener mi título a nivel Licenciatura, así como a la Lic. Pamela Escobar quien, siendo Coordinadora dio el apoyo y guía durante el proceso de elaboración de este trabajo. Agradecimiento sincero a mi tutora MSc. Karin Ruescas, quien contribuyó a través de su valioso conocimiento, experiencia, paciencia y guía durante el proceso que conllevó realizar este trabajo.

A mis hermanas, por su apoyo y compañía en los momentos difíciles. Gracias por entenderme y por recordarme la importancia de disfrutar del camino.

Finalmente, agradezco a todas las personas que, de alguna manera, han influido en mi formación y en este trabajo. Cada uno de ustedes ha dejado una marca en este viaje.

A todos ustedes, gracias de corazón.



## DEDICATORIA

Dedico este trabajo con todo mi amor a mi hija **Jade Valeria**, quien es la luz de mi vida y la razón por la que me esfuerzo cada día. Tu alegría y curiosidad me inspiran a ser mejor y a perseguir mis sueños.

A Dios, por guiarme en este camino y por darme la fuerza y la sabiduría necesarias para enfrentar cada desafío. Sin tu apoyo, este logro no habría sido posible.

También quiero dedicar esta obra a mi familia y amigos, cuyo amor y aliento me han acompañado en cada paso de este proceso. Gracias por creer en mí y por su constante apoyo.

Con cariño y gratitud,



## ÍNDICE

<b>INTRODUCCIÓN</b>	<b>1</b>
<b>JUSTIFICACIÓN</b>	<b>2</b>
<b>I. CAPÍTULO I</b>	<b>3</b>
1. REFERENTES METODOLÓGICOS	3
1.1. Método de investigación	3
1.2. Tipo de investigación	3
1.2.1. Investigación Descriptiva	3
<b>II. CAPÍTULO 2</b>	<b>5</b>
2. DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD PROFESIONAL	5
2.1. Descripción de la empresa o institución	5
2.1.1. Organigrama	6
2.1.2. Visión y Misión	7
2.2. Actividad de la empresa	8
2.3. Descripción del desempeño profesional en la institución	9
<b>III. CAPÍTULO 3</b>	<b>11</b>
3. DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD LABORAL	11
3.1. Descripción e identificación de los campos de acción en las actividades laborales desempeñadas	11
3.2. Descripción de los agentes, sectores de actividad y grupos de población involucrados	11
<b>IV. CAPÍTULO 4</b>	<b>13</b>
4. REFERENTES TEÓRICOS Y NORMATIVOS	13
4.1. Marco teórico	13
4.1.1. Hotel boutique	13
4.1.2. Recepción de un hotel	15
4.1.3. Atención al cliente	15
4.1.4. Características de la atención al cliente	16
4.1.5. Coordinación organizacional	16
4.1.6. Comunicación organizacional	17
4.1.7. Tipos y flujo de la comunicación organizacional	18
4.1.8. Capacitación	20
4.1.9. Manual de funciones	21
4.1.10. Estrategias de gestión	22
4.2. MARCO NORMATIVO	22
4.2.1. Ley General de Turismo “Bolivia te Espera”, Ley N° 292, de 25 de septiembre de 2012.	22
4.2.2. Reglamento específico de establecimientos de hospedaje	23
<b>V. CAPÍTULO 5</b>	<b>26</b>
5. IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA	26
5.1. Antecedentes del Problema	26
5.2. Identificación del Problema	27
5.3. Planteamiento y Formulación del Problema	28
5.3.1. Planteamiento del problema	28



5.3.2. Formulación del problema	28
<b>VI. CAPÍTULO 6</b>	<b>29</b>
6. SOLUCIÓN DEL PROBLEMA	29
6.1. Características	29
6.2. Procedimiento de solución	30
6.3. FORMULACIÓN Y DESARROLLO DE ESTRATEGIAS	30
6.3.1. ESTRATEGIA 1: Manual de Funciones y Procedimientos	30
6.3.1.1. Objetivo	31
6.3.1.2. Ventajas del manual	31
6.3.1.3. Alcance del manual	31
6.3.1.4. Descripción y análisis de cargos	32
6.3.1.5. Manual de procedimientos para el área de recepción	45
6.3.2. ESTRATEGIA 2: Implementación del Sistema Hotelero PAO	51
	52
6.3.2.1. Objetivo General	53
6.3.2.2. Objetivos Específicos	53
6.3.3. ESTRATEGIA 3: Capacitación del Personal	53
6.3.3.1. Objetivo General	54
6.3.3.2. Objetivos Específicos	54
6.3.3.3. Resultados Esperados	54
6.3.3.4. Cronograma de capacitación en habilidades laborales de Recepción	55
6.3.4. ESTRATEGIA 4: Gestión de comunicación interna entre áreas mediante la implementación de correos corporativos y grupos de WhatsApp	61
6.4. Inversiones	61
<b>VII. CAPÍTULO 7</b>	<b>63</b>
7. RESULTADOS OBTENIDOS	63
7.1. Descripción de los resultados obtenidos	63
7.2. Análisis de los resultados obtenidos	64
7.3. Conclusión y evaluación de los resultados obtenidos	66
<b>BIBLIOGRAFÍA</b>	<b>67</b>
<b>ANEXOS</b>	<b>70</b>

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Capacidad y Precios	8
------------------------------	---



<i>Tabla 2: Cronograma de Capacitación</i>	54
<i>Tabla 3: Contenido temático del Taller de Capacitación en Recepción</i>	56
<i>Tabla 4: Resultados en orden cronológico</i>	62

## ÍNDICE DE FIGURAS

<i>Figura 1: Imagen Corporativa del Establecimiento Hotelero</i>	5
<i>Figura 2: Vista principal</i>	5
<i>Figura 3: Organigrama</i>	7
<i>Figura 4: Relación del último trimestre 2021 y primer trimestre 2022</i>	28
<i>Figura 5: Sistema hotelero Pao</i>	52
<i>Figura 6: Reseña huésped de Booking</i>	63



## INTRODUCCIÓN

En el dinámico mundo de la hospitalidad, la recepción de un hotel desempeña un papel fundamental como el primer punto de contacto para los huéspedes. Es aquí donde se forja la primera impresión que puede influir significativamente en la experiencia general del cliente. Por lo tanto, es imperativo implementar estrategias de gestión efectivas que no solo mejoren la eficiencia operativa, sino que también eleven los estándares de servicio al cliente.

La gestión eficaz del área de recepción no se limita solo a la organización y la asignación de tareas, sino que abarca la adopción de prácticas innovadoras que optimicen los procesos de registro, mejoren la comunicación interna y externa, y promuevan una experiencia acogedora y personalizada para cada huésped. En este contexto, este documento explora diversas estrategias destinadas a transformar positivamente el área de recepción de un hotel, destacando la importancia de la capacitación del personal, la implementación de tecnologías avanzadas y la gestión proactiva de las expectativas del cliente.

A través de la implementación de estas estrategias, no solo se busca mejorar la eficiencia operativa y la rentabilidad del hotel, sino también fortalecer su reputación como un destino de hospitalidad de primera categoría que supera las expectativas de sus huéspedes desde el momento de su llegada.





## JUSTIFICACIÓN

El área de recepción de un hotel es el punto neurálgico donde se inicia y se finaliza la experiencia del huésped. Por lo tanto, la implementación de estrategias de gestión efectivas en esta área no solo es crucial, sino también trascendental.

Una recepción bien gestionada asegura que los huéspedes sean recibidos de manera eficiente y cortés. La implementación de estrategias para mejorar los tiempos de check in y check-out, así como la atención personalizada, contribuye directamente a una experiencia positiva y memorable para el cliente.

La eficiencia en la gestión del área de recepción, no solo afecta la experiencia del cliente, sino también la operación general del hotel. Estrategias como la implementación de sistemas de gestión hotelera, la automatización de procesos rutinarios y la optimización de la asignación de recursos humanos pueden reducir costos operativos y aumentar la productividad del personal.

Una recepción que opera de manera eficiente y ofrece un servicio personalizado ayuda a mejorar la satisfacción del cliente. Clientes satisfechos tienen más probabilidades de volver y recomendar el hotel a otros, lo que conduce a una mayor retención y fidelización.

En resumen, las estrategias de gestión diseñadas para mejorar el área de recepción de un hotel no solo son necesarias para satisfacer las expectativas cambiantes de los clientes, sino también para mejorar la eficiencia operativa y fortalecer la posición competitiva del hotel en el mercado. Estas estrategias no solo benefician al hotel y a sus empleados, sino que también tienen un impacto directo en la experiencia y satisfacción del huésped, lo que es fundamental para el éxito a largo plazo de cualquier establecimiento de hospitalidad.



## I. CAPÍTULO I

### 1. REFERENTES METODOLÓGICOS

#### 1.1. Método de investigación

El término "metodología" se refiere al conjunto de procedimientos racionales utilizados para alcanzar una gama de objetivos que rigen una investigación científica, una exposición o tareas que requieren habilidades, conocimientos o cuidados específicos. La metodología también se puede definir como el estudio o la elección de un método apropiado para un objetivo específico.

#### 1.2. Tipo de investigación

El tipo de investigación adecuado para la memoria laboral fue descriptivo y analítico. Debido a que, si este tipo de investigación se utiliza correctamente, puede ayudar a describir la situación o el comportamiento de una persona o especificar las características importantes que serán objeto de investigación.

##### 1.2.1. Investigación Descriptiva

“En un estudio descriptivo se seleccionan una serie de cuestiones, conceptos o variables y se mide cada una de ellas independientemente de las otras, con el fin, precisamente, de describirlas. Estos estudios buscan especificar las propiedades importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno. (Cazau, 2006, pág. 27)

Este tipo de investigación ayudó a detallar de manera minuciosa aspectos relacionados con el funcionamiento general de hostel, poniendo especial atención en la administración, del capital humano, respecto a todos aquellos elementos que conciernen a un buen desenvolvimiento, coordinación y atención al cliente.

Asimismo, se tomó en cuenta detalles en relación a la demanda del hostel, considerando sus necesidades y expectativas.

Como resultado, se logró identificar y describir una serie de situaciones que permitieron establecer la problemática en el área de recepción y del personal en general.



Para ello se utilizó la técnica de “Observación participativa”, principalmente para recopilar datos sobre el comportamiento en las siguientes actividades: información proporcionada a potenciales clientes; manejo de reclamos y quejas de los huéspedes; orientación en información turística; y la comunicación del recepcionista con otros departamentos.

Recopilada la información, se procedió al análisis correspondiente. Lo que permitió describir y adecuar cada estrategia y procedimientos en el Departamento de Recepción especialmente, pero con una proyección al personal en general, considerando que todos son parte del servicio y de la atención y el funcionamiento del hostel.



## II. CAPÍTULO 2

### 2. DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD PROFESIONAL

#### 2.1. Descripción de la empresa o institución

Figura 1: Imagen Corporativa del Establecimiento Hotelero



Fuente: Iskay Boutique Hostel

ISKAY BOUTIQUE HOSTEL fue fundado el 24 de abril de 2022 en la ciudad de La Paz por la empresaria Lic. Otilia Felicidad Gutiérrez Serrudo, quien tomó la decisión de invertir en el sector hotelero en esta ciudad. La idea nace como un negocio familiar, ya que los padres de la misma son los dueños de la propiedad en la que también habitan, por tanto, es una empresa unipersonal. El hotel está ubicado en la calle Santa Cruz entre Murillo y Linares N° 265, en la zona El Rosario del macro distrito Centro de la ciudad de La Paz.

Figura 2: Vista principal





Fuente: Iskay Boutique Hostel

La propiedad en la que se ubica Iskay Boutique Hostel cuenta con un edificio de ocho pisos en la parte interna de la misma, cuenta con una galería artesanal al ingreso donde se encuentran una serie de negocios entre restaurantes, agencias de viajes y otros.

La Gerente, Lic. Gutiérrez, se animó a la apertura el hotel sin tener conocimientos sólidos sobre este campo, pero sabía que la ubicación del establecimiento era estratégica por estar en una zona turística tradicional en la ciudad. Está a unos pasos del mercado de las brujas; a dos cuadras de la catedral de San Francisco; cerca a diversas Agencias de Viajes, de restaurantes de comida nacional, internacional, vegetariana y vegana.

Por esta ubicación privilegiada, el hotel en el primer año no hacía esfuerzos para captar a sus huéspedes, quienes llegaban de forma espontánea y favorecida por plataformas como Booking, era suficiente la demanda para el propósito, ya que en un principio solo se habilitaron dos pisos para recibir huéspedes. Sin embargo, al pasar el tiempo el mismo se hizo reconocida por ser el único en cuanto a instalación y provisión de servicios.

Y por lo mismo se tuvo que equipar y habilitar otros dos pisos más para así poder cubrir la demanda que tiene y que se prevé aumente con el tiempo.

El lobby se encuentra en la planta baja y utiliza cuatro pisos que cuentan desde el 4to piso hasta el 7mo piso, cuenta con ascensor hasta el 8º piso, y por último en el octavo piso cuenta también con el restaurante dependiente del hostel y denominado **Iskay Rooftop** que además de tener instalaciones en el último piso también se equipó para la atención en la planta baja cerca de la galería de artesanías y por ultimo pero no menos importante se tiene una habitación donde cada huésped puede dejar maletas en el caso de necesitarlo.

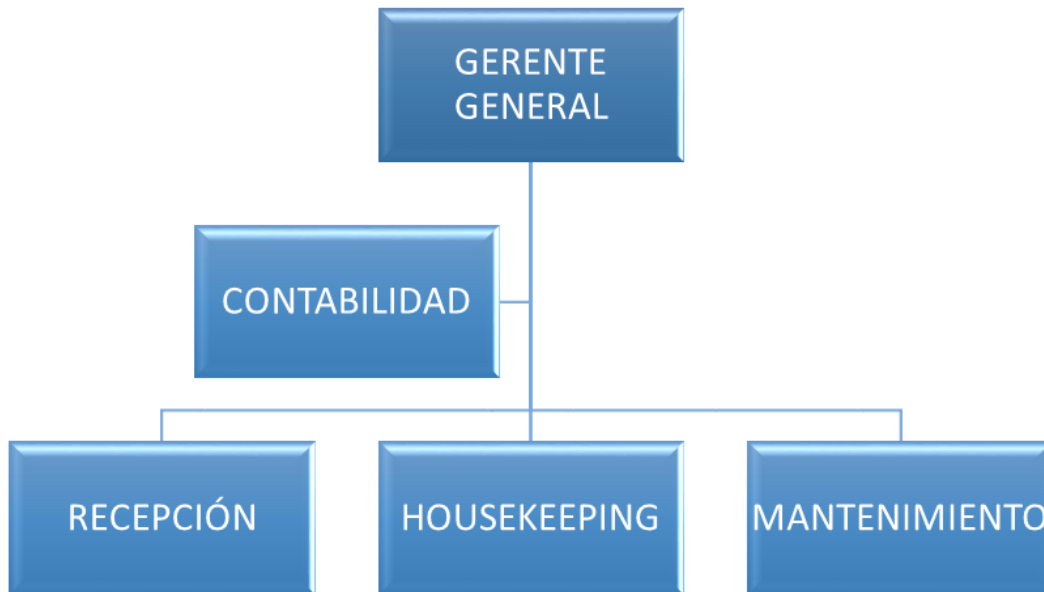
### 2.1.1. Organigrama

Iskay Boutique Hostel cuenta con Gerencia General, 3 recepcionistas, 2 camareras y 1 personal de mantenimiento que a la vez desarrolla la función de seguridad del Hotel, si bien el organigrama refleja el cargo de Contabilidad, éste



es contratado de manera externa, por lo que no se constituye como personal permanente del hostel.

