

UCUENCA

Facultad de Ciencias de la Hospitalidad

Carrera de Hotelería

“Plan estratégico, considerando la mejora de los procesos operacionales según la ISO 9001-2015 para el hotel Italia de la ciudad de Cuenca-Ecuador”

Trabajo de titulación previo a la obtención del título de Licenciado en Hotelería.

Autoras:

María Belén Pesántez Sánchez

CI: 0151142908

Correo electrónico: belenpesantez14@gmail.com

María Belén Sinchi Ríos

CI: 0105734461

Correo electrónico: belusinchi98@gmail.com

Director:

Gustavo Eduardo Iñiguez Márquez

CI: 0101994911

Cuenca, Ecuador

24-noviembre-2022

Resumen:

El presente proyecto de intervención abordará la elaboración de un plan estratégico, basado en la norma ISO 9001:2015 de sistemas de gestión de calidad que se adecue a las necesidades que presenta el Hotel Italia, con el fin de servir como herramienta para la empresa en el desarrollo de una ventaja competitiva, la norma internacional de certificación ISO 9001:2015, la cual ha sido elaborada por la Organización Internacional de Normalización para alcanzar altos estándares de calidad, la misma que puede ser aplicada de manera voluntaria en establecimientos de alojamiento para garantizar un servicio de calidad que aumente la satisfacción del cliente, incremente la rentabilidad del establecimiento y disminuya los costos estableciendo una estructura de trabajo eficaz, dentro de la cual se pueda definir e implementar la mejora continua para el logro de objetivos y estrategias.

Esta investigación tiene un enfoque cualitativo, en base a la búsqueda bibliográfica, encuestas, entrevistas y el análisis de los sistemas de gestión de la calidad que brinda la norma ISO 9001 de tal manera que se pueda identificar las falencias del establecimiento y proponer estrategias para mejorar la calidad de sus servicios. Por lo tanto, los resultados obtenidos beneficiarán al Hotel Italia de la ciudad de Cuenca, ya que el plan estratégico ayudará en la mejora de sus procesos, dando como resultado un servicio de calidad, brindando una ventaja competitiva al establecimiento.

Palabras claves: Norma ISO 9001. Plan estratégico. Calidad. Procesos. Flujograma. Sistema de gestión de calidad.

Abstract:

This intervention project will address the elaboration of a strategic plan, based on the ISO standard 9001:2015 of quality management systems that adapts to the needs presented by Hotel Italia, in order to serve as a tool for the company in the development of a competitive advantage, the international certification ISO standard 9001: 2015, which has been developed by the International Organization for Standardization to achieve high quality standards, which can be applied voluntarily in accommodation establishments to guarantee a quality service that increases customer satisfaction, increases the profitability of the establishment and reduces costs by establishing an effective work structure, within which continuous improvement can be defined and implemented for the achievement of objectives and strategies.

This research has a qualitative approach, based on the bibliographic search, surveys, interviews and the analysis of the quality management systems provided by the ISO standard 9001 in such a way that the shortcomings of the establishment can be identified and strategies can be proposed to improve the quality of its services. Therefore, the results obtained will benefit the Hotel Italia of the city of Cuenca, since the strategic plan will help in the improvement of its processes, resulting in a quality service, providing a competitive advantage to the establishment.

Keywords: ISO 9001, strategic plan, quality, processes, flowchart, quality management system.

UCUENCA

Trabajo de Titulación: “PLAN ESTRATÉGICO, CONSIDERANDO LA MEJORA DE LOS PROCESOS OPERACIONALES SEGÚN LA ISO 9001:2015 PARA EL HOTEL ITALIA DE LA CIUDAD DE CUENCA-ECUADOR”

Autoras: María Belén Pesántez Sánchez, María Belén Sinchi Ríos

Director: Mg. Gustavo Íñiguez Márquez

Certificado de Precisión HTL-215

Yo, Guido E Abad, certifico que soy traductor de español a inglés, designado por la Facultad de Ciencias de la Hospitalidad, que he traducido el presente documento, y que, al mejor de mi conocimiento, habilidad y creencia, esta traducción es una traducción verdadera, precisa y completa del documento original en español que se me proporcionó.



guido.abad@ucuenca.edu.ec

Cuenca, 18 de abril de 2022

Índice

| | |
|---|-----------|
| ÍNDICE | 5 |
| ÍNDICE DE TABLAS | 9 |
| ÍNDICE DE IMÁGENES | 10 |
| DEDICATORIA | 16 |
| DEDICATORIA | 17 |
| AGRADECIMIENTOS | 18 |
| AGRADECIMIENTOS | 19 |
| 1. ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL DEL HOTEL ITALIA, CON ÉNFASIS EN EL ANÁLISIS INTERNO DE LOS PROCESOS OPERACIONALES. | 22 |
| 1.1. Antecedentes del Hotel Italia. | 22 |
| 1.1.1. Ubicación..... | 23 |
| 1.1.2. Registro de catastro..... | 23 |
| 1.1.3 Misión | 24 |
| 1.1.4 Visión | 25 |
| 1.1.5 Valores | 25 |
| 1.1.6. Políticas | 26 |
| 1.1.7. Instalaciones y servicios. | 27 |
| 1.1.8. Tarifas. | 28 |
| 1.1.9 Target..... | 28 |
| 1.2. Análisis externo. | 29 |
| 1.2.1. Fuerzas económicas..... | 29 |
| 1.2.2. Fuerzas sociales, culturales y demográficas..... | 33 |
| 1.2.3. Fuerzas ambientales..... | 38 |
| 1.2.4. Fuerzas políticas, legales y gubernamentales..... | 39 |
| 1.2.5. Fuerzas tecnológicas..... | 41 |
| 1.2.6 Modelo de las 5 fuerzas competitivas de Porter | 42 |
| 1.2.6.1 Poder de negociación de los proveedores | 42 |
| 1.2.6.2 Poder de negociación de los clientes | 45 |
| 1.2.6.3 Amenaza de nuevos competidores | 46 |
| 1.2.6.3.1. Mapa perceptual de posicionamiento..... | 48 |
| 1.2.6.3.2. Matriz de perfil competitivo | 50 |
| 1.2.6.4 Amenaza de productos y servicios sustitutos | 52 |

UCUENCA

| | |
|--|----|
| 1.2.8. Matriz de evaluación de factores externos EFE..... | 53 |
| 1.3. Análisis interno..... | 55 |
| 1.3.1. Análisis de la cadena de valor | 55 |
| 1.3.2. Procesos y procedimientos que maneja el Hotel Italia | 58 |
| 1.3.2.1. Procesos y procedimientos de recepción | 58 |
| 1.3.2.2. Procesos y procedimientos de ama de llaves | 71 |
| 1.3.2.3. Procesos y procedimientos de restaurante..... | 74 |
| 1.3.1.6. Test de control de calidad | 80 |
| 1.3.1.6.1. Gerencia | 80 |
| 1.3.1.6.2. Auditor Nocturno..... | 83 |
| 1.3.3. Benchmarking | 86 |
| 1.3.3.1. Departamento de recepción..... | 86 |
| 1.3.3.2. Departamento de ama de llaves | 87 |
| 1.3.3.3. Departamento de alimentos y bebidas..... | 88 |
| 1.3.3.4. Departamento de restaurante | 88 |
| 1.3.4. Matriz de evaluación de factores internos EFI | 89 |
| 1.4. Análisis FODA..... | 91 |
| CAPÍTULO II | 94 |
| 2. MEJORA EN LOS PROCESOS OPERACIONALES DEL HOTEL ITALIA BASADOS EN LA NORMA ISO 9001..... | 94 |
| 2.1. Definición de la calidad..... | 94 |
| 2.1.1. Gestión de calidad total | 95 |
| 2.2. Normas ISO | 95 |
| 2.2.1. Antecedentes de la Organización Internacional de Normalización..... | 95 |
| 2.2.2 Origen de las normas ISO 9000 sistemas de gestión de calidad..... | 96 |
| 2.3. Principios de gestión de calidad según la ISO 9001-2015 | 97 |
| 2.3.1. Enfoque en el cliente | 97 |
| 2.3.1.1. Acciones que se pueden adoptar basados en la norma ISO 9001 | 98 |
| 2.3.2. Liderazgo | 98 |
| 2.3.2.1. Acciones que se pueden adoptar basados en la norma Iso 9001 | 98 |
| 2.3.3. Compromiso en las personas | 99 |
| 2.3.3.1. Acciones que se pueden adoptar basados en la norma ISO 9001 | 99 |
| 2.3.4. Enfoque de procesos..... | 99 |

UCUENCA

| | |
|---|------------|
| 2.3.4.1. Acciones que se pueden adoptar basados en la norma Iso 9001 | 100 |
| 2.3.5. Mejora | 100 |
| 2.3.5.1. Acciones que se pueden adoptar basados en la norma Iso 9001 | 100 |
| 2.3.6. Toma de decisiones basadas en la evidencia..... | 101 |
| 2.3.6.1 Acciones que se pueden adoptar basados en la norma Iso 9001 | 101 |
| 2.3.7. Gestión de relaciones..... | 101 |
| 2.3.7.1 Acciones que se pueden adoptar basados en la norma Iso 9001 | 101 |
| 2.4. Norma ISO 9001:2015 | 102 |
| 2.4.1. Alcance | 102 |
| 2.4.2. Referencias Normativas | 102 |
| 2.4.3. Términos y definiciones | 103 |
| 2.5. Contexto de la organización..... | 105 |
| 2.5.1. Comprensión de la organización y de su contexto | 105 |
| 2.5.2. Comprensión de las necesidades y expectativas de las partes interesadas..... | 106 |
| 2.4.4. Diagnóstico de evaluación sistemas de gestión de calidad ISO 9001-2015..... | 107 |
| 2.4.4.1. Contexto de la organización | 108 |
| 2.4.4.2. Liderazgo | 109 |
| 2.4.4.3. Planificación | 110 |
| 2.4.4.4. Apoyo | 111 |
| 2.4.4.5. Operación..... | 113 |
| 2.4.4.6. Evaluación del desempeño..... | 119 |
| 2.4.4.7. Mejora..... | 122 |
| 2.4.5. Resultados de diagnóstico de evaluación sistema de gestión de calidad ISO 9001-2015..... | 123 |
| 2.5. Alimentos y bebidas..... | 125 |
| 2.5.1. Acciones correctivas en procesos basados en la norma ISO 9001 | 125 |
| 2.6. Recepción | 128 |
| 2.6.1. Acciones correctivas en procesos basados en la norma ISO 9001 | 128 |
| 2.7. Ama de llaves..... | 135 |
| 2.7.1. Acciones correctivas en procesos basados en la norma ISO 9001 | 135 |
| CAPÍTULO III..... | 139 |
| 3. GENERACIÓN DE UN PLAN ESTRATÉGICO ADECUADO A LAS CIRCUNSTANCIAS QUE PRESENTA EL HOTEL ITALIA..... | 139 |

UCUENCA

| | |
|--|-----|
| 3.1 Planificación estratégica | 139 |
| 3.1.1. Objetivos a largo plazo | 139 |
| 3.1.2. Objetivos estratégicos | 139 |
| 3.1.3. Objetivos financieros | 140 |
| 3.1.4 Análisis y elección de estrategias | 140 |
| 3.1.5 Mecanismos que usarán para la implementación de estrategias | 141 |
| Conclusiones | 148 |
| Recomendaciones | 150 |
| Bibliografía | 151 |

| | |
|---|-----|
| Tabla 1. <i>Registros de catastros del Hotel Italia</i> | 23 |
| Tabla 2 Tarifas de habitaciones de Hotel Italia | 28 |
| Tabla 3 Datos demográficos de la provincia del Azuay..... | 34 |
| Tabla 4. <i>Datos demográficos de la ciudad de Cuenca</i> | 35 |
| Tabla 5. <i>Escala para medir las fuerzas competitivas en una industria</i> | 43 |
| Tabla 6. <i>Evaluación del poder de negociación de los proveedores</i> | 44 |
| Tabla 7. Evaluación del poder de negociación de los clientes | 45 |
| Tabla 8. <i>Perfil competitivo del Hotel Italia</i> | 46 |
| Tabla 9. <i>Matriz de perfil competitivo</i> | 51 |
| Tabla 10. <i>Amenaza de productos y servicios sustitutos</i> | 53 |
| Tabla 11. <i>Matriz EFE</i> | 53 |
| Tabla 12. <i>Proceso de reservas telefónicas</i> | 58 |
| Tabla 13. <i>Proceso de reservas personales (directas)</i> | 59 |
| Tabla 14. <i>Proceso de reserva OTAs</i> | 60 |
| Tabla 15. <i>Reservas de grupos</i> | 61 |
| Tabla 16. <i>Proceso de cancelación de reservas</i> | 62 |
| Tabla 17. <i>Proceso de Check in</i> | 63 |
| Tabla 18. <i>Proceso de check in (walk in)</i> | 64 |
| Tabla 19. <i>Proceso de check out</i> | 66 |
| Tabla 20. <i>Proceso de check out cliente corporativo</i> | 67 |
| Tabla 21. <i>Proceso de cierre de caja</i> | 69 |
| Tabla 22. <i>Proceso de cambio de turno de recepción</i> | 70 |
| Tabla 23. <i>Proceso de limpieza de habitaciones</i> | 71 |
| Tabla 24. <i>Proceso de Lavandería</i> | 73 |
| Tabla 25. <i>Perfil de Chef</i> | 74 |
| Tabla 26. Perfil ayudante de cocina..... | 75 |
| Tabla 27. <i>Perfil Mesero</i> | 76 |
| Tabla 28. Matriz EFI | 89 |
| Tabla 29. Análisis FODA Hotel Italia..... | 91 |
| Tabla 30. <i>Matriz de las partes interesadas</i> | 106 |
| Tabla 31 Diagnóstico de evaluación sistema de gestión de calidad ISO 9001-2015 Hotel Italia – enfoque contexto de la organización..... | 108 |
| Tabla 32 Diagnóstico de evaluación sistema de gestión de calidad ISO 9001- 2015 Hotel Italia - enfoque en liderazgo..... | 109 |
| Tabla 33 Diagnóstico de evaluación sistema de gestión de calidad ISO 9001- 2015 Hotel Italia - enfoque en planificación | 110 |
| Tabla 34 Diagnóstico de evaluación sistema de gestión de calidad ISO 9001- 2015 Hotel Italia - enfoque en apoyo | 111 |
| Tabla 35 Diagnóstico de evaluación sistema de gestión de calidad ISO 9001- 2015 Hotel Italia – enfoque en operación | 113 |

UCUENCA

| | |
|---|-----|
| Tabla 36 Diagnóstico de evaluación sistema de gestión de calidad ISO 9001- 2015 Hotel Italia - enfoque en evaluación de desempeño..... | 119 |
| Tabla 37 Diagnóstico de evaluación sistema de gestión de calidad ISO 9001- 2015 Hotel Italia - enfoque en mejora | 122 |
| Tabla 38 Resultados gestión de la calidad - Hotel Italia..... | 123 |
| Tabla 39 Plan estratégico basado en la mejora de los procesos de operacionales en base a la ISO 9001:2015..... | 145 |

ÍNDICE DE IMÁGENES

| | |
|--|-----|
| Ilustración 1. Fachada del Hotel Italia..... | 22 |
| Ilustración 2. Ubicación del Hotel Italia..... | 23 |
| Ilustración 3 Organigrama Hotel Italia | 29 |
| Ilustración 4. Tasas de variación de valor agregado bruto..... | 30 |
| Ilustración 5 Actividad turística enero 2020 - abril 2021..... | 31 |
| Ilustración 6. Porcentaje de ocupación de hoteles de 3 estrellas desde enero de 2019 hasta marzo del 2021 | 32 |
| Ilustración 7. Tasa de desempleo por sexo a nivel nacional..... | 33 |
| Ilustración 8. Mapa perceptual de posicionamiento | 48 |
| Ilustración 9. Modelo cadena de valor establecido para la oferta de servicios..... | 56 |
| Ilustración 10. Resultados de diagnóstico de evaluación del sistema de gestión de calidad ISO 9001 - 2015..... | 124 |
| Ilustración 11 Proceso de desayuno buffet..... | 126 |
| Ilustración 12 Proceso de almuerzos / cenas | 127 |
| Ilustración 13 Proceso de check in | 129 |
| Ilustración 14 Proceso de check out..... | 130 |
| Ilustración 15 Proceso de etiqueta telefónica | 131 |
| Ilustración 16 Recepción de llamadas telefónicas | 131 |
| Ilustración 17 Contestación de correo electrónico | 132 |
| Ilustración 18 Proceso limpieza de habitaciones | 136 |
| Ilustración 19 Proceso limpieza baños | 137 |
| Ilustración 20 Proceso de limpieza de áreas públicas | 138 |

ÍNDICE DE ANEXOS

| | |
|--|--------------------------------------|
| Anexo 1 Habitación matrimonial..... | 156 |
| Anexo 2 Desayuno Buffet | 156 |
| Anexo 3 Carrito de limpieza de Housekeeping..... | 156 |
| Anexo 4 Habitación Triple | 157 |
| Anexo 5 Suite matrimonial con cama extra | 157 |
| Anexo 6 Personal Hotel Italia | 158 |
| Anexo 7 Modelo de auditoria para departamento de cocina..... | 159 |
| Anexo 8 Modelo de auditoría de habitaciones..... | ¡Error! Marcador no definido. |

Clausula de Licencia y Autorización para Publicación en el Repositorio Institucional

María Belén Pesántez Sánchez, en calidad de autora y titular de los derechos morales y patrimoniales del trabajo de titulación "PLAN ESTRATÉGICO, CONSIDERANDO LA MEJORA DE LOS PROCESOS OPERACIONALES SEGÚN LA ISO 9001:2015 PARA EL HOTEL ITALIA DE LA CIUDAD DE CUENCA-ECUADOR" reconozco a favor de la Universidad de Cuenca una licencia gratuita, intransferible y no exclusiva para el uso no comercial de la obra, con fines estrictamente académicos.

Asimismo, autorizo a la Universidad de Cuenca para que realice la publicación de este trabajo de titulación en el repositorio institucional, de conformidad a lo dispuesto en el Art. 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior.

Cuenca, 24 de noviembre de 2022



María Belén Pesántez Sánchez

C.I 0151142908

Cláusula de Licencia y Autorización para Publicación en el Repositorio Institucional

María Belén Sinchi Ríos, en calidad de autora y titular de los derechos morales y patrimoniales del trabajo de titulación "PLAN ESTRATÉGICO, CONSIDERANDO LA MEJORA DE LOS PROCESOS OPERACIONALES SEGÚN LA ISO 9001:2015 PARA EL HOTEL ITALIA DE LA CIUDAD DE CUENCA-ECUADOR" reconozco a favor de la Universidad de Cuenca una licencia gratuita, intransferible y no exclusiva para el uso no comercial de la obra, con fines estrictamente académicos.

Asimismo, autorizo a la Universidad de Cuenca para que realice la publicación de este trabajo de titulación en el repositorio institucional, de conformidad a lo dispuesto en el Art. 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior.

Cuenca, 24 de noviembre de 2022



María Belén Sinchi Ríos

C.I 0105734461

Cláusula de Propiedad Intelectual

María Belén Pesántez Sánchez, autora del trabajo de titulación "ANÁLISIS TURÍSTICO DE PLAN ESTRATÉGICO, CONSIDERANDO LA MEJORA DE LOS PROCESOS OPERACIONALES SEGÚN LA ISO 9001:2015 PARA EL HOTEL ITALIA DE LA CIUDAD DE CUENCA-ECUADOR", certifico que todas las ideas, opiniones y contenidos expuestos en la presente investigación son de exclusiva responsabilidad de sus autores.

Cuenca, 24 de noviembre de 2022



María Belén Pesántez Sánchez

C.I 0151142908

Cláusula de Propiedad Intelectual

María Belén Sinchi Ríos, autora del trabajo de titulación "ANÁLISIS TURÍSTICO DE PLAN ESTRATÉGICO, CONSIDERANDO LA MEJORA DE LOS PROCESOS OPERACIONALES SEGÚN LA ISO 9001:2015 PARA EL HOTEL ITALIA DE LA CIUDAD DE CUENCA-ECUADOR", certifico que todas las ideas, opiniones y contenidos expuestos en la presente investigación son de exclusiva responsabilidad de sus autores.

Cuenca, 24 de noviembre de 2022



María Belén Sinchi Ríos

C.I 0105734461

UCUENCA

DEDICATORIA

Quiero dedicar mi trabajo de titulación en primer lugar a Dios quien ha sido mi guía y fortaleza en todo momento.

A mis padres Pedro Pesántez y Bertha Sánchez, quienes han sido mi apoyo incondicional para culminar mis estudios universitarios, pues con su amor, paciencia y esfuerzo que me han permitido llegar a cumplir hoy un sueño más e inculcarme a luchar por todo lo que me propongo a futuro.

A mi hijo Pedro Alejandro, por ser mi principal motivación e inspiración para salir adelante, por su apoyo, paciencia y tolerancia durante mi periodo de estudio.

A toda mi familia y amigos que me alentaron en mis estudios y me brindaron su apoyo, son mi motor para continuar alcanzando más metas y sueños a futuro.

María Belén Pesántez

Este trabajo de titulación quiero dedicar principalmente a Dios quien ha sido mi guía y compañía en cada uno de los pasos que me han llegado a donde estoy.

A mis padres Eulalia Ríos y Sandro Sinchi quienes me han brindado su apoyo incondicional para poder seguir adelante con cada uno de mis proyectos, pues siempre han estado para brindarme un empujoncito y gracias a ellos he logrado llegar hasta aquí.

A mis hermanos Geovanny Vidal, Tommy Sinchi y Timothy Sinchi quienes han sido un gran pilar dentro de este gran camino universitario, puesto que nunca faltaron sus frases de aliento y ánimo para poder culminar cada tarea.

A mis amigos y compañeros quienes siempre han estado apoyándome y motivándome durante toda la carrera, por todos los buenos momentos y por nunca negarse a compartir sus conocimientos

María Belén Sinchi

UCUENCA

AGRADECIMIENTOS

Primeramente, agradezco a Dios por darme la sabiduría y fortaleza para culminar mis estudios universitarios, por brindarme salud, motivación y llevarme una gran experiencia enriquecedora para mi vida profesional y personal. Agradezco de manera especial a mi tutor de tesis por sus compartir sus conocimientos y ser un gran apoyo para el trabajo de titulación. A los docentes de la Facultad de Ciencias de la Hospitalidad por permitirme adquirir sus valiosos conocimientos durante toda mi carrera universitaria, por consiguiente, formarme para mi futuro como profesional primando los valores de ética, responsabilidad y respeto. Agradezco a la administración del Hotel Italia Cuenca por darnos la apertura a su establecimiento y brindarnos información para la realización de nuestra tesis. De manera especial agradezco a mis padres, mis hermanas, abuelos y mi hijo por ser mi principal fuente de motivación e inspiración a salir adelante e impulsarme para lograr todas mis metas propuestas con perseverancia y dedicación. Agradezco a mi compañera y amiga María Belén Sinchi, por ser un gran soporte y base para el desarrollo y culminación del trabajo de titulación.

Mis más sinceros agradecimientos,

María Belén Pesántez

UCUENCA

AGRADECIMIENTOS

A Dios por permitirme vivir esta enriquecedora experiencia tanto profesional como personal, por no dejarme caer y poder culminar mis estudios, Agradezco a nuestro tutor quien nos ha brindado su disponibilidad, nos ha abierto las puertas de su conocimiento y ha sido guía y gran apoyo para este trabajo, a cada uno de los mentores y maestros de la Facultad Ciencias de la Hospitalidad por enseñarnos la importancia de una educación con valores, sobre nuestra gran profesión con vocación de servicio y calidad, por la gran paciencia y sobre todo por formarnos como unos grandes profesionales. Agradezco a la administración del establecimiento Hotel Italia por darnos la apertura para la realización de nuestro trabajo de titulación y brindarnos la información solicitada. Agradezco a mis padres, hermanos y amigos quienes han sido un gran apoyo y motivación dentro de todo este camino, por siempre brindarme palabras de aliento y estar al pendiente de mí. Agradezco especialmente a mi compañera y amiga María Belén Pesantez quien ha sido un gran apoyo dentro de mi carrera universitaria y ha sido un gran cimiento para el desarrollo y culminación de este trabajo de titulación

María Belén Sinchi

En la industria hotelera la gestión de calidad hoy en día se ha convertido en una estrategia competitiva, cuyos objetivos básicos se basan en la satisfacción del cliente y la eficiencia económica de la empresa. Es importante resaltar que la gestión de calidad en un hotel no se basa únicamente en la apariencia de las instalaciones, sino también por aquellas personas que participan en todos los eslabones del servicio a partir de un trabajo organizado de forma estratégica. A su vez, en el sector hotelero de la ciudad de Cuenca, la calidad del servicio cada día está tomando mayor relevancia enfrentándose a diversos desafíos no necesariamente relacionados a la comercialización sino principalmente a calidad, innovación, digitalización, comunicación, seguridad y a las exigencias de los turistas post-covid. Además, es posible según Bigne (2010), que el cliente en muchas ocasiones se sienta insatisfecho por la mala respuesta ofrecida por la empresa ante el fallo presentado, por ende, es necesario que la empresa de alojamiento se comprometa a brindar servicios de calidad ya que la deficiencia en los procesos concernientes al servicio brindado genera un impacto negativo en los huéspedes que visitan las empresas hoteleras causando descontento en la percepción del servicio.

En el primer capítulo se describe la organización y gestión que maneja el Hotel Italia, a su vez se presenta un diagnóstico del análisis interno y externo en el que se encuentra el establecimiento y se detalla sus procesos operativos.

En el segundo capítulo se exponen los reglamentos y normas que sustentan la normativa ISO 9001, lo cual complementa la fundamentación teórica acerca de los procesos de calidad, igualmente se realiza un diagnóstico de evaluación de sistemas de calidad en el Hotel Italia con base en la normativa vigente ISO 9001 y se aplican las acciones correctivas a través de flujogramas propuestos.

UCUENCA

Finalmente, el tercer capítulo está enfocado en presentar un plan estratégico con objetivos a largo plazo, financieros y estratégicos, estrategias y mecanismos de implementación

1. ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL DEL HOTEL ITALIA, CON ÉNFASIS EN EL ANÁLISIS INTERNO DE LOS PROCESOS OPERACIONALES.

1.1. Antecedentes del Hotel Italia.

Actualmente el desarrollo del sector hotelero, se enfrenta a un entorno continuamente cambiante y altamente competitivo, caracterizado por una serie de particularidades como una fuerte estacionalidad, dependencia de los operadores mayoristas, así como una creciente exigencia del cliente. Todos estos factores motivan a un mayor interés por la calidad de la prestación del servicio y la atención al cliente. Es por ello que los establecimientos de alojamiento turístico se ven en la necesidad de implantar planes estratégicos, procesos o procedimientos que impulsen la gestión de calidad de los establecimientos.

Ilustración 1.

Fachada del Hotel Italia



Autor: María Belén Pesántez-María Belén Sinchi Ríos

Fecha: 18 de abril del 2021

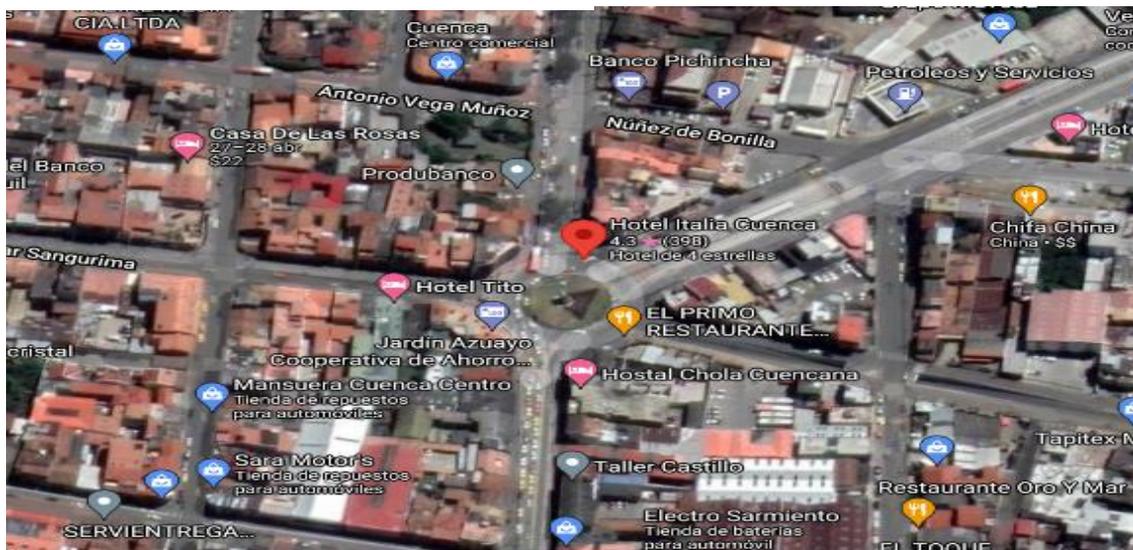
UCUENCA

El Hotel Italia fue construido en el año 1992, a cargo del Arquitecto Claudio Ullauri y fue inaugurado en octubre de 1994. Actualmente el Hotel Italia está siendo administrado por el señor Santiago Quizpi y Jessica Quizpi, hijos de los propietarios del inmueble, quienes han ido remodelando el establecimiento año tras año, mejorando las instalaciones y servicios que brindan a sus huéspedes.

1.1.1. Ubicación.

Ilustración 2.

Ubicación del Hotel Italia



Fuente: Google maps

Fecha: 18 de abril del 2021

El hotel Italia se encuentra ubicado en el centro histórico de la ciudad de Cuenca, cerca del aeropuerto y terminal terrestre, específicamente en la Av. España y Huayna Cápac.

1.1.2. Registro de catastro.

Tabla 1.

Registros de catastros del Hotel Italia

| | |
|-----------------------|--|
| Nombre comercial | Hotel Italia |
| Propietario | Santiago Quizhpi |
| Ruc | 0103639175001 |
| Provincia | Azuay |
| Cantón | Cuenca |
| Parroquia | San Blas |
| Calle principal | Huayna Cápac |
| Intersección | Av. España |
| Referencia | Sector Chola Cuencana |
| Actividad | Alojamiento |
| Clasificación | Hotel |
| Categoría | 3 estrellas |
| Teléfono | 072840060 |
| Sitio web | www.hotelitalia.com.ec |
| Servicios adicionales | Alimentación |

Nota: Adaptado del catastro de alojamiento del ministerio de turismo, 2021

1.1.3 Misión

¿Quiénes somos? Ofrecemos servicios hospitalarios de excelente calidad en producto y atención, alcanzando la satisfacción y fidelización de nuestros clientes, con el fin de generar beneficios sociales y económicos para nuestra organización. (Hotel Italia, 2019).

