

Gestión hotelera

Procedimiento para la determinación de los costos de calidad.

Caso de estudio hotelero

Procedure to determine the costs of qualities. Hotel case study

Elizabet Prado-Chaviano, Yileivys Cruz-Suárez, Pilarín Baujín-Pérez

y Pablo Carlos Abreu-O´Farrill

Universidad de Matanzas, sede Camilo Cienfuegos,

Ministerio de Educación Superior

Autopista a Varadero km 3½, CP 44740, Matanzas, Cuba

Correo electrónico: elizabet.prado@umcc.cu

Resumen

El objetivo de la investigación fue brindar a los directivos y especialistas, en especial al personal del departamento de calidad-economía de entidades turísticas, un procedimiento para determinar los costos de calidad, con el empleo de herramientas de gestión que les permitan tomar decisiones sobre los costos que genera la mala calidad en los servicios. El procedimiento está constituido por cuatro etapas, las cuales se despliegan en pasos detallados metodológicamente. Se apoya en un conjunto de métodos y herramientas estadísticas y de gestión, los cuales permiten determinar y registrar los costos de calidad por procesos, así como particularizar en los elementos que intervienen en la secuencia de estos, lo que mejora la toma de decisiones en los servicios turísticos hoteleros.

Palabras clave: calidad, costos, procedimiento

Abstract

Present it entitled investigation procedure to determine the costs of quality. hotel case study was accomplished in order to offer the directive and interested specialists and specially to tourist entities's personnel of the apartment of quality and economy a procedure that he be able to determine the costs of quality through tools of steps and that they permit taking them decisions in relation to the costs that generate a bad quality in services. It consists of four stages, which display in detailed steps metodológic themselves. It leans on a set of methods and statistical and steps tools that they permit determining and registering the costs of quality for processes, particularizing in the elements that object of study, what the overtaking in tourist hotel services improves intervene in the sequence of these at the entity.

Keywords: quality, costs, procedure

Introducción

El perfeccionamiento de la Contabilidad a nivel mundial, como nuevo paradigma de gestión, se considera importante para el proceso de toma de decisiones, debido a la evaluación constante, a las acciones y estrategias que ejercen su influencia en un futuro deseado, así como a la necesidad de realizar estudios que sustenten el logro de un servicio de calidad, en el que la satisfacción del cliente sea el foco central de esta actividad.

En Cuba, el producto o servicio se valora a partir de una tolerante: más utilidades a menos costo; sin embargo, cómo se oferta un servicio con alto nivel de calidad y se reduce –cada vez más– los costos, recortando los presupuestos. Para ello, es preciso identificar, claramente, los costos de calidad de un producto o servicio. Estos son el indicador concreto de la gestión de calidad y se hacen evidentes en las listas habituales de cuentas y en los sistemas de presentación de los resúmenes, y no satisfacen las necesidades de la función de calidad que, generalmente, no se tiene en cuenta para la toma de decisiones.

En la tabla 1 se muestra la evolución histórica del concepto costos de calidad, a partir del análisis de diferentes autores.

Tabla 1. Evolución histórica de los costos de calidad.