**Figura 3: Organigrama**



Fuente: Iskay Boutique Hostel

### **2.1.2. Visión y Misión**

La empresa Iskay Boutique Hostel, desarrolla sus funciones en base a las siguientes consignas.

#### **Visión**

Para el año 2028, cumplir con los estándares de calidad requeridos para brindar servicios, productos y experiencias a nuestros huéspedes y comensales a través de un proceso de mejora continua, generando ganancias en los mercados locales e internacionales, convirtiéndonos en uno de los primeros en nuestra región.

#### **Misión**

Ofrecer un servicio de calidad y confort en el mercado de servicio hotelero y de alimentos, proveyendo a nuestros clientes productos de alta calidad, creando con



ello la satisfacción total y dándonos a conocer por nuestros servicios y atención única en nuestra localidad.

## 2.2. Actividad de la empresa

Los principales servicios e instalaciones con que cuenta el hotel son las siguientes:

- Desayuno Continental
- Ducha caliente en cada habitación
- T.V. por Cable en cada habitación
- Elevador
- Check Out (hasta las 13 horas)
- Iskay Rooftop (Restaurante-Terraza Mirador)
- Servicio de lavandería
- Wi-fi con alcance a las habitaciones
- Información Turística
- Servicio de recojo y traslado al aeropuerto costo adicional
- Venta de artesanías
- Tours operados por agencias con las que se tiene convenio.

Tabla 1: Capacidad y Precios

CANTIDAD DE HABITACIONES		TIPO DE HABITACIÓN	Nº DE CAMAS	CAPACIDAD DE PASAJEROS
8		Pachamama	8	16
4		Wiracocha	4	8
4		Mama Killa	12	12
4		Qoyllur	20	20
4		Inti	20	20
<b>Total</b>	24		64	76



Fuente: Elaboración propia

### **2.3. Descripción del desempeño profesional en la institución**

El trabajo que un recepcionista debe realizar en Iskay Boutique Hostel es brindar la primera impresión al huésped. El huésped tendrá contacto con el personal en todo momento, buscando solución a los problemas que a lo largo de su estadía puedan presentarse, requiriendo ayuda con sus inquietudes, ya que el recepcionista es quien se encuentra a disposición del huésped desde el checkin hasta el check-out. El trabajo del recepcionista aporta en gran medida a la satisfacción del huésped consolidando así el retorno al establecimiento de hospedaje.

Durante 1 año y medio de permanencia como recepcionista, comprendidos entre los años 2022 y 2023, se desarrollaron las siguientes funciones.

#### **Funciones como Recepcionista**

- Reserva, venta de habitaciones
- Registro de ingreso y salida de huéspedes (check in, check out)
- Supervisión de habitaciones
- Información a los clientes potenciales sobre los lugares de interés turístico promoción de paquetes de convenios de agencias vecinas.
- Información a Gerencia General respecto al desempeño del departamento de Recepción
- Información respecto a las quejas y reclamos de los huéspedes
- Regentar, supervisar y planificar el conjunto de actividades del departamento de recepción
- Organizar, dirigir y coordinar el trabajo de los recepcionistas y camareras.
- Solucionar los problemas que puedan suscitarse en cuanto a relaciones con los clientes.
- Coordinar desayunos con el equipo del restaurante para los huéspedes.
- Coordinar transporte para los huéspedes que o requieran esto en coordinación con empresas de transporte.
- Venta de paquetes turísticos de agencias con las que se tiene convenio.
- Manejo de caja chica.





## Otras funciones

Las actividades desarrolladas de manera adicional a las que correspondía como recepcionista:

- Manejar las quejas, reclamos y sugerencias de los huéspedes
- Investigar las expectativas de los huéspedes
- Investigar las necesidades, deseos y expectativas de gerencia y de los empleados
- Valorar el estado habitacional del establecimiento

Posteriormente a la aplicación de las estrategias se adicionaron funciones a las habituales desarrolladas como recepcionista, esas funciones son:

- Capacitar al personal respecto a la atención y calidad de los servicios □  
Capacitar al personal respecto al manejo del sistema Pao.
- Elaborar el manual de procesos y procedimientos en el Área de Recepción y Housekeeping
- Realizar sugerencias de mejoras físicas y de equipamiento en los diferentes ambientes del establecimiento
- Orientar a gerencia en aspectos referidos al sector turístico.



### III. CAPÍTULO 3

#### 3. DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD LABORAL

##### 3.1. Descripción e identificación de los campos de acción en las actividades laborales desempeñadas

El área de recepción tiene la responsabilidad de dar la cara por el establecimiento de hospedaje al huésped, por otra parte, se tiene las tareas de llevar una supervisión durante la estadía del huésped, hacer que el huésped tenga todas las comodidades necesarias.

Dentro de estas actividades Iskay Boutique hostel ha presentado diferentes falencias que de alguna manera se han ido subsanando en el transcurso de las funciones desarrolladas en esta área, se han establecido una serie de estrategias que han logrado solucionar y subsanar cada problema que se ha ido identificando. Esta solución ha permitido que el hostel tenga una nueva categoría, lo que demuestra que las estrategias establecidas en esta área han sido positivas para el desarrollo del hotel

##### 3.2. Descripción de los agentes, sectores de actividad y grupos de población involucrados

El área de recepción funciona como área operativa y administrativa, cabe recalcar que la misma responde directamente a Gerencia, pero se relaciona de diferentes modos con actores internos y externos.

Recepción se relaciona con todas las otras áreas que operan en el hostel, ya que es considerado el núcleo pues en torno a recepción gira todas las otras áreas, dado que todos coordinan con un mismo propósito. El área de recepción, que lo conforman los recepcionistas tanto de tiempo completo, de fines de semana y feriados, brinda un servicio y atención específicamente en cumplir con las necesidades de los huéspedes, para ello se relaciona internamente de manera directa, mediante el grupo de WhatsApp, y verbalmente en el pase de turno donde se informa lo más importante e incluso si hubiera algún pendiente para que el turno entrante lo pueda solucionar.



Con gerencia, que es de quien dependen todas las áreas, se relaciona en cuanto a la comunicación de quejas tanto de los huéspedes como del personal para después proponer soluciones a las mismas u otros problemas que pudieran surgir. Evaluar y proponer mejoras en la atención o infraestructura. Proponer siempre programas de capacitación para el personal, para la mejora continua.

Con el área externa de contabilidad, se relaciona en el sentido de entregar toda la información contable cuando este lo requiera.

Con el área de housekeeping se relaciona de manera directa y verbal, ya que recepción tiene la información de los check out, esto con el objetivo de dictar las habitaciones correspondientes para limpieza y desinfección.

Con el área de mantenimiento el relacionamiento es muy escaso, pero más que todo es para realizar reparaciones de algo que no funcione y para tener habitaciones en funcionamiento.

En cuanto al relacionamiento del área de recepción con el área del restaurante, es mucho más fluida de manera verbal, esto para coordinar los desayunos de las personas que van a salir antes de las 07:00 am que cocina debe dejar listos para que recepción solo los entregue.

De manera externa el área de recepción se relaciona con los huéspedes, en algunos casos, desde antes de la llegada, mediante redes sociales como Facebook o WhatsApp, también mediante plataformas intermediarias como Booking, que nos acercan y ayudan a lograr la consolidación de la venta del servicio de hospedaje, por otra parte se relaciona con diferentes agencias de viajes con las que se cuenta con un convenio, con la realización de reuniones una vez al mes, y mediante llamadas telefónicas para coordinar la venta de los tours.



## IV. CAPÍTULO 4

### 4. REFERENTES TEÓRICOS Y NORMATIVOS

#### 4.1. Marco teórico

##### 4.1.1. Hotel boutique

De acuerdo con Rogerson (2010), el surgimiento de estos hoteles está asociado a una innovación del concepto clásico de hotelería, que estuvo durante décadas caracterizado por la estandarización sistemática. La nueva tendencia detonó a principios de los 1980's con la apertura de tres hoteles boutique íconos mundialmente "The Blakes Hotel" en Londres, el "Bedford" en San Francisco y el "Morgans Hotel" en Nueva York. Éste último, propiedad de Ian Schrager, considerado uno de los pioneros y creadores del concepto de hotel boutique (Anhar, 2001).

Aun cuando el concepto de hotel boutique ha adquirido popularidad a través de los años, diversos estudios denotan la falta de homogeneidad en su definición y la ambigüedad en los criterios que explican sus elementos distintivos (Jones et al., 2013; Anhar, 2001; Laitre, 2016).

En un esfuerzo por encuadrar la diversidad de opiniones alrededor del concepto de hotel boutique, y aportar claridad y consistencia a los distintos participantes de esta industria, "The Boutique & Lifestyle Lodging Association" (BLLA) inicia un proyecto de investigación en el que participan tanto universidades de hospitalidad, como expertos y líderes de la industria a nivel internacional; a partir del cual se construye una definición para este nicho de hotelería:

Los hoteles boutique son únicos, típicamente pequeños y con altos estándares de calidad en su servicio. Tienen un estilo propio e inspirador que los hace ser objeto de moda y vanguardia. Ofrecen una experiencia de intimidad al huésped, que combina aspectos culturales e históricos con una gama de servicios interesante (Jones et al., 2013, p. 4).

Estas características también resultan prioritarias en el concepto de hotel boutique aportado por Răbonțu et al. (2009), quienes lo asocian con una nueva



forma de ver la hospitalidad, donde no sólo se trata de un lugar pequeño, con un número reducido de habitaciones, una decoración lujosa, una ubicación privilegiada y un diseño único, sino que involucra sobre todo, un servicio distinto, caracterizado por la personalización y la creación de un ambiente íntimo, cálido y familiar para los huéspedes, aspectos que las grandes cadenas hoteleras no pueden ofrecer.

Aun cuando ambas aportaciones coinciden en esencia y dan claridad respecto a la definición de un hotel boutique, hay aspectos que también han sido señalados por otros autores como distintivos de este tipo de hoteles, y que Ahnar (2001) resume en tres pilares fundamentales:

**Arquitectura y Diseño:** La distinción, calidez e intimidad son elementos definitorios de este tipo de hoteles. Se salen de los hoteles de estándares comunes y expresión de un tema o personalidad propia es parte crucial de su éxito. Las habitaciones temáticas y la restauración de espacios antiguos ayudan a crear estos ambientes, combinando aspectos históricos con modernismo y elegancia.

**Servicio:** Un hotel boutique no debe tener más de 150 habitaciones, pues esto les permite ofrecer un servicio personalizado, estableciendo relaciones de cercanía y familiaridad con los huéspedes.

**Mercado objetivo:** Sus principales consumidores oscilan entre los 20 y 50 años de edad, y tienen un poder adquisitivo medio-alto.

La aportación de Anhar (2001) proporciona ya un panorama más completo de lo que puede esperarse al hablar de un hotel boutique y sus principales diferenciadores con respecto a las grandes cadenas hoteleras. Sin embargo, dada la ambigüedad en la conceptualización del término, no es sorprendente que existan discrepancias en la categorización de estos hoteles por parte de los organismos promotores del turismo, agencias intermediarias y plataformas digitales de interacción entre viajeros. De acuerdo con Laitre (2016), actual directora de “Hoteles Boutique de México”, una institución que agrupa, clasifica y difunde la oferta de varios de estos hoteles; hasta ahora, no existe entidad oficial encargada de regular este nicho de hotelería. Esto probablemente



obedezca, a la dificultad de controlar y encuadrar en estándares y patrones rígidos a un mercado cuya esencia se fundamente en la diferenciación entre competidores a través de la autenticidad y la creación de una personalidad propia.

#### **4.1.2. Recepción de un hotel**

La recepción de un hotel se encuentra siempre en el lobby, un lugar amplio finamente decorado que permite el acceso a todos los servicios del establecimiento, por lo que es el lugar de mayor contacto con el huésped desde su ingreso hasta su egreso; es el centro de información de la empresa con un área de atención al público (front office) donde se centraliza en las funciones generadas por la atención personalizada: check in, atención durante la estancia, check out y un área administrativa, (back office) con las actividades administrativas de los procedimientos de las funciones ya mencionadas. (Luis Di Muro, 1999, pag.37)

#### **4.1.3. Atención al cliente**

Según Laza (2019) señala que: la atención al cliente es el servicio proporcionado por una empresa con el fin de relacionarse con los clientes y anticiparse a la satisfacción de sus necesidades. Es una herramienta eficaz para interactuar con los clientes brindando asesoramiento adecuado para asegurar el uso correcto de un producto o de un servicio.

Prieto (2001) menciona que la atención al cliente es el conjunto de actividades desarrolladas por las organizaciones con orientación al mercado, encaminadas a identificar las necesidades de los clientes en la compra para satisfacerlas, logrando de este modo cubrir sus expectativas, y, por tanto, crear e incrementar la satisfacción de nuestros clientes (pág. 168).

No podemos olvidar que la atención al cliente consiste en la gestión que realiza cada empleado de una empresa que tiene contacto con el cliente para brindar asesoramiento y soluciones de calidad, lo cual es una oportunidad para generar satisfacción del cliente.



La atención al cliente consiste en la gestión que realiza cada empleado de una empresa que tiene contacto con el cliente para brindar asesoramiento y soluciones de alta calidad, lo cual es una oportunidad para generar satisfacción del cliente.

#### **4.1.4. Características de la atención al cliente**

De acuerdo a lo manifestado por Horovitz J. 1991, (p. 10) Las características más importantes que debe tener en cuenta el personal en la atención al cliente son las siguientes:

- Tener actitud positiva
- Buscar la solución más adecuada
- Ser eficiente y atender con cortesía
- Adecuar el tiempo y atender al cliente con rapidez.
- Concentrarse en lo que pide el cliente, si hay una duda no vacilar en preguntar.
- Tener empatía con el cliente
- Mantener y fortalecer las expectativas positivas de sus clientes.
- Prestar el mejor servicio posible

#### **4.1.5. Coordinación organizacional**

La coordinación (integración) tiene distintas definiciones, entre las que destacan las siguientes:

*“La acción dirigida a sincronizar y armonizar constantemente entre sí, y en función de los programas establecidos, las actividades, los medios y los hombres empleados para la consecución de los objetivos” (Zerilli, 1978,340).*

*“... principalmente las relaciones que existen entre las tareas o actividades que deben ajustarse en forma y tiempo al logro integral de algún objetivo o finalidad generales” (Litterer, 1986, 421).*

*“... (el) proceso de informar a cada uno de los comportamientos proyectados por los demás” (Simon, 1988, 69)*

De las citas anteriores podemos inferir que la coordinación es un proceso que requiere: a) coordinar esfuerzos; b) es un proceso que se puede observar a nivel



de individuos, subgrupos o grupos, c) está relacionado con la cooperación entre recursos humanos y la dirección de acciones, d) implica la difusión de información y conocimiento, e) propone unir lo que antes era un tema de especialización o división del trabajo, f) requiere supervisar las actividades y el comportamiento de los diferentes actores sociales, y g) se utiliza como un símbolo de sincronización o integración.