1.1.4 Visión

¿Qué buscamos? En el año 2021 ser la opción número uno en el mercado local, nacional e internacional en servicios hospitalarios, servicios de restaurante y otros servicios complementarios.

1.1.5 Valores

Lealtad: Hacia el hotel que es nuestra cara y hacia nuestro equipo de trabajo a quienes jamás fallaremos. (Hotel Italia, 2019)

Respeto: Entendemos las diferencias de carácter y personalidad de cada integrante de la organización, valoramos las cualidades de cada uno de ellos y el medio que nos rodea. (Hotel Italia, 2019).

Cooperación: No existen metas individuales solo colectivas del equipo. No importa el área al que pertenezca todos formamos parte de esta institución. (Hotel Italia, 2019).

Responsabilidad: Cumplimos con todas las tareas asignadas para el logro de objetivos de la empresa siempre dando el 100% de nuestras aptitudes y asumiremos las consecuencias de nuestros actos y decisiones tomadas (Hotel Italia, 2019).

Compromiso: Hacemos propios los objetivos de la empresa y demostramos sentido de pertenencia para el logro de los objetivos y resultados generales. (Hotel Italia, 2019)

Honestidad: Actuar siempre de manera justa, perseverante, decente y razonable cuidando en todo momento los intereses de la compañía, anteponiendo los beneficios propios (Hotel Italia, 2019).

Disciplina: Aplicaremos los principios y valores de la empresa siempre superando las expectativas de nuestro cargo de trabajo (Hotel Italia, 2019).

Confidencialidad: No divulgaremos información confidencial de la empresa con terceras personas (Hotel Italia, 2019).

UCUENCA

Equidad: Trataremos a cada uno de nuestros compañeros con el debido respeto y consideración sin importancia de edad, género, creencia religiosa, etc. (Hotel Italia, 2019).

Confianza: No aceptaremos chismes ni comentarios malintencionados hacia otros miembros del equipo o diferentes áreas, todos compartiremos francamente siempre la información que nos afecta (Hotel Italia, 2019).

Profesionalismo: Realizaremos siempre nuestro trabajo con pasión, dedicación y con una sonrisa que nos caracteriza siempre en nuestros puestos de trabajo. (Hotel Italia, 2019)

Compañerismo: No serán tolerados envidias, conflictos personales, hipocresía, resentimientos, chismes que por falta de comunicación se generen, con el fin de eliminar cualquier obstáculo que impida alcanzar un clima laboral óptimo en la organización. (Hotel Italia, 2019)

Transparencia: Estaremos dispuestos a mostrar, sustentar y comunicar nuestras acciones de forma ágil. (Hotel Italia, 2019)

Servicio: Nuestra consigna siempre será superar las expectativas de cada uno de nuestros compañeros de trabajo, huéspedes, visitantes y clientes en general; creando siempre nuevas oportunidades de promoción de nuestro hotel realizando cada una de las facilidades que ofrecemos. (Hotel Italia, 2019)

Actitud: La mayor razón, el motor de nuestro accionar y la cualidad más determinante que nos caracteriza será siempre nuestra carta de presentación ante los demás en todo momento (Hotel Italia, 2019).

1.1.6. Políticas

Políticas y condiciones

UCUENCA

- Check in (hora de llegada): 14h00 Check out (hora de salida) 12h00
- El huésped debe tener al menos un año para registrarse en el hotel o estar acompañado por su padre o representante legal.
- Al momento del check in se debe presentar la siguiente información:
 - Pasaporte o documento de identidad
 - Tarjeta de crédito
- En todas las habitaciones está prohibido fumar.

Cancelación

- Si cancela hasta 15 días antes de la fecha de llegada, no se le cobrará ninguna tarifa.
- Si cancela dentro de 15 días, se cobrará el 100% del total de la estadía.
- No se permiten cancelaciones o modificaciones en las tarifas no reembolsables
- Una vez que se hayan registrado, no se emitirán reembolsos por las noches que no se utilicen, sin embargo, estaremos encantados de extender su estadía bajo disponibilidad
- Tenga en cuenta que las modificaciones en su reserva pueden resultar en una tarifa de habitación diferente a la de su reserva original

1.1.7. Instalaciones y servicios.

El establecimiento cuenta con amplias instalaciones, ya que posee 6 pisos a disposición de sus huéspedes, dentro de los cuales se encuentran distribuidas 44 habitaciones divididas entre: simples, ejecutivas, matrimoniales, triples y suite. Brinda servicio de alojamiento en sus diferentes habitaciones las cuales han sido diseñadas combinando elegancia, calidad de servicio y con la última tecnología, se encuentran equipadas con DIRECTV, escritorio, radio reloj, WIFI, discado directo: local, nacional e internacional, mini bar, servicio de habitación de 06:30 hasta las 23:00. De igual manera ofrece servicio de alimentos y bebidas dentro de su restaurante Venecia, el cual posee varios platos a la carta y menús,

UCUENCA

brindando un ambiente cálido y de primer nivel, cuenta con un amplio salón con capacidad de 50 personas, el mismo que ofrece servicio de catering y una hermosa vista de la ciudad de Cuenca.

1.1.8. Tarifas.

Tabla 2

Tarifas de habitaciones de Hotel Italia

| Tipo de habitación | Valor por habitación |
|---------------------------|-----------------------------|
| Habitación simple | \$39,99 |
| Habitación ejecutiva | \$58,14 |
| Habitación doble | \$59,79 |
| Habitación triple | \$75,50 |
| Habitación Deluxe | \$66,78 |

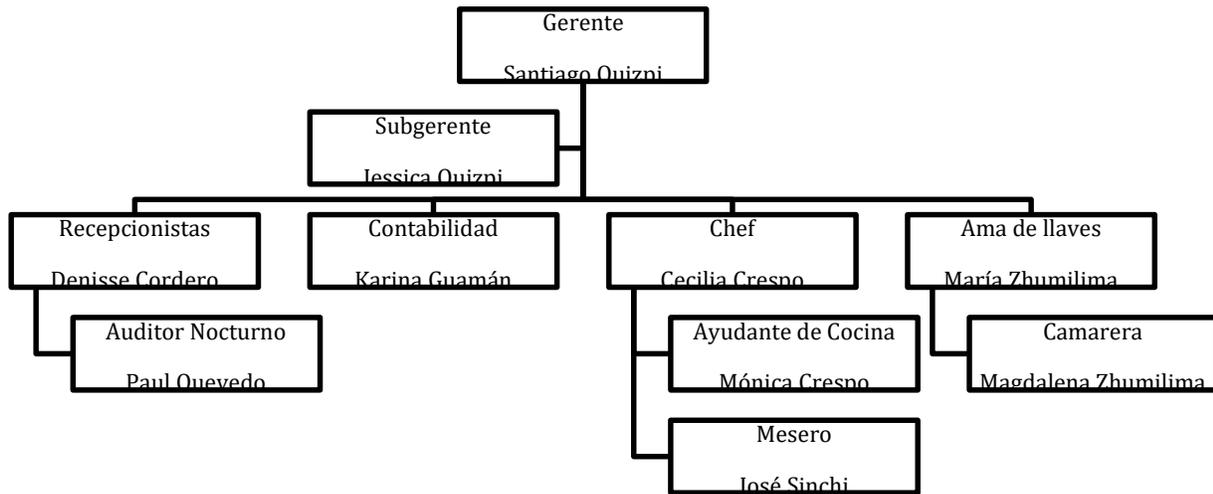
Fuente: Hotel Italia

Fecha: 18 de abril del 2021

1.1.9 Target

El Hotel Italia está dirigido a un segmento corporativo, refiriéndose al mercado empresarial, ejecutivo o comercial; manteniendo convenios con empresas nacionales y extranjeras que permiten establecer políticas de alojamiento para sus ejecutivos durante todo el año. A su vez, se encuentra dirigido hacia un mercado de huéspedes que se hospedan por turismo o descanso en la ciudad de Cuenca.

1.1.10 Organigrama de la empresa



Fuente: Personal Hotel Italia

Fecha: 18 de abril del 2021

1.2. Análisis externo.

1.2.1. Fuerzas económicas.

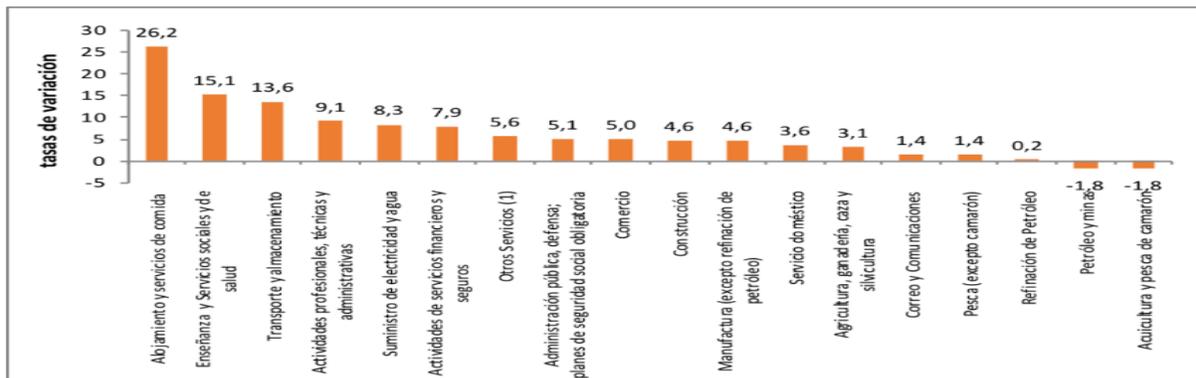
Según Fred R. (2017) Dentro de las fuerzas económicas se encuentran diferentes variables las cuales incluyen: Disponibilidad de créditos, tasas de inflación, tasas del mercado de divisas, tendencias del desempleo, fluctuaciones de precios, políticas fiscales, nivel de ingresos disponibles, patrones de consumo, déficit en el presupuesto gubernamental, factores de importación/ exportación, tasas de impuestos.

Partiendo de esta información, la principal variable económica a la que se enfrenta el Hotel Italia de la ciudad de Cuenca es la baja actividad turística que se desató tras la pandemia mundial de Covid- 19 en marzo de 2020, puesto que por orden de la Organización Mundial de la Salud (OMS) todas las actividades que involucren aglomeración u actividades que se desarrollen fuera de los hogares estaban

prohibidas, la cual presentó una pérdida de 1.809,7 millones de dólares durante marzo - diciembre del 2020, afectando fuertemente a la economía ecuatoriana, siendo la más afectada, la industria de alojamiento y servicios de comida con una variación del valor agregado bruto (VAB) de 26,2 %.

Ilustración 4.

Tasas de variación de valor agregado bruto



Autor: Banco central del Ecuador central del ecuador del 2021

Fuente: Banco central del Ecuador
Fecha: 27 de mayo del 2021

Por otro parte, se puede evidenciar claramente la falta de actividad turística dentro de febrero 2020 - marzo del 2021, produciendo baja ocupación de los establecimientos de alojamiento turístico, provocando el cierre total o temporal de algunos de estos establecimientos.

Ilustración 5

Actividad turística enero 2020 - abril 2021



Autor: Ministerio de turismo

Fuente: Ministerio de Turismo
abril del 2021

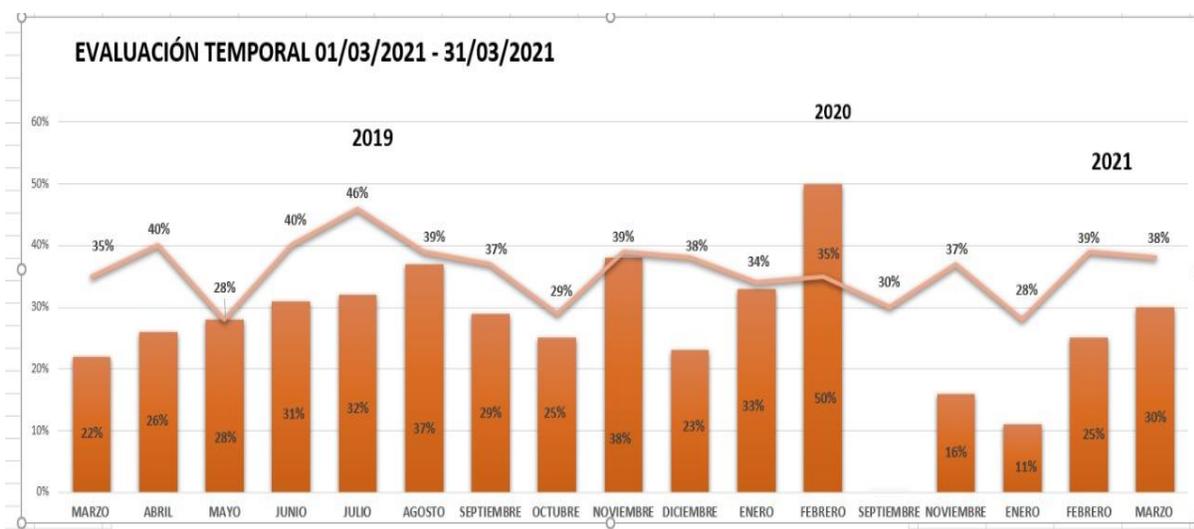
Fecha: 27 de

Teniendo en cuenta este cierre temporal o total de los establecimientos, esto podría llegar a ser una buena oportunidad para el establecimiento, ya que el hotel Italia fue una de las principales opciones dentro de esta categoría para los futuros huéspedes, puesto que como se puede visualizar en la siguiente imagen la ocupación de los establecimientos de alojamiento turístico de tres estrellas dentro de la provincia del Azuay estuvo demasiado baja a comparación de otros años, pero a medida que ha avanzado el tiempo se ha ido recuperando, aunque con el rebrote del Covid- 19 y sus nuevas variaciones, se han dispuesto nuevas leyes por parte del COE, lo cual genera una nueva baja en la ocupación de los mismos,

siendo esta una gran amenaza, ya que muestra que existe una baja demanda de este tipo de establecimientos.

Ilustración 6.

Porcentaje de ocupación de hoteles de 3 estrellas desde enero de 2019 hasta marzo del 2021



Autor: Ministerio de turismo

Fuente: Ministerio de Turismo
27 de abril del 2021

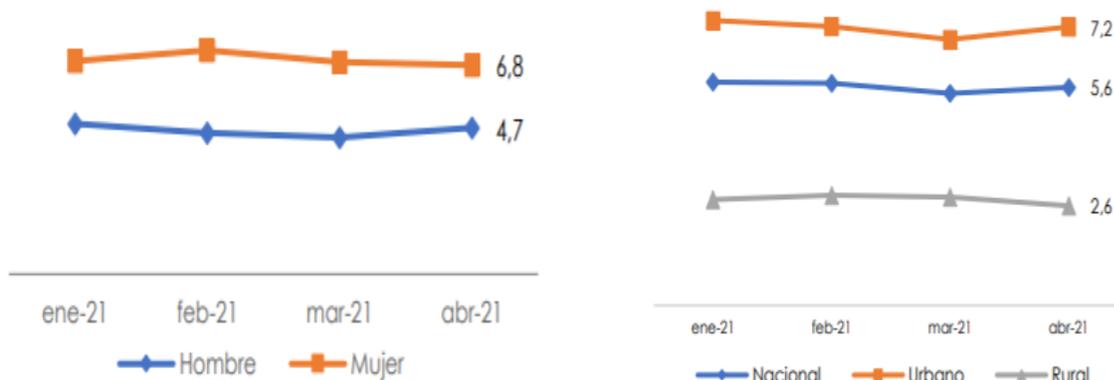
Fecha:

Otra variante que se presenta dentro es el desempleo que se dio en la industria de alojamiento, ya que, en el estudio del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC) en abril 2020 la tasa de desempleo en Ecuador se ubicó en 5.6%, es decir 464.217 personas se encontraban sin trabajo en ese mes, esto debido al impacto de la covid-19; de acuerdo a la Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo, la tasa de desempleo de abril 2020 fue mayor a la de marzo 2020 la cual se ubicó en el 5.5% (444.812). Para el área urbana, la tasa de desempleo fue de 7.2%, mientras que para la rural fue 2.6%, siendo las mujeres las más afectadas.

En el informe de la Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo, ENEMDU (2021) “En abril de 2021, la tasa de desempleo se ubicó en 6.8% para las mujeres y en 4.7% para los hombres. Esta diferencia por sexo fue estadísticamente significativa

Ilustración 7.

Tasa de desempleo por sexo a nivel nacional



Autor: Ministerio de Turismo

Fuente: Encuesta nacional de empleo, desempleo y subempleo

Fecha: 5 de mayo del 2021

En base a la estadística, se puede constatar que en Ecuador uno de los sectores más afectados es el laboral debido al cierre de negocios y a las restricciones que se han llevado a cabo para contener la pandemia, con una pérdida de 532.359 empleados, siendo la industria más afectada, la industria de alojamiento y servicio de alimentación con un total de 127.446 empleados.

1.2.2. Fuerzas sociales, culturales y demográficas.

Según Ludeña (2016), menciona que los turistas llevan consigo diversos comportamientos que pueden transformar los hábitos sociales de la comunidad receptora, dicho impacto se manifiesta en el

UCUENCA

cambio de actitudes, valores y comportamientos por parte de la población local, lo cual genera nuevas tendencias que conllevan a un consumidor diferente provocando el surgimiento de una necesidad de productos, servicio y estrategias distintas. Además, dentro de las fuerzas sociales, culturales y demográficas se encuentran las siguientes variables: población, tasas de inmigración y emigración, empleo, programas de seguridad social, ingreso per cápita, igualdad racial, nivel educativo promedio, responsabilidad social, control de la contaminación, regulación gubernamental, estilos de vida, hábitos de compra, actitudes hacia el ahorro, actitudes hacia el tiempo libre, entre otros. (Fred R., 2017)

Población

Para conocer la población actual de Ecuador se ha tomado como referencia el reloj poblacional del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC) el cual señala que Ecuador cuenta con 17.500.000 habitantes, siendo una oportunidad para que el hotel, pueda dirigirse a un gran segmento de turista interno que hoy en día es el más significativo e influyente.

De acuerdo al reloj poblacional del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC) la provincia del Azuay cuenta con 712.127 habitantes de los cuales 375.083 son mujeres y 337.044 son hombres. Existe 6.6% de analfabetismo; 93.34% alfabetización siendo esta una oportunidad ya que se puede conseguir fácilmente personal capacitado, y la población económicamente activa es de 324.665 habitantes.

Tabla 3

Datos demográficos de la provincia del Azuay

| Provincia | Población | Hombres | Mujeres | Analfabetismo | Alfabetismo | Población económica activa |
|-----------|-----------|---------|---------|---------------|-------------|----------------------------|
| Azuay | 712.127 | 337.044 | 375.083 | 6.6% | 93.34% | 324.665 |

Autor: María Belén Pesántez / María Belén Sinchi

Respecto a la ciudad de Cuenca para conocer su población actual se ha tomado como referencia la proyección de la población ecuatoriana por años, según cantones y provincias 2010-2020 emitido por el Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC) en el cual presenta a Cuenca con un total de 636 996 habitantes en el año 2020.

Tabla 4.
Datos demográficos de la ciudad de Cuenca

| Cantón | Población 2017 | Población 2018 | Población 2019 | Población 2020 |
|--------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| Cuenca | 603.269 | 614.539 | 625.775 | 636.996 |

Autor: María Belén Pesántez / María Belén Sinchi

Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos

Fecha: 5 de mayo del 2021

En enero de 2020, la Organización Mundial de la Salud (OMS) declaró al nuevo coronavirus SARS-CoV-2 (Covid-19) como una emergencia de salud pública de importancia internacional. En el estudio de Neidhöfer y América Latina y el Caribe (2020) detallan que la pandemia por covid-19 está afectando seriamente la desigualdad social, la distribución de recursos a largo plazo y la igualdad de oportunidades en numerosas dimensiones como es el caso de la interrelación entre la educación, el nivel de ingresos y la salud que terminarán por delimitar el impacto de la pandemia sobre las generaciones futuras.

Ciertamente, la pandemia es uno de los desafíos más serios que enfrenta la humanidad aún se desconoce el total de vidas perdidas y la profunda crisis social que ha generado, es por ello que a nivel

UCUENCA

mundial se ha optado por llevar a cabo medidas para contrarrestar los contagios. Ecuador no es la excepción y la principal alternativa ha sido manejar un aislamiento selectivo con las personas y los grupos contagiados, tomando medidas de distanciamiento social, toque de queda, confinamiento y cuarentena, lo que ha generado un alto índice de reducción en las actividades de producción y consumo.

Con base a lo mencionado anteriormente, los factores involucrados comprometidos a causa de la pandemia han afectado considerablemente al sector turístico y de alojamiento pues a inicios de la pandemia se tomaron medidas para evitar los contagios como: prohibición de la llegada de extranjeros no residentes, suspensión de vuelos y compañías de transporte nacional e internacional. La ministra de turismo Rossi Prado expresa que el sector turístico en el 2020 perdió mensualmente 400 millones de dólares a causa del confinamiento y las restricciones que se llevaron a cabo. A su vez, el presidente de la Asociación Hotelera del Ecuador menciona que el sector hotelero se encuentra en “agonía total” y esto deriva de la falta de ingresos de turistas extranjeros, el mínimo apoyo del gobierno central, y la ausencia de una ley post pandemia que permita reactivar el turismo del Ecuador.

Si bien es cierto, el sector hotelero para el año 2021 ha puesto en marcha acciones en pro de una reactivación como la promoción de destinos para el mercado nacional y el fortalecimiento de la imagen del país como destino seguro cambiando la imagen de que los hoteles son focos de contagio, ya que cada establecimiento está comprometido con el cumplimiento de las normas de bioseguridad, aforos, control permanente del personal con pruebas PCR y desinfección continua de las áreas de los hoteles.

Juan Pablo Vanegas, presidente de la Cámara de Turismo del Azuay, dijo que la provincia fortaleció las medidas de bioseguridad para impulsar el turismo nacional hacia los cantones de Azuay, el Parque Nacional Cajas y alrededores. Otra acción importante es la reducción de costos para atraer el mercado nacional, representando una ocupación del 10%, cifra baja en comparación con años anteriores, pero que representa un impulso para la reactivación.

UCUENCA

Cabe destacar que la ciudad de Cuenca recibió en 2020 el sello “Safe Travels” del consejo mundial de viajes y turismo, que reconoce que un destino cuenta con todas las normas de bioseguridad para prevenir contagios. Además, el Hotel Italia ha sido acreedor al certificado “Safe travels”, el cual garantiza que el establecimiento cumple con la aplicación total y correcta de los estándares internacionales de medidas de higiene y bioseguridad.

Migración

Otra variable social que enfrenta la industria hotelera es la migración de ciudadanos venezolanos. Venezuela enfrenta una crisis económica, política y social lo que ha ocasionado que varias personas decidan salir de su país, siendo Ecuador y específicamente la ciudad de Cuenca uno de los destinos que los migrantes venezolanos han escogido para radicarse y obtener empleo en hoteles de la ciudad, siendo sus salarios son menores, muchas veces incluso mano de obra no calificada, informalidad es por eso que los empresarios los ven como mano de obra barata, lo cual ha influenciado en el escalamiento de la tasa de desempleo en el Ecuador, esta práctica también provoca que muchos cuencanos en especial profesionales en administración hotelera pierdan sus trabajos por mano de obra más económica, por lo tanto se ven obligados a emigrar hacia otros países.

En el ámbito cultural se considera una gran oportunidad para la hotelería ya que la ciudad de Cuenca fue reconocida por la Unesco como ciudad Patrimonio Cultural de la Humanidad el 1 de diciembre de 1999, obteniendo este reconocimiento por conservar la cuadrícula original del Centro histórico desde su fundación, la arquitectura neoclásica europea, las costumbres de su gente y sobre todo la religiosidad popular como: el pase del niño que destaca como patrimonio inmaterial, la gastronomía y la forma de ser del cuencano; siendo la carta de presentación de la ciudad para el turistas y sus huéspedes, es por eso que uno de los objetivos de la Fundación Municipal de Turismo para Cuenca es el rescate de la cultura, las

UCUENCA

tradiciones, la gastronomía, los museos, parques entre otros, mismos que forman parte del turismo nacional y que incentivan a los turistas.

1.2.3. Fuerzas ambientales.

Actualmente existen varias tendencias enfocadas en el cuidado del medio ambiente, las cuales pueden llegar a ser una gran oportunidad para los establecimientos de alojamiento turístico, puesto que varios huéspedes prefieren muchas veces la opción de un establecimiento amigable con el medio ambiente a un establecimiento que no posea ninguna política para cuidar del mismo, es por esto que existen varias entidades que regulan las buenas prácticas medioambientales que realizan los establecimientos de alojamiento turístico, las mismas que brindan certificados y reconocimientos de tal manera que el establecimiento logre obtener una gran oportunidad dentro del mercado.

En el Ecuador existen varias leyes y principios que ayudan al cuidado del medio ambiente, sin embargo, estas leyes muchas veces son evadidas por los propietarios de los diferentes establecimientos de alojamiento turístico, ya que no existe un buen control para el cumplimiento de las mismas, siendo esta una gran amenaza ya que se podría especular que el país no se preocupa por el medio ambiente, lo cual crearía una baja demanda y una pérdida para la actividad turística del Ecuador.

Una gran variable dentro de este factor es el ambiente que posee la ciudad de Cuenca, ya que ahí se encuentra ubicado el establecimiento, siendo esta una gran oportunidad, puesto que este es uno de los más agradables del Ecuador, ya que su clima puede ser templado y cálido con una temperatura media de 14,7°C a lo largo del año (Bustamante, 2021)

1.2.4. Fuerzas políticas, legales y gubernamentales.

Las fuerzas políticas, legales y gubernamentales usualmente presentan amenazas u oportunidades claves para la empresa; entre su variable se incluye cambios en las leyes fiscales, aranceles especiales, número de patentes, leyes de protección del medio ambiente, nivel de subsidios gubernamentales, relaciones del país con otras naciones claves, monto del presupuesto del gobierno, ubicación y severidad de las actividades terroristas, elecciones locales, estatales y nacionales.

Partiendo de esta información, en Ecuador las decisiones de la industria turística y de alojamiento están relacionadas a la política, siendo el Ministerio de Turismo de Ecuador el organismo competente de liderar la actividad turística en el país, desarrollo sostenible, ejerciendo roles de regulación, planificación, gestión, promoción, difusión y control.

Pese a que Ecuador ha presentado un descenso en la actividad turística y de alojamiento a causa de la pandemia, el gobierno ecuatoriano de la mano con el Mintur a través del plan “Reactídate Ecuador” analizan estrategias e iniciativas destinadas a reactivar el turismo local y regional, una vez el riesgo de contagio por covid-19 disminuya. (Mintur, 2020)

Existe a su vez, la Federación Hotelera de Ecuador (AHOTEC), persona jurídica de derecho privado, sin fines de lucro que representa a los hoteleros del Ecuador frente a organismos, instituciones y autoridades del sector público y las diferentes entidades del sector privado con el fin de evitar las diferentes y cambiantes problemáticas que se le presentan a la actividad hotelera, en particular y turística en general. Su objetivo es organizar y unir a las asociaciones hoteleras provinciales y promocionar nacional e internacionalmente la industria hotelera del país. (AHOTEC, 1995)

Entre las asociaciones de la Federación Hotelera de Ecuador, se encuentra la Asociación Hotelera del Azuay conformada por 21 establecimientos de alojamiento afiliados, entre ellos el Hotel Italia; los

UCUENCA

cuales deben regirse a las normas establecidas en el estatuto de la asociación. Quien dirige la organización es la asamblea general de socios y el directorio, los mismos que son conformados por representantes de los hoteles afiliados. Su principal objetivo es promocionar nacional e internacionalmente la actividad hotelera azuaya y ecuatoriana y propugnar que la actividad hotelera tenga una adecuada representación en las diversas entidades públicas o privadas, cuyo objetivo sea el desarrollo hotelero y turístico.

Debemos conocer que dentro del Ecuador la actividad hotelera está regulada por el reglamento de alojamiento turístico, el cual nos muestra los requisitos que un establecimiento de alojamiento turístico debe cumplir para poder obtener una categorización, dentro del reglamento el establecimiento cuatro mundos cuenta con una categoría de Hotel tres estrellas, ya que cumple con todos los requisitos, lo que presentaría una oportunidad ya que, con sus reglas, leyes y principios, pone altas barreras de entrada en la industria hotelera y eso es una protección de nuevos competidores en la industria.

Una variable muy importante dentro de esta fuerza es que actualmente el Ecuador está próximo a la elección de un nuevo representante presidencial para el periodo 2021 - 2025, lo cual podría afectar en varios aspectos, ya que el nuevo representante podría sugerir cambios o adiciones a la constitución del Ecuador, así como diferentes cambios en el Ministerio el cual regula todas las actividades turísticas y hoteleras.

En el ámbito legal, se puede mencionar que nuestro país dentro del ámbito del Alojamiento, es regulado por el Ministerio de Turismo a través del reglamento de Alojamiento de Ecuador. El objetivo del Reglamento es regular la actividad turística de alojamiento, aplicado a nivel nacional. Considerando al alojamiento como una actividad turística que puede ser desarrollada por personas naturales o jurídicas, que consiste en la prestación remunerada de servicios de hospedaje no permanente, con o sin alimentación y servicios básicos y/o complementarios a huéspedes nacionales o extranjeros, para lo cual

UCUENCA

se consideran los requisitos correspondientes a su clasificación y categoría, determinados en el reglamento. (Ministerio de turismo, 2016)

Por lo tanto, el alojamiento turístico en Ecuador se encuentra amparado por el Ministerio de Turismo, cuyo objetivo es promover el desarrollo y la regulación de esta actividad con el fin de garantizar un servicio que cumpla con los estándares de calidad para los visitantes nacionales y extranjeros, y a su vez permita el óptimo desarrollo del alojamiento turístico en el País.