Autor	Criterio
Alexander (1994)	Define los costos de la mala calidad como una medida de los costos asociados, específicamente, al cumplimiento o no de la calidad del producto, incluyendo los requerimientos establecidos por la empresa con respecto a sus clientes. Los divide en cuatro categorías fundamentales.
Cuatrecasas (1999) y Gutiérrez (1996)	En cuanto a los costos globales o totales de calidad, coinciden en que se debe diferenciar, claramente, dos tipos: costos de calidad y costos de no calidad. Los costos de calidad se pueden considerar como costos producidos, a partir de la obtención de la calidad, y se dividen en prevención y evaluación. Por otra parte, los costos de no calidad se derivan de la falta o ausencia de calidad, de la no conformidad, del no cumplimiento de las necesidades de los clientes o, simplemente, de no alcanzar los niveles de calidad requeridos. Se clasifican en fallas internas y externas.
Juran y Gryna (1998)	Al seguir su enfoque de costo de la baja calidad, definen este término como la suma de los costos internos o externos, y plantean que la mayoría de las compañías resume estos costos en cuatro grandes categorías.
Domínguez y Garbey (2002)	Señalan que los costos de calidad son aquellos en los que se incurre para determinar si la producción es aceptable, es decir, la inversión que se hace para verificar el nivel de calidad del producto y la realizada para prevenir o corregir la ocurrencia de la no calidad.
Climent (2005)	Costes ocasionados para la obtención de un producto o servicio idóneo, en calidad, a las necesidades del usuario.
Cuatrecasa (2010)	Los costos de calidad (también denominados costos de conformidad) se pueden definir como aquellos costos que se originan, a partir de las actividades de prevención y de evaluación que la empresa debe acometer en un plan de calidad. Estos se derivan del esfuerzo que realiza la empresa para alcanzar determinado nivel de calidad, y, por lo general, son costes previsibles y controlables y dependen, en gran medida, del grado de inversión en calidad que la empresa esté dispuesta a asumir.
Suárez (2010)	Es la relación de costos derivados del logro o no de la calidad del producto, considerando como producto el resultado de un conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan, las cuales transforman entradas en salidas.
González (2015)	Se refiere a una técnica contable, y es una herramienta administrativa que proporciona a la alta dirección los datos que le permiten identificar, clasificar y cuantificar monetariamente las partidas de calidad. Su importancia radica en la capacidad propia de resumir todos los costos de la organización y expresarlos en unidades monetarias, de manera que la dirección conozca sus impactos económicos. También permite evaluar los beneficios que esta genera, durante la realización de un proceso que no se basa en la reducción de errores, sino en la reducción de costos. Además, posibilita determinar con precisión las áreas de oportunidad, y evaluar los resultados de los esfuerzos en la mejora continua de la calidad. Al igual que los estados

financieros, el reporte de los costos de calidad contiene datos relevantes que facilitan la aprobación e implementación de acciones de corrección o de mejora para el proceso productivo.

Fuente: elaboración propia, a partir de la bibliografía consultada.

Clasificación de los costos de calidad

- Costos de conformidad: costos en que se incurre para cumplir con los requisitos de un producto o servicio adecuado, lo que permite satisfacer las necesidades implícitas o explícitas de los clientes.

Los elementos que se pudieran presentar en una empresa de servicio son:

- Costos de prevención: confección y actualización de manuales de calidad, control de la recepción de materiales para evitar defectos y normalización. Garantizar el mantenimiento adecuado, para conservar el buen estado de los equipos; así como la preparación del personal. Investigar el nivel de exigencia que demanda el mercado.
- Costos de evaluación: supervisión del proceso de servicio, medición de la satisfacción del cliente a través de encuestas y entrevistas, captación de sugerencias, evaluación del estado de opinión del personal, auditorías de calidad, homologación de normas de calidad a determinadas exigencias y análisis de laboratorio.
- Costos de fallas internas: un fallo interno es aquel en el que el cliente no se siente perjudicado porque no lo llega a percibir o porque no le afecta.
- Costos de fallas externas: los fallos externos son los que afectan a los clientes, ya que estos son capaces de percibirlos.

Medición e importancia del análisis de los costos de calidad

Generalmente, la medición de los costos de calidad se dirige a las áreas de alto impacto, y estas se identifican como fuentes potenciales de reducción de costos, o sea, aquellas que permiten cuantificar el desarrollo y suministran una base interna de comparación entre productos, servicios, procesos y departamentos.

La medición de los costos relativos a la calidad también revela desviaciones y anomalías en cuanto a distribuciones de costos y estándares, que muchas veces no se detectan en las labores rutinarias de análisis. Por último, y quizás sea el uso fundamental, la cuantificación de estos costos es el paso más importante hacia el control y el mejoramiento de una contabilidad de gestión.