La división del trabajo establece cómo se coordinan las diversas actividades productivas de la empresa. Este proceso de especialización implica trabajar con una variedad de recursos internos o externos, los cuales son principalmente heterogéneos. Debido a la diversidad de las personas, las maquinas, las materias primas y la información requieren procesos de coordinación. El siguiente apartado explica el origen y los objetivos de los procesos de integración empresarial.

#### **4.1.6. Comunicación organizacional**

La comunicación es una actividad sencilla y cotidiana de los seres humanos. De acuerdo a Guzmán (2012) la comunicación, es estrictamente humano imprescindible para todas las funciones que desarrolla, es un proceso de información, que se completa o perfecciona cuando se han superado todas las fases que intervienen en el mismo (p. 10). Por otro lado, se denomina comunicación organizacional, comunicación institucional o comunicación corporativa al envío y recepción de información entre individuos interrelacionados o que forman parte de algún tipo de organización (una empresa, una institución, etc.) con el objetivo de alcanzar un objetivo determinado.

Dado que la comunicación es multidireccional y se basa en la estructura de una organización, puede haber una variedad de flujos de comunicación dentro de una organización.

Todas las organizaciones tienen una estructura. Los organigramas frecuentemente muestran esta formación. Estos permiten presentar toda la disposición de departamentos y cargos de una empresa conectados a través de varios tipos de comunicación en una sola imagen.





#### 4.1.7. Tipos y flujo de la comunicación organizacional

Según Papic (2019) los principales tipos de comunicación organizacional y sus características son:

**Comunicación interna y externa.** Se entiende como comunicación interna a la comunicación entre las instancias que conforman la organización (departamentos, coordinaciones, etc.) y la externa la que media entre la organización y el mundo exterior (clientes, anunciantes, etc.).

**Comunicación formal:** es la comunicación directa a través de los canales existentes en el organigrama de la empresa que se deriva de la alta administración. El mensaje se transmite y se recibe dentro de los canales formalmente establecidos por la empresa.

**Comunicación informal:** se desarrolla fuera de los canales de comunicación establecidos por el organigrama y es todo tipo de relación social entre los colaboradores. De esta manera, los funcionarios pueden obtener más información a través de los conocidos rumores. A través de ella, se puede conseguir información sobre opiniones e insatisfacciones de los colaboradores sobre el clima organizacional.

**Flujos de la comunicación organizacional:** para mejorar el diálogo interno, es necesario observar los flujos de comunicación entre sectores de la empresa y el contenido de esa información. Gracias a los flujos, se puede conocer por dónde pasan los datos de la empresa y hacia dónde van.

**Flujo de comunicación ascendente:** es cuando la información parte de los trabajadores hacia el líder. Este flujo corresponde al proceso de retroalimentación, es decir, la opinión sobre el modelo de gestión, las acciones administrativas y los planes organizativos. En organizaciones más tradicionales, esta comunicación es más difícil de suceder debido a su estructura bastante jerarquizada. Las principales funciones de ese flujo de comunicación son: proporcionar a los directivos la retroalimentación necesaria sobre los asuntos y problemas actuales de la organización, así como la solución de conflictos; ser fuente primaria de retorno informativo para la dirección; aliviar tensiones al



permitir que los empleados de nivel inferior compartan información relevante con sus superiores; estimular la participación y el compromiso de todos.

**Flujo de comunicación descendente:** también llamado flujo de comunicación vertical u oficial. En este tipo de flujo, se transmiten normas, procedimientos, atribuciones, instrucciones, estrategias, objetivos y metas, prácticas organizacionales, noticias institucionales, entre otros. Su objetivo es proporcionar a los miembros información sobre trabajos realizados, facilitar un resumen del trabajo y orientar a los funcionarios a reconocer los objetivos de la organización.

Aquí también entran las acciones de comunicación interna o de recursos humanos para lograr la alineación estratégica, cultural y también para aumentar la productividad.

**Flujo de comunicación horizontal:** este sucede entre personas del mismo nivel jerárquico. Ayuda en la comprensión entre pares y hace posible que el equipo una sus esfuerzos. Además, satisface necesidades como inclusión, control y afecto. Las principales funciones de este flujo de comunicación son: facilitar la coordinación de tareas permitiendo a los miembros establecer relaciones interpersonales efectivas; proporcionar a un empleado un medio para compartir información relevante de la empresa.

**Flujo de comunicación transversal:** el flujo atraviesa todas las instancias y flujos (ascendentes, descendentes y horizontales) de la empresa, sin la distinción de niveles jerárquicos. Generalmente se encuentra en organizaciones más modernas, descentralizadas y flexibles, con una gestión más participativa e integrada. Este tipo de flujo crea el ambiente necesario para que los empleados puedan participar en diferentes áreas y lograr un mayor nivel de interacción.

**Flujo de comunicación circular u oblicua:** este flujo de comunicación está más presente en las organizaciones de menor tamaño y es extremadamente informal, circula indistintamente entre todos los niveles. La comunicación organizacional es uno de los procesos más importantes en el día a día de las empresas. Los flujos apoyan a todas las estrategias, actividades, acciones y decisiones tomadas por las empresas. De este modo, se logra la transmisión de información o



mensajes para que haya entendimiento, esta información debe ser clara y directa.

#### **4.1.8. Capacitación**

Se define a la capacitación como el proceso de aprendizaje al que se somete una persona a fin de obtener y desarrollar la concepción de ideas abstractas mediante la ampliación de procesos mentales y de la teoría para tomar decisiones no programadas. Así también otras teorías manifiestan que la capacitación es el conjunto de conocimientos sobre el puesto que se debe desempeñar de manera eficiente y eficaz. (UNAM, 2014).

La capacitación es una herramienta fundamental para la Administración de Recursos Humanos, es un proceso planificado, sistemático y organizado que busca modificar, mejorar y ampliar los conocimientos, habilidades y actitudes del personal nuevo o actual, como consecuencia de su natural proceso de cambio, crecimiento y adaptación a nuevas circunstancias internas y externas. (Helberth, 2006).

Así mismo, es una actividad sistemática, planificada y permanente cuyo propósito general es preparar, desarrollar e integrar a los recursos humanos al proceso productivo, mediante la entrega de conocimientos, desarrollo de habilidades y actitudes necesarias para el mejor desempeño de todos los trabajadores en sus actuales y futuros cargos y adaptarlos a las exigencias cambiantes del entorno. Por lo contrario, la capacitación no debe confundirse con el adiestramiento, este último que implica una transmisión de conocimientos que hacen apto al individuo ya sea para un equipo o maquinaria. (Gaxiola, 2014).

La capacitación o desarrollo de personal, es toda actividad realizada por una organización, la cual responderá a sus necesidades, que busca mejorar la actitud, conocimiento, habilidades o conductas del personal. Señala que se aplica en diferentes áreas y las más usuales son inducción, entrenamiento, formación básica, desarrollo de jefes, nos señala que la capacitación es una inversión y que lo usa con cada colaborador al seleccionarlo, incorporarlo y capacitarlo, que para proteger dicha inversión, la organización debería conocer el potencial de sus hombres para ver si cada persona ha llegado a su techo



laboral o pueda escalar otras posiciones más elevadas, la cual le permite ver si puede desarrollar tareas de igual nivel o similar. (Lazarín ,2009).

Estamos entrando en la sociedad del conocimiento. El recurso económico básico ya no es el capital, ni los recursos naturales, ni el trabajo, sino que es y seguirá siendo el conocimiento. En esta sociedad el trabajador del conocimiento tendrá un papel protagónico. (Sutton, 2001).

Llegamos a definir la Capacitación, o desarrollo de personal, como toda actividad realizada en una organización, respondiendo a sus necesidades, que busca mejorar la actitud, conocimiento, habilidades o conductas de su personal.

Concretamente, la capacitación:

- Busca perfeccionar al colaborador en su puesto de trabajo.
- En función de las necesidades de la empresa.
- En un proceso estructurado con metas bien definidas.

La necesidad de capacitación surge cuando hay diferencia entre lo que una persona debería saber para desempeñar una tarea, y lo que sabe realmente.

#### **4.1.9. Manual de funciones**

Se ha encontrado tres autores que, a través de sus conceptos, dejan una idea clara de lo que representa un manual de funciones:

Según (Rodríguez, 2012): “Un manual es un documento elaborado sistemáticamente que indicará las actividades a realizarse por los miembros de un organismo y la forma en que lo harán, ya sea conjunta o separadamente. El principal propósito de los manuales administrativos es el de instruir al personal acerca de aspectos como funciones, una mayor eficiencia en el trabajo”.

Para (Rodríguez, 2012) en esencia los manuales administrativos son un recurso para ayudar a la orientación de los empleados en la ejecución de sus tareas. Es una gran ayuda para el personal que las instrucciones sean definidas, para aclarar funciones y responsabilidades, definir procedimientos, fijar políticas, proporcionar soluciones rápidas a los malos entendidos y mostrar el modo en que puede contribuir el personal en el logro de los objetivos organizacionales, así como sus relaciones con otros empleados.



#### **4.1.10. Estrategias de gestión**

Según Bordas (2016): Las estrategias de gestión empresarial son un conjunto de ideas que surgieron de la necesidad de administrar un negocio, y lograr buenos resultados mediante acciones que agilicen los procesos, como el control de las finanzas corporativas e incluso la gestión de los recursos humanos.

La gestión estratégica es el proceso en el que se marca el rumbo de la empresa y las acciones necesarias a corto, mediano y largo plazo. El objetivo es alcanzar un mejor rendimiento y ventaja competitiva apoyados en planificaciones de contingencias previsibles e inviábiles. Es decir, se crean estrategias en caso de acciones que se pueden esperar y posibles pasos a dar en si surgen imprevistos.

#### **4.2. MARCO NORMATIVO**

El marco normativo que rige dentro del Estado Plurinacional de Bolivia proporciona los lineamientos y políticas que orientan el funcionamiento de la actividad turística dentro del territorio y de manera particular establece el marco normativo para el funcionamiento y supervisión de los Establecimientos de Hospedaje Turístico. Entre estos se puede citar a:

##### **4.2.1. Ley General de Turismo “Bolivia te Espera”, Ley N° 292, de 25 de septiembre de 2012.**

**Artículo 1.** “La presente Ley tiene por objeto establecer las políticas generales y el régimen del turismo del Estado Plurinacional de Bolivia, a fin de desarrollar, difundir, promover, incentivar y fomentar la actividad productiva de los sectores turísticos público, privado y comunitario, a través de la adecuación a los modelos de gestión existentes, fortaleciendo el modelo de turismo de base comunitaria, en el marco de las competencias exclusivas asignadas al nivel central del Estado por la Constitución Política del Estado”.

**Artículo 3.** (Objetivos del turismo) “El turismo es una actividad económico estratégica que deberá desarrollarse de manera sustentable, respondiendo a los siguientes objetivos:



a) Promover, desarrollar y fomentar el turismo interno, para fortalecer la identidad plurinacional y las riquezas inter e interculturales.

f) Implementar mecanismos de regulación a la actividad turística”.

**Artículo 6.** Inciso i): Prestador de Servicios Turísticos. Son todas aquellas formas de organización económica comunitaria, pública y privada, referidas a servicios de hospedaje, intermediación, traslado, transporte, información, asistencia, guíaje, o cualquier otro servicio conexo o complementario al turismo, que se encuentren debidamente registrados y autorizados (...).

**Artículo 14.** (Turismo de base comunitaria e iniciativa privada) II. Los emprendimientos turísticos de iniciativa privada constituyen un modelo de gestión que, en el marco de los lineamientos constitucionales, se desarrollarán de manera armónica y sustentable, promoviendo la participación de sus actores en la planificación, organización y gestión de la oferta turística.

#### 4.2.2. Reglamento específico de establecimientos de hospedaje

**Artículo 3.-** (Categorización de los Establecimientos de Hospedaje) La Autoridad Competente en Turismo del nivel central del Estado en el marco de sus competencias y responsabilidades, establece en los módulos técnicos las siguientes clasificaciones y categorías para Establecimientos de Hospedaje:

CLASE	CATEGORIA
Hoteles	DE 1 A 5 ESTRELLAS
Apart Hoteles	DE 3 A 5 ESTRELLAS
Resorts	DE 3 A 5 ESTRELLAS
Hoteles Boutique	DE 4 A 5 ESTRELLAS
Hostales y/o Residenciales	DE 1 A 3 ESTRELLAS
Alojamientos	TIPO A & B
Lodges	CATEGORIA UNICA
Hotel Rural	CATEGORIA UNICA
Hostería	CATEGORIA UNICA
Áreas de Camping	CATEGORIA UNICA

#### **Artículo 6.- (Definiciones)**

**4. Hoteles Boutique:** Establecimientos de hospedaje que poseen concepto y estilo propios, servicios innovadores y diseño exclusivo, en ambientes que ofrecen confort e intimidad al huésped en un marco de servicios personalizados.



**Artículo 9.- (De la extensión de Licencia Turística).**- Las autorizaciones de funcionamiento de los Servicios de Hospedaje Turístico sean estos, nacionales, extranjeras o de alianza estratégica serán otorgadas por la Autoridad Competente en Turismo, luego de la verificación documental de todos los requisitos especificados en el artículo 10 del presente Reglamento para empresas nacionales y artículo 13 para empresas extranjeras y constituidas en alianza estratégica.

**Artículo 10.- (De los requisitos para la obtención de la licencia turística).**- Para su registro en el SIRETUR deben cumplir con los siguientes requisitos:

- a) Testimonio de Constitución de acuerdo al tipo de empresa y constancia de inscripción en el Registro de Comercio-FUNDEMPRESA, si corresponde.
- b) Testimonio de Poder del Representante Legal de la empresa y su constancia de registro en el Registro de Comercio FUNDEMPRESA o Cédula de Identidad en caso de que se trate de Empresa Unipersonal.
- c) Certificado de actualización de Matrícula de Comercio emitido por el Registro de Comercio-FUNDEMPRESA.
- d) Número de identificación Tributaria NIT de la Empresa, acreditando su vigencia mediante certificación electrónica emitido por el Servicio de Impuestos Nacionales – SIN y que consigne el servicio u operación turística correspondiente al trámite de obtención de Licencia Turística.
- e) Licencia comercial o de actividad económica otorgado por el Municipio.
- f) Balance General de la última gestión.
- g) Contar con los certificados de cumplimiento de las medidas generales del Sistema de Prevención y Protección Contra Incendios - SIPPCI de acuerdo con el Decreto Supremo N°2995.

**Artículo 11.- (De la categorización)** Los establecimientos que no reúnan los requisitos mínimos señalados en los módulos Técnicos de categorización de Empresas de Hospedaje Turístico y aquellas que aun teniendo anteriormente el Registro Departamental y Nacional de Turismo, dediquen sus actividades a la



“prestación de servicios de hospedaje transitorio” no podrán ser categorizadas como Establecimiento de Hospedaje Turístico, quedando su funcionamiento bajo la exclusiva responsabilidad de los Gobiernos Autónomos Municipales correspondientes.