1.2.5. Fuerzas tecnológicas.

Actualmente la tecnología es un factor que tiene gran impacto en cualquier empresa sin importar su actividad económica, puesto que mediante esta se pueden acceder a varios beneficios, tales como: promocionar una empresa, organización y gestión de la misma. Por lo tanto, es muy importante estar a la vanguardia sobre actualizaciones o programas que puedan mejorar la experiencia del huésped al momento de reservar o hacer check in y check out.

De igual manera es muy importante tener en cuenta los medios de información y comunicación que debe poseer la empresa, ya que estos serán los principales medios de contacto entre los futuros clientes y el hotel, por lo cual el hotel debe encontrarse en los principales motores de búsqueda disponibles en el mercado, tales como: opera, booking, tripadvisor, etc., puesto que esto le generará una gran oportunidad al hotel ya que se podrá posicionar dentro del mercado.

Otra variable dentro de las fuerzas tecnológicas es el marketing digital que actualmente todas las empresas deben tener si desean darse a conocer y llegar a más público, ya que hoy en día se consume mucho la publicidad digital, puesto que se pasa demasiado tiempo en el celular haciendo uso del internet, lo cual no es benéfico, pero es lo que está sucediendo. De tal manera que es muy importante que la empresa posea su propia página web, ya que esto ayudará al hotel a brindar una información mucho más

UCUENCA

completa y mayor seguridad a los futuros clientes, si ellos deciden contactar con el Hotel, siendo esta una gran oportunidad puesto que el hotel si posee su propia página web, la cual se encuentra actualizada y brinda una comunicación segura e inmediata con el personal del establecimiento.

Por otro lado, se encuentra en tendencia el uso de las redes sociales como una herramienta muy importante para promocionar cualquier empresa, sea cual sea su actividad, por lo cual los establecimientos de alojamiento no se encuentran excluidos, esta es una gran oportunidad ya que mediante las mismas se pueden dar a conocer y brindar su información a varios públicos, al igual que pueden controlar el público al cual va dirigido, ya que muchas de estas aplicaciones cuentan con estadísticas en donde se puede verificar cual es el público que está obteniendo la página y así poder direccionar de mejor manera sus publicaciones para llegar a un público objetivo, sin embargo crecer en las redes sociales no es fácil, puesto que se debe estar haciendo publicaciones e interactuando con el público de tal manera que así la página se va dando a conocer poco a poco, las principales redes sociales que se usan son: Facebook, Instagram, y Twitter. Es por ello que es imprescindible considerar como amenaza a las OTAS que mantienen un alto grado de poder de negociación al ser pocas y proveernos de clientes, cobrándonos un alto margen de utilidad.

1.2.6 Modelo de las 5 fuerzas competitivas de Porter

El modelo de las cinco fuerzas competitivas de Porter, se trata de un modelo estratégico creado por el economista Michael Porter en 1979. Esta herramienta proporciona un marco de reflexión estratégica para determinar la rentabilidad, evaluar el valor y la proyección futura de una empresa. Este modelo se centra en proveedores, clientes, consumidores, productos sustitutos y nuevos competidores.

1.2.6.1 Poder de negociación de los proveedores

Esta fuerza se centra en analizar el poder de los proveedores, el nivel de control que puede llegar a tener sobre los precios del producto y la diversidad existente de proveedores. Cuantos menos proveedores hay, más poder tienen.

En el hotel Italia, el poder de negociación de los proveedores tiende a ser equilibrado. Ya que para los servicios que ofrece necesita de una gran variedad de productos como alimentos, menaje, mobiliario, artículos de limpieza, electrodomésticos; los mismos que deben cumplir con varios parámetros. Los principales proveedores con los que trabaja el establecimiento son empresas nacionales y negocios locales. En el caso de alimentos y bebidas para el servicio del restaurante los proveedores son Feria Libre, Supermaxi, Pronaca, Azende y Cervecería Nacional; para limpieza sus proveedores son Vip Jabón, Labsad y Savonecuador; para las amenidades del hotel los proveedores son Amenigraft y Amenilab. En cuanto a cristalería, menaje, vajilla y electrodomésticos el principal proveedor es Equindeca; para mobiliario, decoración y muebles el proveedor es Hostelería Ecuador; para toallas y sábanas mantienen convenios con Textiles Mantra. A su vez, para determinar el poder de negociación de los proveedores con los que trabaja el Hotel Italia se usó la siguiente escala. Por lo tanto, existe diversificación de proveedores lo que reduce el poder de negociación de los proveedores, constituyéndose en una oportunidad para el hotel Italia.

Tabla 5.

Escala para medir las fuerzas competitivas en una industria

| Escala | Resultado |
|---------------|------------------|
| De 0 a 3.3 | Desfavorable |
| De 3.4 a 6.6 | Moderada |

Título: Escala para medir las fuerzas competitivas en una industria
Lizbeth López, Rosa Castro, Patricia Mercado y Andrea Trujillo
Revista Tecno ciencia

Autor:
Fuente:

Tabla 6.

Evaluación del poder de negociación de los proveedores

| N° | Elemento | Si | No | Observaciones |
|----|--|----|----|---|
| 1 | ¿Hay un gran número de potenciales proveedores? | | X | Debería haber convenios con más empresas en el caso de mobiliario y menaje. |
| 2 | ¿Conoce cuáles son los productos que usted necesita comprar para su establecimiento? | X | | |
| 3 | ¿Las compras de materias primas e insumos que realizan, le representan a sus proveedores una gran parte de las ventas de su negocio? | | X | Debido a que la mayoría de compras que se realizan son comunes, los proveedores tienen varios consumidores. |
| 4 | ¿Sería difícil para sus proveedores entrar en su negocio, vender directamente a sus clientes y convertirse en su competidor directo? | X | | |
| 5 | ¿Se puede cambiar fácilmente a productos sustitutos de otros proveedores? | X | | |
| 6 | ¿Está usted bien informado acerca de sus proveedores, productos y mercado? | X | | El hotel cuenta con toda la información de los proveedores que maneja. |

Autor: María Belén Pesántez / María Belén Sinchi

Fuente: Revista Tecno ciencia

Fecha: 25 de mayo del 2021

Resultado: $4/6 \times 10 = 6.66$. Poder de negociación de los proveedores moderada.

En el hotel Italia, el poder de negociación de los clientes tiende a ser moderada, puesto que existe la tarifa rack, la cual es brindada por el Ministerio de turismo, de la cual los establecimientos no tienen permitido superar, esta tarifa varía de acuerdo a la categoría de los establecimientos, por ende aquí no pueden ejercer ninguna presión los clientes, aunque pueden existir algunos establecimientos de la misma categoría que ofrezcan sus servicios a un menor precio se debe tener en cuenta la calidad de servicio que se ofrece, puesto que el Hotel Italia se posiciona como uno de los mejores dentro de su categoría.

Tabla 7.

Evaluación del poder de negociación de los clientes

| N° | Elemento | Si | No | Observaciones |
|----|--|----|----|---|
| 1 | ¿Tiene suficientes consumidores de tal forma que, si pierde uno, esto no es crítico para su éxito? | X | | |
| 2 | ¿Su producto representa un pequeño gasto para sus clientes? | X | | |
| 3 | ¿Están los clientes desinformados acerca de sus productos y del mercado? | | X | El establecimiento cuenta con su propia página web en donde actualiza su información e interactúa con sus futuros clientes. |
| 4 | ¿Es su producto único? | | X | Existen varios establecimientos de 3 estrellas dentro de la ciudad |
| 5 | ¿Sería difícil para los clientes integrarse hacia atrás en la cadena de suministros, adquirir a un competidor y proporcionar | X | | |

UCUENCA

los productos que ofrecen, y competir directamente con usted?

- 6 ¿Es difícil para sus clientes cambiar su producto a los productos de sus X competidores?

Autor: María Belén Pesántez / María Belén Sinchi

Fuente: Revista Tecno ciencia

Fecha: 25 de mayo del 2021

Resultado: $4/6 \times 10 = 6.6$ Poder de negociación de los compradores moderado

1.2.6.3 Amenaza de nuevos competidores

El hotel Italia frente a la amenaza de nuevos competidores posee como principal preeminencia ser un hotel posicionado en la industria hotelera de la ciudad por su trayectoria y sus años de servicio lo que ha permitido “efectos red”, los clientes adquieren los servicios recomendados por otras personas que ya tuvieron la experiencia en el Hotel. Además, el Hotel Italia cuenta con una cartera de clientes fieles tanto individuales como institucionales destacando entre estos ejecutivos de empresas como Soldgold, Ecu química, Danec y Bimbo, lo que ha permitido reforzar la confianza y el posicionamiento en el mercado hotelero significando una fuerte ventaja para los nuevos competidores que deben trabajar por posicionarse en el mercado.

En cuanto al perfil competitivo que maneja el hotel Italia se prioriza a los siguientes hoteles como su principal competencia.

Tabla 8.

Perfil competitivo del Hotel Italia

| Hotel | Categoría | Localización | Servicios |
|--------------|------------------|---------------------|------------------|
|--------------|------------------|---------------------|------------------|

UCUENCA

Hotel Presidente



3 estrellas

Gran Colombia 6-59 y
Presidente Borrero

- Desayuno buffet
- Business center
- Room service
- Estación de bebidas calientes
- Wi-fi
- Transfer
- Parqueadero privado

Hotel Conquistador



4 estrellas

Gran Colombia 6-65 y
Presidente Borrero

- Restaurante
- Desayuno buffet
- Wi-fi
- Transfer

Kuna Hotel



4 estrellas

Avenida de las
Américas 10-93

- Desayuno
- Café-restaurante Kasa
- Salón de convenciones Kumbre
- Wi-fi
- Transfer

Venue Batán Hotel



4 estrellas

Avenida 12 de abril y
guayas

- Centro de negocios
- Wi-fi
- Parqueadero
- Lavandería
- Spa
- Gym
- Transfer
- Desayuno



4 estrellas

Avenida Luis Moreno
Mora y Eduardo Malo.

- Restaurante
- Parqueadero
- Wi-fi
- Desayuno buffet
- Lavandería
- Salón de eventos
- Transfer

Autor: María Belén Pesántez / María Belén Sinchi

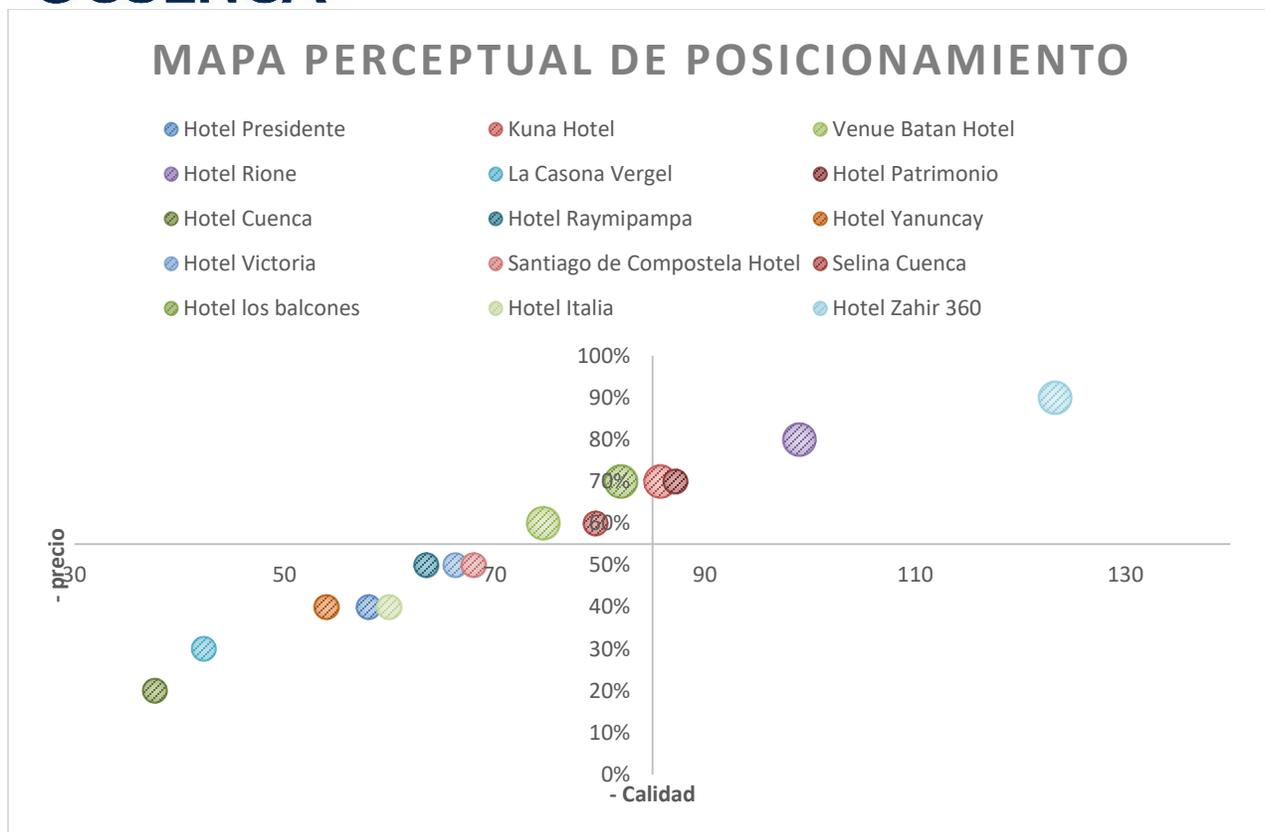
Fuente: catastro hotelero del Azuay

Fecha: 7 de mayo del 2021

1.2.6.3.1. Mapa perceptual de posicionamiento

El mapa de posicionamiento perceptual consiste en una herramienta de percepción que tienen los clientes sobre los productos o servicios de la empresa, tomando como referencia a la competencia.

Ilustración 8. *Mapa perceptual de posicionamiento*



Autor: María Belén Pesántez / María Belén Sinchi

Fecha: 4 de agosto del 2021

A pesar de lo anteriormente mencionado, se realizó un mapa perceptual de posicionamiento, tomando como muestra a 15 establecimientos con categoría de 3 y 4 estrellas, con el fin de evidenciar el posicionamiento de los mismos en cuanto a la percepción de calidad y su precio promedio. El Hotel Italia en base a percepción de calidad y precio obtuvo un 40%; otros hoteles como es el caso del Hotel Zahir 360 que alcanza un 90% en su relación calidad-precio.

En el caso del Hotel Italia se considera como competencia al Hotel Presidente, Hotel Conquistador, Kunna Hotel, Venue Batan Hotel y Rione. Tienen esta referencia como competencia primeramente por la trayectoria que tienen en este caso el Hotel Presidente y Conquistador en el mercado hotelero, sin

embargo, los nuevos hoteles que están logrando posición en el mercado como Kunna Hotel muestra una gran incidencia en la competencia considerada por el establecimiento no solo por el posicionamiento que está logrando sino también por su ubicación. De la misma manera se encuentran Venue Batan Hotel y Rivne Hotel que poco a poco han ido posicionándose y formando parte de la competencia que maneja el Hotel Italia.

1.2.6.3.2. Matriz de perfil competitivo

Según ISO 9001, “la matriz de perfil competitivo identifica a los competidores principales de la empresa, así como de sus fuerzas y debilidades particulares, siempre guardando relación con la posición estratégica de la entidad, por tanto, se convierte en un mecanismo de gran valor para los sistemas de Gestión de Calidad fundamentales en la ISO 9001”. Los factores que se presentan en la matriz de perfil competitivo son cuestiones internas y externas y las calificaciones son referidas a las fuerzas y a las debilidades.

En relación con la información, se desarrolló una matriz de perfil competitivo para el Hotel Italia, tomando como referencia a los principales competidores Hotel Presidente y Hotel Yanuncay, los cuales fueron obtenidos de acuerdo al mapa perceptual de posicionamiento. Se destaca que los competidores forman de la misma categoría del Hotel Italia (3 estrellas), ocupan un gran posicionamiento en el mercado siendo competidores directos de Hotel Italia.

Los factores que se presentan en la matriz de perfil competitivo son:

1. Posicionamiento en el mercado
2. Competitividad en precios
3. Posición financiera
4. Calidad en productos

Estos factores son evaluados mediante el grado de importancia siendo 0,0 baja importancia a 1 mayor importancia, la suma de los valores debe ser igual a 1. La calificación de los factores es de acuerdo a los valores de 1 a 4.

Tabla 9.

Matriz de perfil competitivo

| Factores claves del éxito | Ponderación 100% | Hotel Italia | | Competidor 1 Hotel Presidente | | Competidor 2 Hotel Yanuncay | |
|-----------------------------|------------------|--------------|---------------------|----------------------------------|------|--------------------------------|------|
| | | Calificación | Resultado ponderado | Calif. | Res. | Calif. | Res. |
| Participación en el mercado | 0.40 | 3 | 1.2 | 4 | 1.2 | 3 | 1.2 |
| Competitividad en precios | 0.10 | 2 | 0.1 | 2 | 0.2 | 2 | 0.2 |
| Posición financiera | 0.30 | 3 | 0.9 | 4 | 0.6 | 4 | 1.2 |
| Calidad en productos | 0.20 | 2 | 0.2 | 3 | 0.4 | 4 | 0.6 |
| Canales de distribución | 0.10 | 1 | 0.1 | 1 | 0.1 | 2 | 0.1 |

| | | | | |
|-----------------|------|-----|-----|-----|
| Total ponderado | 1.00 | 2.5 | 2.5 | 3.3 |
|-----------------|------|-----|-----|-----|

Autor: María Belén Pesántez / María Belén Sinchi

Fecha: 25 de mayo del 2021

En la tabla expuesta el factor crítico es la “participación en el mercado” y la “posición financiera” presentando mayor importancia para lograr el éxito deseado además, se evidencia en la matriz que el Hotel Yanuncay alcanza una mayor puntuación entre los 3 hoteles dando como resultado 3.3 lo que representa más fuerza frente a los competidores, destacando en los siguientes factores: participación en el mercado, posición financiera y calidad del producto; el Hotel Italia y el Hotel Presidente cuentan con una puntuación de 2.5 ya que al ser hoteles con una gran trayectoria en la ciudad de Cuenca, presentan debilidades en cuanto a sus canales de distribución y la calidad de sus productos, en cuanto a la infraestructura y servicios adicionales del Hotel Italia según el criterio de sus clientes es bueno sin embargo, por parte del Hotel Presidente se evidencia quejas en los portales de reserva por mal servicio.

En este sentido, se evidencia en el puntaje que no existe una gran variación entre los hoteles por lo tanto al aplicar un plan estratégico para el Hotel Italia teniendo en cuenta sus puntos críticos con el fin de que la empresa mejore notablemente tanto en procesos como la posición del Hotel.

1.2.6.4 Amenaza de productos y servicios sustitutos

La principal amenaza a la que se encuentra expuesto el hotel Italia es los establecimientos de menores categorías, las cuales ofrecen precios mucho más bajos, al igual que la nueva plataforma digital que se dedica a ofrecer alojamiento llamada Airbnb, mediante la cual los anfitriones pueden publicitar y contratar el arriendo de sus propiedades con sus huéspedes; anfitriones y huéspedes pueden valorarse mutuamente, como referencia para futuros huéspedes, lo cual no se encuentra regulado en el Ecuador,

perjudicando grandemente a los establecimientos de alojamiento que sí cumplen con el pago de impuestos y todas las ordenanzas de funcionamiento.

Tabla 10.

Amenaza de productos y servicios sustitutos

| N° | Elemento | Si | No | Observaciones |
|----|---|----|----|---------------|
| 1 | ¿Su producto se compara favorablemente con posibles sustitutos? | X | | |
| 2 | ¿Es costoso para sus clientes cambiar a otro producto? | | X | |
| 6 | ¿Son los clientes fieles a los productos existentes? | | X | |

Autor: María Belén Pesántez / María Belén Sinchi

Fuente: Revista Tecnociencia

Fecha: 25 de mayo del 2021

Resultado: $2/3 \times 10 = 6,666$ Amenaza de productos y servicios sustitutos moderada

1.2.8. Matriz de evaluación de factores externos EFE

Tabla 11. *Matriz EFE*

| Matriz EFE |
|------------|
|------------|

Evaluación de factores externos

| Factor externo clave | Ponderación | Calificación | Total ponderado |
|--|-------------|--------------|-----------------|
| Oportunidades | | | |
| -Estar en una ciudad declarada “Patrimonio de la humanidad” por sus atractivos turísticos. | 8% | 2 | 0,16 |
| -Ser un hotel certificado con el sello “Safe Travels” de estándares internacionales de higiene y bioseguridad. | 10% | 4 | 0,40 |
| -Convenios de alojamiento con empresas nacionales. | 5% | 3 | 0,15 |
| -Ubicación cerca del Aeropuerto y terminal terrestre de la ciudad de Cuenca. | 6% | 3 | 0,18 |
| -Trabajo con motores de búsqueda y GDs. | 4% | 3 | 0,12 |
| -Variedad de proveedores. | 4% | 2 | 0,08 |
| -Participación del Gobierno y Ministerio de turismo con su plan “Reactívale Ecuador”. | 4% | 1 | 0,04 |
| -Contar con sistema tecnológico como página web del establecimiento, sistema de reservar y registro de huéspedes. | 8% | 3 | 0,24 |
| -Disponibilidad de materia prima. | 5% | 3 | 0,15 |
| Amenazas | | | |
| -Disminución del turismo y Baja ocupación en establecimientos hoteleros a causa de la emergencia sanitaria por covid-19. | 9% | 3 | 0,27 |
| -Inestabilidad política y económica. | 7% | 3 | 0,21 |
| -Uso de aplicaciones como Airbnb. | 6% | 2 | 0,12 |
| -Gran competencia de establecimientos hoteleros. | 5% | 2 | 0,10 |

UCUENCA

| | | | |
|---|-------------|---|-------------|
| -Oferta del mismo servicio a menores precios en hoteles de diferente categoría y hostales cerca del sector. | 4% | 3 | 0,12 |
| -Mala imagen del establecimiento a causa de la prostitución clandestina cerca del Hotel. | 5% | 2 | 0,10 |
| -Mayor participación de mercado en hoteles de 4 y 5 estrellas. | 4% | 3 | 0,12 |
| -Establecimientos con mejores campañas publicitarias en redes sociales. | 3% | 2 | 0,06 |
| -Pérdida de clientes por no ofrecer un servicio estandarizado dentro de su restaurante | 3% | 3 | 0,09 |
| Total | 100% | | 2,71 |

Autor: María Belén Pesántez / María Belén Sinchi

Fuente: Conceptos de administración estratégica. Boletín Científico de Ciencias Económico Administrativas.

Fecha: 25 de mayo del 2021

La puntuación ponderada que tiene el hotel Italia en la Matriz EFE es de 2,71; es decir se encuentra en un balance positivo ya que está por encima de la puntuación ponderada total promedio, lo que indica que el Hotel está relativamente equilibrado aprovechando sus oportunidades y evitando sus amenazas.

1.3. Análisis interno

1.3.1. Análisis de la cadena de valor

La cadena de valor es un término establecido por Porter, en el que a raíz de las actividades y servicios de una empresa se crea estrategias con el fin de alcanzar mayor valor frente al cliente. Por lo tanto, la cadena de valor es considerada como una herramienta para identificar las ventajas competitivas en una empresa frente al mercado, analizando los distintos departamentos en este caso del

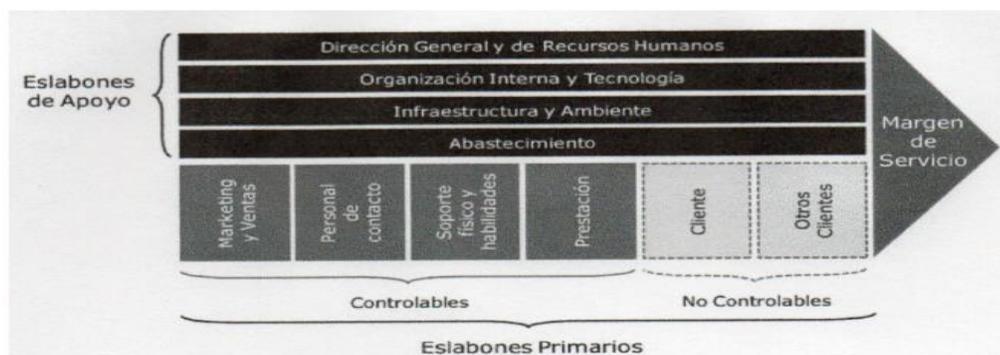
establecimiento de alojamiento, determinando la posición del mismo frente a la competencia, con el fin de establecer estrategias a seguir en los procesos internos o externos.

“La cadena de valor disgrega a la empresa en sus actividades estratégicas relevantes para comprender el comportamiento de los costos y las fuentes de diferenciaciones existentes y potenciales. Una empresa obtiene la ventaja competitiva, desempeñando estas actividades estratégicamente importantes más baratas o mejor que sus competidores”. (Porter, M. 1999)

En el caso del modelo de cadena de valor establecido para la oferta de servicios se presenta de la siguiente manera:

Ilustración 9.

Modelo cadena de valor establecido para la oferta de servicios



Autor: María Belén Pesántez / María Belén Sinchi

Fuente: Conceptos de administración estratégica. Boletín Científico de Ciencias Económico Administrativas.

Fecha: 2 de agosto del 2021

Sin embargo, con base a la gran importancia que presenta el manejo de un esquema de la cadena de valor en una empresa, el Hotel Italia no cuenta con el mismo, por lo tanto, la información presentada que se da a conocer se basa en la información brindada por el área administrativa del establecimiento, constatando que uno de los puntos fuertes se trata de las actividades de personal de contacto ya que se encuentra definido un esquema para los procesos y procedimientos operativos del establecimiento como

UCUENCA

recepción, ama de llaves; sin embargo se constata que no existe el esquema de procesos y procedimientos para el departamento de alimentos y bebidas. Por su parte, en las actividades de marketing y ventas presenta una gran debilidad al no contar con un departamento o área específica prevalece las falencias de marketing y promoción del establecimiento. En cuanto a infraestructura el hotel invierte en mejoras para el establecimiento como remodelación de habitaciones.

Las actividades o eslabones primarios son aquellas que tienen que ver con la transformación de la materia prima en producto terminado, distribución y asistencia de postventa, a través de cinco actividades principales para su funcionamiento:

1. Marketing y ventas: Acciones técnicas que permiten impulsar, promocionar y publicitar el servicio en el mercado. En este aspecto analizando el manejo de marketing y ventas el hotel Italia realiza publicidad directa con sus huéspedes al momento de la estadía, y promoción las redes sociales del establecimiento como Facebook e Instagram. Sin embargo, no cuentan con un departamento o alguien del establecimiento que esté a cargo de estas actividades, la persona que lo realiza es ajena al hotel.
2. Personal de contacto: interviene el personal de la empresa que actúa de forma directa con el cliente, siendo este eslabón uno de los más importantes en la cadena de valor, pues es el principal responsable de la percepción del servicio, satisfacción y calidad que tenga el cliente del mismo. Se trata de quienes atienden al cliente y solventan dudas, consultas, requerimientos, etc.

En este campo se encuentra el área de producción y operaciones comprendiendo el manejo de procesos y procedimientos que lleva el Hotel Italia en recepción, ama de llaves y restaurante, con el fin de brindar un servicio de calidad.

1.3.2.1. Procesos y procedimientos de recepción

Tabla 12.

Proceso de reservas telefónicas

| Reservas telefónicas | | | |
|-----------------------------|-------------------------|----------|---|
| Paso | Responsable | | Actividad |
| 1 | Recepcionista nocturno | Auditor | Saludar cordialmente de acuerdo al protocolo para recepción. |
| 2 | Recepcionista nocturno | Auditor | Solicitar el nombre, apellido, y sus requerimientos para reserva (posteriormente el interlocutor será tratado por su apellido). |
| 3 | Recepcionista nocturno | Auditor | Verificar la disponibilidad para las fechas indicadas |
| 4 | Recepcionista nocturno | Auditor | Informar al nuevo cliente la disponibilidad, precio de las habitaciones por noche y los servicios que incluyen. Nota: En temporada alta siempre solicitar abonos del 50% del total de su hospedaje vía transferencia o depósito |
| 5 | Recepcionista nocturno | Auditor | Solicitar y llenar la tarjeta de reserva: <ul style="list-style-type: none"> - Número de cédula - Nombre y apellido del huésped o razón social para factura - Número de acompañantes (adultos y niños) - Número telefónico - Ciudad de procedencia - Fecha y hora de Check-in - Fecha de Check-out |
| 6 | -Recepcionista nocturno | -Auditor | TEMPORADA ALTA <ul style="list-style-type: none"> - Dar información sobre los datos bancarios para depósito del 50% del total del hospedaje. (La flexibilidad de este paso en temporada alta, se aplica únicamente a clientes frecuentes que la soliciten) - Informar al cliente sobre las políticas de reserva del hotel |
| 7 | -Recepcionista | -Auditor | Confirmar al cliente los datos receptados. |

| | | |
|----|----------------------------------|--|
| | nocturno | |
| 8 | -Recepcionista -Auditor nocturno | Despedir al cliente deseándole un buen día, recordarle que estamos a sus servicios y que será un placer tenerlo en el hotel. |
| 9 | -Recepcionista -Auditor nocturno | Registrar en: – Plataforma Cloudbeds – pestaña reservas. – Planning Diario, escribiendo una “R” como reserva. Ejemplo: “Reserva HS – 405”. Revisamos tarifas y datos que estén correctos. Nota: Usar Novedades para colocar el nombre del huésped y resaltar algo importante. |
| 10 | -Recepcionista -Auditor nocturno | En la tarjeta de reserva, escribir: – Número de folio, – Número de habitación asignada, – Fecha en la que se toma la reserva – Iniciales de la persona que tomó la reserva. |
| 11 | -Recepcionista -Auditor nocturno | Guardar la tarjeta de reservas en el archivador, en el día correspondiente. |

Autor: María Belén Pesántez / María Belén Sinchi

Fuente: Hotel Italia

Fecha: 15 de agosto del 2021

Tabla 13.