El análisis de los costos de calidad, además de ser esencial para la contabilización y la gestión de la organización, permite evaluar, desde un punto de vista económico, la implantación progresiva del sistema de calidad y mantiene un balance adecuado entre este y sus costos asociados.

Métodos de cuantificación de los costos de calidad

Los métodos de cuantificación de los costos de calidad se consideran un aspecto difícil al implementar un sistema de dichos costos, pues existen escasos estudios sobre este tema.

Algunos de los métodos empleados para calcular los costos de calidad son:

- Contabilidad por los documentos primarios
- Partidas explícitas en los estados de resultados mensuales
- Cálculo y registro del costeo por sucesos
- Costeo por actividades (ABC: Sistema de Costeo Basado en Actividades, del inglés *activity based cost*)

De estos métodos, de acuerdo con lo planteado por Baujín (2005), el costeo ABC es el más indicado para calcular y registrar, detalladamente, los costos de calidad, ya que enfatiza en la noción del costo de los productos o servicios.

Teniendo en cuenta lo planteado anteriormente, se realizó una investigación con el objetivo de diseñar un procedimiento que permita determinar los costos de calidad en las entidades turísticas.

Métodos

Durante la investigación se empleó los métodos siguientes: análisis-síntesis, inducción-deducción, hipotético-deductivo y lógico-histórico, para el desarrollo del marco conceptual y la determinación de los pasos del procedimiento. Este ofrece como aporte la integración de elementos teórico-conceptuales y metodológicos, para determinar los costos de calidad en los servicios turísticos, mediante un conjunto de pasos y etapas.

Pasos y etapas del procedimiento

Etapas 1. Diagnóstico

La etapa 1 se fundamenta con la caracterización de la entidad y el análisis preliminar de los costos de calidad.

Paso 1.1. Caracterización de la entidad

Para caracterizar la entidad y comprobar si en esta se evalúan los costos de calidad, se aplica un diagnóstico que incluye la visión, la misión y los objetivos estratégicos de la entidad, así como la revisión de los documentos administrativos y contables.

Paso 1.2. Análisis preliminar de los costos de calidad

En el paso 1.2 se realiza un análisis, junto con el departamento de calidad de la entidad, para comprobar si los especialistas evalúan o contabilizan los costos, mediante algún procedimiento o modelo existente.

Etapas 2. Identificación de los costos de calidad

En la etapa 2 se identifican los costos de calidad en los documentos contables y se clasifican por áreas clave.

Paso 2.1. Clasificación de los costos de calidad

En el paso 2.1 se realiza la clasificación por áreas clave de los costos de calidad, específicamente en los procesos de alojamiento, animación, calidad y alimentos y bebidas.

Etapla 3. Evaluación de los costos de calidad

En la etapa 3 se aplica las encuestas a los expertos y se agrupa las áreas clave, con el empleo de los métodos tormenta de ideas y Kendall.

Paso 3.1. Evaluación de los especialistas para la determinación de las áreas clave

Se entiende por experto tanto al individuo en sí como a un grupo de personas u organizaciones capaces de ofrecer valoraciones conclusivas sobre un problema y hacer recomendaciones respecto a sus momentos fundamentales, con un máximo de competencia.

Durante la investigación, se usó la tormenta de ideas (*Brainstorming*) para determinar los procesos de las entidades objeto de estudio. Esta herramienta de trabajo grupal facilita el surgimiento de nuevas ideas sobre un tema o problema determinado; se utiliza cuando la fuente de información está constituida por personas, y se puede aplicar de manera presencial, semipresencial o no presencial.

Paso 3.2. Determinación de las áreas de procesos clave

En el paso 3.2 se evalúa los costos y se determina los procesos clave de la entidad, mediante el método Kendall.

El coeficiente de concordancia de Kendall se utiliza para comprobar si existe o no concordancia entre los juicios emitidos por un grupo de decisores (expertos), a partir de la presentación de un problema y de la posibilidad de que cada uno de ellos emita un determinado criterio.