Aquellos establecimientos que no cuenten con la correspondiente licencia turística que acredite su legal funcionamiento, no podrán emplear en su razón social, categoría y/o calificación, la denominación reservada a los Establecimientos de Hospedaje Turístico reconocidos por la normativa turística vigente en el país, constituyéndose dicha acción en prestación de servicios de manera ilegal.

Las Autoridades correspondientes según la jurisdicción territorial donde se verifique este ilícito, procederán a su inmediata clausura, a la imposición de la correspondiente multa, levantando el acta en el que conste la calidad simulada de la empresa prestadora de servicio turístico, con que el infractor venía sorprendiendo la buena fe de los usuarios.





## V. CAPÍTULO 5

### 5. IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA

#### 5.1. Antecedentes del Problema

Iskay Boutique Hostel tiene poco tiempo de funcionamiento, prestando servicios de hospedaje tanto a turistas extranjeros como nacionales, prevaleciendo con un porcentaje del 95 % la presencia de extranjeros, lo que lo ha consolidado como una buena alternativa en el mercado turístico de la ciudad de La Paz.

Sin embargo, a lo largo del primer trimestre de dos años prestando servicios en el hotel y tomando en cuenta la preparación académica adquirida, se observó e identificó algunos aspectos que de alguna manera afectaban al desarrollo de las tareas al interior del hotel y que tuvieron incidencia en la percepción de los huéspedes; entre esos aspectos: la contratación de personal no profesional, la inexistencia de un manual de procedimientos para el área, la ausencia de sistemas de registro de recepción, entre otros, provocaban constantemente deficiencias en la aplicación de los procedimientos de esta área, provocando malentendidos entre el personal y en muchos casos con los clientes del hostel.

El no contar con una herramienta tan fundamental, como un manual de procedimientos limitaba al personal en el desarrollo de sus funciones, los mismos que cometían una serie de errores al momento de realizar una reserva, registrar a los huéspedes, brindar información, aspectos que afectaban en la calidad del servicio ofrecido, haciendo que el huésped se moleste, denuncie y presente de manera constantes quejas, y cuyo resultado se traducían en pérdidas económicas, mala imagen, etc., para el hostel.

Asimismo, el sistema de registro de recepción era casi obsoleto y requería de mayor trabajo, dejando a los huéspedes en espera por mucho tiempo que podía simplificarse utilizando sistemas de reservas.

Es importante entender que el recepcionista de cualquier establecimiento que brinda un servicio de hospedaje, necesita tener claridad en sus funciones y atribuciones para lograr un trabajo eficiente.



La confusión y desconocimiento de los procedimientos producen problemas no solo en el departamento de recepción, sino en el hostel en general. Un error que posiblemente puede considerarse pequeño, genera problemas de mayor magnitud, considerando que un mal cálculo de tarifa, la asignación equivocada de habitación, o la mala información con otros departamentos inciden en la experiencia y la satisfacción de un huésped.

## 5.2. Identificación del Problema

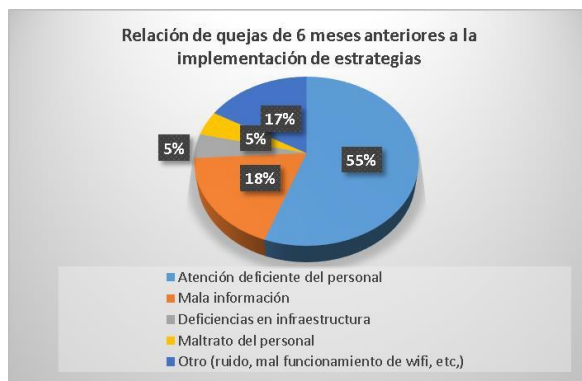
A través de la observación realizada con principal atención en el trabajo en front desk que desarrollan los recepcionistas. Se observó que el personal no cuenta con la capacitación técnica y profesional para el desarrollo de todas las tareas que se requieren en recepción, limitándose a un personal netamente empírico, que fue elegido por la habilidad de hablar otro idioma, pero que carece de una formación en el área de turismo y atención al cliente.

Sumado a este problema se observa que dicha área, no cuenta con un manual de funciones y procedimientos, como herramienta fundamental para establecer las directrices y aplicar los procesos de acuerdo a las funciones que un recepcionista debe desarrollar, por su puesto, esta problemática genera un desorden general al interior del hostel, puesto que todas las áreas que trabajan al interior deben coordinar de manera exacta para que el servicio sea adecuado y en los tiempos establecidos.

Esta situación es provocada también, en razón de que el hostel carece de un sistema adecuado de comunicación interna, lo que genera una serie de falencias al momento de la fluidez de comunicación haciendo lenta la reacción del personal. Lo que de alguna forma causa molestia en los huéspedes, como los principales afectados quienes de manera constante presentan quejas y reclamos.

Como se demuestra en el reporte de quejas del hostel:

### **Figura 4: Relación del último trimestre 2021 y primer trimestre 2022**



**Fuente:** Elaboración propia

Realizando un análisis de los datos obtenidos, se llega a determinar que el hostel presenta tres tipos de reclamos recurrentes, el primero relacionado con la mala atención por parte del personal de Recepción, el segundo relacionado con la atención al usuario, las cuales contemplan a su vez, información deficiente, maltrato por parte del personal y por último un aspecto no menos importante que se refiere al estado de habitaciones y al servicio tecnológico que ofrece el hostel.

### 5.3. Planteamiento y Formulación del Problema

#### 5.3.1. Planteamiento del problema

Enfocándonos en el tema principal que es el servicio de atención, se determina que la mayor cantidad de reclamos lo realizan en relación al personal de Recepción.

Lo que confirma lo observado en principio, el contar con un personal empírico que no cuenta con una herramienta que sirva como guía para desarrollar sus funciones y que además no es evaluado y supervisado en el proceso de sus tareas, genera fallas propiciando un ambiente hostil y de desmotivación.

Frente a esta problemática surgieron una serie de interrogantes en relación a lo observado, las mismas que se resumen en la siguiente pregunta.

#### 5.3.2. Formulación del problema

¿De qué manera se podría mejorar el desempeño del personal del área de recepción, para una mejor atención a los huéspedes en Iskay Boutique Hostel?



## VI. CAPÍTULO 6

### 6. SOLUCIÓN DEL PROBLEMA

#### 6.1. Características

Para solucionar la problemática identificada se han establecido las siguientes estrategias que serán detalladas más adelante:

1. Manual de Funciones Área de Recepción
2. Implementación del Sistema de Reservas PAO
3. Talleres de Capacitación
4. Gestión de Comunicación Interna entre Áreas

Como primera estrategia, el diseño de un manual de funciones y procedimientos, que incluya todas las actividades que debe desarrollar todo el personal del hostel en todos los turnos. El fin del manual de procedimientos es proporcionar a los funcionarios de la organización o área de interés, la manera óptima de ejecutar un trabajo específico; de este modo se buscó eliminar la pérdida de tiempo y esfuerzo innecesario en el área de recepción, en coordinación con Gerencia para establecer algunos lineamientos en relación a los objetivos del hotel.

Como segunda estrategia se implementa el sistema de reservas PAO, para el área de recepción, con la finalidad de hacer más eficiente el trabajo de los recepcionistas, ganar tiempo al momento de atender los requerimientos del huésped, mejorar la organización y optimizar la gestión del hospedaje.

Como tercera estrategia se ha llevado a cabo la capacitación del personal de recepción con diferentes temas para la mejora del servicio brindado a los huéspedes. El objetivo de las jornadas de capacitación fue, preparar al personal del hotel en relación a los procedimientos de recepción, con la finalidad de delimitar y proporcionar atribuciones claras y concisas para una mayor fluidez de los procedimientos establecidos.

Por último, como cuarta estrategia, se ha realizado la mejora de la comunicación interna, mediante la utilización de herramientas digitales como la implementación de correos electrónicos institucionales entre áreas y el uso de la aplicación de WhatsApp, para una comunicación más fluida.



En este proceso se propició la participación de todo el personal del hotel, de acuerdo a los requerimientos de cada área.

## **6.2. Procedimiento de solución**

Es un hecho que el personal constituye el capital humano fundamental para cualquier empresa, por tal razón, el nivel de formación y la constante capacitación de los trabajadores es una base importante para el progreso de la misma. Siendo que la realización de sus actividades, y tareas con compromiso e involucramiento, tendrán como consecuencia, la prestación de un buen servicio y el alcance de los objetivos deseados por la empresa.

En ese sentido los criterios que se consideran al inicio de la presente memoria, permitieron identificar una problemática central que deriva en algunas otras, que requieren de estrategias de solución a corto plazo y mediano plazo.

Para ello se sostuvieron una serie de reuniones con Gerencia a quien se le expuso todos los elementos necesarios en relación a las deficiencias identificadas y las propuestas de solución para el mejoramiento de cada una de ellas.

## **6.3. FORMULACIÓN Y DESARROLLO DE ESTRATEGIAS**

### **6.3.1. ESTRATEGIA 1: Manual de Funciones y Procedimientos**

El personal debe tener claro el trabajo que realiza dentro del hostel en su horario natural de trabajo y también en constante relacionamiento con personal de las diferentes áreas que componen el hostel, entendiendo que el trabajo debe reflejarse en un sistema y como equipo.

Por lo tanto, un manual de funciones debe ser un componente de control interno útil que proporcione información detallada y completa. Y en cuyo contenido debe figurar una serie de instrucciones, responsabilidades e información sobre las políticas, sistemas y reglamentos de las distintas operaciones o actividades que se deben realizar de manera individual y colectiva.



## ACTIVIDADES:

- Evaluar al personal en sus capacidades.
- Establecer las funciones del personal en relación a las características del hostel.
- Diseñar y describir las funciones del personal de Recepción para cada turno.
- Establecer los procedimientos para el desarrollo de las tareas del Recepcionista.

### 6.3.1.1. Objetivo

Proporcionar a la empresa un documento debidamente estructurado que cuente con aquellas características y requisitos relevantes para cada cargo, requisitos que debe poseer una persona para ejecutar adecuadamente las funciones del puesto.

### 6.3.1.2. Ventajas del manual

- Facilita el proceso de reclutamiento y selección de personal.
- Precisa las funciones recomendadas a cada cargo.
- Evita duplicaciones y omisiones.
- Permite el ahorro de tiempo y esfuerzos en la ejecución del trabajo.

### 6.3.1.3. Alcance del manual

Se aplica a los diferentes cargos existentes en Iskay Boutique Hostel, y los que puedan ser añadidos en las respectivas actualizaciones anuales.



#### 6.3.1.4. Descripción y análisis de cargos

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
Nombre del cargo	Gerente
Área	Gerencia
Número de cargos	1
Jefe inmediato	Ninguno
En caso de ausencia lo sustituye	Administrador
OBJETIVO PRINCIPAL	
<p>Velar el logro de los objetivos institucionales orientando las estrategias hacia la rentabilidad, el posicionamiento y el mantenimiento en el mercado, integrando todas las áreas del hotel y promoviendo un ambiente y una cultura que proyecten los más altos niveles de excelencia, compromiso, eficiencia y competitividad.</p>	
DESCRIPCIÓN DEL CARGO	
<ul style="list-style-type: none"><li>• Establecer los objetivos institucionales de acuerdo al tiempo en que se desean cumplir.</li><li>• Diseñar e implementar estrategias o líneas de acción para el cumplimiento de las metas.</li><li>• Ejercer la dirección administrativa, operativa y financiera del hotel.</li><li>• Representar judicial y legalmente a la Empresa ejerciendo las facultades generales y específicas que le confiera la Ley.</li><li>• Evaluar las propuestas que haga el administrador respecto a contrataciones, así como aumentos de salarios, promociones en los servicios, entre otros.</li><li>• Planificar, organizar y mantener una imagen positiva de Iskay Boutique Hostel ante la comunidad y miembros del equipo, propiciando los canales de comunicación necesarios que garanticen la receptividad y vigencia de la misma ante la opinión pública.</li><li>• Delegar cualquiera de sus atribuciones en el administrador.</li><li>• Aprobar y difundir los documentos normativos de la empresa.</li></ul>	



- Garantizar el cumplimiento de las normas sanitarias, de seguridad laboral, de licencias y otras normas legales.
- Establecer precio de venta de los productos.
- Fijar precio de negociación y descuento que es posible otorgar a los clientes.
- Tomar decisiones.
- Recibir informes de ventas y determinar cumplimiento de las metas.
- Contribuir al mejoramiento del ambiente de trabajo mediante la colaboración, apoyo y respeto no solo de cada uno de los miembros de su grupo de trabajo sino también de la compañía.
- Hacer crecer el hotel en calidad del servicio y experiencias que repercutan en el aumento de los ingresos y la productividad
- Propiciar capacitaciones para el mejoramiento de servicio y hacer de Iskay Boutique Hostel una experiencia única.
- Buscar soluciones sensatas y productivas a dispuestas entre sus miembros de equipo, proveedores, clientes.
- Saber establecer prioridades

#### RELACIÓN DEL CARGO CON OTRAS ÁREAS

- Contabilidad
- Recepción
- Housekeeping
- Mantenimiento
- Restaurante

#### ANÁLISIS DEL CARGO

##### Requisitos intelectuales

##### Educación

Contar con educación de nivel Licenciatura en Administración de empresas Turísticas y Hoteleras, Administración de empresas o carreras afines.

##### Experiencia

Mínimo dos años de experiencia en empresas del mismo sector o en labores afines al cargo.