Proceso de reservas personales (directas)

| Reservas personales (directas) | | |
|---------------------------------------|-----------------------------------|---|
| Paso | Responsable | Actividad |
| 1 | Recepcionista Auditor nocturno | Saludar cordialmente de acuerdo al protocolo para recepción. |
| 2 | Recepcionista Auditor nocturno | Solicitar el nombre, apellido, y sus requerimientos para reserva (posteriormente el interlocutor será tratado por su apellido). |

| | | |
|---|-----------------------------------|--|
| 3 | Recepcionista Auditor nocturno | Verificar la disponibilidad para las fechas indicadas en la plataforma Cloudbeds – pestaña calendario |
| 4 | Recepcionista Auditor nocturno | Informar al cliente la disponibilidad, precio de las habitaciones por noche y los servicios que incluyen. |
| 5 | Recepcionista Auditor nocturno | Mostrar las instalaciones y el tipo de habitación de acuerdo al requerimiento del cliente. Pasar al paso 6, en caso que el cliente no requiera ver la habitación. |
| 6 | Recepcionista Auditor nocturno | Pasar al paso 4, nuevo cliente del procedimiento de Check-in. |

Autor: María Belén Pesántez / María Belén Sinchi

Fuente: Hotel Italia

Fecha: 15 de agosto del 2021

Tabla 14.

Proceso de reserva OTAs

| Reservas OTAs (agencias de viajes online) | | |
|---|-----------------------------------|---|
| Paso | Responsable | Actividad |
| 1 | Recepcionista Auditor nocturno | Recibir la notificación de reserva en el email, y se procede a ingresar en el link de la notificación. |
| 2 | Recepcionista Auditor nocturno | Ingresar la dirección y clave en la página del link. |
| 3 | Recepcionista Auditor nocturno | Confirmar la reserva por un mensaje plantilla establecida para cotización y adjuntar la imagen de los accesos al hotel. |
| 4 | Recepcionista Auditor nocturno | Imprimir la reserva, resaltar nombre y número telefónico. |
| 5 | Recepcionista Auditor nocturno | Registrar en: – Plataforma Cloudbeds – pestaña reservas. – Planning Diario, escribiendo una “R” como reserva. Ejemplo: “Reserva HS – 405”. Revisamos tarifas y datos que estén |

correctos.

Nota: Usar Novedades para colocar el nombre del huésped y resaltar algo importante.

| | | |
|---|-----------------------------------|---|
| 6 | Recepcionista Auditor nocturno | Registrar en la carta de reserva impresa, el número de folio, el número de habitación asignada y las iniciales de la persona que tomó la reserva. |
| 7 | Recepcionista Auditor nocturno | Guardar la carta de reserva en la carpeta de reservas en el día correspondiente. |

Autor: María Belén Pesántez / María Belén Sinchi

Fuente: Hotel Italia

Fecha: 15 de agosto del 2021

Tabla 15.

Reservas de grupos

| Reservas de grupos | | |
|--------------------|-----------------------------------|---|
| Paso | Responsable | Actividad |
| 1 | Recepcionista Auditor nocturno | Recibir la carta de crédito en el correo electrónico. La carta de reserva o mail debe contener: <ul style="list-style-type: none"> – Fecha in – Fecha out – Noches de hospedaje – Número de huéspedes (PAX) – Tipo de habitaciones – Servicio de alimentación (almuerzo – cena –lunch) – Coffe break) – Tiempo límite para la recepción de facturas |
| 2 | Recepcionista Auditor nocturno | Informar al cliente la disponibilidad, precio de las habitaciones por noche según la tarifa para grupos y los servicios que incluyen. |
| 3 | Recepcionista Auditor nocturno | Solicitar abono del 50% para confirmar la reserva. |
| 4 | Recepcionista Auditor nocturno | Solicitar lista con nombres del guía y del chofer, horas de llegada y salida. |

| | | |
|---|-----------------------------------|--|
| 5 | Recepcionista Auditor nocturno | Realizar preparativos: <ul style="list-style-type: none">– Romming list– Nombre del guía y chofer– Horas de llegada y salida– Reunión entre jefes departamentales–Pre registro del grupo, asignación de habitaciones |
|---|-----------------------------------|--|

Autor: María Belén Pesántez / María Belén Sinchi

Fuente: Hotel Italia

Fecha: 15 de agosto del 2021

Tabla 16.

Proceso de cancelación de reservas

Cancelación de Reservas

| Paso | Responsable | Actividad |
|-------------|-----------------------------------|--|
| 1 | Recepcionista Auditor nocturno | Recibir la cancelación de la reserva por cualquier medio |
| 2 | Recepcionista Auditor nocturno | Anotar el motivo de la cancelación en el folio de cada reserva en descripción, así como en observaciones en la tarjeta de reserva. |
| 3 | Recepcionista Auditor nocturno | Ingresar al sistema Cloudbeds, en la pestaña Reservar y cambiar el estado a No Show y justificar el motivo de la cancelación. Ingresar al sistema OpenERP, en la pestaña Folio y cambiar el estado a No Show y justificar el motivo de la cancelación. En la tarjeta de reserva, en observaciones anotar el motivo de la cancelación y archivar. |

Autor: María Belén Pesántez / María Belén Sinchi

Fuente: Hotel Italia

Fecha: 15 de agosto del 2021

Tabla 17.

Proceso de Check in

| Check in – Cliente habitual con reserva | | |
|--|-----------------------------------|---|
| Paso | Responsable | Actividad |
| 1 | Recepcionista Auditor nocturno | Revisar en las plataformas de Cloudbeds, pestaña calendario, OpenERP, en la pestaña Folios y/o tener a mano las reservas del día (Archivador de reservas) |
| 2 | Recepcionista Auditor nocturno | Se recibe a los huéspedes en la entrada principal, muy amablemente se les da la bienvenida, y se presenta. |
| 3 | Recepcionista Auditor nocturno | Verificamos datos de tarjeta de reserva. |
| 4 | Recepcionista Auditor nocturno | Asignar la habitación correspondiente según el requerimiento del cliente. Y procedemos a llenar la tarjeta de registro. |
| 5 | Recepcionista Auditor nocturno | En caso de que vengan en vehículo particular se les pide las llaves del carro y se indica que estarán en recepción y el carro en el estacionamiento. |
| 6 | Recepcionista Auditor nocturno | Informar el Protocolo Desayuno / Clave wifi Ofrecer cortesías cafés / manzana. Llamar a botones o acompañar al elevador. |
| 7 | Botones | Tomar las maletas y acomodarlas en la habitación. |
| 8 | Botones | En caso de que vengan en vehículo particular acomodar el carro en el estacionamiento y posteriormente entregar las llaves en Recepción. |
| 9 | Recepcionista Auditor nocturno | Ingresar al sistema OpenERP, en la pestaña Folio para editar el presupuesto especificando el tipo, número de habitación asignada y el descuento correspondiente con el que cuenta el cliente. |
| 10 | Recepcionista Auditor nocturno | Guardar la tarjeta de reserva y/o tarjeta de registro en archivador de carpeta (rack) con el nombre de Folio. |

| | | |
|----|-----------------------------------|---|
| 11 | Recepcionista Auditor nocturno | Con base a la Plataforma Cloudbeds – pestaña reservas, Plataforma OpenERP, en la pestaña Folios y/o Planning Diario, actualizar el archivo Excel: Informe para Gerencia, Camareras y Restaurante. |
|----|-----------------------------------|---|

Autor: María Belén Pesántez / María Belén Sinchi

Fuente: Hotel Italia

Fecha: 15 de agosto del 2021

Tabla 18.

Proceso de check in (walk in)

| Check in – Cliente sin reserva | | |
|---------------------------------------|-------------------------------------|---|
| Paso | Responsable | Actividad |
| 1 | -Recepcionista -Auditor nocturno | Se recibe a los huéspedes en la entrada principal, muy amablemente, saludando cordialmente de acuerdo al protocolo para recepción. |
| 2 | -Recepcionista -Auditor nocturno | Solicitar el nombre, apellido, y sus requerimientos de hospedaje (posteriormente el interlocutor será tratado por su apellido). |
| 3 | -Recepcionista -Auditor nocturno | Verificar la disponibilidad para las fechas indicadas en la plataforma Cloudbeds – pestaña calendario (Anexo 1 Disponibilidad en Cloudbeds – Pestaña Calendario) y/o en el Planning diario. |
| 4 | -Recepcionista -Auditor nocturno | Informar al cliente la disponibilidad, precio de las habitaciones por noche y los servicios que incluyen. |
| 5 | -Recepcionista -Auditor nocturno | Pedir número de cédula y verificamos datos del cliente. |
| 6 | -Recepcionista -Auditor nocturno | Asignamos la habitación correspondiente según el requerimiento del cliente. Y procedemos a llenar la tarjeta de registro. |
| 7 | -Recepcionista -Auditor nocturno | En caso de que vengan en vehículo particular se les pide las llaves del carro y se indica que estarán en recepción y el carro en el |

| | | |
|----|-------------------------------------|--|
| | | estacionamiento. |
| 8 | -Recepcionista -Auditor nocturno | Pedir el pago total del hospedaje, o un abono del 50% del total de su estadía. |
| 9 | -Recepcionista -Auditor nocturno | Informar el Protocolo Desayuno / Clave wifi Ofrecer cortesías cafés / manzana. Llamar a botones o acompañar al elevador. |
| 10 | Botones | Tomar las maletas y acomodarlas en la habitación. |
| 11 | Botones | En caso de que vengan en vehículo particular acomodar el carro en el estacionamiento y posteriormente entregar las llaves en Recepción. |
| 12 | -Recepcionista -Auditor nocturno | Registrar en: Plataforma Cloudbeds – pestaña reservas, – Plataforma OpenERP, en la pestaña Folios. |
| 13 | -Recepcionista -Auditor nocturno | En caso de que vengan en vehículo particular acomodar el carro en el estacionamiento y posteriormente entregar las llaves en Recepción. |
| 14 | -Recepcionista -Auditor nocturno | Registrar en: – Plataforma Cloudbeds – pestaña Perfil de Huésped, – Plataforma Cloudbeds – pestaña reservas– Plataforma OpenERP, en la pestaña Clientes – Plataforma OpenERP, en la pestaña Folios. – Planning Diario, escribiendo una “R” como reserva. |
| 15 | -Recepcionista -Auditor nocturno | Guardar la tarjeta de reserva y/o tarjeta de registro en archivador de carpeta (rack) con el nombre de Folio. |
| 16 | -Recepcionista -Auditor nocturno | Con base a la Plataforma Cloudbeds – pestaña reservas, Plataforma OpenERP, en la pestaña Folios y/o Planning Diario, actualizar el archivo Excel: Informe para Gerencia, Camareras y Restaurante |

Autor: María Belén Pesántez / María Belén Sinchi

Fuente: Hotel Italia

Fecha: 15 de agosto del 2021

Tabla 19.

Proceso de check out

| Check out | | |
|-----------|-----------------------------------|---|
| Paso | Responsable | Actividad |
| 1 | Recepcionista Auditor nocturno | o Pedir la llave de la habitación al huésped. |
| 2 | Recepcionista Auditor nocturno | o Informar por radio a la camarera el número de habitación que está saliendo. Informar al Botones para que traiga el vehículo del cliente, de ser el caso, y ayude con el equipaje |
| 3 | Recepcionista Auditor nocturno | o Preguntar al cliente su opinión sobre nuestro establecimiento, e incluso invitarlo a que rellene las encuestas de satisfacción si no lo ha hecho. |
| 4 | Camarera | Revisar en la habitación que está saliendo el estado de: <ul style="list-style-type: none"> - Blancos (cantidad manchado y/o quemaduras) - Colchón (sin rasgaduras y/o quemaduras) - Televisión y control (pilas) - Mini bar - Mobiliario (sin rayones) - Baño - Toallas (cantidad) - Artículos olvidados |
| 5 | Camarera | Informar por radio a recepción el OK o las novedades encontradas del número de habitación que está saliendo. |
| 6 | Botones | Cliente no vino en vehículo, pasó al paso 7. Caso contrario traer el vehículo del parqueadero y colocar frente a la puerta de recepción y entregar las llaves en recepción. |
| 7 | Botones | Preguntar al huésped si desea que le ayude con el equipaje. |
| 8 | Recepcionista Auditor nocturno | Sin consumos, realizados durante la estadía en el hotel. Pasar al paso 10. Con consumos, informar al huésped los consumos realizados durante la estadía en el hotel. Pasar al paso |

| | | |
|----|-----------------------------------|--|
| 9 | Recepcionista Auditor nocturno | Facturar los consumos. |
| 10 | Recepcionista Auditor nocturno | Con previo pago total del hospedaje. Pasar al paso 11 Con abono de estadía, indicar al huésped el saldo a pagar. |
| 11 | Recepcionista Auditor nocturno | Informar al huésped los valores de la factura para su aceptación. |
| 12 | Recepcionista Auditor nocturno | <p>Confirmar los datos para la facturación electrónica:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Número de cédula o RUC - Nombre y apellido del huésped para factura o razón social. - Número telefónico - Ciudad de procedencia - Correo electrónico. <p>Si el cliente desea factura física, informarle al huésped que espere unos dos minutos hasta que su factura se valide, proceder a imprimir, doblar y entregarla.</p> |
| 13 | Recepcionista Auditor nocturno | Despedir al huésped deseándole un buen día y expresarle que es un gusto servirle y esperamos su pronto retorno. |
| 14 | Recepcionista Auditor nocturno | Registrar el pago del huésped en la plataforma OpenERP, en la pestaña Pagos |

Autor: María Belén Pesántez / María Belén Sinchi

Fuente: Hotel Italia

Fecha: 15 de agosto del 2021

Tabla 20.

Proceso de check out cliente corporativo

| Cliente corporativo | | |
|---------------------|-----------------------------------|---|
| Paso | Responsable | Actividad |
| 1 | Recepcionista Auditor nocturno | Pedir la llave de la habitación al huésped. |

| | | |
|----|-----------------------------------|--|
| 2 | Recepcionista Auditor nocturno | Informar por radio a la camarera el número de habitación que está saliendo. Informar al Botones para que traiga el vehículo del cliente, de ser el caso, y ayude con el equipaje. |
| 3 | Recepcionista Auditor nocturno | Preguntar al cliente su opinión sobre nuestro establecimiento, e incluso invitarlo a que rellene las encuestas de satisfacción si no lo ha hecho. |
| 4 | Camarera | Revisar la habitación que está saliendo el estado de: Blancos (cantidad) <ul style="list-style-type: none">- Colchón (sin rasgaduras y/o quemaduras)- Televisión y control (pilas)- Mini bar- Mobiliario (sin rayones)- Baño- Toallas (cantidad)- Artículos olvidados |
| 5 | Camarera | Informar por radio a recepción el OK o las novedades encontradas del número de habitación que está saliendo. |
| 6 | Botones | Cliente no vino en vehículo, pasó al paso 7. Caso contrario, traer el vehículo del parqueadero y colocar frente a la puerta de recepción y entregar las llaves en recepción. |
| 7 | Botones | Preguntar al huésped si desea que le ayude con el equipaje. |
| 8 | Recepcionista Auditor nocturno | Sin consumos, realizados durante la estadía en el hotel. Pasar al paso 10. Con consumos que no cubre la carta de crédito, informar al huésped los consumos realizados durante la estancia en el hotel. Pasar al paso 9. |
| 9 | Recepcionista Auditor nocturno | Facturar los consumos. |
| 10 | Recepcionista Auditor nocturno | Informar al huésped los valores de la factura para su aceptación. |
| 11 | Recepcionista Auditor nocturno | Verificar que la carta de crédito, tarjeta de registro, estén firmadas por el huésped. |
| 12 | Recepcionista Auditor nocturno | Despedir al huésped deseándole un buen día y expresarle que es un gusto servirle y esperamos su pronto retorno. |

| | | |
|----|-----------------------------------|--|
| 13 | Recepcionista Auditor nocturno | Emitir la factura. Nota: verificar la fecha para no tener inconvenientes con cierre de mes contable y el email al que se envía. |
| 14 | Recepcionista Auditor nocturno | Archivar en la carpeta de empresas la carta de crédito con todos los consumos realizados detallando el número de Factura. |
| 15 | Auditor nocturno | Descargar la factura a crédito de la empresa y enviar a la cadena de mails en la que nos realizaron la reserva, con copia a contabilidad, finalmente adjuntar al mail el escaneado de las órdenes de consumo si la empresa cubre alimentación. |
| 16 | Auditor nocturno | Registrar la factura en la plataforma OpenERP, en la pestaña Facturas |

Autor: María Belén Pesántez / María Belén Sinchi

Fuente: Hotel Italia

Fecha: 15 de agosto del 2021

Tabla 21.

Proceso de cierre de caja

| Proceso de cierre de caja | | |
|----------------------------------|-----------------------------------|---|
| Paso | Responsable | Actividad |
| 1 | Recepcionista Auditor nocturno | Ingresar en la plataforma OpenERP, en la pestaña Cierre caja. |
| 2 | Recepcionista Auditor nocturno | Presionar el botón crear, para generar el cierre de caja. |
| 3 | Recepcionista Auditor nocturno | Ingresar en el casillero Punto Emisión con "HOTEL ITALIA" |
| 4 | Recepcionista Auditor nocturno | Ingresar en el casillero Monto Inicial, con el valor de \$200,00. |

| | | |
|---|------------------|---|
| 5 | Recepcionista | Contar el dinero de caja e ingresar en el casillero Monto Final |
| | Auditor nocturno | Real. |
| 6 | Recepcionista | Presionar el botón Importar, para cargar los pagos pendientes. |
| | Auditor nocturno | |
| 7 | Recepcionista | Si los valores no son iguales, revisar pagos. |
| | Auditor nocturno | |
| 8 | Recepcionista | Si los valores son iguales, presionar el botón Cerrar Caja |
| | Auditor nocturno | |

Autor: María Belén Pesántez / María Belén Sinchi

Fuente: Hotel Italia

Fecha: 15 de agosto del 2021

Tabla 22.

Proceso de cambio de turno de recepción

| Proceso de cambio de turno de recepción | | |
|---|------------------|--|
| Paso | Responsable | Actividad |
| 1 | Recepcionista | Recepcionista Saliente: |
| | Auditor nocturno | <ul style="list-style-type: none">- Cerrar caja, en la plataforma OpenERP, en la pestaña Cierre caja.- Cerrar usuario de la plataforma OpenERP.- Comunicar todas las novedades al recepcionista entrante.- Dejar el espacio de trabajo totalmente limpio. |
| 2 | Recepcionista | Recepcionista Entrante: |
| | Auditor nocturno | <ul style="list-style-type: none">- Contar caja- Ingresar a la plataforma OpenERP, con respectivo usuario y clave- Leer todas las novedades en la bitácora de recepción y camareras.- Revisar que todas las llaves estén. |

Autor: María Belén Pesántez / María Belén Sinchi

Fuente: Hotel Italia

Fecha: 15 de agosto del 2021

1.3.2.2. Procesos y procedimientos de ama de llaves

Tabla 23.

Proceso de limpieza de habitaciones

| PROCEDIMIENTO DE LIMPIEZA | | |
|----------------------------------|-----------------------------------|---|
| Limpieza de habitaciones | | |
| Paso | Responsable | Actividad |
| 1 | Recepcionista Auditor nocturno | Entregar el informe de Auditoría a la Ama de llaves. |
| 2 | Ama de llaves | Recibir el informe de Auditoría en Recepción Nota: El informe de Auditoría especifica el estado de cada habitación: Ocupado o Bloqueada |
| 3 | Ama de llaves | Priorizar el orden de limpieza de las habitaciones y asignar el trabajo a las camareras. |
| 4 | Ama de llaves Camareras | Colocar en los carros de limpieza: – Kit de limpieza – Kit de amenities – Juego de blancos |
| 5 | Ama de llaves Camareras | Desinfección de la habitación y baño: - Fumigar con Amonio Cuaternario - Cerrar puertas y ventanas - Colocar una lámpara de luz ultravioleta, en medio de la habitación, y mantenerla encendida por 20 minutos. - Colocar una lámpara de luz ultravioleta en el baño y mantenerla encendida por 10 minutos. |
| 6 | Ama de llaves Camareras | Desconectar y limpiar el mini bar, a menos que el huésped continúe ocupando la habitación. |

| | | |
|----|----------------------------|--|
| 7 | Ama de llaves Camareras | Retirar los blancos utilizados por el huésped (Funda de Duvet y almohadas, sábanas, toallas, cortina de baño, entre otros) y colocar en funda para lavar. Nota 1: Si el huésped, continuará en la habitación, no cambiará la Funda de Duvet y cortina de baño, sin embargo, deberá ser rociado con alcohol, a menos que estén sucios, manchados o arrugados. Nota 2: En caso que cualquier blanco esté manchado, se hace un nudo, para identificar qué será separado en lavandería y deberá ser fregado a mano, previo a colocar en la lavadora. |
| 8 | Ama de llaves Camareras | Limpiar los polvos de muebles, TV, mini bar, con líquido desinfectante. |
| 9 | Ama de llaves Camareras | En el baño lavar con detergente, lavabo, inodoro, azulejos y piso de ducha. |
| 10 | Ama de llaves Camareras | Barrer los pisos de la habitación. |
| 11 | Ama de llaves Camareras | Pasar la fregadora humedecida con líquido limpiador desinfectante (Olimpia). |
| 12 | Ama de llaves Camareras | Colocar los blancos limpios. |
| 13 | Ama de llaves Camareras | Si el vaso está ocupado, se lava con detergente, desinfectar con alcohol, secar con un paño solo para vasos y colocar en una funda. |
| 14 | Ama de llaves Camareras | Sacar la basura de los correspondientes depósitos. |
| 15 | Ama de llaves Camareras | Colocar los amenities de aseo personal: shampoo, acondicionador, jaboncillo y crema, por cada persona hospedada en la habitación. |
| 16 | Ama de llaves Camareras | Colocar las cintas de desinfectado. |
| 17 | Ama de llaves Camareras | Salir de la habitación, pasando la fregadora humedecida con líquido limpiador desinfectante (Olimpia) |
| 18 | Ama de llaves | Registrar la limpieza de la habitación en el informe de Auditoría |

Autor: María Belén Pesántez / María Belén Sinchi

Fuente: Hotel Italia

Fecha: 15 de agosto del 2021

Tabla 24.

Proceso de Lavandería

| Lavandería | | |
|------------|----------------------------|--|
| Paso | Responsable | Actividad |
| 1 | Ama de llaves Camareras | Llevar al área de lavandería, las fundas para lavado (contiene los blancos sucios). |
| 2 | Ama de llaves | Priorizar las actividades de lavandería y asignar el trabajo a las camareras. |
| 3 | Ama de llaves Camareras | Separar los blancos que tienen nudo, quitar el nudo y colocar en un tacho, para que sean fregados posteriormente. Nota: los blancos que tienen nudos indican que están manchados. |
| 4 | Ama de llaves Camareras | Los blancos sin nudos, colocar directamente en la lavadora. |
| 5 | Ama de llaves Camareras | Colocar en la lavadora, detergente, cloro y suavizante en los respectivos contenedores. Nota: el lavado se realiza en 40 minutos. |
| 6 | Ama de llaves Camareras | Sacar los blancos de la lavadora y separar cada tipo en un tacho (las toallas irán en un tacho, las sábanas en otro tacho). |
| 7 | Ama de llaves Camareras | Colocar cada tipo de blanco en la secadora poco a poco. |
| 8 | Ama de llaves Camareras | Sacar los blancos de la secadora, colocar en la sección de blancos limpios y secos. |
| 9 | Ama de llaves | Doblar cada tipo de blancos y mantenemos la separación de cada tipo. |

| | | |
|----|---------------|--|
| | Camareras | |
| 10 | Ama de llaves | Colocar los blancos doblados en la plancha industrial. |
| | Camareras | |
| 11 | Ama de llaves | Una vez que están planchados, colocarlos en la sección correspondiente. |
| | Camareras | |
| 12 | Ama de llaves | Armar los juegos de blancos para cada tipo de habitación y colocarlos en la sección correspondiente. |
| | Camareras | |

Autor: María Belén Pesántez / María Belén Sinchi

Fuente: Hotel Italia

Fecha: 15 de agosto del 2021

1.3.2.3. Procesos y procedimientos de restaurante

El proceso de alimentos y bebidas es importante en el hotel debido a que tiene relación directa con los eventos que se realizan como reuniones, convenciones, conferencia, etc. Y principalmente es en esta área donde se preparan los desayunos, almuerzos y cenas para los huéspedes. Su personal tiene como objetivo principal: brindar a los huéspedes y no huéspedes alimentación de calidad para tener una buena imagen del hotel ante sus clientes.

En el área de alimentos y bebidas trabaja el siguiente personal: cocinero polivalente, ayudante de cocina, mesero polivalente.

Misión: Ofrecer a los clientes productos alimenticios de calidad, nutritivos y saludables; en un ambiente agradable desarrollados por un equipo humano competente y comprometido en proporcionar un excelente servicio y satisfacción, generando desarrollo económico y social al hotel Italia.

Tabla 25.

Perfil de Chef

| | |
|-------------|---|
| Cargo: Chef | Reporta a: Administrador de empresas de alojamiento |
|-------------|---|

UCUENCA

Descripción del cargo: el cocinero polivalente se ocupa, principalmente, de ejecutar recetas; comprender los procesos de elaboración, preparación, montaje y presentación de ensaladas, platos calientes y fríos, guarniciones, fondos, salsas y postres.

Funciones

1. Apoyar en la administración de existencias (stock) y control de consumo de la cocina.
2. Apoyar en la elaboración de menú o carta.
3. Realizar corte y preparación de comestibles variados.
4. Realizar cocción.
5. Preparar, diseñar, montar y presentar platos diversos.
6. Cuidar de la higiene y seguridad alimentaria.
7. Cuidar de la higiene y seguridad alimentaria.
8. Cuidar del área de trabajo.
9. Operar equipos y maquinaria.
10. Cuidar de su higiene y presentación personal.
11. Mantener al equipo de trabajo motivado

Autor: María Belén Pesántez / María Belén Sinchi

Fuente: Hotel Italia

Fecha: 7 de septiembre del 2021

Tabla 26.

Perfil ayudante de cocina

Cargo: Ayudante de cocina

Reporta a: Cocinero Polivalente

Descripción del cargo: el ayudante de cocina es el que se encarga de preparar alimentos fáciles, normalmente se encarga de cortar, ordenar, limpiar y colaborar en todo lo que le sea posible, dentro de la cocina.

Funciones:

1. Limpiar, pelar y cortar verduras
2. Mezclar los ingredientes.
3. Desplumar aves de corral.

4. Picar carne.
 5. Des escamar pescado.
 6. Trabajar con rapidez y eficiencia
-

Autor: María Belén Pesántez / María Belén Sinchi

Fuente: Hotel Italia

Fecha: 7 de septiembre del 2021

Tabla 27.

Perfil Mesero

Cargo: Mesero polivalente

Reporta a: Cocinero polivalente

Descripción del cargo: el mesero polivalente se ocupa, principalmente, de recibir y acoger al cliente; servir alimentos y bebidas y cuidar del arreglo del punto de venta o servicio.

Funciones:

1. Atender al cliente.
 2. Presentar el menú o carta.
 3. Servir al cliente.
 4. Actuar como nexo entre el cliente y las otras áreas del establecimiento.
 5. Finalizar la atención y recibir el pago.
 6. Cuidar de la seguridad de los alimentos.
 7. Cuidar del arreglo del punto de venta.
 8. Representar y vender.
 9. Operar equipos del salón y del punto de venta.
 10. Asegurar la satisfacción del cliente
 11. Cuidar de la presentación personal.
 12. Apoyar al equipo.
-

Autor: María Belén Pesántez / María Belén Sinchi

Fuente: Hotel Italia

Fecha: 7 de septiembre del 2021

UCUENCA

3. Soporte físico y habilidades: Infraestructura y equipamiento necesarios para brindar un servicio. En un establecimiento de alojamiento el soporte físico y habilidades lo conforma habitaciones, tipo de camas, lencería, wifi, televisor, mini bar, decoración, entre otros aspectos que satisfacen las necesidades del cliente. A su vez, en este eslabón se integra el conocimiento, capacidades y habilidades del personal.

4. Prestación: trata acerca de la manera de solventar los deseos o necesidades de los clientes, con el fin de satisfacer sus expectativas.

Eslabones primarios no controlables.

Clientes: los huéspedes resultan imprescindibles para concretar la prestación del servicio, se trata de un elemento no controlable ya que no se puede estandarizar su proceder, lo cual influirá en la calidad del servicio. Por lo cual es necesario segmentar a los clientes de acuerdo a sus preferencias y requerimientos.

Otros clientes: en la prestación de servicios se mantiene contacto al igual con otros clientes pudiéndose dar en el lobby, eventos, o incluso en el restaurante.

5. Las actividades de apoyo son aquellas actividades que sirven como complemento y soporte a las actividades primarias, a través de cuatro actividades importantes de apoyo:

1. Dirección general y recursos humanos: actividades relacionadas con la misión, visión y cultura organizacional de la empresa.
2. Organización interna y tecnología: estructura y la división de departamentos del hotel, de acuerdo a sus funciones.

Gerencia: en la información brindada por parte del Hotel Italia su gerente se ocupa, principalmente, de gestionar los procesos de la empresa; buscar la calidad continua en todos los servicios internos y

UCUENCA

externos ofertados por el equipo; cumplir con las exigencias legales y tributarias; desarrollar los niveles humanos y económicos para alcanzar competitividad, crecimiento y desarrollo del negocio. Sin embargo, no lleva procesos y procedimientos de acuerdo a su departamento, entre las funciones que realiza lleva a cabo las siguientes:

1. Planificar objetivos y estrategias.
2. Establecer estrategias y acciones de marketing.
3. Analizar y evaluar resultados para proponer acciones.
4. Alcanzar los objetivos esperados.
5. Velar por la seguridad y mantenimiento del hotel.
6. Asegurar la satisfacción del cliente.
7. Liderar el equipo humano de trabajo.