Teniendo en cuenta estos resultados, se selecciona las causas que, por orden de prioridad, deben recibir la mayor atención.

Paso 3.3. Identificación de los costos que más peso e importancia poseen dentro de los procesos clave del hotel

En el paso 3.3 se identifica los costos que más peso e importancia poseen dentro de los procesos clave de las entidades, a través del diagrama de Pareto.

El análisis de Pareto es una comparación cuantitativa y ordenada de elementos o factores, según su contribución a un determinado efecto, con el objetivo de clasificar dichos elementos o factores en dos categorías: los «pocos vitales» (muy importantes en su contribución) y los «muchos triviales» (poco importantes en ella).

Etapla 4. Registro de los costos de calidad

En la etapa 4 se propone el registro de los costos de calidad.

Paso 4.1 Registro de los costos de calidad a través del sistema ABC

En el paso 4.1 se realiza, mediante una de las actividades de alimentos y bebidas, el registro de los costos de calidad, con el empleo del sistema ABC.

Resultados y Discusión

Caracterización del hotel objeto de estudio

El hotel analizado presenta una amplia red de servicios gastronómicos, conformada por 9 puntos de venta: 1 restaurante buffet, 3 restaurantes A La Carta, 2 snack-bars, 3 bares y 1 lobby bar. Además, este producto posee categoría cuatro estrellas plus, opera bajo la modalidad de turismo *all inclusive* (todo incluido) y está diseñado para parejas, familias, grupos de jóvenes, niños y personas con discapacidades.

Misión: ocupar un lugar privilegiado en la competencia, al ofrecer un buen servicio y aumentar el nivel profesional de sus trabajadores, así como su sentido de pertenencia a la entidad.

Visión: el hotel, con una posición destacada en el mercado, se caracteriza por su variado programa de atención al cliente, en el que el trato afable, la recreación, la especialidad gastronómica y el confort constituyen premisas esenciales para lograr un alto nivel de satisfacción. En este empeño, la superación constante y la elevación del nivel profesional de sus trabajadores resultan elementos esenciales.

Análisis preliminar de los costos de calidad en el hotel

Después de realizar un análisis, en el que participó el departamento de calidad de la entidad, se constató que no se evalúan o contabilizan los costos de calidad, mediante algún procedimiento o modelo existente.

Etapas 2. Identificación de los costos de calidad

Se identificaron como costos de calidad las partidas siguientes: Gastos de animación; Contratación de artistas; Gastos de ornamentación y decoración; Encuestas de satisfacción al cliente; Indemnizaciones a clientes; Lencería, cristalería, vajilla y menaje; Servicios de lavandería y leasing; Estimulación de todo incluido; así como Útiles y herramientas.

Paso 2.1. Clasificación de los costos de calidad por áreas

En la tabla 2 se presenta la clasificación de los costos de calidad en los procesos de la entidad objeto de estudio, los cuales se obtuvieron a partir de los documentos contables.

Tabla 2. Procesos del hotel (agosto-octubre 2015).

Alojamiento		
Costos de calidad	Partidas	Real/ CUC
Prevención	• Gratificaciones	5 620.09
	• Servicio de lavandería y <i>leasing</i>	76 942.65
Fallos internos	• Floristería, lencería, cristalería, vajilla y menaje y útiles varios	59 999.25
Costo total		88 561.99
Animación		

Prevención	• Gratificaciones	716.58
	• Gastos de animación	2 541.01
	• Contratación de artista	442.84
	• Gastos de ornamentación y decoración	13 570.11
Costo total		17 270.54
Gestión de calidad		
Prevención	• Gratificaciones	358.28
	• Prestaciones monetarias	1 165.67
Evaluación	• Encuestas de satisfacción al cliente	1 404.28
Fallos externos	• Indemnizaciones a clientes	919.46
Costo total		3 847.69
Alimentos y bebidas		
Prevención	• Gratificaciones	106 326.07
Fallos internos	• Lencería, cristalería, vajilla, cubertería y menaje y útiles varios	67 240.59
Costo total		173 566.67

CUC: peso cubano convertible.
Fuente: elaboración propia.