Habilidades	Actitudes
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacidad de negociación.</li> <li>• Capacidad de análisis y solución de problemas.</li> <li>• Buen manejo de relaciones públicas.</li> <li>• Atención.</li> <li>• Concentración e improvisación.</li> <li>• Pro actividad.</li> <li>• Dinamismo.</li> <li>• Efectividad.</li> <li>• Innovación.</li> <li>• Autocontrol y estabilidad emocional.</li> <li>• Buena comunicación escrita y oral.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Respetar el patrimonio cultural de la región y la naturaleza.</li> <li>• Tener disposición para recibir los entrenamientos.</li> <li>• Tener sentido de pertenencia.</li> <li>• Buena actitud ante los cambios.</li> <li>• Buena actitud ante el cumplimiento de las reglas.</li> <li>• Atención, trato y respeto con los demás compañeros.</li> </ul>
<b>Responsabilidad implícita</b>	
<p>La naturaleza del cargo implica un alto nivel de responsabilidad porque está a cargo de la toma de decisiones totales de la empresa, la supervisión de personal, el dinero, los títulos valores, los documentos de la empresa, los contactos internos y externos, así como la información confidencial.</p>	
<b>Condiciones de trabajo</b>	
<b>Ambiente</b>	
<p>Iluminación mediana, en condiciones normales ruido, congestión propia de una oficina</p>	
<b>Riesgo</b>	
<p>Riesgos de enfermedades asociadas con el estrés, el permanecer tanto tiempo sentado (malas posturas), constante manejo del pc.</p>	



<b>IDENTIFICACIÓN DEL CARGO</b>	
<b>Nombre del cargo</b>	<b>Contador</b>
<b>Área</b>	Contabilidad
<b>Número de cargos</b>	1
<b>Jefe inmediato</b>	Gerente
<b>En caso de ausencia lo sustituye</b>	Ninguno
<b>OBJETIVO PRINCIPAL</b>	
Planificar las actividades contables del hotel, controlando y verificando los procesos de registro, clasificación y contabilización del movimiento contable, a fin de garantizar que los estados financieros sean confiable y oportunos.	
<b>DESCRIPCIÓN DEL CARGO</b>	
<ul style="list-style-type: none"><li>• Manejar el archivo general del área contable.</li><li>• Establecer los procedimientos para la gestión de la información financiera por medio de los registros contables.</li><li>• Elabora y presenta informes técnicos.</li><li>• Planifica y coordina las operaciones administrativas contables.</li><li>• Coordina y supervisa las actividades de revisión, contabilización y codificación.</li><li>• Controla la emisión y aprobación de órdenes de pago, cheques y otros.</li><li>• Examina, clasifica, codifica y contabiliza, transferencias bancarias, nóminas de personal, notas de débito y créditos bancarios, cheques anulados y otros ingresos recibidos por el área administrativa.</li><li>• Supervisa y dirige los análisis contables de las operaciones.</li><li>• Participa en la elaboración del presupuesto, memoria y cuenta de la unidad.</li><li>• Revisa y firma las conciliaciones bancarias, balance de bienes, impuestos y gastos.</li><li>• Revisa y verifica el proceso de conciliación bancaria.</li><li>• Supervisa, controla y evalúa el personal a su cargo.</li></ul>	
<b>RELACIÓN DEL CARGO CON OTRAS ÁREAS</b>	



- Gerencia
- Recepción

## ANÁLISIS DEL CARGO

### Requisitos intelectuales

#### Educación

Contar con nivel de educación superior de Contabilidad más constantes actualizaciones.

#### Experiencia

Mínimo dos años de experiencia como contador en empresas del mismo sector o en labores afines al cargo.

#### Habilidades

- Capacidad de negociación.
- Capacidad de análisis y solución de problemas.
- Buen manejo de relaciones interpersonales
- Atención al detalle.
- Comunicación verbal.
- Pro actividad.
- Dinamismo.
- Efectividad

#### Actitudes

- Respetar el patrimonio cultural de la región y la naturaleza.
- Tener disposición para recibir los entrenamientos.
- Tener sentido de pertenencia.
- Buena actitud ante los cambios.
- Buena actitud ante el cumplimiento de las reglas.
- Atención, trato y respeto con los demás compañeros

### Responsabilidad implícita

La naturaleza del cargo implica un alto nivel de responsabilidad porque está a cargo de la toma de decisiones totales de la empresa, la supervisión de personal, el dinero, los títulos valores, los documentos de la empresa, los contactos internos y externos, así como la información confidencial.

### Condiciones de trabajo

#### Ambiente



Iluminación mediana, en condiciones normales ruido, congestión propia de una oficina

**Riesgo**

Riesgos de enfermedades asociadas con el estrés, el permanecer tanto tiempo sentado (malas posturas), constante manejo del pc.

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
Nombre del cargo	Camareras
Área	Housekeeping
Número de cargos	2
Jefe inmediato	Gerente
En caso de ausencia lo sustituye	Ninguno
OBJETIVO PRINCIPAL	
Atender con auténtico espíritu de servicio y hospitalidad a todos los clientes por igual, manteniendo limpias a conciencia las habitaciones y áreas públicas, y buscando en todo momento la mejor forma de atender las necesidades de los huéspedes durante su estancia en el hotel.	
DESCRIPCIÓN DEL CARGO	



- Preparar el material necesario para desarrollar su trabajo: productos, utensilios, maquinaria, etc.
- Limpiar y arreglar las habitaciones y zonas comunes del hotel, comprobando el buen estado de las instalaciones y el mobiliario.
- Dejar detallitos en las habitaciones de los huéspedes más asiduos o importantes para que se sientan bienvenidos, con previa autorización  Atender al cliente mientras permanezca alojado.
- Procesar los objetos perdidos.
- Deberá tener en cuenta las quejas y reclamaciones de los huéspedes, además de hacérselo saber a administración y satisfacer las peticiones de estos cuando esté a su alcance.
- Recoger y limpiar los materiales propios de su trabajo, enviando a lavandería la ropa sucia.
- Reportar los desperfectos y/o fallas de habitaciones o áreas asignadas.  Mantener buena apariencia personal.
- Comprobar si el cliente se ha llevado algo y comunicarlo, por teléfono a recepción.
- Reposición de suministros.
- Mantener actualizado el inventario de suministros y reportar cuando sea necesario abastecerlo

#### RELACIÓN DEL CARGO CON OTRAS ÁREAS

- Gerencia
- Recepción

#### ANÁLISIS DEL CARGO

##### Requisitos intelectuales

##### Educación

Mínimo bachiller, que tenga conocimientos y experiencia en el arreglo de habitaciones.

##### Experiencia

Mínimo dos meses en tareas afines con el cargo.

##### Habilidades

##### Actitudes



<ul style="list-style-type: none"> <li>• Buen manejo de relaciones públicas.</li> <li>• Atención al detalle.</li> <li>• Pro actividad.</li> <li>• Dinamismo.</li> <li>• Efectividad.</li> <li>• Agilidad.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Respetar el patrimonio cultural de la región y la naturaleza.</li> <li>• Tener disposición para recibir los entrenamientos.</li> <li>• Tener sentido de pertenencia.</li> <li>• Buena actitud ante los cambios.</li> <li>• Buena actitud ante el cumplimiento de las reglas.</li> <li>• Atención, trato y respeto con los demás compañeros.</li> </ul>
<b>Responsabilidad implícita</b>	
Responder por los implementos de trabajo, el patrimonio de la empresa.	
<b>Condiciones de trabajo</b>	
<b>Ambiente</b>	
Iluminación mediana, trabajo totalmente operativo.	
<b>Riesgo</b>	
Riesgos de enfermedades asociadas a las acciones repetitivas, a los olores fuertes, malas posturas al utilizar implementos de trabajo.	

<b>IDENTIFICACIÓN DEL CARGO</b>	
<b>Nombre del cargo</b>	<b>Mantenimiento</b>
<b>Área</b>	Mantenimiento
<b>Número de cargos</b>	1
<b>Jefe inmediato</b>	Gerente
<b>En caso de ausencia lo sustituye</b>	Ninguno
<b>OBJETIVO PRINCIPAL</b>	
Mantener la apariencia del hotel y vigilar por la buena operación de las distintas áreas como: exteriores y lugares de recreación.	



<b>DESCRIPCIÓN DEL CARGO</b>	
<ul style="list-style-type: none"><li>• Estar pendiente de las diversas áreas del hotel.</li><li>• Llevar el control de todos los mantenimientos realizados.</li><li>• Control de fumigación, lavado de tanques.</li><li>• Establecer las prioridades sobre las reparaciones solicitadas por las diversas áreas.</li><li>• Coordinar con camareras y recepción la disponibilidad de habitaciones para efectuar las tareas de mantenimiento.</li><li>• Asesorar al área administrativa, en la adquisición de productos e insumos relacionados con el área de mantenimiento.</li><li>• Planificar y efectuar las tareas de mantenimiento en pisos, techos y paredes como ser: pintura, tratamiento de pisos, yesería, etc.</li><li>• Resolver las urgencias de electricidad, plomería, aire acondicionado, entre otros.</li><li>• Hacer mandados como compras de alimentos, papelería, envío de documentos, etc.</li><li>• Realizar otras tareas asignadas por su superior afines con el cargo.</li></ul>	
<b>RELACIÓN DEL CARGO CON OTRAS ÁREAS</b>	
<ul style="list-style-type: none"><li>• Gerencia</li><li>• Recepción</li></ul>	
<b>ANÁLISIS DEL CARGO</b>	
<b>Requisitos intelectuales</b>	
<b>Educación</b>	
Técnico o tecnólogo electricista, albañil o similares	
<b>Experiencia</b>	
Mínimo un año de realizar tareas afines con el cargo	
<b>Habilidades</b>	<b>Actitudes</b>



<ul style="list-style-type: none"><li>• Buen manejo de relaciones públicas.</li><li>• Atención al detalle.</li><li>• Pro actividad.</li><li>• Dinamismo.</li><li>• Efectividad.</li><li>• Agilidad.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Respetar el patrimonio cultural de la región y la naturaleza.</li><li>• Tener disposición para recibir los entrenamientos.</li><li>• Tener sentido de pertenencia.</li><li>• Buena actitud ante los cambios.</li><li>• Buena actitud ante el cumplimiento de las reglas.</li><li>• Atención, trato y respeto con los demás compañeros.</li></ul>
<b>Responsabilidad implícita</b>	
Responder por los implementos de trabajo, el patrimonio de la empresa..	
<b>Condiciones de trabajo</b>	
<b>Ambiente</b>	
Iluminación mediana, trabajo totalmente operativo.	
<b>Riesgo</b>	
Riesgos de enfermedades asociadas a accidentes como caídas, cortaduras con implementos de trabajo, malas posturas.	

<b>IDENTIFICACIÓN DEL CARGO</b>	
<b>Nombre del cargo</b>	<b>Recepcionista</b>
<b>Área</b>	Recepción





<b>Número de cargos</b>	3
<b>Jefe inmediato</b>	Gerente
<b>En caso de ausencia lo sustituye</b>	Recepcionista

#### **OBJETIVO PRINCIPAL**

Proporcionar a los huéspedes una experiencia acogedora, eficiente y memorable desde el momento en que llegan al establecimiento.

#### **DESCRIPCIÓN DEL CARGO**

- Recibir a los huéspedes con cortesía, recibir sus quejas y agradecimientos.
- Darles a los huéspedes información referente al hotel y ofrecer rutas turísticas y demás.
- Llamar a los huéspedes asiduos y/o importantes el día de su cumpleaños o días esporádicos para que sientan que el hotel los tiene en cuenta.
- Hacer los check in y check out correspondientes.
- Verificar que no existan faltantes en mini bar (contar inventario).
- Enterarse de todo lo que paso en el turno anterior, sin que queden dudas (leer cuaderno de novedades).
- Realizar arqueo de caja menor en un turno a otro, sin que existan faltantes.
- Actualizar el turno con su respectivo nombre, fecha y turno que corresponde, así mismo el código.
- Firmar el formato de asistencias al frente de su nombre.
- Registrar cada movimiento (venta al contado o a crédito) en su turno y en el momento que suceda.
- Realizar cada soporte de venta al contado o a crédito con su consecutivo correspondiente.

- Anexar a la factura de venta (al contado o a crédito) el soporte correspondiente en orden; y al acordeón en su respectivo casillero si es venta a crédito para el huésped.



- Velar porque el espacio de trabajo y nuestro entorno permanezca siempre limpio y en orden.
- Escribir en el cuaderno de novedades durante el transcurso del turno todo lo que suceda para así informar al siguiente turno.
- Terminar tareas pendientes y extraordinarias.
- Llevar a tiempo la relación de los pedidos del hielo, botellones de agua. Recordarles a nuestros proveedores que al finalizar el mes (día 30) deben pasar la cuenta de cobro de los productos pendientes por cancelar.
- Realizar las relaciones de mini bar, lavandería y restaurante anexando los soportes correspondientes según su consecutivo.
- Pedir reembolsos de caja menor cuando sea necesario.
- Verificar que el turno esté en orden y los consecutivos registrados en forma ascendente.
- Realizar auditoría de todos los turnos e imprimir el informe de ama de llaves para que el turno 1 lo entregue.
- Imprimir el turno y firmarlo.
- Ingresar en el sobre de remisión el dinero recibido y diligenciar al respaldo cada detalle, luego graparlo en el turno.
- Terminar bitácora y no olvidar colocar los consecutivos que siguen, así como el total de caja.
- Resolver o aclarar dudas con respecto a la información registrada en la bitácora y si quedan pendientes hacerlo saber con soportes en mano al recepcionista que reciba el turno.
- Entregar la secadora para alquilar a el turno entrante
- Facturación.
- Realizar, confirmar y cancelar reservaciones de huéspedes de manera agradable, profesional y eficiente.
- Realizar cualquier otra tarea asignada afín con el cargo.



<input type="checkbox"/> Brindar información turística que requiera el huésped <input type="checkbox"/> Vender los paquetes ofrecidos de las agencias de convenio <input type="checkbox"/> Vender artesanía que ofrece el hotel.	
<b>RELACIÓN DEL CARGO CON OTRAS ÁREAS</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gerencia</li> <li>• Housekeeping</li> <li>• Restaurante</li> <li>• Mantenimiento</li> </ul>	
<b>ANÁLISIS DEL CARGO</b>	
<b>Requisitos intelectuales</b>	
<b>Educación</b>	
Licenciatura en turismo y hotelería, estudios en idioma Ingles	
<b>Experiencia</b>	
Mínimo seis meses de experiencia como recepcionista o cargos afines	
<b>Habilidades</b>	<b>Actitudes</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Buen manejo de relaciones públicas.</li> <li>• Atención al detalle.</li> <li>• Pro actividad.</li> <li>• Dinamismo. <input type="checkbox"/> Efectividad.</li> <li>• Amabilidad</li> <li>• Resolución de problemas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Respetar el patrimonio cultural de la región y la naturaleza.</li> <li>• Tener disposición para recibir los entrenamientos.</li> <li>• Tener sentido de pertenencia.</li> <li>• Buena actitud ante los cambios.</li> <li>• Buena actitud ante el cumplimiento de las reglas.</li> <li>• Atención, trato y respeto con los demás compañeros</li> </ul>
<b>Responsabilidad implícita</b>	
Alto grado de responsabilidad y cortesía ya que son los principales actores en la actividad principal de la empresa, además manejan documentos, contactos internos y externos, información confidencial de la organización.	
<b>Condiciones de trabajo</b>	



<b>Ambiente</b>
Iluminación mediana, en condiciones normales ruido, congestión propia de una oficina
<b>Riesgo</b>
Riesgos de enfermedades asociadas con el estrés, el permanecer tanto tiempo sentado (malas posturas), constante manejo del pc.

### 6.3.1.5. Manual de procedimientos para el área de recepción

Este manual tiene como objetivo exponer y aplicar todos sus componentes para identificar líneas de mando, definir actividades y especificar los procedimientos para que se realicen de la manera óptima posible. Además de facilitar el aprendizaje del colaborador que se integre al área de recepción de Iskay Boutique Hostel.

<b>ISKAY BOUTIQUE HOSTEL</b>	
<b>MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS EN RECEPCIÓN</b>	
<b>NOMBRE DEL PROCESO:</b>	RECEPCION DE PASAJEROS (CHECK-IN)
<b>OBJETIVO DEL PROCESO:</b>	Realizar acciones al momento de recibir a un huésped para su registro en el hotel (Check in)
<b>PROCEDIMIENTOS QUE COMPONEN EL PROCESO:</b>	
<ol style="list-style-type: none"><li>1. Bienvenida al huésped</li><li>2. Verificación de Reservas</li><li>3. Registro Individual</li><li>4. Información sobre los servicios que ofrece el hotel</li><li>5. Constante asistencia al huésped en sus requerimientos</li></ol>	
<b>DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO</b>	
<b>1. Bienvenida al huésped</b>	
<input type="checkbox"/> El Recepcionista debe estar atento a la llegada del huésped (tenga o no una reserva previa).	