Contabilidad y finanzas: el asistente administrativo del Hotel Italia cuenta, con capacitación para laborar con liderazgo para coordinar actividades, trabajar en equipo, tomar decisiones, controlar y dirigir, dando soporte administrativo. Los conocimientos a cargo del puesto en el Hotel Italia son principios de contabilidad, tributaria y administrativa, procesamiento electrónico de datos, métodos de cálculo, sistemas operativos, interpretación y análisis de datos, técnicas de elaboración de presupuestos, cronograma, horarios de trabajo y eventos especiales, legislación laboral y comercial aplicable a contratos de prestación de servicios y a técnicas de negociación de contratos, técnicas de manejo de personal y equipos de trabajo, manejo de caja chica, manejo de facturación electrónica, manejo portal SRI, IESS y del Ministerio del trabajo

1. Gestionar el cobro y pago de tarjetas de créditos con previa autorización.
2. Registrar información de facturas de proveedores y clientes.
3. Realizar desembolsos de valores correspondientes a caja chica y su correspondiente cuadro.
4. Realizar la gestión de los pagos por diferentes conceptos.
5. Revisar el cuadro de logística para prioridades de pago a los proveedores, para su cancelación oportuna con previa autorización.
6. Revisar el cuadro de flujo financiero para pagos semanales a los proveedores.
7. Elaborar la nómina y liquidación de seguridad social.
8. Elaborar las retenciones correspondientes.
9. Mantener el archivo y custodia de las facturas a pagar.
10. Registrar las obligaciones bancarias.
11. Contratar y supervisar servicios de terceros.
12. Descargar facturas electrónicas de diferentes proveedores.
13. Asegurar el registro, documentación y orden de la información contable para control interno y externo.
14. Realizar análisis e informes de las cuentas contables, preparar y cuadrar información, entrega y recepción de reportes que se le soliciten.

15. Soporte al contador y actividades administrativas de la empresa para que funcione de manera óptima.
 16. Mantener actualizados los documentos legales de la compañía
 17. Realizar Cotizaciones, Oficios varios
 18. Participar en la identificación de los riesgos de su área de trabajo y en la generación de acciones de mejora para su prevención.
3. Infraestructura y ambiente: trata el aspecto físico del establecimiento, así como sus instalaciones y demás elementos que engloban el servicio. El Hotel Italia preserva y mantiene un buen aspecto físico del establecimiento, así como ha invertido en la remodelación de habitaciones para mejorar su servicio.
 4. Abastecimiento: adquisición de suministros, insumos, equipos, mobiliario entre otros. El Hotel Italia cuenta con diversos proveedores para alimentación, limpieza, mobiliario, amenities, entre otros para garantizar su servicio.

1.3.1.6. Test de control de calidad

1.3.1.6.1. Gerencia

UNIVERSIDAD DE CUENCA



Estimado/a somos estudiantes de la Universidad de Cuenca, nos encontramos en proceso de tesis acerca de un Plan estratégico, basado en la ISO 9001:2015 de sistemas de gestión de calidad para el hotel Italia y deseamos su colaboración con esta encuesta que nos servirá para nuestra investigación.

| Ítem | si | no | Parcialmente | Comente |
|---|----|----|--------------|---------|
| ¿Existe un departamento responsable de la calidad del Hotel? | X | | | |
| ¿Ha dejado de existir la improvisación en el hotel y en su área? | X | | | |
| ¿La planificación estratégica del hotel está relacionada con la calidad? | X | | | |
| ¿Existen canales concretos de comunicación e información? | X | | | |
| ¿Se realizan auditorías internas de calidad? | X | | | |
| ¿Se toman medidas concretas a partir de las auditorías? | X | | | |
| ¿Se analiza la calidad de servicio interno? | X | | | |
| ¿Se analiza la calidad de servicio al cliente? | X | | | |
| ¿Se recogen las demandas y recomendaciones del cliente para mejorar el servicio? | | X | | |
| ¿Se determinan los proveedores en base a la calidad de los productos y no a base de precios? | X | | | |
| ¿Hay un sistema de atención a reclamaciones? | | X | | |
| ¿La empresa cuenta con un sistema de mejora continua? | X | | | |
| ¿Conoce el monto \$ que han generado los desperdicios injustificados? Pueden considerarse como desperdicios materiales, horas-hombre, viajes injustificados, procedimientos no concretados. | X | | | |
| ¿Se analizan los costos de la no calidad? | X | | | |
| ¿Se dispone de los recursos técnicos y humanos para asegurar la calidad de servicio en el hotel? | X | | | |
| ¿Lleva una relación de los tiempos muertos que se hayan presentado el presente año? | | X | | |

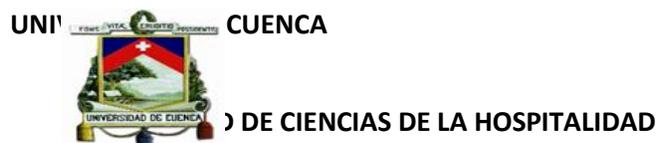
UCUENCA

| | | |
|--|---|---|
| ¿Lleva una relación de pérdidas (clientes insatisfechos) ocasionados por la “mala calidad” en el servicio? | X | |
| ¿Existe un estudio de procesos? | X | |
| ¿Sabe cuántos y cuáles equipos y productos o servicios que presta ya son obsoletos? | X | |
| ¿ Se utilizan indicadores para medir los procesos de compra, almacenaje, transporte, mantenimiento, etc. | X | |
| ¿Existen instrucciones claras de manipulación de productos y espacios? | X | |
| ¿Existe estándares de calidad determinados para las diferentes actividades? | X | |
| ¿Hay un tratamiento sistemático de RRHH? | X | |
| ¿Existen capacitaciones continuas al personal? | X | |
| ¿Existe un buen clima laboral? | X | |
| ¿Se realizan periódicos del clima laboral? | | X |
| ¿Se analizan y consideran las relaciones interpersonales? | X | |
| ¿Tiene una relación de las pérdidas ocasionadas por las ausencias y retardos de sus colaboradores? | X | |
| ¿Se mide el incremento de la productividad del personal a su cargo? | X | |
| ¿Se toman en cuenta medidas que pueden incrementar la productividad del hotel? | X | |

Autor: María Belén Pesántez / María Belén Sinchi

Fuente: Encuesta satisfacción laboral

Fecha: 6 de Julio del 2021



HOSPITALIDAD Y HOTELERÍA

Estimado/a somos estudiantes de la Universidad de Cuenca, nos encontramos en proceso de tesis acerca de un Plan estratégico, basado en la ISO 9001:2015 de sistemas de gestión de calidad para el hotel Italia y deseamos su colaboración con esta encuesta que nos servirá para nuestra investigación.

| Ítem | Si | No | Parcialmente | Comente |
|--|----|----|--------------|---------|
| ¿Existe un departamento responsable de la calidad del Hotel? | | X | | |
| ¿Ha dejado de existir la improvisación en el hotel y en su área? | X | | | |
| ¿La planificación estratégica del hotel está relacionada con la calidad? | | | X | |
| ¿Existen canales concretos de comunicación e información? | | | | X |
| ¿Se realizan auditorías internas de calidad? | | | X | |
| ¿Se toman medidas concretas a partir de las auditorías? | | | X | |
| ¿Se analiza la calidad de servicio interno? | X | | | |

UCUENCA

| | | |
|---|---|---|
| ¿Se analiza la calidad de servicio al cliente? | X | |
| ¿Se recogen las demandas y recomendaciones del cliente para mejorar el servicio? | X | |
| ¿Se determinan los proveedores en base a la calidad de los productos y no a base de precios? | | X |
| ¿Hay un sistema de atención a reclamaciones? | X | |
| ¿La empresa cuenta con un sistema de mejora continua? | | X |
| ¿Conoce el monto \$ que han generado los desperdicios injustificados? Pueden considerarse como desperdicios materiales, horas-hombre, viajes injustificados, procedimientos no concretados. | X | |
| ¿Se analizan los costos de la no calidad? | X | |
| ¿Se dispone de los recursos técnicos y humanos para asegurar la calidad de servicio en el hotel? | X | |
| ¿Lleva una relación de los tiempos muertos que se hayan presentado el presente año? | X | |
| ¿Lleva una relación de pérdidas (clientes insatisfechos) ocasionados por la “mala calidad” en el servicio? | | X |
| ¿Existe un estudio de procesos en el hotel? | | X |
| ¿Sabe cuántos y cuáles equipos y productos o servicios que presta ya son obsoletos? | X | |
| ¿Se utilizan indicadores para medir los procesos de compra, almacenaje, transporte, mantenimiento, etc. | X | |
| ¿Existen instrucciones claras de manipulación de productos y espacios? | X | |

UCUENCA

| | |
|--|---|
| ¿Existe estándares de calidad determinados para las diferentes actividades? | X |
| ¿Hay un tratamiento sistemático de RRHH? | X |
| ¿Existen capacitaciones continuas al personal? | X |
| ¿Existe un buen clima laboral? | X |
| ¿Se realizan periódicos del clima laboral? | X |
| ¿Se analizan y consideran las relaciones interpersonales? | X |
| ¿Tiene una relación de las pérdidas ocasionadas por las ausencias y retardos de sus colaboradores? | X |
| ¿Se mide el incremento de la productividad del personal a su cargo? | X |
| ¿Se toman en cuenta medidas que pueden incrementar la productividad del hotel? | X |

Autor: María Belén Pesántez / María Belén Sinchi

Fuente: Encuesta satisfacción laboral

Fecha: 6 de septiembre del 2021

De acuerdo con la encuesta realizada dentro del departamento de administración podemos observar que Hotel Italia cuenta con un gran departamento de calidad, el cual se encarga de velar por la estandarización de todos sus procesos, de tal manera que cada uno de sus huéspedes pueda vivir la misma experiencia al momento de alojarse en el establecimiento, de igual manera podemos observar que el departamento cubre con gran parte de los requerimientos para ofrecer calidad en el servicio, ya sea por parte de los empleados o por parte de las instalaciones y equipos necesarios para poder brindar un producto o servicio de calidad, sin embargo, se realizó la misma encuesta en el departamento de

UCUENCA

recepción donde pudimos observar que las respuestas no coinciden lo cual nos lleva a tener dos conclusiones, que los departamentos cuentan con una baja comunicación o el departamento de administración no está siendo sincero al momento de responder la encuesta, no obstante, con la ayuda de estas encuestas pudimos observar los diferentes puntos débiles que posee el establecimiento en cuanto a los diferentes requerimientos para ofrecer una buena calidad en el servicio y sus diferentes productos.

1.3.3. Benchmarking

Hotel Cruz del Vado es un establecimiento de alojamiento turístico ubicado en la ciudad de Cuenca, con categoría de cinco estrellas, el cual forma parte de la cadena hotelera Art hotels, nos servirá como referente para aplicar el benchmarking requerido para el Hotel Italia de la ciudad de Cuenca, puesto que este establecimiento tiene como prioridad la mejora continua de calidad dentro de todos sus departamentos.

1.3.3.1. Departamento de recepción

Hotel Cruz del Vado tiene como prioridad la calidad dentro del servicio y la estandarización dentro de cada uno de sus procesos, puesto que al ser parte de una cadena, deben ofrecer el mismo servicio en todos sus hoteles sin excepciones, por lo cual cada quincena se realiza una auditoría a cada uno de los colaboradores para verificar que cumplan con todos los pasos que conlleva un proceso, por lo tanto, dentro del departamento de recepción se verifica desde el saludo que se realiza al momento de contestar una llamada y el proceso que conlleva un check in, lo cual es una excelente herramienta para controlar la calidad dentro de cada proceso, verificando que todos los huéspedes cuenten con el mismo trato desde el ingreso hasta la salida del establecimiento.

Otra de sus herramientas dentro del departamento es contar con sistema de documentos compartidos con todos sus departamentos, lo cual es muy útil y ayuda a la comunicación con cada uno de ellos, puesto que en ellos se ingresan todas las reservaciones que se toman para el restaurante, de tal manera que el departamento de alimentos y bebidas y restaurante conocen el número de personas que arribarán y así estar preparados para brindar los diferentes servicios.

Hotel Italia puede implementar como herramienta las auditorías de cada colaborador en cada procedimiento de tal manera que se pueda mejorar la calidad de servicio.

1.3.3.2. Departamento de ama de llaves

Hotel Cruz del Vado brinda una gran importancia a cada uno de los procesos de ama de llaves, puesto que esto es lo que les lleva al éxito, ya que su prioridad es que el huésped al momento de ingresar a su habitación tenga la experiencia como si fuera la primera persona en hacer uso de la habitación, por lo tanto, se verifica que cada paso se lleve a cabo y cada cosa se encuentre en su lugar, ya que las auditorías especifican cada uno de estos pasos, desde que la funda de la almohada esté bien planchada hasta que el dobléz del papel higiénico sea el establecido por la cadena hotelera.

Otra herramienta es las auditorías a cada habitación, la cual es una excelente fuente de información para conocer el estado de cada una de ellas, así poder brindar el mantenimiento preventivo y correctivo de acuerdo a la información obtenida, así cada habitación luce como nueva al momento del ingreso del huésped

Hotel Italia podría aprender mucho de este establecimiento, puesto que las auditorías de cada habitación les ayudarían muchísimo para mejorar la experiencia de cada huésped en las habitaciones, ya que de esta manera podrían mejorar la apariencia de cada una de ellas y brindar un servicio estandarizado.

1.3.3.3. Departamento de alimentos y bebidas

Hotel Cruz del Vado cuenta con su departamento de alimentos y bebidas, el cual no es muy grande, pero ofrece un gran servicio, en donde el control y cuidado de los alimentos es su mayor prioridad, por lo tanto, las auditorías son muy exigentes, las mismas se realizan a la cocina, a cada miembro que forma parte de este departamento y a sus proveedores, lo cual asegura la cadena de valor de los diferentes productos.

Otro factor muy importante es la organización que poseen los miembros del departamento, ya que, cuentan con sus horarios y tareas establecidas de tal manera que el tiempo lo utilizan de forma eficaz, puesto que, se socializa las diferentes reservas que posee el hotel para los desayunos y las reservas para el restaurante, ya sean desayunos, almuerzos o cenas, de tal forma que ya tienen organizada la cocción de cada alimento, para así poder ofrecer a los diferentes huéspedes y clientes un producto de calidad y no hacerlos esperar.

Hotel Italia cuenta con su departamento de alimentos y bebidas el cual incluye cocina y restaurante a diferencia de Hotel Cruz del Vado, que los posee por separado, sin embargo, Hotel Italia debería tomar como ejemplo la gran organización y comunicación que posee hotel Cruz del Vado, para poder ofrecer un mejor servicio de calidad, ya que, de esta manera no existirían malentendidos en cuanto a los diferentes menús que se ofrecen y en las diferentes tareas que debe realizar cada empleado, por otra parte también sería muy importante realizar las diferentes auditorías a la cocina como tal, ya que de esta manera se podría mejorar el aspecto de la misma y crear un ambiente más organizado y controlado.

1.3.3.4. Departamento de restaurante

Hotel Cruz del Vado cuenta con su restaurante ubicado en la parte alta del establecimiento, lo cual brinda una maravillosa vista para los clientes, el mismo posee una capacidad de 30 personas, este departamento trabaja de la mano con el departamento de

UCUENCA

alimentos y bebidas y también se encarga del servicio de los diferentes alimentos y bebidas a los comensales, dentro de este departamento lo más importante es la satisfacción del huésped por lo cual, se realizan encuestas de satisfacción a los clientes para saber cómo estuvo el servicio y la alimentación, siendo estas muy importantes puesto ayudan a mejorar a los diferentes empleados y a mejorar ciertos aspectos dentro de las diferentes cocciones de los alimentos o sus presentaciones.

Hotel Italia podría agregar la parte de encuestas a sus diferentes clientes, para de esta manera conocer los aspectos en los cuales están fallando y mejorarlos, estas encuestas deben ser lo más cortas posibles, abordando temas específicos, ya que si presentamos una encuesta muy larga los comensales de seguro no la responderán.

1.3.4. Matriz de evaluación de factores internos EFI

Tabla 28.

Matriz EFI

Matriz EFI

Evaluación de factores internos

| Factor interno clave | Ponderación | Calificación | Total ponderado |
|--|--------------------|---------------------|------------------------|
| Fortalezas | | | |
| -Cuenta con personal amable, responsable y polivalente | 10% | 4 | 0,40 |
| -Ofrece servicio personalizado a todos sus huéspedes | 10% | 4 | 0,40 |
| -Cuenta con restaurante y salon de eventos. | 5% | 3 | 0,15 |

UCUENCA

| | | | |
|---|----|---|------|
| -Posee un target corporativo y familiar. | 5% | 4 | 0,40 |
| -Innovacion en paquetes promocionales, dirigido para sus diferentes targets. | 5% | 3 | 0,15 |
| -Cuenta con mas de 10 aos de trayectoria dentro del mercado de la hotelería de la ciudad de Cuenca. | 5% | 4 | 0,40 |
| - El departamento de recepción del hotel tiene definidos sus procesos y procedimientos para alcanzar un mejor servicio. | 5% | 3 | 0,15 |
| -Cuenta con un potencial mercado de ejecutivos y empresarios. | 5% | 3 | 0,15 |

Debilidades

| | | | |
|---|-----|---|------|
| -Habitaciones en mantenimiento por reestructuración. | 10% | 1 | 0,10 |
| -Alquiler de parqueadero por falta de espacio en el establecimiento. | 5% | 2 | 0,10 |
| -Mal prestigio por la zona donde se encuentra ubicado el establecimiento. | 10% | 2 | 0,20 |
| - No cuentan con personal de marketing y publicidad que se encuentre pendiente de las redes sociales del establecimiento. | 5% | 1 | 0,05 |
| -Escasa motivación y capacitación hacia el personal. | 5% | 2 | 0,10 |
| -El departamento de gerencia no cuenta con procesos y procedimientos para su gestión. | 5% | 1 | 0,05 |

UCUENCA

| | | | |
|---|-------------|---|-------------|
| -No existe manuales de procesos y procedimientos en el área de alimentos y bebidas. | 5% | 2 | 0,10 |
| - Falta de auditorías en cada uno de sus departamentos. | 5% | 2 | 0,10 |
| Total | 100% | | 3,00 |

Autor: María Belén Pesántez / María Belén Sinchi

Fuente: Conceptos de administración estratégica. Boletín Científico de Ciencias Económico Administrativas.

Fecha: 25 de mayo del 2021

La puntuación ponderada que tiene el hotel Italia en la Matriz EFI es de 2,90; es decir se encuentra en un estado positivo, puesto que se encuentra por encima de la puntuación promedio dentro de esta matriz, lo que indica que el Hotel se encuentra relativamente fuerte en base a sus fortalezas y debilidades.

1.4. Análisis FODA

Tabla 29.

Análisis FODA Hotel Italia

| FORTALEZAS | DEBILIDADES |
|--|--|
| -Cuenta con personal amable, responsable y polivalente | -Habitaciones en mantenimiento por reestructuración. |
| -Ofrece servicio personalizado a todos sus huéspedes | - Alquiler de parqueadero fuera de las instalaciones por falta de espacio. |
| -Cuenta con restaurante y salon de eventos. | - Ubicación en la que se encuentra el hotel. |

UCUENCA

-
- Posee un target corporativo y familiar.
 - Innovacion en paquetes promocionales, dirigido para sus diferentes targets.
 - Cuenta con mas de 10 años de trayectoria dentro del mercado de la hotelería de la ciudad de Cuenca.
 - El departamento de recepción del hotel tiene definidos sus procesos y procedimientos para alcanzar un mejor servicio.
 - Cuenta con un potencial mercado de ejecutivos y empresarios.
 - No cuentan con personal de marketing y publicidad que se encuentre pendiente de las redes sociales del establecimiento.
 - No cuenta con un plan estratégico o plan operativo para el éxito del Hotel.
 - Escasa motivación y capacitación hacia el personal.
 - No cuenta con personal para marketing y ventas del hotel.
 - El departamento de gerencia no cuenta con procesos y procedimientos para su gestión.
 - No existe manuales de procesos y procedimientos en el área de alimentos y bebidas.
 - Falta de auditorías en cada uno de sus departamentos.
 - No poseen una correcta organización en su departamento de alimentos y bebidas.
 - No cuenta con departamento de recursos humanos o personal que cubra estos intereses, ya que, sus empleados no suelen estar motivados.

OPORTUNIDADES

-Estar en una ciudad declarada “Patrimonio de la humanidad” por sus atractivos turísticos.

AMENAZAS

- Emergencia sanitaria de covid-19, lo que genera una baja ocupación

UCUENCA

- Ser un hotel certificado con el sello “Zafe Través” de estándares internacionales de higiene y bioseguridad.
- Convenios de alojamiento con empresas nacionales.
- Ubicación cerca del Aeropuerto y terminal terrestre de la ciudad de Cuenca.
- Trabajo con motores de búsqueda y Gds.
- Variedad de proveedores.
- Participación del Gobierno y Ministerio de turismo con su plan “Reactívale Ecuador”.
- Contar con sistema tecnológico como página web del establecimiento, sistema de reservar y registro de huéspedes.
- Disponibilidad de materia prima.
- Mal prestigio de la zona en la que se encuentra ubicado el hotel.
- Disminución del turismo a causa de la emergencia sanitaria por covid-19
- aumento de la delincuencia a nivel de país, provocada por pandillas y carteles mexicanos de la droga.
- Uso de aplicaciones como Airbnb.
- Gran competencia de establecimientos hoteleros.
- Oferta del mismo servicio a menores precios en hoteles de diferente categoría y hostales cerca del sector.
- Mayor participación de mercado en hoteles de 4 y 5 estrellas.
- Incremento de la competencia en el mercado hotelero de la ciudad.
- Establecimientos con mejores campañas publicitarias en redes sociales.
- Pérdida de clientes por no ofrecer un servicio estandarizado dentro de su restaurante.

Autor: María Belén Pesántez / María Belén Sinchi

Fuente: Análisis FODA

Fecha: 6 de septiembre del 2021

2. MEJORA EN LOS PROCESOS OPERACIONALES DEL HOTEL ITALIA BASADOS EN LA NORMA ISO 9001.

2.1. Definición de la calidad

La definición de calidad ha ido evolucionando a través de los años, convirtiéndose en una herramienta estratégica para las organizaciones; las perspectivas de calidad pueden ser en base al producto o a la perspectiva del usuario. Desde la perspectiva del producto la calidad es la percepción que tiene el cliente del producto o servicio, se trata de un conjunto de propiedades inherentes a un objeto que le confieren capacidad para satisfacer necesidades implícitas o explícitas de un consumidor y desde la perspectiva del consumidor implica satisfacer sus deseos, dependiendo de cómo el producto o servicio responda ante las necesidades y expectativas del consumidor.

A su vez de acuerdo a los diferentes conceptos en torno a calidad se puede organizar en base a argumentos. (Camisón et al., 2006)

1. La calidad relativa es la que se da por la percepción del cliente y no es definible absolutamente.
2. La calidad absoluta depende de la calidad del producto, independiente de la persona y se mide de forma incontestable por la distancia entre la calidad realizada y la calidad programada.
3. La calidad objetiva consiste en comparar un estándar y un desempeño a través de mediciones cuantitativas.
4. La calidad subjetiva es aquella que se basa en la percepción y juicios de valor de los consumidores, es medible cualitativamente en base a la satisfacción del cliente.
5. La calidad dinámica es la que depende de varios factores y se encuentra en continuo cambio como los gustos del consumidor.

Según ISO 9001–2015 el término calidad total es comúnmente conocido como excelencia en las organizaciones, haciendo referencia a la definición de una estrategia de gestión en la organización, cuyo objetivo es satisfacer las necesidades y expectativas de los grupos de interés de la empresa, usualmente los grupos de interés están formados por empleados, proveedores, accionistas y clientes. No obstante, la calidad Total tiene su incidencia en el concepto de calidad como valor lo que deduce a optimizar la relación calidad/precio para determinar y eliminar todo aquello por lo que el cliente no esté dispuesto a pagar, a su vez se debe enfocar en aquello que aporta valor al cliente.

2.2. Normas ISO

2.2.1. Antecedentes de la Organización Internacional de Normalización.

La organización conocida hoy en día como ISO nació en 1926 como la Federación Internacional de Asociaciones de Estandarización Nacionales (ISA). Sin embargo, fue suspendida durante la segunda guerra mundial, pero tras la guerra se le propuso por parte del Comité Coordinador de Estándares de las Naciones Unidas (UNSCC) formar un nuevo cuerpo de estándares globales. Lo que dio paso a que en octubre de 1946 se creara la Organización Internacional de Normalización con la presencia de 64 representantes delegados provenientes de 25 países, quienes decidieron adentrarse en el proyecto de creación de una organización cuya finalidad sería facilitar una unificación en normas de industrialización y una mejora en la coordinación internacional de empresas. La reunión tuvo cita en Londres, en la sede del Instituto de Ingenieros Civiles.

El 27 de febrero de 1947, se hizo oficial la creación de la ISO. Desde ese año, se han creado más de 19.500 normas. La organización tiene sede en Ginebra (Suiza) en donde controlan al resto de países. En el año 1951 fue publicada la primera norma ISO que en su momento se llamó como “recomendación”.

2.2.2 Origen de las normas ISO 9000 sistemas de gestión de calidad.

ISO viene de la palabra griega ISOS que tiene como significado igual o uniforme. Las normas ISO tiene sus orígenes en la Federación Internacional de Asociaciones Nacionales de Normalización (1929-1939) y en el Comité Coordinador de las Naciones Unidas para la Normalización (1943-1946), quienes en Octubre de 1946, en Londres, acordaron conjuntamente con representantes de veinticinco países la creación de la ISO, que con sede en Ginebra, Suiza, se encargaría de promover el desarrollo de estándares internacionales y actividades relacionadas, incluyendo la conformidad de status para facilitar el intercambio de bienes y servicios a nivel mundial. (ISO, 2010).

Según ISO (2010), la Organización Internacional de Normalización se encarga de elaborar normas que abarcan varias industrias, desde la tecnología hasta la seguridad alimentaria y la sanidad; y que van desde la gestión de calidad a la gestión de desarrollo sostenible, hasta el momento se han publicado cerca de 20.000 normas por parte de la organización. Por lo tanto, las normas ISO son de gran utilidad para la mejora de calidad de las organizaciones con el fin de ayudar a armonizar las normas técnicas entre los países y contribuir a mejorar la operación de las empresas frente a los consumidores y el público en general sirviendo como acreditación del cumplimiento de los objetivos de calidad de productos y servicios.

Las normas ISO 9001 es la norma más conocida de la familia ISO 9000, las cuales se dividen en tres normas:

1. ISO 9000:2005 “Sistemas de gestión de la calidad. Principios y vocabulario, esta norma describe los conceptos y principios fundamentos de la gestión de la calidad que incluye términos y definiciones que aplican a todas las normas de gestión de la calidad
2. ISO 9001:20015 “Sistema de gestión de calidad. Requisitos” Dentro de esta norma se describen los requisitos que debe cumplir la organización, esta es la única norma que está desarrollada con el propósito de ser empleada para la certificación de la empresa.
3. ISO 9004:2008 “Gestión para el éxito sostenido de una organización. Enfoque de gestión de calidad” Esta norma proporciona directrices a las empresas para ayudarlas a alcanzar éxito sostenido a partir de la implementación de la ISO 9001.

2.3. Principios de gestión de calidad según la ISO 9001-2015

La organización internacional ISO 9001-2015, cuenta con siete principios de gestión de calidad avalados por especialistas internacionales responsables de desarrollar, actualizar y mantener los estándares de la normativa; considerando la gestión de calidad como garantía de éxito a largo plazo a través de la satisfacción de los clientes, y en la cual participan todos los miembros de la organización mediante la mejora de procesos, productos, servicios y la cultura de trabajo (ISO, 2015).

Por consiguiente, los siete principios de gestión de calidad son utilizados en las organizaciones con el fin de lograr un mejor desempeño:

2.3.1. Enfoque en el cliente

Considerado como el primer principio pues nace de entender que las organizaciones dependen de sus clientes. El enfoque consiste en satisfacer las necesidades y alcanzar las expectativas, es por eso que se da prioridad a este principio comprendiendo las necesidades presentes y futuras, tanto de los clientes como de los demás stakeholders con el fin de alcanzar un alto grado de eficiencia representando

ventajas competitivas para la organización, mejor posición en el mercado, reputación corporativa y a su vez la fidelización del cliente.

2.3.1.1. Acciones que se pueden adoptar basados en la norma ISO 9001

- Enlazar los objetivos y metas de la organización con las necesidades y expectativas de los clientes.
- Reconocer y comprender las necesidades actuales y futuras de los clientes y comunicar a la organización.
- Monitorear constantemente la satisfacción del cliente y tomar las acciones adecuadas.
- Establecer vínculos personalizados con el cliente.

2.3.2. Liderazgo

Para mantener un buen SGC es necesario contar con líderes que dirijan y guíen al equipo de trabajo conforme a la política de la organización y las estrategias de calidad, para alcanzar los objetivos y metas trazadas, creando un ambiente interno en el que el personal se comprometan y motive totalmente en alcanzar los objetivos. Es por ello que los líderes deben ser un ejemplo de actuar para el personal, comunicando la misión, visión, valores, políticas, procesos y brindando capacitaciones para cumplir con los objetivos alcanzando una mayor eficiencia de calidad gracias a un buen liderazgo.

2.3.2.1. Acciones que se pueden adoptar basados en la norma Iso 9001

- Comunicar la misión, visión, valores, políticas y procesos de la organización.
- Promover los valores y modelos éticos de comportamiento en la organización.
- Establecer una cultura organizacional ética e integra.
- Avalar que los líderes son ejemplo positivo para la organización.
- Brindar los recursos necesarios para la capacitación del personal.
- Inspirar y motivar la participación de los empleados, a su vez reconocer su labor.

2.3.3. Compromiso en las personas

Este principio está ligado al principio de liderazgo, el compromiso de las partes involucradas de la organización se considera como un eje fundamental para un buen desarrollo de calidad, ya que el compromiso del personal conlleva a cumplir con las necesidades y expectativas del equipo; a su vez mejora el nivel de satisfacción personal a través de la satisfacción del equipo. Este compromiso se puede evidenciar cuando el personal trabaja en equipo ayudando a sus compañeros y estableciendo un buen ambiente de trabajo, al comunicarse con el jefe, al ser reconocidos por su trabajo lo que conlleva mejorar el nivel de motivación y satisfacción.

2.3.3.1. Acciones que se pueden adoptar basados en la norma ISO 9001

- Promover la colaboración y trabajo en equipo a lo largo de la organización.
- Capacitar a las personas para mejorar su desempeño.
- Establecer canales de comunicación para compartir conocimientos y experiencia.
- Fomentar la auto-evaluación del desempeño frente a los objetivos y metas de la organización.
- Realizar encuestas para evaluar la satisfacción laboral del personal, comunicar los resultados y tomar acciones.