Etapa 3. Evaluación de los costos de calidad

Para evaluar los costos de calidad, se seleccionó los expertos del hotel que determinarían las áreas de procesos clave.

Paso 3.1. Evaluación de los especialistas para la determinación de las áreas clave

Después de establecer los criterios, se determinó el número de expertos y el coeficiente de competencia.

$N = \frac{N}{n} \cdot n$ - número de criterios

$N = 0.7 \cdot 10 \cdot 0.7$

$N = 7$ expertos

Paso 3.2. Determinación de las áreas de procesos clave de la entidad objeto de estudio

Una vez calculado el número de expertos, se elaboró una lista de procesos que fueron identificados en las entidades, mediante una tormenta de ideas aplicada al consejo de dirección del hotel, con el objetivo de realizar una ponderación y obtener los procesos relevantes.

Selección de procesos clave del hotel

Procesos: alojamiento, alimentos y bebida, gestión comercial, gestión de RR.HH., gestión de calidad, mantenimiento, animación, administración, almacén, cocina y compras.

Para el análisis de los resultados del cuestionario aplicado a los expertos en la tormenta de ideas, se utilizó el método de Kendall (tabla 3), con el fin de priorizar las áreas clave de las entidades. La fórmula empleada fue: $W = 12 \cdot \Sigma \Delta^2 / m^2 \cdot (k^3 - k)$, donde: $\Sigma \Delta^2 = 3 387$; $m = 7$; $k = 11$. Se probó que existe concordancia entre los expertos, ya que $W = 0.63$, pues se cumple la condición $1 \leq W \leq 0.5$.

$\Sigma \Sigma A_i = 454 3387$

$T = \Sigma \Sigma a_{ij} / k = 454 / 11 = 41$

$\Delta = \Sigma a_i - T$

$$W = 12 \sum_{j=1}^m \Delta^2 / (m^2 (k^3 - k))$$

$$= 12 * 3387 / 7^2 (11^3 - 11)$$

$$= 40644 / 64680 = 0.63$$

Tabla 3. Método Kendall para el hotel.

Proceso	Decisores										Selección
	D1	D2	D3	D4	D5	D6	D7	Σai	Δ	Δ^2	
Alojamiento	4	2	2	6	5	4	5	28	-13	169	X
Gestión comercial	10	6	11	9	10	6	9	52	11	121	
Alimentos y bebidas	1	1	1	1	1	1	3	9	-32	1024	X
Gestión de RR.HH.	6	11	9	2	2	8	4	42	1	1	
Gestión de calidad	3	4	3	3	3	2	2	21	-20	400	X
Animación	2	8	7	4	4	3	1	29	-12	144	X
Mantenimiento	9	9	5	7	8	7	11	56	15	225	
Administración	10	6	11	9	10	6	9	52	11	121	
Almacén	11	7	10	8	11	9	8	64	23	529	
Cocina	8	10	6	10	9	11	10	64	23	529	
Compras	7	5	8	11	7	10	7	55	14	196	

Se calculó la consistencia de los criterios con un nivel de confianza del 95 %.

Hipótesis:

Ho: no hay consistencia en el criterio de los expertos.

H1: hay consistencia en el criterio de los expertos.

$$X^2 = M^*W^*(K-1) X^2 = 7*0.63(11-1) X^2 = 44.10 \text{ RC: } x^2 > X^2(\alpha; k-1) Ji = 3.940$$

$$\text{RC: } 44.10 > X^2(0.95; 10)$$

Se cumplió la región crítica, por lo que existe concordancia en el criterio de los expertos.

Una vez terminado este paso, se escoge los Δ más negativos, pues son los más significativos.