- El recepcionista debe recibir al huésped con un saludo de “bienvenida al hotel” con una actitud cordial y cálida, sin darle la mano.
  - El recepcionista debe preguntar “Sr. O Sra. en que le puedo ayudar”
  - Cuando se habla con el huésped, dirigirse con el pronombre “usted”, no tutearlo.
  - No hacer esperar al huésped para atenderlo.
- IMPORTANTE** adaptar en el idioma ingles de acuerdo a la necesidad del Pasajero

## 2. Verificación de reservas

- El recepcionista debe determinar la disponibilidad de las habitaciones, de acuerdo a seguimiento.
- El recepcionista debe preguntar si tiene reserva
- Preguntar a nombre de quien está registrada esta, verifica los datos en el reporte de reservación y retira el record de reserva que corresponda. (SI NO TIENE RESERVACIÓN...) □ Verifica la disponibilidad en el rack numérico.
- Si existe disponibilidad, preguntar al huésped el tipo de habitación que desea y el número de personas que son.
- Si no existe disponibilidad infórmeselo amablemente al turista.
- Infórmele acerca de otros hoteles. Es un futuro huésped.
- **SI TIENE RESERVA** Confirmada la reservación se actualiza datos en sistema y en el libro de reservas, mismos contienen la siguiente información:
  - **Fechas**, día en que se realiza la reserva, fecha de llegada y de salida.
  - **Cantidad y tipo de habitaciones.**
  - **Servicios contratados**, restaurante, lavandería, etc.
  - **Nombres y Datos** de las personas que hacen la reserva, y de las personas que ocuparan la habitación.

## 3. Registro del huésped



- El recepcionista proporciona al huésped la tarjeta de registro para que la llene
- Pedir la identificación pasaporte o carnet de identidad.
- Proporciona una pluma al huésped (MIENTRAS EL HUÉSPED SE REGISTRA...)
- Elige la habitación que es más conveniente para asignarle tomando en cuenta el sistema (estado de las Habitaciones) de acuerdo al número de personas que lo acompañen, edades, y estadía en el hotel. Siguiendo criterios como:
  - a) En baja ocupación asigna las habitaciones con mejores características.
  - b) En alta ocupación asigna las habitaciones a disponibilidad prevista.
  - c) Bloquea las habitaciones del rack numérico.
- Posteriormente se le solicita al huésped el Pasaporte o Carnet de Identidad
- Luego el huésped llena el registro de pasajeros, donde completa el correo, teléfonos, firma, también se deben pedir las firmas de todas las personas mayores de edad que ocuparán la habitación.
- Consecuentemente se le solicita al cliente la cancelación de la habitación en efectivo, con tarjeta ya sea de crédito o débito, se verifica el saldo y se emite el recibo de caja.
- Se debe explicar que el consumo deberá cancelarlo en el check out, como le sea más conveniente si en efectivo, con la misma tarjeta o con otra.
- Una vez verificada la habitación, registrados los datos, se hace entrega de la llave.

#### **4. Información sobre los servicios que ofrece el hotel**

- Por último, se le brinda al cliente la información correspondiente al hotel y sus servicios, tales como: horario de restaurante, el horario de recepción (abierto las 24 hrs), se le menciona que el uso de internet es gratuito mediante Wi-Fi, las habitaciones cuentan con



televisión, por cable, además el hotel cuenta con un pequeño mirador que lo puede visitar cuando quiera.

- Mencionar que el check out es a las 12:00 pm, de lo contrario se le cobraría un recargo de media tarifa, aclarar que tiene opción de quedarse hasta las 7:00 pm El recepcionista le pide que le permita pueda guiar a su habitación se despide, deseando buena estancia.

#### **5. Constante asistencia al huésped en sus requerimientos**

- Una vez instalado el huésped permanecer pendiente del preguntando “como estuvo su noche” (Si la respuesta es negativa )
- El recepcionista pregunta como lo puede ayudar
- Proporciona de inmediato esta información a Jefe de Recepción o a Gerencia General
- Dar solución oportuna

#### **ÁREAS QUE INTERVIENEN EN EL PROCESO:**

- Recepción
- Housekeeping

#### **ÁREA RESPONSABLE DEL PROCESO:**

- Recepción

#### **REGISTRO, FORMULARIO O IMPRESOS:**

- Registro de pasajero
- Recibo de caja

#### **SALIDA QUE GENERA EL PROCESO:**

- Recepción de Huéspedes al hotel

#### **TIEMPO DE EJECUCIÓN DEL PROCESO:**

Este procedimiento se realiza 10 minutos y se aplica todas las veces que ingresen nuevos pasajeros al hotel



<b>ISKAY BOUTIQUE HOSTEL</b>	
<b>MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS EN RECEPCIÓN</b>	
<b>NOMBRE DEL PROCESO:</b>	SALIDA DE PASAJEROS (CHEK- OUT)
<b>OBJETIVO DEL PROCESO:</b>	Exponer las acciones que se deben realizar al momento de registrar la salida del huésped en el hotel (Check out).
<b>PROCEDIMIENTOS QUE COMPONEN EL PROCESO:</b>	
<ol style="list-style-type: none"><li>1. Inicio del check out</li><li>2. Solicitud del check-out</li><li>3. Cobro del saldo total de factura</li><li>4. Fin del check-out</li><li>5. Registro de objetos olvidados</li></ol>	
<b>DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO</b>	
<b>1. Inicio del Check-out</b>	
<ul style="list-style-type: none"><li>• Saluda al huésped Ser atentos y amables</li><li>• El recepcionista debe pregunta “Sr. O Sra. en que le puedo ayudar”</li><li>• Cuando se habla con el huésped, dirigirse con el pronombre “usted”, no tutearlo.</li><li>• No hacer esperar al huésped para atenderlo.</li></ul>	
<b>2. Solicitud del Check out</b>	
<ul style="list-style-type: none"><li>• El huésped solicita a recepción que le preparen el estado de su cuenta, lo que puede hacer por vía telefónica o personalmente con el propósito de marcharse del hotel.</li><li>• El recepcionista debe pedir al huésped amablemente su llave</li><li>• El recepcionista debe empezar a comunicarse con las camareras informando las habitaciones que se desocuparán para que las mismas verifiquen si la habitación está completa y en buen estado.</li><li>• Se realiza la atención al pedido de Check out</li><li>• Se revisa documento archivado de acuerdo al nombre del huésped, se imprime su Estado de Cuentas, formulario en el cual especifica lo siguiente:<ul style="list-style-type: none"><li>➤ Nombre del huésped</li></ul></li></ul>	





- Empresa
- N° de habitación
- Total Hospedaje
- Total Extras
- Total Consumos
- Forma de pago
- Tarjeta da crédito

Se da la explicación al cliente sobre los cargos o detalles de su estado de cuentas y se realiza la impresión de su factura.

### **3. Cobro del saldo total de factura**

Una vez analizada la factura por el recepcionista y el huésped, mismo que manifieste que está de acuerdo con el saldo total, se procede de la siguiente forma:

- Se pregunta al huésped de qué forma realizará el pago
- Si el pago es hecho en efectivo, este será contado nuevamente en presencia del huésped, para asegurarse que sea la cantidad correcta e inmediatamente se deposita el efectivo en caja
- Se cierra la factura en presencia del huésped y se hace la entrega de la misma, dejando copias para contabilidad y administración
- En caso de que el pago sea hecho con tarjeta de crédito, se realiza la operación con sistema de venta POS. Una vez realizado la operación, se obtiene el comprobante de la venta se hace firmar cliente y se realiza la entrega, quedando una copia para el área y otra para contabilidad
- **4. Fin del Check out**
- Concluido el procedimiento y la atención al huésped se procede a desear al huésped un feliz viaje y se indica que se espera su pronto retorno al hotel.
- Se le sugiere o pregunta si requiere de un taxi
- Se llama al servicio de radiotaxi



- Amablemente se le pide que espere unos minutos en el lobby en lo que llega el radio taxi

### **5. Registro de objetos olvidados**

Todos los objetos olvidados se registrarán en la caja de seguridad del establecimiento con el siguiente documento que contendrá las siguientes columnas:

- Fecha
- Número de habitación o lugar donde se encontró
- Descripción del artículo
- Nombre del empleado que lo encontró
- Observaciones
- Fecha de entrega del artículo

### **ÁREAS QUE INTERVIENEN EN EL PROCESO:**

- Recepción
- Housekeeping

### **ÁREA RESPONSABLE DEL PROCESO:**

- Recepción

### **REGISTRO, FORMULARIO O IMPRESOS:**

- Estado de Cuentas de Huéspedes
- Facturas
- Registro de Pasajeros

### **SALIDA QUE GENERA EL PROCESO:**

- Salida del Huésped (Check out)

### **TIEMPO DE EJECUCIÓN DEL PROCESO:**

10 minutos y se aplica todas las veces que un huésped abandone el hotel.



### 6.3.2. ESTRATEGIA 2: Implementación del Sistema Hotelero PAO

Un sistema de gestión hotelera, es una plataforma de software diseñada específicamente para ayudar a los hoteles a gestionar sus operaciones diarias. Desde la gestión de reservas hasta el seguimiento de ingresos y la coordinación de la limpieza, un sistema de gestión hotelera es la columna vertebral de la eficiencia en la industria hotelera.

#### ACTIVIDADES:

- Reunión de coordinación con Gerencia.
- Publicación de convocatoria para empresas de instalación y capacitación del sistema.
- Integración del personal en el manejo del sistema

La implementación de un sistema de gestión hotelera con las características de Pao, ofrece una serie de beneficios significativos, como la optimización de la eficiencia operativa, la mejora de la experiencia del huésped, un mayor control de ingresos y la capacidad de tomar decisiones más informadas. Además, la automatización de tareas repetitivas libera tiempo para que el personal se enfoque en ofrecer un servicio de alta calidad.

#### VENTAJAS

- Facilita procesos de registro y salida más rápidos y precisos, reduciendo tiempos de espera y mejorando la experiencia del huésped.
- Controla el estado de las habitaciones (ocupada, libre, en limpieza) y ayuda a coordinar el trabajo del personal de limpieza y mantenimiento.
- Genera informes detallados sobre la ocupación, ingresos, satisfacción del cliente y otros aspectos importantes, lo que ayuda en la toma de decisiones estratégicas y en la planificación a largo plazo.

En resumen, un sistema hotelero contribuye a una operación más fluida y eficiente del hotel, mejora la experiencia del huésped y proporciona herramientas valiosas para la gestión y el análisis del establecimiento de hospedaje.

**Figura 5: Sistema hotelero Pao**



**FILE DEL HUÉSPED**

Nº	APELLIDO (S)	NOMBRE (S)	CHECK_IN	HORA	CHECK_OUT	HORA	SIN CARGO
1	FIENLER	MARCEL	18/02/2023	11:18	21/02/2023	12:00	
2	MANRHOFFER	SELINA	18/02/2023	11:18	21/02/2023	12:00	

Nº HAB: 401  
Nº FOLIO: 1067  
Nº RESERVA: [ ]

TARIFA: TMB TARIFA MANUAL Bs  
EMPRESA: BOOKING.COM RAZÓN SOCIAL: BOOKING.COM NIT: [ ]  
AGENCIA: [ ]  
FORMA PAGO: EFECTIVO  
IMPORTE: 266.00 BS DESCUENTO: 0.00

Se aplicará cargo de early chek in  Se aplicará cargo por late checkout

PUNTO	CARGO	ANTICIPO
HOSPEDAJE	266.00	0.00
LAVANDERIA	72.00	0.00

MONEDA: BS

TOTAL CARGOS: 338.00  
TOTAL ANTICIPO: [ ]  
TOTAL SALDO: 338.00

Fuente: Iskay Boutique Hostel

### 6.3.2.1. Objetivo General

Mejorar la eficiencia operativa y la experiencia del huésped en el hostel a través de la implementación de un sistema hotelero integrado que optimice la gestión de reservas, operaciones internas y servicios personalizados.

### 6.3.2.2. Objetivos Específicos

- Implementar un sistema que permita gestionar reservas en tiempo real, facilitando la disponibilidad de habitaciones y la asignación eficiente de recursos.
- Automatizar los procesos de registro y salida para reducir tiempos de espera y errores en la facturación.
- Implementar herramientas para monitorizar el estado de las habitaciones y coordinar las tareas de limpieza y mantenimiento de manera efectiva.

### 6.3.3. ESTRATÉGIA 3: Capacitación del Personal

Como primer punto de contacto para los huéspedes de un hotel, el personal de recepción desempeña un papel crucial a la hora de dar forma a la experiencia de los huéspedes. Por lo tanto, es esencial brindarles la capacitación teórico



práctica necesaria para garantizar que estén equipados con las habilidades y conocimientos adecuados para desempeñar sus funciones de manera efectiva.

## **ACTIVIDADES**

- Reunión de coordinación para definir los objetivos y la evaluación de los talleres de capacitación
- Establecer los contenidos de cada taller
- Programar las fecha y lugar cede para los talleres.

### **6.3.3.1. Objetivo General**

Fortalecer la capacidad, tanto individual como colectiva, de aportar conocimientos, habilidades y actitudes, para el mejor desempeño laboral y para el logro de los objetivos institucionales.

### **6.3.3.2. Objetivos Específicos**

- Capacitar a los recepcionistas para que puedan ofrecer un servicio al cliente excepcional, siendo amables, eficientes y proactivos en la satisfacción de las necesidades de los huéspedes.
- Entrenar a los recepcionistas para manejar quejas y situaciones difíciles de manera calmada, efectiva y con empatía, buscando siempre una solución satisfactoria para el huésped.
- Mejorar las habilidades de comunicación verbal y escrita de los recepcionistas, asegurando que puedan interactuar de manera clara y profesional con los huéspedes y otras áreas del hotel.
- Promover el desarrollo profesional y personal de los recepcionistas, ofreciendo oportunidades de aprendizaje continuo y retroalimentación para mejorar constantemente su desempeño.

### **6.3.3.3. Resultados Esperados**

Todos los recepcionistas deben ser capacitados en atención al cliente e información turística, los resultados a obtener son:

- Elevar la satisfacción del huésped.



- Manejo eficiente de quejas y solución de problemas inesperados que puedan ocurrir.
- Mejora de las habilidades de comunicación verbal y no verbal, incluyendo la capacidad de escuchar activamente y transmitir información de manera clara y concisa.
- Mejora de la eficiencia operativa y reducción de tiempos de espera mediante el uso correcto de sistemas de reservas, procedimientos de check-in y check-out
- Incremento en la motivación y el compromiso del personal de recepción, lo cual puede traducirse en una mayor retención de empleados y un ambiente de trabajo más positivo.
- Incremento del porcentaje de ocupación en el hostel.