2.3.4. Enfoque de procesos

Promover la adopción de un enfoque basado en procesos “permite obtener un resultado más eficiente cuando las actividades y los recursos se gestionan como un proceso” (Madriz, 2013)

Además, la implementación de un enfoque basado en procesos permite que la organización experimente un cambio positivo en cualquier actividad o conjunto de actividades para transformar entradas en salidas, considerando la interrelación existente, pues la salida de un proceso puede conllevar la entrada del siguiente proceso. Por consiguiente, se recalca que los procesos se basan en sistemas

UCUENCA

fáciles, eficaces y eficientes de llevar a cabo, para que el proceso tenga el resultado deseado se debe cumplir sus lineamientos, con el fin de alcanzar la satisfacción de los stakeholders. Entre los principales beneficios del enfoque basado en procesos es la reducción de costos y tiempos a través del uso eficaz de los recursos, permitiendo que las actividades de mejora estén centradas y priorizadas (Asensi et al., 2017)

2.3.4.1. Acciones que se pueden adoptar basados en la norma Iso 9001

- Definir las actividades del proceso y el objetivo a alcanzar.
- Establecer responsabilidades y rendición de cuentas para cada proceso.
- Determinar los recursos, métodos y materiales necesarios en la gestión de procesos.
- Dar a conocer a todo el personal el manejo de procesos que lleva la organización.
- Permitir que cada proceso sea monitoreado, analizado y evaluado.

2.3.5. Mejora

La mejora continua consiste en aumentar la satisfacción de los clientes y las partes interesadas por lo que debe ser considerada como un objetivo primordial y permanente. Ya que, sin una gestión de mejora continua no se puede alcanzar un nivel de calidad óptimo lo que conlleva a que no se cumplan las metas y objetivos trazados. Lo óptimo se alcanza a través de procesos basados en mejora continua en las instalaciones, estructura, avances tecnológicos, capacidades y conocimientos del personal, eficiencia de herramientas, etc., lo que conduce a un mejor posicionamiento para la organización, así como la satisfacción del cliente a través del servicio ofrecido (Madriz, 2013)

2.3.5.1. Acciones que se pueden adoptar basados en la norma Iso 9001

- Analizar y evaluar la situación actual para establecer proyectos de mejora continua.
- Desarrollar objetivos de mejora en todos los niveles de la organización.

UCUENCA

- Lograr que la mejora continua de procesos y servicios sea un objetivo para cada persona de la organización.
- Implementar procesos que garanticen el manejo de mejora continua.
- Capacitar al personal sobre métodos y herramientas de mejora continua.
- Reconocer y compensar la consecución de mejora continua.

2.3.6. Toma de decisiones basadas en la evidencia

Las decisiones deben tomarse a través del análisis de datos obtenidos a partir de información para determinar la causa de los problemas existentes o potenciales, lo cual permitirá establecer acciones correctivas o preventivas necesarias para no afectar la mejora continua de la organización y priorizando a la satisfacción del cliente.

2.3.6.1 Acciones que se pueden adoptar basados en la norma Iso 9001

- Tomar decisiones basadas en la evidencia garantizando la satisfacción de los stakeholders.
- Analizar la información estableciendo métodos válidos.
- Proveer acceso a los datos necesarios a las personas pertinentes.
- Asegurar que la información es confiable y segura.

2.3.7. Gestión de relaciones

Establecer buenas relaciones con las partes interesadas de la organización como los proveedores, para promover la eficacia y eficiencia mutua en los procesos de valor de la organización.

2.3.7.1 Acciones que se pueden adoptar basados en la norma Iso 9001

- Conocer las partes interesadas (stakeholders) como proveedores, clientes, inversionistas, empleados, etc.

UCUENCA

- Identificar y seleccionar proveedores clave.
- Gestionar y promover una relación de equilibrio de ganancias con las partes interesadas.
- Realizar retroalimentación a las partes interesadas para establecer conjuntamente actividades de desarrollo y mejora.
- Reconocer los logros de los proveedores y socios.

2.4. Norma ISO 9001:2015

2.4.1. Alcance

El alcance del sistema de gestión de calidad, busca la identificación de los productos y servicios, los cuales se consideran quedan cubiertos por el sistema de gestión de calidad en sí, puede abarcar a toda la organización, a funciones o procesos concretos o áreas específicas. (ISOTools excellence, 2016)

Para definir el alcance del Sistema de Gestión de Calidad se debe considerar tres aspectos:

1. El conjunto de problemas tanto internos como externos que son de relevancia para la organización, la dirección estratégica y la propia capacidad que tenga la organización para conseguir los resultados perseguidos.
2. Considerar los requisitos presentes de las partes interesadas consideradas.
3. El producto y/o servicio que ofrece la organización. (ISOTools excellence, 2016)

2.4.2. Referencias Normativas

La norma ISO 9001 contiene disposiciones que, a través de las referencias en su propio texto, constituyen disposiciones de la misma norma, por lo cual para las referencias fechadas sólo se aplica la

edición citada, mientras que las referencias sin fecha se aplica la última edición del documento de referencia.

Por otra parte, para la correcta comprensión de la norma ISO 9001:2015 es muy importante conocer la norma ISO 9000:2015 sistemas de calidad, ya que en la misma se dan a conocer los fundamentos y vocabulario el cual va a ser de gran utilidad. (ISOTools excellence, 2016)

2.4.3. Términos y definiciones

La Norma Internacional ISO 9001 proporciona los conceptos fundamentales, los principios y el vocabulario para los sistemas de gestión de la calidad (SGC) para ayudar al usuario a entender los conceptos fundamentales, los principios y el vocabulario de la gestión de la calidad para que pueda ser capaz de implementar de manera eficaz y eficiente, proponiendo un sistema de gestión de calidad bien definido, basado en un marco de referencia que integra conceptos, principios, procesos y recursos fundamentales establecidos relativos a la calidad para ayudar a la organización a hacer alcanzar sus objetivos.

Calidad: Una organización orientada a la calidad promueve una cultura que tiene como resultado comportamientos, actitudes, actividades y procesos para proporcionar valor mediante el cumplimiento de las necesidades y expectativas de los clientes y otras partes interesadas pertinentes. La calidad de los productos y servicios de una organización está determinada por la capacidad para satisfacer a los clientes, y por el impacto previsto y el no previsto sobre las partes interesadas pertinentes, además, la calidad de los productos y servicios incluye no solo su función y desempeño previstos, sino también su valor percibido y el beneficio para el cliente. (Iso 9001–2015, 2015)

UCUENCA

Sistemas de gestión de la calidad: Comprende actividades mediante las que la organización identifica sus objetivos y determina los procesos y recursos requeridos para lograr los resultados deseados y posibilita a la alta dirección optimizar el uso de los recursos considerando las consecuencias de sus decisiones a corto y largo plazo. (Iso 9001–2015, 2015)

Proceso: Conjunto de actividades mutuamente relacionadas que utilizan las entradas para proporcionar un resultado previsto. Las entradas de un proceso son generalmente las salidas de otros procesos y las salidas de un proceso son generalmente las entradas de otros procesos. (Iso 9001–2015, 2015)

Procedimiento: Forma especificada de llevar a cabo una actividad o un proceso.

Mejora continua: Actividad recurrente para mejorar el desempeño. El proceso de establecer objetivos y de encontrar oportunidades para la mejora es un proceso continuo mediante el uso de hallazgos de la auditoría y de conclusiones del análisis de los datos de las revisiones por la dirección u otros medios, y generalmente conduce a una acción correctiva o una acción preventiva. (Iso 9001–2015, 2015)

Conformidad: Cumplimiento de un requisito.

No conformidad: Incumplimiento de un requisito.

Trazabilidad: Capacidad para seguir el histórico, la aplicación o la localización de un objeto. Al considerar un producto o un servicio, la trazabilidad puede estar relacionada con el origen de los materiales y las partes; el histórico del proceso; y la distribución y localización del producto o servicio después de la entrega. (Iso 9001–2015, 2015)

Acción preventiva: Acción tomada para eliminar la causa de una no conformidad potencial u otra situación potencial no deseable. La acción preventiva se toma para prevenir que algo ocurra, mientras que la acción correctiva se toma para prevenir que vuelva a ocurrir. (Iso 9001–2015, 2015)

Acción correctiva: Acción para eliminar la causa de una no conformidad y evitar que vuelva a ocurrir. La acción correctiva se toma para prevenir que algo vuelva a ocurrir. (Iso 9001–2015, 2015)

Corrección: Acción para eliminar una no conformidad detectada, una corrección puede realizarse con anterioridad, simultáneamente, o después de una acción correctiva puede ser, por ejemplo, un reproceso o una reclasificación un producto o servicio no conforme para hacerlo conforme a requisitos. (ISO 9001–2015, 2015)

Reproceso: Acción tomada sobre un producto o servicio no conforme para hacerlo conforme con los requisitos. El reproceso puede afectar o cambiar partes del producto o servicio no conforme. (ISO 9001–2015, 2015)

2.5. Contexto de la organización

2.5.1. Comprensión de la organización y de su contexto

Para la comprensión de la organización y de su contexto es necesario determinar las diferentes cuestiones externas e internas, para ello se utilizó la herramienta de análisis FODA, en donde se observó que uno de las cuestiones externas que más afectan es la pandemia por Covid-19 y la mala imagen que pueda presentar el establecimiento por el lugar donde se encuentra ubicado, no obstante las principales cuestiones internas son que su personal es polivalente, aunque muchas de las veces se debe a que no poseen una buena organización y el personal de un departamento termina haciendo lo que debe realizar otro departamento (Madriz, 2013)

2.5.2. Comprensión de las necesidades y expectativas de las partes interesadas

Las partes interesadas serán consideradas todas las personas u organizaciones que posean una relación directa y semidirecta dentro de las actividades que realiza el Hotel Italia, por lo cual, estas deben ser identificadas para conocer sus requisitos y expectativas, de tal manera que luego se realice la respectiva revisión, seguimiento y la actualización de información sobre el cumplimiento de estos requisitos o expectativas.

Tabla 30.

Matriz de las partes interesadas

| Matriz de las partes interesadas | | | |
|---|--|---|---|
| Partes interesadas | Necesidades y expectativas | y Planificación en el sistema de gestión | Información documentada |
| Clientes | Alojamiento de calidad y satisfacción de necesidades | Control y mejora de procesos en área de front desk y ama de llaves | Encuestas de satisfacción y gestión de fidelización en servicio de alojamiento |
| | Ofertar los servicios tal cual se muestra en la página web | Cuidado y mantenimiento preventivo en las habitaciones y áreas públicas del establecimiento | Encuestas de control de calidad luego de cada servicio |
| | Personal atento a cada detalle Crear un ambiente de confort para el huésped | Ser detallista y ofrecer un servicio personalizado | Auditorías a los empleados para verificar la estandarización en los diferentes servicios. |
| Empleados | Estabilidad y seguridad laboral | Brindar seguridad en los procesos de servicio y pagar sus sueldos a tiempo | Registro de equipos de seguridad |
| | Buen ambiente laboral | Controlar el buen ambiente laboral | Registro de quejas o sugerencias en los diferentes procesos y formas de trabajar de los empleados |
| | Formación adecuada y desarrollo personal | Capacitación a los empleados de acuerdo a las nuevas necesidades | |

| | | | |
|--------------------|--|--|--|
| Proveedores | Pagos a tiempo | Control de órdenes de pago de acuerdo a los diferentes plazos acordados con cada proveedor | Órdenes de pago de acuerdo a lo recibido, con fecha máximo de pago |
| | Pedidos anticipados y bien especificados | Entrega de requisiciones a tiempo y completas | Requisiciones internas y externas de cada departamento |

Autor: María Belén Pesántez / María Belén Sinchi

Fuente: ISO 9001

Fecha: 20 de octubre del 2021

2.4.4. Diagnóstico de evaluación sistemas de gestión de calidad ISO 9001-2015

Primeramente, se realizarán entrevistas en los distintos niveles jerárquicos de la organización, y también se realizará una revisión completa de la documentación referente a los procesos operativos, con la que cuente la organización, y gracias a estas actividades se podrá obtener:

- Información sobre las actividades realizadas por la organización, sus prácticas y procedimientos de trabajo, equipos, sistemas de información e infraestructura.

- Conocimiento sobre el soporte documental con el que cuenta la organización.

Posteriormente se realizará un cuestionario de diagnóstico revisando el grado de cumplimiento que tiene la organización con respecto a requisitos de la Norma ISO 9001:2015, para luego analizar los resultados y, a partir de ellos, concluir sobre cuál es el grado de alineamiento entre Hotel Italia con los requisitos de la Norma ISO 9001:2015

La metodología del diagnóstico consiste en evaluar cada uno de los puntos de los capítulos 4, 5, 6, 7, 8, 9 y 10 de la norma ISO 9001:2015.

Tabla 31

Diagnóstico de evaluación sistema de gestión de calidad ISO 9001-2015 Hotel Italia – enfoque contexto de la organización

DIAGNOSTICO DE EVALUACION SISTEMA DE GESTION DE CALIDAD ISO 9001-2015
HOTEL ITALIA

CRITERIOS DE CALIFICACIÓN:

A. Cumple completamente con el criterio enunciado (5 puntos: Se establece, se implementa y se mantiene)

B. cumple parcialmente con el criterio enunciado (3 puntos: Se establece, se implementa, no se mantiene)

C. Cumple con el mínimo del criterio enunciado (1 punto: Se establece, no se implementa, no se mantiene)

D. No cumple con el criterio enunciado (0 puntos: no se establece, no se implementa, no se mantiene)

| N° | Criterio | Criterio de calificación | | | |
|----|---|--------------------------|---|---|---|
| | | A | B | C | D |
| | Contexto de la organización | 5 | 3 | 1 | 0 |
| | Comprensión de la organización y su contexto | | | 1 | |
| 1 | Se determinan las cuestiones externas e internas que son pertinentes para el propósito y dirección estratégica de la organización. | | | | 0 |
| 2 | Se realiza el seguimiento y la revisión de la información sobre estas cuestiones externas e internas. | | | | 0 |
| | Comprensión de las necesidades y expectativas de las partes interesadas se han determinado las partes interesadas que son pertinentes al sistema de gestión de calidad y sistema de la organización | | | | 0 |
| 3 | Se ha determinado las partes interesadas y los requisitos de estas partes interesadas para el sistema de gestión de Calidad. | | | | 0 |
| 4 | Se realiza el seguimiento y la revisión de la información sobre estas partes interesadas y sus requisitos. | | | | 0 |
| | Determinación del alcance del sistema de gestión de calidad procesos operativos, productos y servicios, instalaciones físicas, ubicación geográfica debe estar documentado y disponible. | | | | 0 |
| 5 | El alcance del SGC se ha determinado según: Procesos operativos, productos y servicios, instalaciones físicas, ubicación geográfica | | | | 0 |

UCUENCA

| | | | | | | |
|--|---|--|---------------|---|---|---|
| 6 | El alcance del SGC se ha determinado teniendo en cuenta los problemas externos e internos, las partes interesadas y sus productos y servicios | | | | 0 | |
| 7 | Se tiene disponible y documentado el alcance del Sistema de Gestión. | | | | 0 | |
| 8 | Se tiene justificado y/o documentado los requisitos (exclusiones o no aplicables) que no son aplicables para el Sistema de Gestión | | 0 | | | |
| Sistema de gestión de la calidad y sus procesos | | | | | | |
| 9 | Se tienen identificados los procesos necesarios para el sistema de gestión de la organización | | 3 | | | |
| 10 | Se tienen establecidos los criterios para la gestión de los procesos teniendo en cuenta las responsabilidades, procedimientos, medidas de control e indicadores de desempeño necesarios que permitan la efectiva operación y control de los mismos. | | 3 | | | |
| 11 | Se mantiene y conserva información documentada que permita apoyar la operación de estos procesos. | | 3 | | | |
| SUBTOTAL | | | 0 | 9 | 1 | 0 |
| Valor Estructura: % Obtenido ((A+B+C) /100) | | | 18.18% | | | |

Autor: María Belén Pesántez / María Belén Sinchi

Fuente: ISO 9001

Fecha: 7 de noviembre

2.4.4.2. Liderazgo

Tabla 32

Diagnóstico de evaluación sistema de gestión de calidad ISO 9001- 2015 Hotel Italia - enfoque en liderazgo

DIAGNOSTICO DE EVALUACION SISTEMA DE GESTION DE CALIDAD ISO 9001-2015
HOTEL ITALIA

CRITERIOS DE CALIFICACIÓN:

A. Cumple completamente con el criterio enunciado (5 puntos: Se establece, se implementa y se mantiene)

B. cumple parcialmente con el criterio enunciado (3 puntos: Se establece, se implementa, no se mantiene)

C. Cumple con el mínimo del criterio enunciado (1 punto: Se establece, no se implementa, no

se mantiene)

D. No cumple con el criterio enunciado (0 puntos: no se establece, no se implementa, no se mantiene)

| N° | Criterio | Criterio de calificación | | | |
|--|---|--------------------------|----------|----------|----------|
| | | A | B | C | D |
| | Liderazgo | 5 | 3 | 1 | 0 |
| | Liderazgo y compromiso gerencial | | | | |
| 1 | Se demuestra responsabilidad por parte de la alta dirección para la eficacia del SGC. | | 3 | | |
| | Enfoque al cliente | | | | |
| 2 | La gerencia garantiza que los requisitos de los clientes se determinan y se cumplen. | | 3 | | |
| 3 | Se determinan y consideran los riesgos y oportunidades que puedan afectar a la conformidad de los productos y servicios y a la capacidad de aumentar la satisfacción del cliente. | 5 | | | |
| | Política | | | | |
| | establecimiento de la política | | | | |
| 4 | La política de calidad con la que cuenta actualmente la organización está acorde con los propósitos establecidos. | | | | 0 |
| | Comunicación de la política de calidad | | | | |
| 5 | Se tiene disponible a las partes interesadas, se ha comunicado dentro de la organización. | | 3 | | |
| | Roles, responsabilidades y autoridades en la organización | | | | |
| 6 | Se han establecido y comunicado las responsabilidades y autoridades para los roles pertinentes en toda la organización. | 5 | | | |
| SUBTOTAL | | 5 | 9 | 0 | 0 |
| Valor Estructura: % Obtenido ((A+B+C) /100) | | 46.67% | | | |

Autor: María Belén Pesántez / María Belén Sinchi

Fuente: ISO 9001

Fecha: 7 de noviembre

2.4.4.3. Planificación

Tabla 33

Diagnóstico de evaluación sistema de gestión de calidad ISO 9001- 2015 Hotel Italia - enfoque en planificación

DIAGNOSTICO DE EVALUACION SISTEMA DE GESTION DE CALIDAD ISO 9001-2015

HOTEL ITALIA

CRITERIOS DE CALIFICACIÓN:

UCUENCA

A. Cumple completamente con el criterio enunciado (5 puntos: Se establece, se implementa y se mantiene)

B. cumple parcialmente con el criterio enunciado (3 puntos: Se establece, se implementa, no se mantiene)

C. Cumple con el mínimo del criterio enunciado (1 punto: Se establece, no se implementa, no se mantiene)

D. No cumple con el criterio enunciado (0 puntos: no se establece, no se implementa, no se mantiene)

| N° | Criterio | Criterio de calificación | | | |
|--|--|--------------------------|----------|----------|----------|
| | | A | B | C | D |
| | Planificación | 5 | 3 | 1 | 0 |
| | Acciones para abordar riesgos y oportunidades | | | | |
| 1 | Se han establecido los riesgos y oportunidades que deben ser abordados para asegurar que el SGC logre los resultados esperados. | | | | 0 |
| 2 | La organización ha previsto las acciones necesarias para abordar estos riesgos y oportunidades y los ha integrado en los procesos del sistema. | | | | 0 |
| | Objetivos de la calidad y planificación para lograrlos | | | | |
| 3 | Se han planificado para el logro de los objetivos del SGC | | | | 0 |
| 4 | Se mantiene información documentada sobre estos objetivos | | | | 0 |
| | Planificación de los cambios | | | | |
| 5 | Existe un proceso definido para determinar la necesidad de cambios en el SGC Y la gestión de su implementación | | | | 0 |
| SUBTOTAL | | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Valor Estructura: % Obtenido ((A+B+C) /100) | | 0% | | | |

Autor: María Belén Pesántez / María Belén Sinchi

Fuente: ISO 9001

Fecha: 7 de noviembre

2.4.4.4. Apoyo

Tabla 34

Diagnóstico de evaluación sistema de gestión de calidad ISO 9001- 2015 Hotel Italia - enfoque en apoyo

DIAGNOSTICO DE EVALUACION SISTEMA DE GESTION DE CALIDAD ISO 9001-2015

HOTEL ITALIA

CRITERIOS DE CALIFICACIÓN:

A. Cumple completamente con el criterio enunciado (5 puntos: Se establece, se implementa y se mantiene)

B. cumple parcialmente con el criterio enunciado (3 puntos: Se establece, se implementa, no se mantiene)

C. Cumple con el mínimo del criterio enunciado (1 punto: Se establece, no se implementa, no se mantiene)

D. No cumple con el criterio enunciado (0 puntos: no se establece, no se implementa, no se mantiene)

| N° | Criterio | Criterio de calificación | | | |
|----|---|--------------------------|---|---|---|
| | | A | B | C | D |
| | Apoyo | 5 | 3 | 1 | 0 |
| | Recursos | | | | |
| | Generalidades | | | | |
| 1 | La organización ha determinado y proporcionado los recursos necesarios para el establecimiento, implementación, mantenimiento y mejora continua del SGC (incluidos los requisitos de las personas, medioambientales y de infraestructura) | | 3 | | |
| | Recursos de seguimiento y medición | | | | |
| | Generalidades | | | | |
| 2 | En caso de que el monitoreo o medición se utilice para pruebas de conformidad de productos y servicios a los requisitos especificados, ¿se han determinado los recursos necesarios para garantizar un seguimiento válido y fiable, así como la medición de los resultados? | | | | 0 |
| | Trazabilidad de las mediciones | | | | |
| 3 | Dispone de métodos eficaces para garantizar la trazabilidad durante el proceso operacional. | | 3 | | |
| | Conocimientos de la organización | | | | |
| 4 | Ha determinado la organización los conocimientos necesarios para el funcionamiento de sus procesos y el logro de la conformidad de los productos y servicios y, ha implementado un proceso de experiencias adquiridas. | | 3 | | |
| | Competencia | | | | |
| 5 | La organización se ha asegurado de que las personas que puedan afectar al rendimiento del SGC son competentes en cuestión de una adecuada educación, formación y experiencia, ha adoptado las medidas necesarias para asegurar que puedan adquirir la competencia necesaria | | | 1 | |
| | Toma de conciencia | | | | |
| 6 | Existe una metodología definida para la evaluación de la eficacia de las acciones formativas emprendidas. | | | | 0 |

UCUENCA

| | | | |
|--|---|------------|----|
| Comunicación | | | |
| 7 | Se tiene definido un procedimiento para las comunicaciones internas y externas del SGC dentro de la organización. | | 0 |
| | Información documentada | 3 | |
| Generalidades | | | |
| 8 | Se ha establecido la información documentada requerida por la norma y necesaria para la implementación y funcionamiento eficaces del SGC. | 3 | |
| Creación y actualización | | | |
| 9 | Existe una metodología documentada adecuada para la revisión y actualización de documentos. | | 1 |
| Control de la información documentada | | | |
| 10 | Se tiene un procedimiento para el control de la información documentada requerida por el SGC. | | 0 |
| SUBTOTAL | | 0 | 12 |
| | | 2 | 0 |
| Valor Estructura: % Obtenido ((A+B+C) /100) | | 28% | |

Autor: María Belén Pesántez / María Belén Sinchi

Fuente: ISO 9001

Fecha: 7 de noviembre

2.4.4.5. Operación

Tabla 35

Diagnóstico de evaluación sistema de gestión de calidad ISO 9001- 2015 Hotel Italia – enfoque en operación

DIAGNOSTICO DE EVALUACION SISTEMA DE GESTION DE CALIDAD ISO 9001-2015 HOTEL ITALIA

CRITERIOS DE CALIFICACIÓN:

- A. Cumple completamente con el criterio enunciado (5 puntos: Se establece, se implementa y se mantiene)
- B. cumple parcialmente con el criterio enunciado (3 puntos: Se establece, se implementa, no se mantiene)
- C. Cumple con el mínimo del criterio enunciado (1 punto: Se establece, no se implementa, no se mantiene)
- D. No cumple con el criterio enunciado (0 puntos: no se establece, no se implementa, no se mantiene)

Criterio de calificación

| N° | Criterio | A | B | C | D |
|----|--|---|---|---|---|
| | Operación | 5 | 3 | 1 | 0 |
| | Planificación y control operacional | | | | |
| 1 | Se planifican, implementan y controlan los procesos necesarios para cumplir los requisitos para la provisión de servicios. | | 3 | | |
| 2 | La salida de esta planificación es adecuada para las operaciones de la organización. | | 3 | | |
| 3 | Se asegura que los procesos contratados externamente estén controlados. | | | 1 | |
| 4 | Se revisan las consecuencias de los cambios no previstos, tomando acciones para mitigar cualquier efecto adverso. | | | 1 | |
| | Requisitos para los productos y servicios | | | | |
| | Comunicación con el cliente | | | | |
| 5 | La comunicación con los clientes incluye información relativa a los productos y servicios. | 5 | | | |
| 6 | Se obtiene la retroalimentación de los clientes relativa a los productos y servicios, incluyendo las quejas. | | | 1 | |
| 7 | Se establecen los requisitos específicos para las acciones de contingencia, cuando sea pertinente. | | | | 0 |
| | Determinación de los requisitos para los productos y servicios | | | | |
| 8 | Se determinan los requisitos legales y reglamentarios para los productos y servicios que se ofrecen y aquellos considerados necesarios para la organización. | 5 | | | |
| | Revisión de los requisitos para los productos y servicios | | | | |
| 9 | La organización se asegura que tiene la capacidad de cumplir los requisitos de los productos y servicios ofrecidos. | 5 | | | |
| 10 | La organización revisa los requisitos del cliente antes de comprometerse a suministrar productos y servicios a este. | 5 | | | |
| 11 | Se confirma los requisitos del cliente antes de la aceptación por parte de estos, cuando no se ha proporcionado información documentada al respecto. | 5 | | | |
| 12 | Se asegura que se resuelvan las diferencias existentes entre los requisitos del contrato o pedido y los expresados previamente. | 5 | | | |
| 13 | Se conserva la información documentada, sobre cualquier requisito nuevo para los servicios. | | | 1 | |
| | Cambios en los requisitos para los productos y servicios | | | | |
| 14 | Las personas son conscientes de los cambios en los requisitos de los productos y servicios, se modifica la información documentada pertinente a estos cambios. | | | 1 | |
| | Diseño y desarrollo de los productos y servicios | | | | 0 |
| | Generalidades | | | | |
| 15 | Se establece, implementa y mantiene un proceso de diseño y desarrollo que sea adecuado para asegurar la posterior provisión de los servicios. | | | | 0 |

| | | |
|---|--|---|
| Planificación del diseño y desarrollo | | |
| 16 | La organización determina todas las etapas y controles necesarios para el diseño y desarrollo de productos y servicios. | 1 |
| Entradas para el diseño y desarrollo | | |
| | Al determinar los requisitos esenciales para los tipos específicos de productos y servicios a desarrollar, se consideran los requisitos funcionales y de desempeño los requisitos legales y reglamentarios. | 5 |
| 17 | | |
| 18 | Se resuelven las entradas del diseño y desarrollo que son contradictorias. | 0 |
| 19 | Se conserva información documentada sobre las entradas del diseño y desarrollo. | 0 |
| Controles del diseño y desarrollo | | |
| 20 | Se aplican los controles al proceso de diseño y desarrollo, se definen los resultados a lograr. | 0 |
| 21 | Se realizan las revisiones para evaluar la capacidad de los resultados del diseño y desarrollo para cumplir los requisitos. | 0 |
| 22 | Se realizan actividades de verificación para asegurar que las salidas del diseño y desarrollo cumplen los requisitos de las entradas. | 0 |
| 23 | Se aplican controles al proceso de diseño y desarrollo para asegurar que: se toma cualquier acción necesaria sobre los problemas determinados durante las revisiones, o las actividades de verificación y validación | 0 |
| 24 | Se conserva información documentada sobre las acciones tomadas. | 0 |
| Salidas del diseño y desarrollo | | |
| 25 | Se asegura que las salidas del diseño y desarrollo: cumplen los requisitos de las entradas | 0 |
| 26 | Se asegura que las salidas del diseño y desarrollo: son adecuadas para los procesos posteriores para la provisión de productos y servicios | 0 |
| 27 | Se asegura que las salidas del diseño y desarrollo: incluyen o hacen referencia a los requisitos de seguimiento y medición, cuando sea apropiado, y a los criterios de aceptación. | 0 |
| 28 | Se asegura que las salidas del diseño y desarrollo: especifican las características de los productos y servicios, que son esenciales para su propósito previsto y su provisión segura y correcta. | 0 |
| 29 | Se conserva información documentada sobre las salidas del diseño y desarrollo. | 0 |
| Cambios del diseño y desarrollo | | |
| 30 | Se identifican, revisan y controlan los cambios hechos durante el diseño y desarrollo de los productos y servicios | 0 |
| 31 | Se conserva la información documentada sobre los cambios del diseño y desarrollo, los resultados de las revisiones, la autorización de los cambios, las acciones tomadas para prevenir los impactos adversos. | 0 |
| Control de los procesos, productos y servicios suministrados externamente | | |

UCUENCA

| Generalidades | | | |
|---|---|---|---|
| 32 | La organización asegura que los procesos, productos y servicios suministrados externamente son conforme a los requisitos. | 3 | |
| 33 | Se determina los controles a aplicar a los procesos, productos y servicios suministrados externamente. | 3 | |
| 34 | Se determina y aplica criterios para la evaluación, selección, seguimiento del desempeño y la reevaluación de los proveedores externos. | | 0 |
| 35 | Se conserva información documentada de estas actividades | | 1 |
| Tipo y alcance del control | | | |
| 36 | La organización se asegura que los procesos, productos y servicios suministrados externamente no afectan de manera adversa a la capacidad de la organización de entregar productos y servicios, conformes de manera coherente a sus clientes. | 3 | |
| 37 | Se definen los controles a aplicar a un proveedor externo y las salidas resultantes. | | 0 |
| 38 | Considera el impacto potencial de los procesos, productos y servicios suministrados externamente en la capacidad de la organización de cumplir los requisitos del cliente y los legales y reglamentarios aplicables. | 3 | |
| 39 | Se asegura que los procesos suministrados externamente permanecen dentro del control de su sistema de gestión de la calidad. | | 1 |
| 40 | Se determina la verificación o actividades necesarias para asegurar que los procesos, productos y servicios cumplen con los requisitos. | | 1 |
| Información para los proveedores externos | | | |
| 41 | La organización comunica a los proveedores externos sus requisitos para los procesos, productos y servicios. | | 0 |
| 42 | Se comunica la aprobación de productos y servicios, métodos, procesos y equipos, la liberación de productos y servicios. | | 0 |
| 43 | Se comunica la competencia, incluyendo cualquier calificación requerida de las personas. | | 1 |
| 44 | Se comunica las interacciones del proveedor externo con la organización. | | 0 |
| 45 | Se comunica el control y seguimiento del desempeño del proveedor externo aplicado por la organización. | | 0 |
| Producción y provisión del servicio | | | |
| Control de la producción y de la provisión del servicio | | | |
| 46 | Se implementa la producción y provisión del servicio bajo condiciones controladas. | 5 | |
| 47 | Dispone de información documentada que defina las características de los productos a producir, servicios a prestar, o las actividades a desempeñar. | 3 | |