Áreas de resultados clave: alimentos y bebidas, gestión de calidad, alojamiento y animación.

Paso 3.3. Identificación de los costos que más peso e importancia tienen dentro de los procesos clave del hotel

Para identificar los costos que más peso e importancia tienen dentro de los procesos clave del hotel, se empleó un diagrama de Pareto (figura 1).

Además, se analizó los costos de calidad en el hotel (tabla 4).

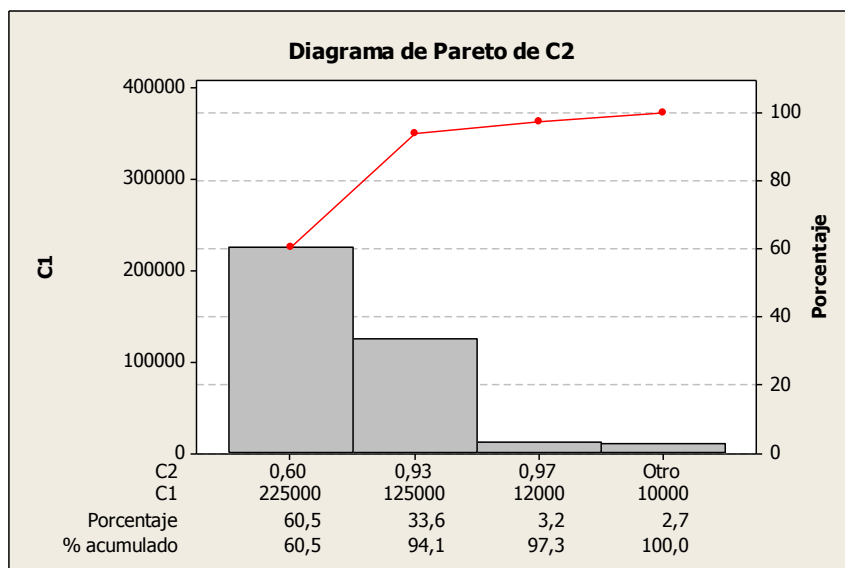


Figura 1. Pareto costos de calidad del hotel.
Fuente: elaboración propia.

Tabla 4. Análisis de los costos de calidad en el hotel (agosto-octubre de 2015).

Alimentos y bebidas	Gestión de calidad	Alojamiento	Animación
Los costos por fallos internos y de prevención representan el 61 % del total de los costos de calidad de los cuatro procesos clave, con un monto de \$173 566.67.	Los costos por fallos internos y de prevención representan el 2 % del total de los costos de calidad de los cuatro procesos clave, con un monto de \$3 847.69.	Los costos por fallos internos y de prevención representan el 31 % del total de los costos de calidad de los cuatro procesos clave, con un monto de \$88 561.99.	Los costos por fallos internos y de prevención representan el 6 % del total de los costos de calidad de los cuatro procesos clave, con un monto de \$17 270.54.

El valor de los costos por fallos internos fue \$127 239.84 (36 % del costo total); el de los costos de prevención, \$207 683.30 (61 %); el de los costos de evaluación, \$1 404.28 (0.06 %) y el de los costos por fallos externos, \$919.46 (0.04 %).

Los costos por fallas internas y de prevención se convirtieron en una prioridad de la entidad, por lo que sus directivos y el personal del departamento de calidad y de contabilidad deben tomar medidas para su control y disminución, lo que requiere de un enfoque de esfuerzos.

Etapas 4. Registro de los costos de calidad a través del sistema ABC

En las tablas 5, 6 y 7 se presentan los asientos de contabilización del consumo de material directo, mano de obra directa y costos indirectos de fabricación de la actividad fregado de cristalería, el cual pertenece al proceso clave alimentos y bebidas (A + B) del lobby bar del hotel.

Tabla 5. Consumo de material directo.