#### 6.3.3.4. Cronograma de capacitación en habilidades laborales de Recepción

Tabla 2: Cronograma de Capacitación

CRONOGRAMA DE CAPACITACIÓN AL PERSONAL DE RECEPCIÓN DE ISKAY BOUTIQUE HOSTEL				
PRIMER MES				
FECHA	HORARIO	TEMA	INSTRUCTOR	LUGAR
08/07/22	14:00-16:30	Introducción a Iskay Boutique Hostel	Lic. Otilia Gutiérrez Stefany Tapia	Sala de reuniones de Iskay Boutique Hostel
22/07/22	14:00-16:30	Recepción de un hotel	Stefany Tapia	Sala de reuniones de Iskay Boutique Hostel
SEGUNDO MES				
05/08/22	14:00-16:30	Sistema hotelero PAO	Ing. David Castillo Stefany Tapia	Sala de reuniones de Iskay Boutique Hostel
19/08/22	14:00-16:30	Calidad de servicio del departamento	Stefany Tapia	Sala de reuniones de



		de recepción en un Hotel		Iskay Boutique Hostel
<b>TERCER MES</b>				
<b>02/09/22</b>	14:00-16:30	Proceso de recepción de huéspedes Check in y check out	Stefany Tapia	Sala de reuniones de Iskay Boutique Hostel
<b>16/09/22</b>	14:00-16:30	Inducción a paquetes turísticos con las agencias de alianza	Stefany Tapia	Sala de reuniones de Iskay Boutique Hostel
<b>30/09/22</b>	14:00-16:30	Información turística	Stefany Tapia	Sala de reuniones de Iskay Boutique Hostel

Fuente: Elaboración propia

### **Contenido temático del taller de capacitación en recepción**

A continuación se detalla de manera clara y específica cuáles fueron las herramientas y el contenido de cada taller.



**Tabla 3: Contenido temático del Taller de Capacitación en Recepción**

<b>OBJETIVO ESPECÍFICO</b>	Capacitar al personal de recepción		
<b>LUGAR DEL TALLER</b>	Sala de reuniones de Iskay Boutique Hostel		
<b>HORARIO</b>	14:00-16:30 Sábado		
<b>TEMA</b>	<b>SUBTEMAS</b>	<b>CAPACITADOR (A)</b>	<b>TECNICA Y MATERIAL</b>
<b>Introducción a Iskay Boutique Hostel</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Misión</li> <li>• Visión</li> <li>• Objetivos</li> <li>• Valores</li> <li>• Organigrama</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lic. Otilia Gutierrez</li> <li>• Stefany Tapia</li> </ul>	Exposición de la capacitadora con el uso de: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Diapositivas en power point</li> <li>• Laptop</li> <li>• Ronda de preguntas y respuestas</li> </ul>
<b>Recepción de un hotel</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Quién es el recepcionista</li> <li>• Perfil del recepcionista</li> <li>• Funciones del recepcionista</li> </ul>	Stefany Tapia	Exposición de la capacitadora con el uso de: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Manual de funciones</li> <li>• Diapositivas en power point</li> <li>• Laptop</li> <li>• Ronda de preguntas y respuestas</li> </ul>
<b>Sistema hotelero PAO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Que es el sistema hotelero Pao</li> <li>• Ventajas del sistema</li> <li>• Como utilizar</li> <li>• Comandos especiales</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ing. David Castillo</li> <li>• Stefany Tapia</li> </ul>	Exposición de la capacitadora con el uso de: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Diapositivas en power point</li> <li>• Laptop</li> </ul>





			<input type="checkbox"/> Ronda de preguntas y respuestas
<b>Calidad del servicio del departamento de recepción en un Hotel</b>	<input type="checkbox"/> Concepto de la Calidad <input type="checkbox"/> Importancia de la Calidad en la prestación de los servicios turísticos <input type="checkbox"/> La Calidad en la Hotelería <input type="checkbox"/> SERQUAL <input type="checkbox"/> HOTELQUAL	Stefany Tapia	Exposición de la capacitadora con el uso de: <ul style="list-style-type: none"><li>• Manual de funciones</li><li>• Diapositivas en power point</li><li>• Laptop</li><li>• Ronda de preguntas y respuestas</li></ul>



<p><b>Proceso de recepción de huéspedes Check in</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Bienvenida al huésped</li> <li><input type="checkbox"/> Verificación de la Reserva</li> <li><input type="checkbox"/> Registro del huésped en front desk</li> <li><input type="checkbox"/> Información al huésped sobre los servicios que ofrece el hotel</li> <li><input type="checkbox"/> Asistencia al huésped en sus requerimientos</li> <li><input type="checkbox"/> Departamentos que intervienen en el proceso de check In</li> <li><input type="checkbox"/> Tiempo de ejecución del proceso</li> </ul>	<p>Stefany Tapia</p>	<p>Exposición de la capacitadora con el uso de:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Manual de funciones</li> <li>• Diapositivas en power point</li> <li>• Laptop</li> <li>• Ronda de preguntas y respuestas</li> </ul>
<p><b>Proceso de recepción de huéspedes Check out</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Saludo al huésped</li> <li><input type="checkbox"/> Presentación de la cuenta por el consume de servicios por parte del huésped</li> <li><input type="checkbox"/> Facturación</li> <li><input type="checkbox"/> Despedida</li> <li><input type="checkbox"/> Registro de objetos olvidados</li> <li><input type="checkbox"/> Tiempo de ejecución del proceso</li> </ul>	<p>Stefany Tapia</p>	<p>Exposición de la capacitadora con el uso de:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Manual de funciones</li> <li>• Diapositivas en power point</li> <li>• Laptop</li> <li>• Ronda de preguntas y respuestas</li> </ul>



<b>Inducción a paquetes turísticos con las agencias de alianza</b>	<ul style="list-style-type: none"><li><input type="checkbox"/> Agencias con las que se tiene el convenio</li><li><input type="checkbox"/> Bolivian hop y sus paquetes turísticos Red line (camino de la muerte)</li><li><input type="checkbox"/> Agencia Ride On y los paquetes que ofrece</li></ul>	Stefany Tapia	Exposición de la capacitadora con el uso de: <ul style="list-style-type: none"><li>• Diapositivas en power point</li><li>• Laptop</li><li>• Ronda de preguntas y respuestas</li></ul>
<b>Información turística</b>	<ul style="list-style-type: none"><li><input type="checkbox"/> Que es información turística</li><li><input type="checkbox"/> Destinos turísticos en Bolivia</li><li><input type="checkbox"/> Atractivos turísticos en La Paz</li></ul>	Stefany Tapia	Exposición de la capacitadora con el uso de: <ul style="list-style-type: none"><li>• Diapositivas en power point</li><li>• Laptop</li><li>• Ronda de preguntas y respuestas</li></ul>

**Fuente:** Elaboración Propia



#### **6.3.4. ESTRATÉGIA 4: Gestión de comunicación interna entre áreas mediante la implementación de correos corporativos y grupos de WhatsApp**

El inadecuado manejo de la "comunicación interna" fue uno de los principales problemas de Iskay Boutique Hostel. Desde una perspectiva sistémica, la comunicación interna se comprende como un conjunto de componentes interconectados, cuyos comportamientos individuales tienen un impacto en el conjunto de la organización.

Si bien existe una orientación de los procesos del sistema hacia determinadas metas, se debería hablar de sistemas encaminados a objetivos, con lo cual podemos definir a las organizaciones como sistemas sociales tendientes a objetivos en donde las partes interrelacionadas son personas o grupos que funcionan como organización a partir de los principios sistémicos y donde la comunicación sigue siendo la encargada de planificar, gestionar y evaluar los flujos de información interpersonales y mediatizados que atañen tanto al público interno como al externo, en relación directa con los objetivos del establecimiento hotelero.

Como parte de las estrategias de mejoramiento también se incluyó la mejora de la comunicación considerando que el área de recepción es el eje central del funcionamiento del hotel, en ese sentido se implementó el uso de elementos tecnológicos. En esa línea, se crea un correo electrónico corporativo mediante el cual se agilice la comunicación interna y se garantice el cumplimiento de las tareas encomendadas y los objetivos institucionales.

Asimismo, para la fluidez y respuesta inmediata a los requerimientos de cada área, se implementó el uso de la aplicación WhatsApp, a través de la cual se agilizó la atención por parte del personal a todos los requerimientos que mejoren la estadía de los huéspedes.

#### **6.4. Inversiones**

Toda la inversión para llevar a cabo las estrategias propuestas, estuvieron a cargo del departamento contable y Gerencia General, siendo que es un área en la que un recepcionista no participa, sin embargo, es necesario aclarar que, la mayor inversión



fue en la adquisición del Sistema PAO, las demás estrategias se llevaron a cabo dentro de las instalaciones y con el material propios del hotel.



## VII. CAPÍTULO 7

### 7. RESULTADOS OBTENIDOS

#### 7.1. Descripción de los resultados obtenidos

La recolección de la información que se realizó en el área de Recepción fue con el fin de obtener un criterio claro sobre la situación de esa área, para poder plantear estrategias que permitan mejorar el trabajo, y por ende brindar un mejor servicio hacia los huéspedes que son los principales afectados o beneficiados en tanto el servicio y trato que se les brinda sea deficiente o el más adecuado, tomando en cuenta factores críticos para plasmar una propuesta de solución acorde a las necesidades y que coadyuve el mejoramiento continuo a favor de la calidad de servicio, de esa manera poder mejorar la atención brindada en Iskay Boutique Hostel.

El abordaje y análisis de la problemática permitió, captar el interés y proponer estrategias y medidas para la mejora del trabajo del personal.

Las estrategias propuestas en base a la formación obtenida y a la experiencia fueron analizadas por la máxima autoridad del hotel, dando como resultado hasta la fecha la implementación de las siguientes herramientas y tareas.

- ✓ Impresión de ejemplares del manual de funciones diseñado para el área de Recepción.
- ✓ Instalación del Sistema de Reservas PAO
- ✓ Talleres de capacitación al personal actual y nuevo.
- ✓ Implementación de uso de órdenes de trabajo mediante correos electrónicos
- ✓ Comunicación fluida interna con el uso de la aplicación WhatsApp, para atención y coordinación directa.

En el caso del manual de funciones una vez diseñado e impreso, se cuenta con un documento con todas las directrices y funciones que un recepcionista debe desarrollar en el área al que corresponde, esta herramienta ha permitido que el personal mejore su trabajo y desarrolle las funciones apropiadas al cargo que ocupa, que este a la vez es complementado con el manual de procedimientos ya que en el mismo se detalla los



procedimientos que aportan de gran manera en tener organizado los procesos de check in y check out en recepción.

En cuanto a los talleres de capacitación una vez diseñados y desarrollados se tiene la capacitación continua, se mejoró el servicio de atención al cliente, siendo evidenciado con la disminución de quejas y el incremento de comentarios positivos en redes sociales y plataformas de reservas como ser Booking y Trip advisor.

Por último, la gestión de comunicación entre áreas dentro del hotel mediante la implementación de correos electrónicos corporativos y grupos de WhatsApp aportaron de gran manera en la comunicación interna llegando a lograr una comunicación eficiente y fluida.

En este punto se debe es importante destacar el apoyo y predisposición de parte del personal que, con gran entusiasmo, aprendieron y pusieron en práctica todo lo desarrollado siempre con esas ganas de seguir mejorando.

## 7.2. Análisis de los resultados obtenidos

La implementación de estrategias en el área de recepción, dio paso a que el servicio presente una gran mejoría en el desarrollo de funciones. En la actualidad este tiene el conocimiento suficiente sobre las tareas y los pasos que deben seguir en sus labores. Además de contar con una herramienta fundamental como el manual de funciones y procedimientos, cuentan con personal capacitado y dispuesto a colaborar a los posibles integrantes potenciales de dicha área con el objetivo de cumplir adecuadamente su labor y brindar una atención de calidad a los huéspedes.

A continuación, se presenta los resultados por orden cronológico de aplicación:

**Tabla 4: Resultados en orden cronológico**

ESTRATÉGIAS	PARA EL RECEPCIONISTA	PARA LA EMPRESA
-------------	-----------------------	-----------------



<p><b>1. MANUAL DE FUNCIONES ÁREA DE RECEPCIÓN</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Existe una herramienta que delinea sus funciones.</li> <li>• Mejora en el desempeño de las funciones</li> <li>• Incremento de satisfacción por parte del huésped</li> <li>• Permitted perfeccionar los conocimientos y habilidades que requieren para realizar una mejor labor.</li> <li>• Personal dinámico y motivado.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Atención eficiente.</li> <li>• Aumento de productividad.</li> <li>• Reducción de reclamos y quejas</li> </ul>
<p><b>2. IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE RESERVAS PAO</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Acceso rápido a la información.</li> <li>• Ahorra tiempo en las tareas administrativas</li> <li>• Refuerza las relaciones con los huéspedes.</li> <li>• Aumenta las reservas.</li> <li>• Emite informes precisos diarios.</li> <li>• Evita las reservas duplicadas y errores manuales.</li> <li>• Gestiona la mejor distribución de habitaciones.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ahorro de tiempo y costos</li> <li>• Eficiencia en la comunicación</li> <li>• Elevó los niveles de desempeño del personal de recepción.</li> <li>• Mejor análisis de la base de datos de los clientes.</li> <li>• Aumenta la visibilidad online del hotel.</li> <li>• Reducción de reclamos</li> </ul>
<p><b>3. TALLERES DE CAPACITACIÓN</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Incremento de la participación del personal.</li> <li>• El personal se siente motivado y rinde mejor.</li> <li>• El personal se siente más comprometido con el hotel</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Redujo los conflictos personales dentro del hotel.</li> <li>□ Unió a los equipos de trabajo.</li> <li>• Motivó la mejor comunicación en la empresa.</li> </ul>
<p><b>4. GESTIÓN DE COMUNICACIÓN INTERNA ENTRE ÁREAS</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El servicio es más fluido.</li> <li>• Ofrece mayor comodidad.</li> <li>• Mejora la experiencia del huésped.</li> <li>• Ayuda a satisfacer las expectativas del huésped.</li> <li>• Acceso rápido a la información</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ahorro de tiempo y costos</li> <li>• Eficiencia en la comunicación</li> <li>• Las tareas monótonas son más automatizadas</li> <li>• Reducción de reclamos</li> </ul>

**Fuente:** Elaboración propia

Sin duda la aplicación de las estrategias ha mejorado la calidad de servicio ofrecido, ha tenido una incidencia favorecedora en cuanto al servicio de recepción hacia los huéspedes, la coordinación interna, contar con personal que este identificado con el





propósito de la empresa aspectos que coadyuvan a la satisfacción de los huéspedes y por ende incrementa la ocupación del hostel.