UCUENCA

| | | | |
|----|--|---|---|
| 48 | Dispone de información documentada que defina los resultados a alcanzar. | | 0 |
| 49 | Se controla la disponibilidad y el uso de recursos de seguimiento y medición adecuados | 3 | |
| 50 | Se controla la implementación de actividades de seguimiento y medición en las etapas apropiadas. | | 0 |
| 51 | Se controla el uso de la infraestructura y el entorno adecuado para la operación de los procesos. | 5 | |
| 52 | Se controla la designación de personas competentes. | 3 | |
| 53 | Se controla la validación y revalidación periódica de la capacidad para alcanzar los resultados planificados. | | 0 |
| 54 | Se controla la implementación de acciones para prevenir los errores humanos. | 3 | |
| 55 | Se controla la implementación de actividades de liberación, entrega y posteriores a la entrega. Identificación y trazabilidad | 5 | |
| 56 | La organización utiliza medios apropiados para identificar las salidas de los productos y servicios. | 5 | |
| 57 | Identifica el estado de las salidas con respecto a los requisitos. | 5 | |
| 58 | Se conserva información documentada para permitir la trazabilidad. Propiedad perteneciente a los clientes o proveedores externos | | 0 |
| 59 | La organización cuida la propiedad de los clientes o proveedores externos mientras esta bajo el control de la organización o siendo utilizada por la misma. | 5 | |
| 60 | Se identifica, verifica, protege y salvaguarda la propiedad de los clientes o de los proveedores externos suministrada para su utilización o incorporación en los productos y servicios. | 5 | |
| 61 | Se informa al cliente o proveedor externo, cuando su propiedad se pierda, deteriora o de algún otro modo se considere inadecuada para el uso y se conserva la información documentada sobre lo ocurrido. Preservación | 5 | |
| 62 | La organización preserva las salidas en la producción y prestación del servicio, en la medida necesaria para asegurar la conformidad con los requisitos. Actividades posteriores a la entrega | 3 | |
| 63 | Se cumplen los requisitos para las actividades posteriores a la entrega asociadas con los productos y servicios. | 5 | |
| 64 | Al determinar el alcance de las actividades posteriores a la entrega la organización considera los requisitos legales y reglamentarios. | 5 | |

UCUENCA

| | | | | |
|--|--|---------------|-----------|----------|
| 65 | Se consideran las consecuencias potenciales no deseadas asociadas a sus productos y servicios. | 5 | | |
| 66 | Se considera la naturaleza, el uso y la vida útil prevista de sus productos y servicios. | 5 | | |
| 67 | Considera los requisitos del cliente. | 5 | | |
| 68 | Considera la retroalimentación del cliente. | | 3 | |
| Control de cambios | | | | |
| 69 | La organización revisa y controla los cambios en la producción o la prestación del servicio para asegurar la conformidad con los requisitos. | | 3 | |
| 70 | Se conserva información documentada que describa la revisión de los cambios, las personas que autorizan o cualquier acción que surja de la revisión. | | | 0 |
| Liberación de los productos y servicios | | | | |
| 71 | La organización implementa las disposiciones planificadas para verificar que se cumplen los requisitos de los productos y servicios. | | 1 | |
| 72 | Se conserva la información documentada sobre la liberación de los productos y servicios. | | | 0 |
| 73 | Existe evidencia de la conformidad con los criterios de aceptación. | | | 0 |
| 74 | Existe trazabilidad a las personas que autorizan la liberación. | | | 0 |
| Control de las salidas no conformes | | | | |
| 75 | La organización se asegura que las salidas no conformes con sus requisitos se identifican y se controlan para prevenir su uso o entrega. | | | 0 |
| 76 | La organización toma las acciones adecuadas de acuerdo a la naturaleza de la no conformidad y su efecto sobre la conformidad de los productos y servicios. | | | 0 |
| 77 | Se verifica la conformidad con los requisitos cuando se corrigen las salidas no conformes. | | | 0 |
| 78 | La organización trata las salidas no conformes de una o más maneras | | | 0 |
| 79 | La organización conserva información documentada que describa la no conformidad, las acciones tomadas, las concesiones obtenidas e identifique la autoridad que decide la acción con respecto a la no conformidad. | | | 0 |
| SUBTOTAL | | 95 | 39 | 9 |
| Valor Estructura: % Obtenido ((A+B+C) /100) | | 36.20% | | |

Autor: María Belén Pesántez / María Belén Sinchi

Fuente: ISO 9001

Fecha: 7 de noviembre

Tabla 36

Diagnóstico de evaluación sistema de gestión de calidad ISO 9001- 2015 Hotel Italia - enfoque en evaluación de desempeño

DIAGNOSTICO DE EVALUACION SISTEMA DE GESTION DE CALIDAD ISO 9001-2015
HOTEL ITALIA

CRITERIOS DE CALIFICACIÓN:

- A. Cumple completamente con el criterio enunciado (5 puntos: Se establece, se implementa y se mantiene)
- B. cumple parcialmente con el criterio enunciado (3 puntos: Se establece, se implementa, no se mantiene)
- C. Cumple con el mínimo del criterio enunciado (1 punto: Se establece, no se implementa, no se mantiene)
- D. No cumple con el criterio enunciado (0 puntos: no se establece, no se implementa, no se mantiene)

| N° | Criterio | Criterio de calificación | | | |
|----|---|--------------------------|---|---|---|
| | | A | B | C | D |
| | Evaluación del desempeño | 5 | 3 | 1 | 0 |
| | Seguimiento, medición, análisis y evaluación | | | | |
| | Generalidades | | | | |
| 1 | La organización determina que necesita seguimiento y medición. | | | 1 | |
| 2 | Determina los métodos de seguimiento, medición, análisis y evaluación para asegurar resultados válidos. | | | 1 | |
| 3 | Determina cuando se lleva a cabo el seguimiento y la medición. | | | | 0 |
| 4 | Determina cuando analizar y evaluar los resultados del seguimiento y medición. | | | | 0 |
| 5 | Evalúa el desempeño y la eficacia del SGC. | | | | 0 |
| 6 | Conserva información documentada como evidencia de los resultados. | | | | 0 |
| | Satisfacción del cliente | | | | |
| 7 | La organización realiza seguimiento de las percepciones de los clientes del grado en que se cumplen sus necesidades y expectativas. | | | | 0 |
| 8 | Determina los métodos para obtener, realizar el | | | | 0 |

| | | | |
|--|--|---|---|
| | seguimiento y revisar la información. | | |
| Análisis y evaluación | | | |
| 9 | La organización analiza y evalúa los datos y la información que surgen del seguimiento y la medición. | | 0 |
| Auditoría interna | | | |
| 10 | La organización lleva a cabo auditorías internas a intervalos planificados. | 1 | |
| 11 | Las auditorías proporcionan información sobre el SGC conforme con los requisitos propios de la organización y los requisitos de la NTC ISO 9001:2015. | | 0 |
| 12 | La organización planifica, establece, implementa y mantiene uno o varios programas de auditoría. | 3 | |
| 13 | Define los criterios de auditoría y el alcance para cada una. | 3 | |
| 14 | Selecciona los auditores y lleva a cabo auditorías para asegurar la objetividad y la imparcialidad del proceso. | 3 | |
| 15 | Asegura que los resultados de las auditorías se informan a la dirección. | 3 | |
| 16 | Realiza las correcciones y toma las acciones correctivas adecuadas. | 3 | |
| 17 | Conserva información documentada como evidencia de la implementación del programa de auditoría y los resultados. | 1 | |
| Revisión por la dirección | | | |
| Generalidades | | | |
| 18 | La alta dirección revisa el SGC a intervalos planificados, para asegurar su conveniencia, adecuación, eficacia y alineación continua con la estrategia de la Organización. | | 0 |
| Entradas de la revisión por la dirección | | | |
| 19 | La alta dirección planifica y lleva a cabo la revisión incluyendo consideraciones sobre el estado de las acciones de las revisiones previas. | | 0 |
| 20 | Considera los cambios en las cuestiones externas e internas que sean pertinentes al SGC. | 1 | |
| 21 | Considera la información sobre el desempeño y la eficiencia del SGC. | | 0 |
| 22 | Considera los resultados de las auditorías. | 3 | |
| 23 | Considera el desempeño de los proveedores externos. | 3 | |
| 24 | Considera la adecuación de los recursos. | 3 | |
| 25 | Considera la eficiencia de las acciones tomadas para abordar los riesgos y las oportunidades. | | 0 |
| 26 | Se considera las oportunidades de mejora. | 3 | |

UCUENCA

Salidas de la revisión por la dirección

| | | | | |
|-----------|---|---|--|---|
| 27 | Las salidas de la revisión incluyen decisiones y acciones relacionadas con oportunidades de mejora. | 3 | | |
| 28 | Incluyen cualquier necesidad de cambio en el SGC. | | | 0 |
| 29 | Incluye las necesidades de recursos. | 3 | | |
| 30 | Se conserva información documentada como evidencia de los resultados de las revisiones. | | | 0 |

| | | | | | |
|----------|--|----------|-----------|----------|----------|
| SUBTOTAL | | 0 | 33 | 5 | 0 |
|----------|--|----------|-----------|----------|----------|

| | |
|--|---------------|
| Valor Estructura: % Obtenido ((A+B+C) /100) | 25.33% |
|--|---------------|

Autor: María Belén Pesántez / María Belén Sinchi

Fuente: ISO 9001

Fecha: 7 de noviembre

Tabla 37

Diagnóstico de evaluación sistema de gestión de calidad ISO 9001- 2015 Hotel Italia - enfoque en mejora

DIAGNOSTICO DE EVALUACION SISTEMA DE GESTION DE CALIDAD ISO 9001-2015
HOTEL ITALIA

CRITERIOS DE CALIFICACIÓN:

A. Cumple completamente con el criterio enunciado (5 puntos: Se establece, se implementa y se mantiene)

B. cumple parcialmente con el criterio enunciado (3 puntos: Se establece, se implementa, no se mantiene)

C. Cumple con el mínimo del criterio enunciado (1 punto: Se establece, no se implementa, no se mantiene)

D. No cumple con el criterio enunciado (0 puntos: no se establece, no se implementa, no se mantiene)

| N° | Criterio | Criterio de calificación | | | |
|---------------|---|--------------------------|---|---|---|
| | | A | B | C | D |
| Mejora | | 5 | 3 | 1 | 0 |
| Generalidades | | | | | |
| 1 | La organización ha determinado y seleccionado las oportunidades de mejora e implementado las acciones necesarias para cumplir con los requisitos del cliente y mejorar su satisfacción. | | 3 | | |
| | No conformidad y acción correctiva | | | 1 | |
| 2 | La organización reacciona ante la no conformidad, toma acciones para controlarla y corregirla. | | | 1 | |
| 3 | Evalúa la necesidad de acciones para eliminar las causas de la no conformidad. | | | | 0 |
| 4 | Implementa cualquier acción necesaria, ante una no conformidad. | | | 1 | |
| 5 | Revisa la eficacia de cualquier acción correctiva tomada. | | | 1 | |
| 6 | Actualiza los riesgos y oportunidades de ser necesario. | | | 1 | |
| 7 | Hace cambios al SGC si fuera necesario. | | | | 0 |
| 8 | Las acciones correctivas son apropiadas a los efectos de las no conformidades sencontradas. | | | 1 | |

UCUENCA

| | | |
|--|--|---------------|
| 9 | Se conserva información documentada como evidencia de la naturaleza de las no conformidades, cualquier acción tomada y los resultados de la acción correctiva. | 0 |
| Mejora continua | | |
| 10 | La organización mejora continuamente la conveniencia, adecuación y eficacia del SGC. | 0 |
| 11 | Considera los resultados del análisis y evaluación, las salidas de la revisión por la dirección, para determinar si hay necesidades u oportunidades de mejora. | 0 |
| SUBTOTAL | | 0 3 5 0 |
| Valor Estructura: % Obtenido ((A+B+C) /100) | | 14.54% |

Autor: María Belén Pesántez / María Belén Sinchi

Fuente: ISO 9001

Fecha: 7 de noviembre

2.4.5. Resultados de diagnóstico de evaluación sistema de gestión de calidad ISO 9001-2015

Tabla 38

Resultados gestión de la calidad - Hotel Italia

| Resultados gestión de calidad- Hotel Italia | |
|---|---------------|
| Parámetro de la norma | % obtenido |
| Contexto de la organización | 18.18% |
| Liderazgo | 46.67% |
| Planificación | 0% |
| Apoyo | 28% |
| Operación | 36.20% |
| Evaluación de desempeño | 25.33% |
| Mejora | 14.54% |
| Total de resultados | 24.13% |
| Implementación | Bajo |

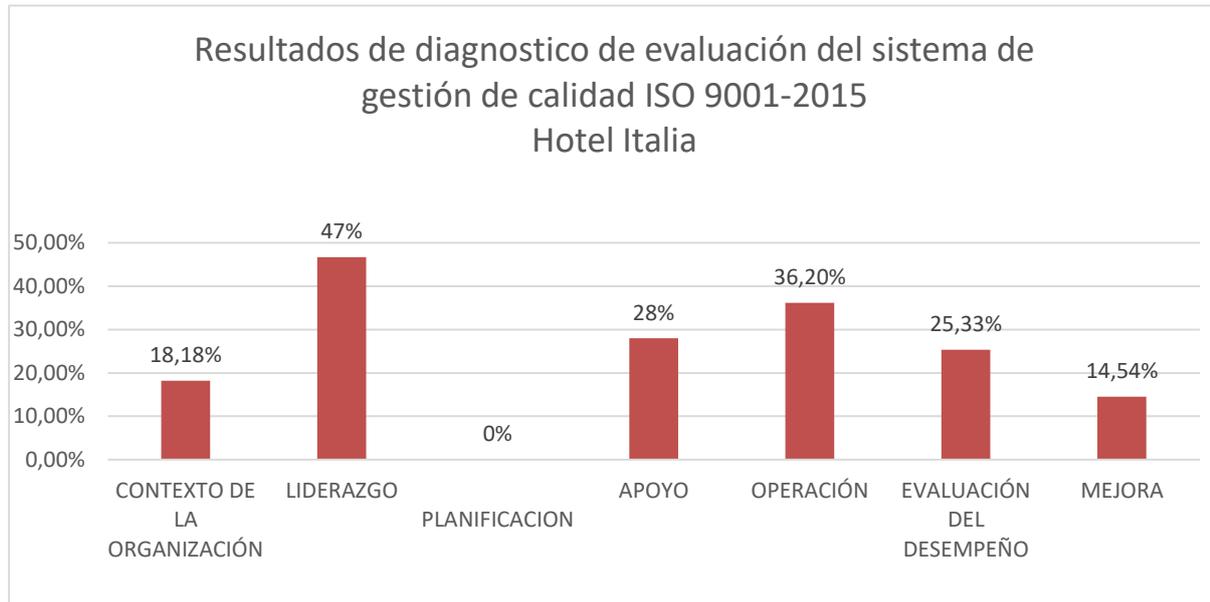
Autor: María Belén Pesántez / María Belén Sinchi

Fuente: ISO 9001

Fecha: 18 de noviembre del 2022

Ilustración 10.

Resultados de diagnóstico de evaluación del sistema de gestión de calidad ISO 9001 - 2015



Autor: María Belén Pesántez / María Belén Sinchi

Fuente: ISO 9001

Fecha: 18 de noviembre del 2022

A partir de la evaluación realizada, se concluye que el porcentaje de cumplimiento promedio del Hotel Italia es de 24,13%, evidenciando que existe una gran cantidad de requisitos y procesos que se deben implementar y mejorar. Sin embargo, con base en los resultados y el estudio realizado en el Hotel Italia se determina que cuenta con los recursos tanto económicos como humanos para la implementación de procesos basados en un Sistema de Gestión de la Calidad, además, se evidenció el compromiso por parte de la administración colaborando con la información requerida a fin de realizar un diagnóstico ajustado a la situación real de la organización y adelantar un programa de actividades acorde con la problemática detectada.

Conclusiones del diagnóstico de evaluación del sistema de gestión de calidad ISO 9001 – 2015.

- Es clara la evidencia de ausencia de un compromiso y conocimiento de implementación de un sistema de calidad.

UCUENCA

- No existe conocimiento de los procesos de calidad que se deben llevar en el Hotel.
- No existe un manual estratégico definido, cuentan con misión, visión y valores de manera general.
- No cuentan con políticas de calidad y por consiguiente no cuentan con objetivos de calidad.
- Las comunicaciones internas y externas no son documentadas.
- No cuentan con procesos de selección, contratación e inducción del personal.

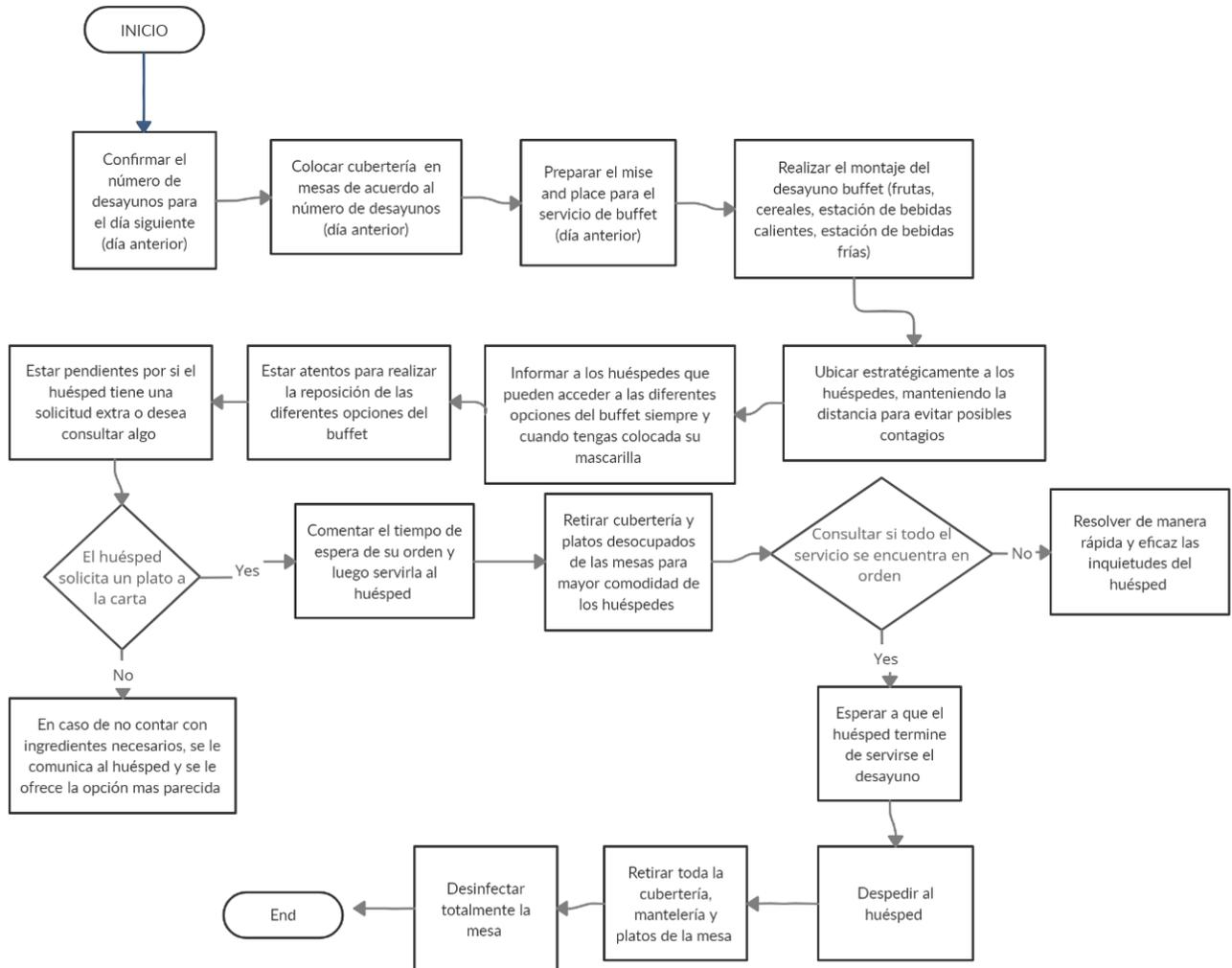
2.5. Alimentos y bebidas

2.5.1. Acciones correctivas en procesos basados en la norma ISO 9001

Dentro del establecimiento Hotel Italia el departamento de alimentos y bebidas se encarga del servicio de alimentación y bebidas dentro del establecimiento, entre sus principales procesos se encuentran los desayunos buffet y el servicio de almuerzos y cenas que se ofrecen dentro del restaurante Venecia, el cual, se encuentra abierto a todo público

El primer proceso que se analizó fue el desayuno buffet, el cual, se desarrollaba con un protocolo pobre en servicio, por lo cual, se planteó diferentes pasos en donde el encargado, en este caso el mesero, debe estar muy atento a la reposición de cada uno de los alimentos que se encuentren dentro de las opciones disponibles, de igual forma, el protocolo de bioseguridad es muy importante dentro del establecimiento, sobre todo el distanciamiento de tal manera que los huéspedes y clientes se sientan seguros de servirse sus alimentos, por otro parte, el mesero debe encargarse de que el servicio se encuentre bien y que al cliente no le falte nada, en caso de haber algún pedido, debe cumplirlo lo más rápido posible, un paso muy importante dentro de este proceso es el mise and place de la cubertería y montaje de las mesas, el cual debe encontrarse listo y estar de acuerdo a la cantidad de personas que desayunarán.

Proceso de desayuno buffet



Autor: María Belén Pesántez / María Belén Sinchi

Fuente: Propia

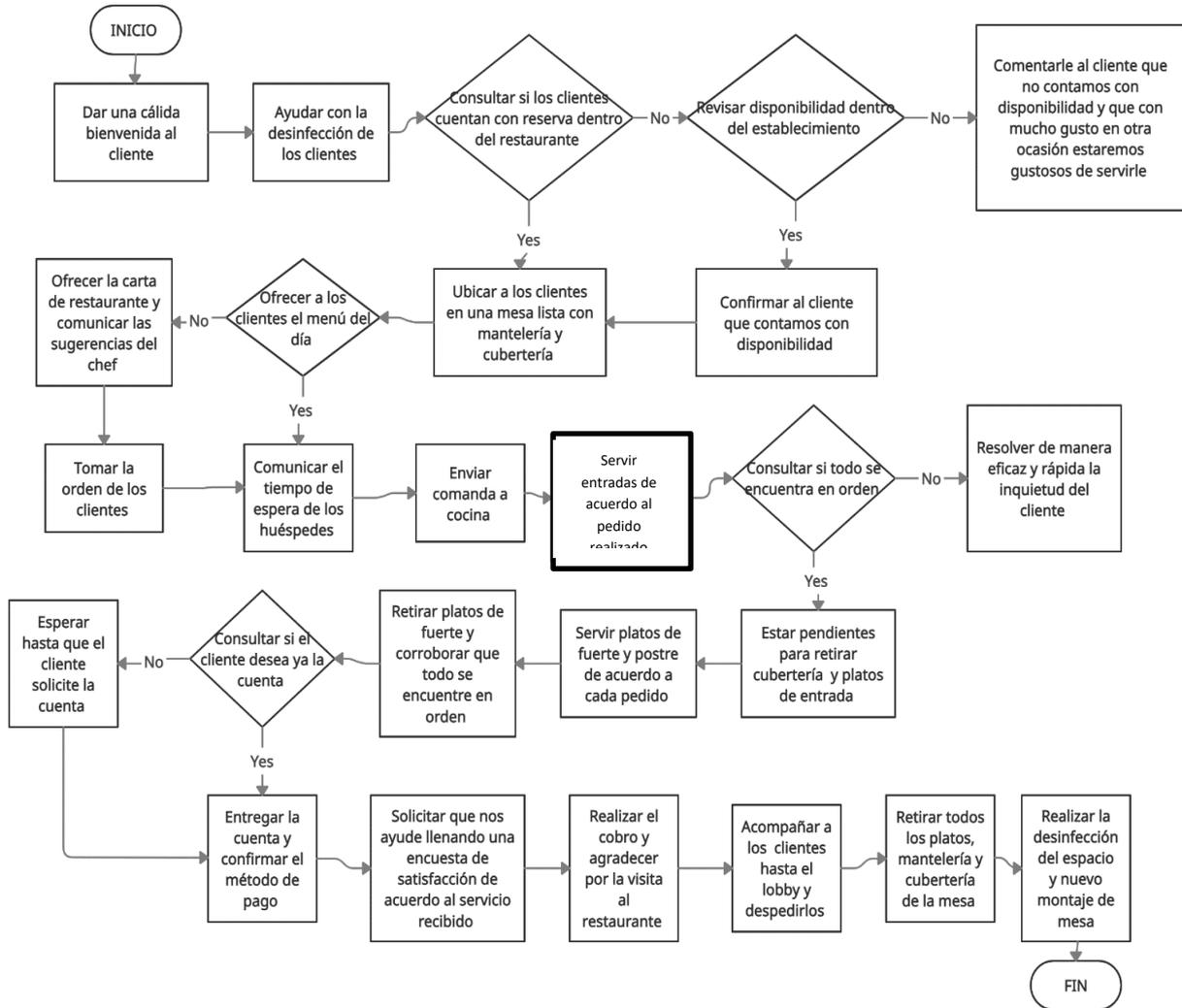
Fecha: 1 de febrero del 2022

El segundo proceso dentro de este departamento es el de servicio de almuerzos y cenas, el cual, principalmente está dirigido a un target corporativo, este servicio normalmente suele demorarse por lo cual, el principal reto es agilizarlo sin que se pierda la calidad del servicio, por lo mismo es muy importante que el mesero se encuentre al pendiente de cada una de las mesas y siempre consulte si todo se encuentra en orden, sin embargo para garantizar que el servicio haya sido excelente se propone realizar encuestas de calidad, en donde, los clientes puedan comentar como fue su

experiencia dentro del restaurante, de tal manera que si hay alguna queja o sugerencia se la pueda implementar o mejorar al proceso de tal forma que se ofrezca un servicio de calidad

Ilustración 12

Proceso de almuerzos / cenas



Autor: María Belén Pesántez / María Belén Sinchi

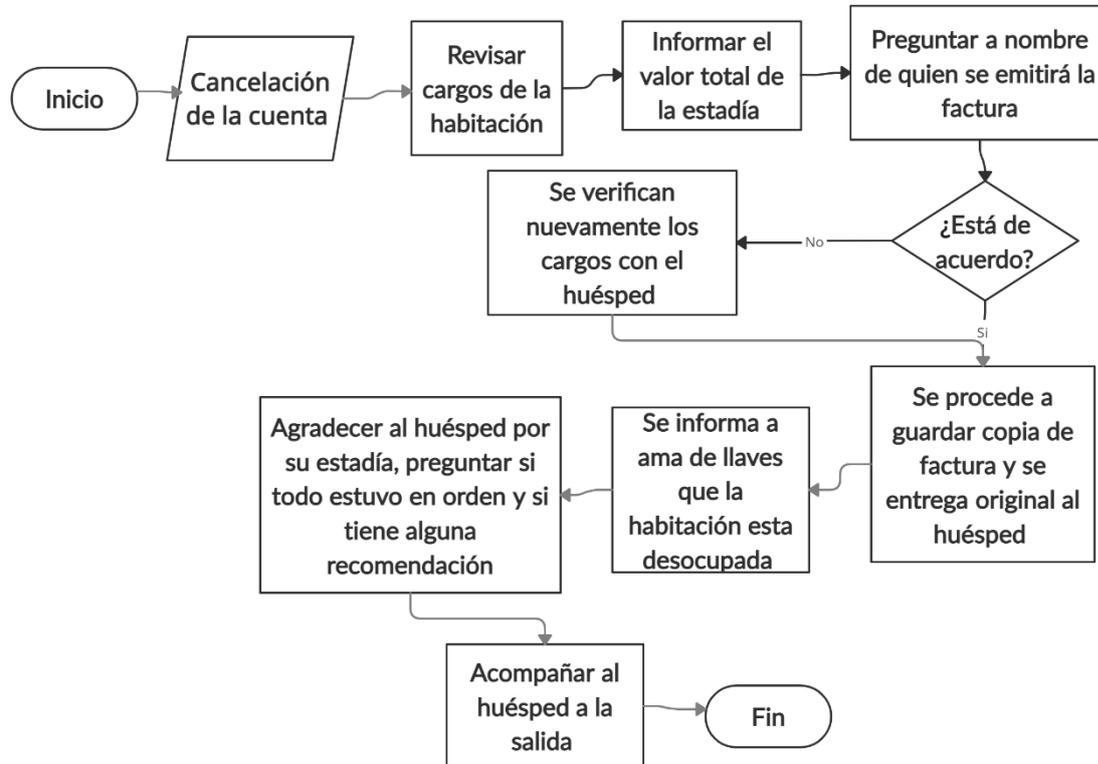
Fuente: Propia

Fecha: 1 de febrero del 2022

2.6.1. Acciones correctivas en procesos basados en la norma ISO 9001

El departamento de Recepción es el más importante dentro del establecimiento puesto que es el primer canal por el cual el cliente se contacta, por lo tanto es muy importante que el departamento se encuentre capacitado para ofrecer el mejor servicio a los clientes, al igual que debe estar muy atento para comunicar la información correcta hacia todos los departamentos del establecimiento, es decir, información de check ins o check outs, reservas de restaurante, restricciones alimenticias de huéspedes u alergias, etc.