Asientos	Parcial	Debe	Haber
825- Gastos de Operaciones (Gastos de Explotación)		XXX	
01- Alimentos y bebidas	XX		
01.2- Lobby bar	XX		
01.2.1- Fregado de cristalería	XX		
01.2.1.3- Artículos auxiliares	XX		
01.2.1.3.1- Cristalería	XX		

184- Inventario		XXX
01- Útiles y herramientas	XX	
02- Artículos auxiliares	XX	
Contabilizando el consumo de material directo		

Fuente: elaboración propia.

Tabla 6. Mano de obra directa.

Asientos	Parcial	Debe	Haber
825- Gastos de Operaciones (Gastos de Explotación)		XXX	
01- Alimentos y Bebidas	XX		
01.2 - Lobby Bar	XX		
01.2.1- Fregado de cristalería	XX		
Nómina por pagar			XXX
01- Alimentos y bebidas	XX		
01.2- Lobby bar	XX		
01.2.1- Fregado de Cristalería	XX		
01.2.1.3- Nombre del dependiente	XX		
Contabilizando la mano de obra directa de fregar cristalería			

Fuente: elaboración propia.

Tabla 7. Costo indirecto de fabricación.

Asientos	Parcial	Debe	Haber
825- Gastos de Operaciones (Gastos de Explotación)		XXX	
01- Alimentos y Bebidas	XX		
01.2- Lobby Bar	XX		
01.2.1- Esponja	XX		
184- Inventario			XXX
01- Materiales y artículos de consumo	XX		
02- Esponja	XX		
Contabilizando el gasto de materiales y artículos de consumo.			

Fuente: elaboración propia.

El procedimiento propuesto puede ser generalizado a cualquier tipo de instalación turística hotelera. Este posee un enfoque sistémico, y como novedad se observa la integración de sus fundamentos para determinar los costos de calidad.

Conclusiones

1. El procedimiento propuesto permite la determinación de los costos de calidad en las entidades turísticas.
2. El procedimiento para la determinación de los costos de calidad en el hotel objeto de estudio aportó información relevante para el proceso de toma de decisiones.
3. Se demostró la necesidad de contar con un procedimiento que permita determinar el costo de calidad, para contribuir con la eliminación de las deficiencias detectadas, a partir del análisis crítico de los sistemas vigentes de contabilidad.

Referencias bibliográficas

Baujín, P. Diseño y validación de un procedimiento del costeo por actividades. Caso hotelero. Tesis (en opción al grado científico de Doctor en Ciencias Contables-Financieras). Matanzas: Universidad de Matanzas Camilo Cienfuegos, 2005. 20 h.

- Colectivo de autores. Gestión de la Calidad, Matanzas. La Habana: Editorial Universitaria, 2008.
- Cuatrecasas, LL. Gestión integral de la calidad. Implantación, control y certificación. Barcelona: Gestión 2000, 1999. 374 p.
- Cuatrecasas, L. Gestión integral de la calidad. Implantación, control y certificación. Profit editorial, 2010. 400 p.
- Climent, S. Clasificación de los costos de calidad en la gestión de la Calidad Total, 2005. 10 p. Disponible en: <http://roderic.uv.es/bitstream/handle/10550/42543/025993.pdf?sequence=1>
- Domínguez, G. y Garbey, F. Sistema de costo de calidad para instalaciones turísticas, 2002.
- González, C. Coste de calidad: como convertirlos en elementos de competitividad empresarial y de mejora continua. Madrid: Ediciones Díaz de Santos, 1999.
- Gutiérrez, A. Mala calidad y su costo. Estados Unidos: Addison Wesley Iberoamericana, 1996.
- Juran, Gryna. Análisis y planeación de la calidad. Tercera Edición. México: McGRAW Hil, 1998.
- Suárez, Y. Procedimiento para la determinación de los costos de calidad. Tesis (en opción al grado científico de Máster en Gestión Turística). Matanzas: Universidad de Matanzas, 2010, 80 h.

Recibido el 2 de septiembre de 2016

Aceptado el 27 de septiembre de 2016