### 7.3. Conclusión y evaluación de los resultados obtenidos

A la culminación de este trabajo, se llega a las siguientes conclusiones:

1. Reforzar el trabajo en equipo es de suma importancia dentro de un hotel, un buen trabajo integral será aquello que el huésped considere, una experiencia memorable. El huésped puede dejar en las manos del personal su satisfacción con todos los servicios provistos.
2. La identificación de características y efectos de los problemas en atención dentro el área de recepción demuestra que es evidente que los problemas no son ajenos ni están exentos a cualquier institución que brinda un servicio. Transformar ese problema en satisfacción es un reto para cualquier establecimiento que trabaja en el mundo de los servicios.
3. Todo este proceso desde su inicio ha buscado optimizar el servicio de atención. La aplicación de las estrategias planteadas ha permitido contar con un personal capacitado que además cuenta con herramientas que incluyen los procesos adecuados y necesarios para la prestación del servicio de descanso y generar la mejor experiencia de los huéspedes durante su estadía.
4. Los resultados son evidentes en tanto el servicio y atención al huésped ha mejorado recibiendo opiniones favorables de parte de los huéspedes y por parte del personal de recepción, este cambio sin duda ha elevado el posicionamiento del Hostel en las plataformas digitales dándole un mejor lugar y una mejor imagen.
5. Es importante destacar el apoyo y la predisposición de Gerencia por apostar en las innovaciones en pro del mejoramiento del servicio y en la búsqueda de mejoras para brindar la mejor calidad a los huéspedes, que sin duda repercute en una mejor imagen del hotel.

Estos resultados fueron fundamentales, para demostrar que Iskay Hostel, cuenta con todos los recursos que le permitieron aspirar y acceder a la clasificación de **Hotel Boutique**.



Figura 6: Reseña huésped de Booking

**Paty** Chile  
Fecha del comentario: 18 de julio de 2022  
**Excepcional** 10

🛏 Litera en habitación compartida - Solo mujeres  
📅 1 noche - julio de 2022  
👤 Persona que viaja sola

😊 Es un hostel al que ingresas y cada rincón huele a limpieza. Las instalaciones son muy cómodas, luminosas, las habitaciones grandes y con una temperatura ambiental ideal. La atención en recepción excelente, además está al lado de la feria de las brujas y muy central en general. La terraza excelente, una vista espectacular y es muy cómoda. Así también el restaurante.

😞 Solo a modo de sugerencia, ya que me pareció excelente el lugar, menciono algunos detalles para mejorar:  
-La cortina de la ducha es muy corta, por ende, se moja el piso.  
-Faltan percheros (baño y habitación)  
-Mi habitación no tenía lockers, pero sé que otras tienen.  
-Falta algún espacio destinado a colgar las toallas mojadas para que se sequen.

👍 Útil    👎 Poco útil

Fuente: Plataforma Booking

## BIBLIOGRAFÍA

- Anhar, L. (13/12/2001). The Definition of Boutique Hotels. Hospitality Net. Disponible en: <https://www.hospitalitynet.org/news/4010409.html> Consultado el 18/06/2024.
- Bordas, Jesús, (2016). Gestión estratégica del clima laboral. Editorial Uned.
- Concepto. (16 de Agosto de 2021). [www.concepto.de](http://www.concepto.de). Obtenido de <https://concepto.de/comunicacion-organizacional/>
- Cazau, P. (2006). Introducción a la Investigación en ciencias sociales. Buenos Aires. Disponible en: <https://www.certifica.eu/departamento-de-recepcion/>. Recuperado el 21 de junio de 2024
- Constitución Política del Estado (CPE) (2009) de 7 de febrero de 2009. Gaceta Oficial de Bolivia
- Di Muro Perez L., (1999).Recepción Hotelera, Manual Práctico. México, México D. F.:Trillas Turismo.
- Gaxiola M. (2014). Detección de necesidades de capacitación. México [Extraído el 21 de Junio del 2024]. Disponible en: <http://www.monografias.com/trabajos20/capacitacion/capacitacion.shtm>
- Gonzalez, G. (2012). Manual de Funciones. Investigativo. Obtenido de <https://gilbertogonzalezsanchez.files.wordpress.com/2012/10/trabajo-3-definicion-del-manual-funciones.pdf>
- Guzmán, V. (2012). Comunicación Organizacional. (R. T. SC, Ed.) México. Recuperado el 21 de junio de 2024, de <https://es.slideshare.net/EdwinZaldivarCuya/comunicacion-organizacional>



- Helberth (2006). La capacitación. [Extraído el 21 de Junio de 2024]. Disponible en:  
[http://www.wikilearning.com/apuntes/capacitacion\\_y\\_desarrollo\\_del\\_personal-concepto\\_de\\_capacitacion/19921-2](http://www.wikilearning.com/apuntes/capacitacion_y_desarrollo_del_personal-concepto_de_capacitacion/19921-2)
- Horovitz, Jacques (1991). La Calidad del Servicio, a la Conquista del Cliente. McGraw-Hill. España
- Jones, D.L., Day, J. & Quadri-Felitti, D. (2013). Emerging Definitions of Boutique and Lifestyle Hotels: A Delphi Study. Journal of Travel & Tourism Marketing , (30)7, [715-731]. Consultado el 18/06/2024.
- Laitre, S. (2016). Hotel Boutique de México; ¿Quién es y de que se trata?. Disponible en: Disponible en: <https://www.hotelesboutique.com/nosotros> Consultado el 18/06/2024.
- Laza, C. A. (2019). Gestión de la atención al cliente/consumidor. UF0036. Tutor Formación.
- Lazarín, F. (2009) José Vasconcelos. Apóstol de la educación. Casa del tiempo III (25) Recuperado de :  
[http://www.difusioncultural.uam.mx/casadeltiempo/25ivnov2009/casadeltiempoIV\\_num25\\_11\\_14.pdf](http://www.difusioncultural.uam.mx/casadeltiempo/25ivnov2009/casadeltiempoIV_num25_11_14.pdf)
- Ley 031 de 2010. Ley marco de autonomías y descentralización Andrés Ibáñez. 19 de julio de 2010. Gaceta Oficial de Bolivia
- Ley 292 de 2012. Ley General de Turismo “Bolivia te espera”. 25 de septiembre de 2012. Gaceta Oficial de Bolivia.
- Litterer Joseph (1986), Análisis de las Organizaciones, Limusa, México
- López García, S. (2003). Recepción y atención al cliente. Ediciones Paraninfo, SA.
- Papic Domínguez, Katia. (2019). Los tipos de comunicación organizacional interna en establecimientos educacionales municipalizados en Chile. Cuadernos de Investigación Educativa, 10(1), 63-83.  
<https://doi.org/10.18861/cied.2019.10.1.2881>
- Prieto, A. B. (2001). Atención al cliente. España: Pirámide. Prieto, A. B. (2007). Servicio al cliente. España: Pirámide.
- Resolución Ministerial N°339/2018. Reglamento Específico de



Establecimientos de Hospedaje Turístico.

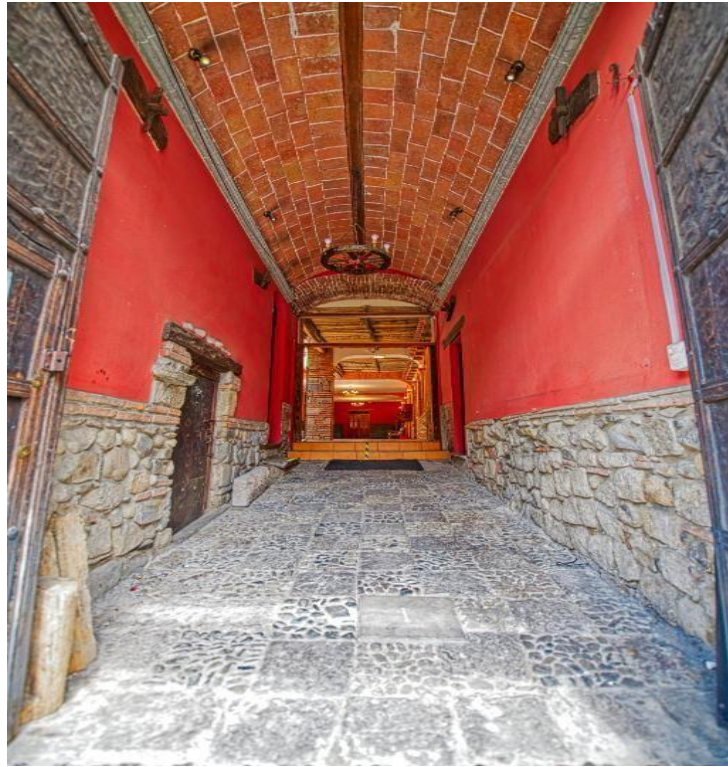
- Rodriguez, J. V. (2012). Como elaborar y usar los manuales administrativos. México: Cengage Learning.
- Rogerson, J.M. (2010). The Boutique Hotel Industry in South Africa: Definition, Scope, and Organization. Urban Forum, 21(4), [425-439]. Consultado el 18/06/2024
- Simon, Herbert (1961), Teoría de la organización, Ediciones Ariel Barcelona, España
- Sutton C. (2011). Capacitación del personal. Argentina: 2001. [Extraída el 21 de Junio 2024]. Disponible en <http://www.monografias.com/trabajos16/capacitaciónpersonal/capacitación-personal.shtml>
- UNAM (2014). Plan De Capacitación Y Adiestramiento Para El Personal Administrativo De Base De La Universidad Nacional Autónoma De México.[Extraída el 21 de Junio 2024] desde: <https://www.personal.unam.mx/Docs/Capacitacion/planCapacitacion2014.pdf>
- Zerilli Andrea (1978), Fundamentos de organización y dirección general, Ediciones Deusto S.A., España.



## ANEXOS

### ANEXO A-VISTA FRONTAL Y DEL INGRESO A ISKAY BOUTIQUE HOSTEL



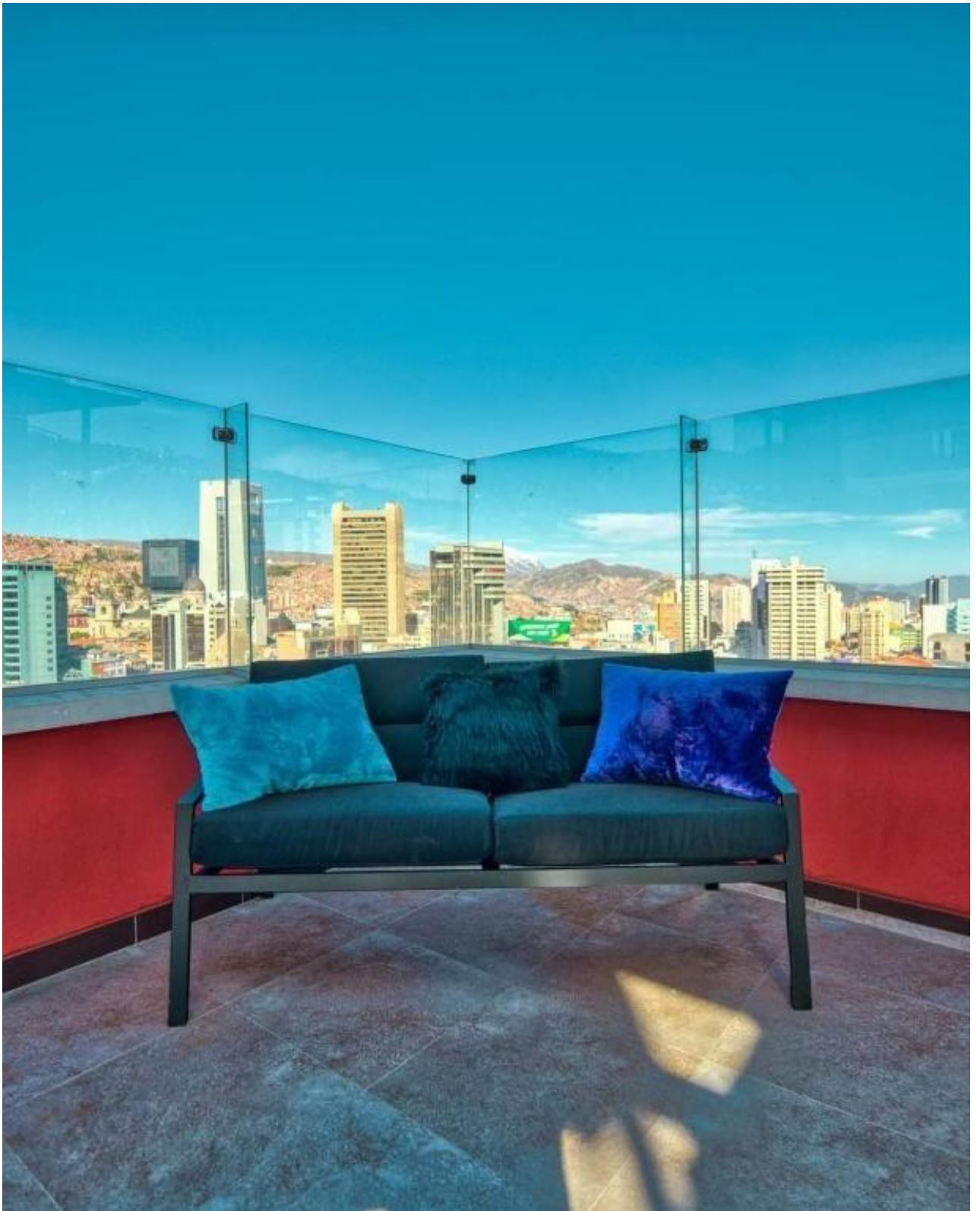




ANEXO B HABITACIONE PACHAMAMA Y QUYLLUR



ANEXO C MIRADOR EN EL 8VO PISO



ANEXO D RECEPCIÓN DE ISKAY BOUTIQUE HOSTEL





ANEXO E- RESTAURANTE ISKAY ROOFTOP





## ANEXO F – RESEÑA DE HUESPED EN TRIPADVISOR



Life of Y escribió una opinión (sept 2022)  
 Oranjestad, Aruba • 35 contribuciones • 21 votos útiles



### ¡Nos encantó Iskay y definitivamente regresaremos a este albergue!

Tuvimos una excelente estadía en Iskay Boutique Hostel. Nos alojamos dos veces aquí y nuestra habitación privada se veía increíble (decoración boliviana) y las vistas eran espectaculares. El restaurante en el último piso tiene buenas comidas a un precio decente. El albergue se encuentra cerca del mercado de las brujas y de todas las tiendas coloridas, y está a solo unas pocas vueltas de la esquina de la iglesia de San Francisco. El personal también fue excelente y no podía hacer lo suficiente para asegurarse de que nuestra estancia fuera perfecta. Nos volveremos a alojar aquí cuando volvamos a La Paz.

Leer más ▾

translated by Google

Fecha de la estancia: julio de 2022

## ANEXO G – RESEÑAS DE HUÉSPEDES EN BOOKING



**Cristina**  
 España

Fecha del comentario: 15 de noviembre de 2022

**Fantástico**

9,0



Litera en habitación compartida - Solo mujeres



Personal se recepción muy amable  
 Habitación limpia y cómoda  
 Hay lockers para poder guardar tus cosas  
 Ubicación perfecta



2 noches · septiembre de 2022



Persona que viaja sola



Útil



Poco útil



**Sabrina**  
 Suiza

Fecha del comentario: 3 de agosto de 2022

**Excepcional**

10



Litera en habitación compartida - Solo mujeres



Muy limpio, gran ubicación y personal muy amable y servicial.



1 noche · julio de 2022



Persona que viaja sola



Útil



Poco útil