El primer proceso que se analizó dentro de este departamento es el proceso de check in, en el cual se han llevado a cabo algunos cambios por las normativas de bioseguridad por la pandemia de Covid – 19 de tal manera que los huéspedes se sientan seguros dentro del establecimiento, es muy importante brindar toda la información del establecimiento al huésped al igual que recopilar toda la información del huésped, sobre todo si este posee algún tipo de alergia, restricción o preferencia alimenticia.



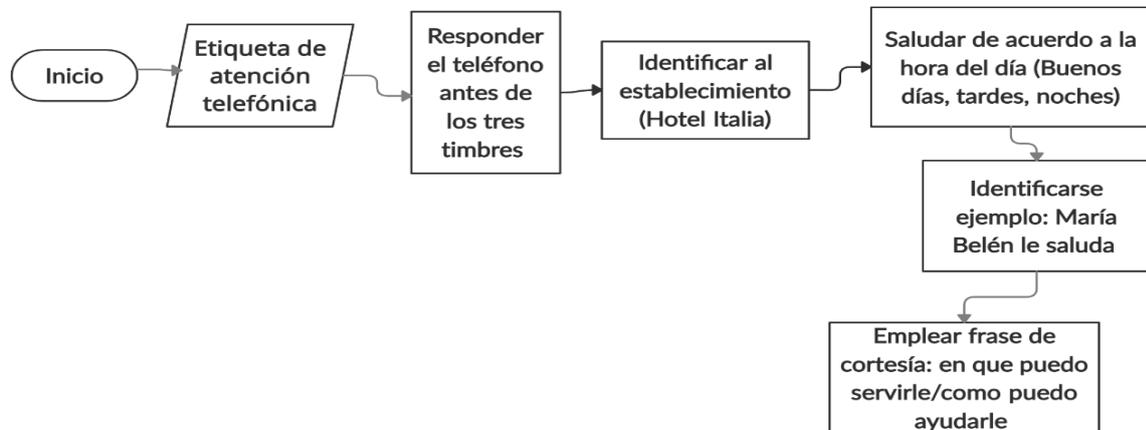
Autor: María Belén Pesántez / María Belén Sinchi

Fuente: Propia

Fecha: 1 de febrero del 2022

El tercer proceso es el de etiqueta telefónica el cual debe ser empleado por los recepcionistas de tal manera que este se estandarice y todos los clientes cuenten con el mismo servicio, ya que, al ser el primer contacto con el cliente, se debe mostrar una gran imagen y el saludo vía telefónica es muy importante, por lo tanto se ha planteado el siguiente proceso

Proceso de etiqueta telefónica



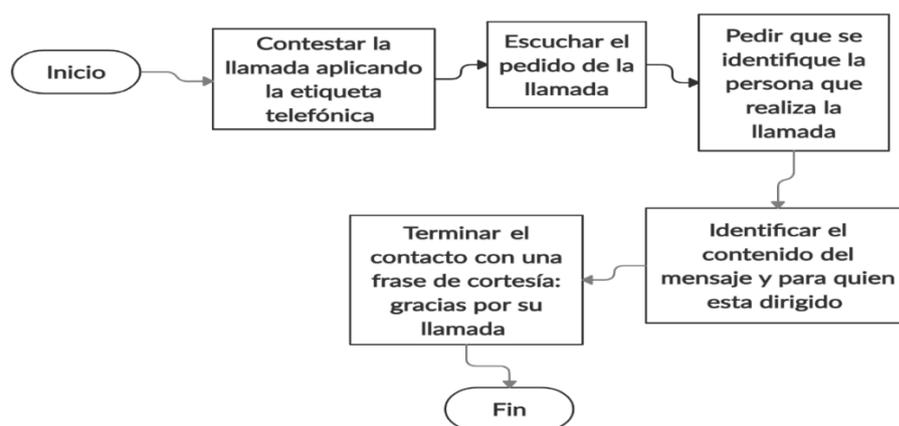
Autor: María Belén Pesántez / María Belén Sinchi

Fuente: Propia

Fecha: 1 de febrero del 2022

El proceso de recepción de llamadas hace referencia a identificar y registrar de forma correcta el pedido solicitado por el cliente, es muy importante cerciorarse que la información tomada sea la correcta y siempre se debe dar un trato cálido y cortés al cliente. **Ilustración 16**

Recepción de llamadas telefónicas



Autor: María Belén Pesántez / María Belén Sinchi

Fuente: Propia

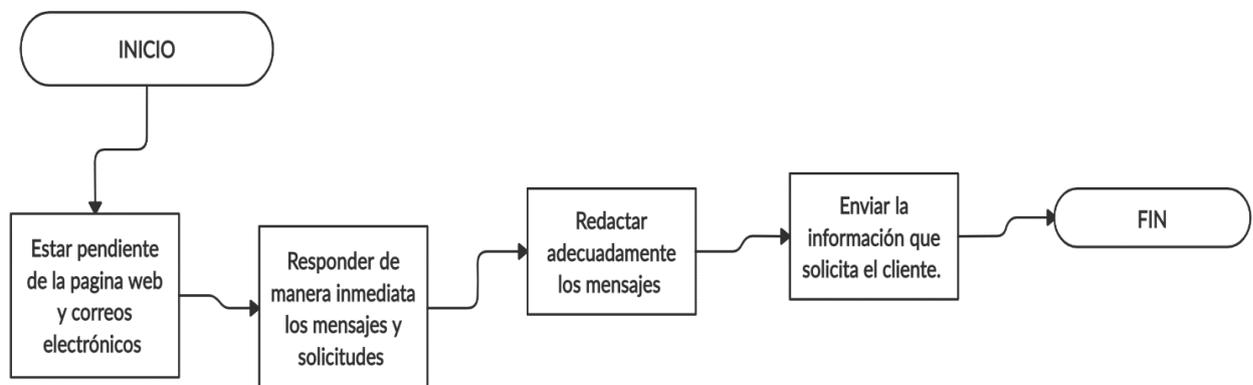
Fecha: 1 de febrero del 2022

UCUENCA

El proceso de contestación de correos es de suma importancia, ya que, este proceso nos ayuda a estar en contacto con diferentes clientes u agencias de viajes que deseen hospedarse dentro del establecimiento, por lo cual, el tiempo máximo para su respuesta debe ser de una hora, de igual forma es de suma importancia verificar que la información que se proporcione sea la correcta y la contestación sea de manera cortés y se lleve un estándar para cada solicitud de servicio.

Ilustración 17

Contestación de correo electrónico



Autor: María Belén Pesántez / María Belén Sinchi

Fuente: Propia

Fecha: 1 de febrero del 2022

Dentro del departamento se han sugerido las siguientes plantillas para quejas y sugerencias y encuestas de satisfacción, las mismas que se aplicaran una vez el huésped realice el check out, de tal manera que se pueda llevar un histórico, el cual ayudará al establecimiento a verificar si el servicio se encuentra estandarizado o si hay alguna falla dentro del proceso u calidad en el servicio.



FORMATO DE PETICIONES, QUEJAS, RECLAMOS Y SUGERENCIAS

Datos generales

Nombre _____ cédula _____

Dirección _____ e-mail _____

Asunto

Petición queja reclamo sugerencia

Motivo

| | | | |
|-----------------------|--------------------------|-------------------|--------------------------|
| Atención del personal | <input type="checkbox"/> | Tiempo de entrega | <input type="checkbox"/> |
| Calidad del producto | <input type="checkbox"/> | Instalaciones | <input type="checkbox"/> |
| Calidad del servicio | | Otros | <input type="checkbox"/> |

Descripción del suceso _____

Uso exclusivo del Hotel

Fecha de entrega _____

Responsable del seguimiento _____

Autor: María Belén Pesántez / María Belén Sinchi

Fuente: Propia

Fecha: 1 de febrero del



ENCUESTA DE SATISFACCIÓN

Recomendaría este hotel

SI

NO

| Aspecto | Muy bien | Bien | Mal |
|----------------------------------|----------|------|-----|
| Valoración general de su estadía | | | |
| Recepción | | | |
| Limpieza de habitación | | | |
| Instalaciones | | | |
| Servicio de restaurante | | | |
| Servicios telefónicos e internet | | | |
| Servicio del personal | | | |
| Relación calidad/precio | | | |

| ¿Cómo conoció el hotel? | |
|---|--|
| Lo vi en redes sociales | |
| Alguien me lo recomendó | |
| Lo vi en una guía de viajes | |
| Ha viajado | |
| Solo | |
| Pareja | |
| Familia | |
| Grupo | |
| ¿Dónde realizo la reserva? | |
| Agencia de viajes | |
| Agencia de viajes online | |
| Página web del hotel | |
| ¿Se informó en alguna web de opinión antes? | |
| Ninguna | |
| Tripadvisor | |
| Booking | |
| Expedia | |
| Otras | |

Autor: María Belén Pesántez / María Belén Sinchi

Fuente: Propia

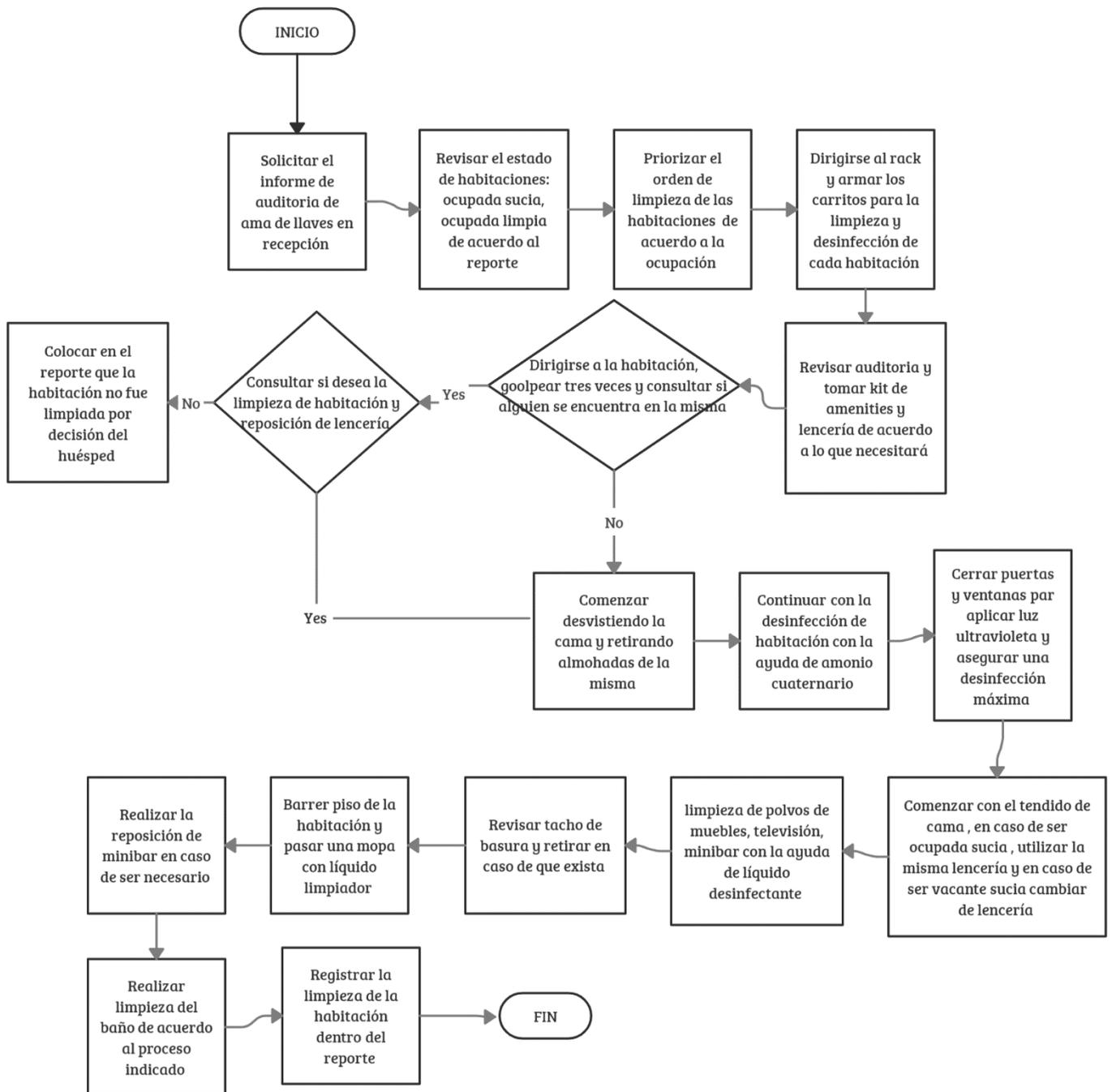
Fecha: 1 de febrero del 2022

2.7. Ama de llaves

2.7.1. Acciones correctivas en procesos basados en la norma ISO 9001

El departamento de ama de llaves es el encargado de la limpieza de todo el establecimiento, es muy importante que este departamento todas las mañanas cuente con la información correcta sobre entradas y salidas del día, para que pueda organizarse y limpiar todas las habitaciones y áreas públicas del establecimiento, de igual manera este departamento es el que más estandarizado debe tener sus procesos, puesto que la limpieza es uno de los principales aspectos en los que el huésped se fija, por lo tanto este debe ser el mismo para todos, sin importar la categoría en la que se encuentren los mismos.

El primer proceso analizado dentro de este departamento es la limpieza de habitaciones, el cual debe ser realizado cuidadosamente y cuidando todos los protocolos de bioseguridad dispuestos por la pandemia por Covid -19, al igual que el personal debe contar con el uniforme adecuado y los materiales necesarios para poder realizar la limpieza de forma efectiva, es muy importante cumplir con cada uno de los pasos del proceso, desde tocar la puerta hasta pasar por última vez la mopa en el piso de la habitación, ya que, esto es lo que brindará mayor calidad en el procedimiento y ayudará a las camareras a poder brindar un servicio estandarizado



Autor: María Belén Pesántez / María Belén Sinchi

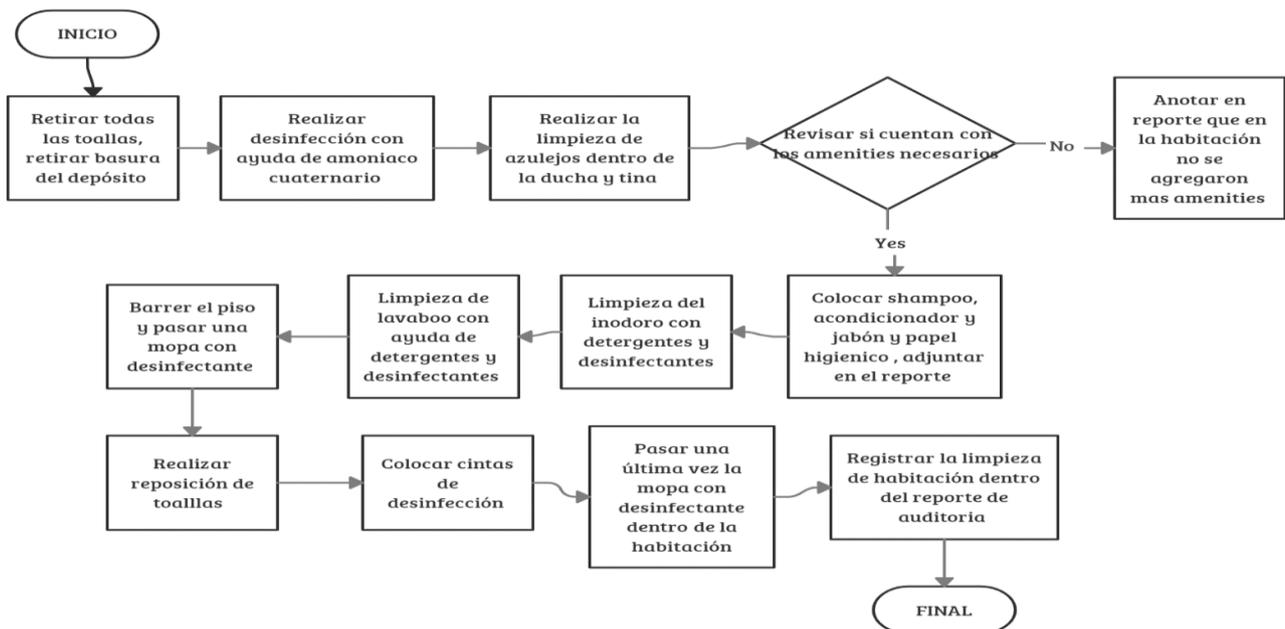
Fuente: Propia

Fecha: 1 de febrero del 2022

La limpieza de baños se encuentra dentro de la limpieza de habitaciones, sin embargo, se ha desarrollado un flujograma para este proceso, ya que, esta área es súper delicada y de gran importancia, puesto que es uno de los primeros puntos en el cual el huésped se fija al ingresar dentro de la habitación, es por ello que la limpieza debe ser excepcional, al igual que la camarera debe cerciorarse que todos los amenities se en buen estado y disponibles para el huésped, por lo cual la camarera contará con un reporte en el cual registre todos los amenities que se han repuesto en cada habitación.

Ilustración 19

Proceso limpieza baños



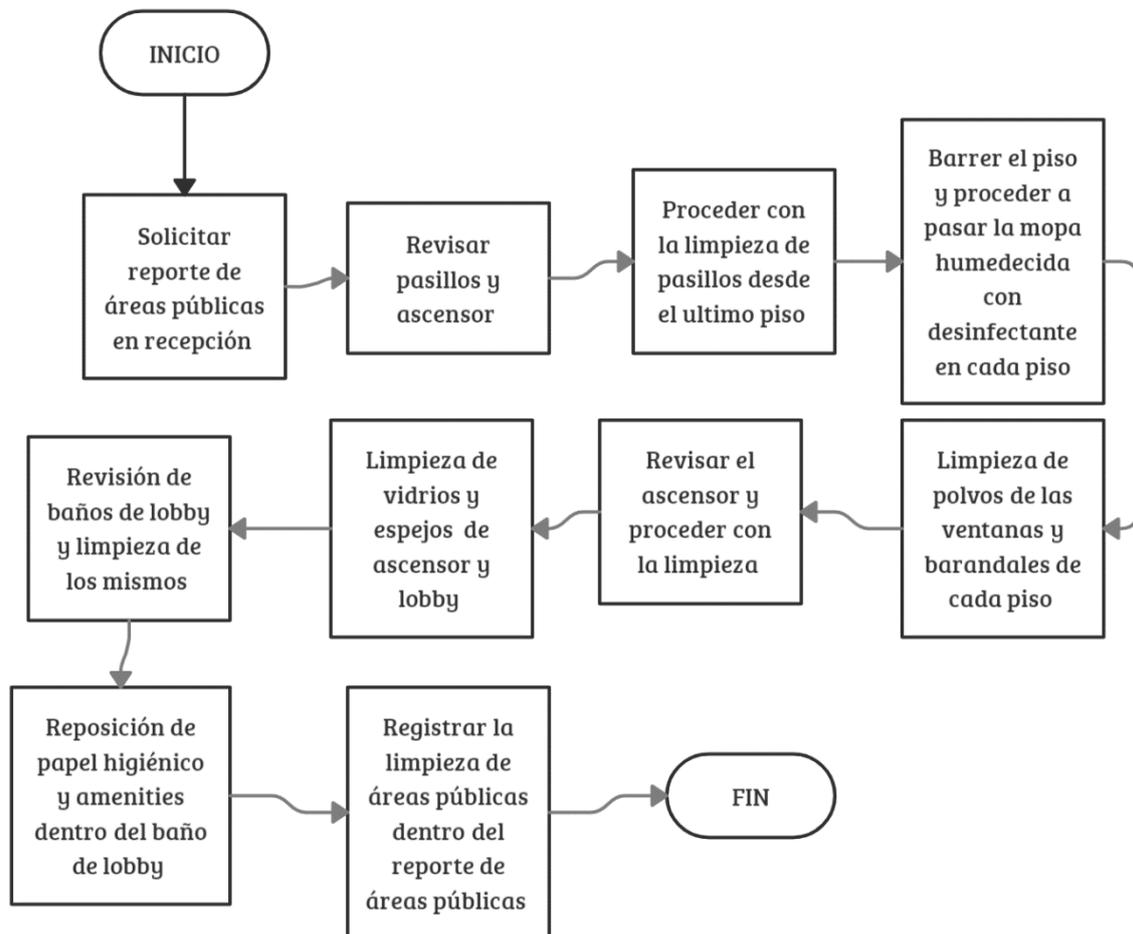
Autor: María Belén Pesántez / María Belén Sinchi

Fuente: Propia

Fecha: 1 de febrero del 2022

El siguiente proceso es la limpieza de áreas públicas, la cual engloba a todo el establecimiento por lo tanto la persona encargada debe organizar su tiempo para alcanzar con todos los espacios, este proceso es de suma importancia, ya que, todas estas áreas están disponibles al público.

Proceso de limpieza de áreas públicas



Autor: María Belén Pesántez / María Belén Sinchi

Fuente: Propia

Fecha: 1 de febrero del 2022

3. GENERACIÓN DE UN PLAN ESTRATÉGICO ADECUADO A LAS CIRCUNSTANCIAS QUE PRESENTA EL HOTEL ITALIA.

3.1 Planificación estratégica

3.1.1. Objetivos a largo plazo

- Alcanzar y mantener un nivel de satisfacción del cliente del 95% a partir del año 2022.
- Elaborar y ejecutar los planes de acción que permitan cumplir con los requisitos para obtener la certificación ISO 9001.
- Mejorar la calidad de la infraestructura manteniéndola en óptimas condiciones con énfasis en las habitaciones que no han sido renovadas.
- Proporcionar servicios de calidad minimizando el porcentaje de reclamos sobre las reservas de hospedajes.

3.1.2. Objetivos estratégicos

- Mejorar continuamente los procesos de gestión de calidad.
- Obtener la certificación de calidad ISO 9001
- Fomentar un servicio de calidad y con experiencias basado en la atención personalizada.
- Fortalecer los principales canales digitales con el fin de atraer clientes potenciales.
- Apoyar las actividades sociales y culturales que se relacionan con el hotel.
- Capacitar continuamente al personal del establecimiento.
- Diseñar estrategias de publicidad que permitan posicionar la imagen del Hotel en el mercado.
- Realizar capacitaciones y evaluaciones a los empleados en forma periódica.

- Ejecutar auditorías a fin de verificar el cumplimiento de los procesos establecidos.

- Disminuir la pérdida y desperdicio de alimentos

3.1.3. Objetivos financieros

- Duplicar los ingresos de la empresa en dos años por medio de la penetración en el mercado.

- Incrementar los niveles de ocupabilidad en 5% cada año.

3.1.4 Análisis y elección de estrategias

Revisión y elección de estrategias: con las alternativas estratégicas disponibles, se procede a desarrollar la etapa de selección de las acciones estratégicas más adecuadas para la organización, dadas las condiciones actuales y proyecciones futuras, el resultado será la obtención de opciones estratégicas viables, que podrán ser implantadas, programadas y controladas para monitorear su efectividad y ajuste final.

Las estrategias definidas fueron:

Estrategias defensivas:

- Medir el nivel de satisfacción del cliente.
- Implementar un SGC ya que la empresa cuenta con la capacidad de adecuarse a las exigencias del mercado.
- Establecer programas que permitan seguir mejorando el clima laboral, para mantener al personal calificado y especializado.
- Aprovechar la experiencia de la empresa para sobresalir ante los nuevos competidores emergentes.

Estrategias adaptativas:

UCUENCA

- Mejorar el proceso de reservas, mejorar procesos de publicidad, capacitar al personal en temas referentes a las funciones que realizan, incrementar las reservas.
- Mejora en la gestión de los procesos operativos de la empresa.
- Buscar mayor variedad de clientes y no conformarse con los actuales.
- Implementar programas de capacitación continuos al personal.
- Establecer alianzas estratégicas con los proveedores.
- Solidez laboral ante los clientes, demostrando que se cuenta con un grupo de trabajo firme y comprometido.

Estrategias de supervivencia:

- Disminuir la centralización de funciones, establecer procedimientos de actividades, establecer políticas de atención al cliente y mejorar los procesos productivos.
- Establecer programas de capacitación constante a los trabajadores y promover línea de carrera al personal que demuestre buen desempeño.
- Desarrollar campañas de publicidad a fin de captar más cliente y aumentar la participación en el mercado.

3.1.5 Mecanismos que usarán para la implementación de estrategias

Para la implementación de estrategias dentro del Hotel 4 mundos de la ciudad de Cuenca se incluirán;

Objetivos anuales: ya que estos nos ayudaran como lineamientos para la acción y dirección de las estrategias dentro de la empresa.

- Contar con personal de marketing, para la publicidad del establecimiento dentro de todas las redes sociales y su propia página web.
- Incentivar a sus colaboradores para que brinden un mejor servicio por medio de capacitaciones y reconocimientos.

UCUENCA

Políticas: El establecimiento no cuenta con todas las políticas necesarias para la resolución de varios problemas, por lo cual es muy importante revisar esta políticas y agregarles ciertos lineamientos que nos ayudarán a la implementación de estrategias, tal es el caso de políticas para la cancelación de reservas o las horas exactas en las cuales se debe hacer el check in y check out, de igual manera las políticas internas que regirán para todos los colaboradores.

Asignación de recursos: Este mecanismo es muy importante ya que hay que conocer o establecer la prioridad que tiene dicho valor de tal manera que podremos asignar recursos financieros, humanos, tecnológicos y físicos.

Alinear estructura y estrategia: A medida que se vayan aplicando las estrategias la organización estructural del establecimiento tendrá que cambiar puesto que se definirán o aumentarán ciertos departamentos.

Administrar la resistencia al cambio: Esto es muy importante al momento de la implementación puesto que se debe estar alerta a las reacciones de los colaboradores frente al cambio, ya que muchos no estarán cómodos con las nuevas actividades que se implementarán, por lo tanto, el gerente debe generar el clima adecuado para que estas estrategias puedan ser implementadas, esto lo desarrollara mediante:

- Enfoque cambio educativo: Aquí el gerente le brindara toda la información sobre las nuevas estrategias y cuál va a ser el cambio que genere en la empresa.
- Enfoque cambio racional: en este enfoque el gerente convence a los colaboradores que el cambio no solo beneficiara a la empresa, sino que brindara un desarrollo personal de tal manera que también se beneficia el colaborador

Estos se lograrán mediante: motivaciones, participación por parte de los empleados en los procesos de implementación de estrategias y verificarán el cambio que se realiza, por otro lado, se tendrá una

UCUENCA

gran comunicación dentro de la empresa de tal manera que se pueda dar una retroalimentación sobre los procesos y así ver el progreso de la empresa.

Crear una cultura de apoyo a la estrategia: crear una nueva cultura dentro de la empresa no será una tarea fácil, puesto que para sus colaboradores va a ser todo un desafío, pero esto resultará mucho más factible que adaptar las estrategias a la cultura, ya que no se logrará visualizar grandes cambios, para esto podemos basarnos en:

- Brindar reconocimientos o recompensas a los colaboradores que vayan adaptando mejor a la nueva cultura.
- Conocer muy bien las obligaciones que posee cada departamento dentro de la empresa.
- Entrenar a los líderes de cada departamento.

Conocer y aplicar los manuales para los procedimientos de las áreas operacionales.

Segmentación de mercado: Este mecanismo es muy importante puesto que nos ayudará a llegar al público objetivo de la empresa, de tal manera que se pueda definir sus necesidades y características logrando así ofrecerle el mejor producto y servicio para cubrir sus necesidades.

- Posicionamiento del producto: Este mecanismo nos ayudará a dar a conocer nuestro producto tal y como es, mediante las redes sociales o una página web, así los clientes sabrán que esperar y una vez se encuentren obteniendo el servicio es momento para superar sus expectativas, de tal manera que el cliente se lleve una buena impresión.
- Estados financieros proyectados: Los estados financieros son una herramienta muy importante ya que nos ayudan a la toma de decisiones de una forma más analítica, y permiten examinar los resultados de las acciones que se han tomado para llevar a cabo la estrategia, al igual que nos ayudan a proyectar los diferentes escenarios de la implementación de estrategias.

PROPUESTA DE REVISIÓN, ELECCIÓN Y CONTROL DE ESTRATEGIAS

UCUENCA

Control de estrategias: Consiste en el cierre del proceso e integra las actividades anteriores, la propuesta de revisión y control abarca desde un inicio el estudio de la empresa y su entorno, para posteriormente implementar la estrategia teniendo presente la competitividad del Hotel Italia y a sus stakeholders.

Tabla 38

Plan estratégico basado en la mejora de los procesos de operacionales en base a la ISO 9001:2015

| CRITERIO | ESTRATEGIA | ACCIONES | RESPONSABLE | TIEMPO |
|------------------------------------|--|--|----------------|---------------|
| Contexto de la organización | Considerar la estructura organizacional, estableciendo un departamento de gestión de calidad y a su vez un manual de funciones y procesos para cada cargo. | -Diseñar un reglamento interno de trabajo que conlleve una buena administración y relación entre el personal del establecimiento. - Diseñar una imagen corporativa que resalte y permita diferenciarse ante la competencia. - Identificar la competencia y analizarla para conocer sus puntos fuertes y sus puntos débiles. -Identificación de procesos operativos para mejorar el servicio al cliente. | Administración | Corto plazo |
| | Comprensión y práctica del contexto de manejo hotelero, abordando riesgos y oportunidades, abarcando responsabilidad en los vínculos entre un sistema de gestión de calidad y el servicio. | -Asumir la responsabilidad de la creación, implementación y mantenimiento de un sistema de gestión de calidad en el hotel. -Definir objetivos de calidad y asegurar que estos sean acertados, comunicados y encajen en la política de calidad que implemente y se alinee con las necesidades del establecimiento. | Administración | Mediano plazo |

- Promover un enfoque operativo basado en procesos y riesgos, garantizando la mejora continua.
- Comunicar al personal del hotel la importancia de una Gestión de la Calidad efectiva y de cumplir con los requisitos de ISO 9001:2015 promoviendo siempre la mejora continua.
- Brindar productos de calidad para equiparar a la competencia.
- Diseñar programas de capacitación en atención al cliente y labores específicas para cada cargo.
- Capacitación en gestión contable y ventas.
- Disponer de una gran diversidad de proveedores mediante la clasificación y distribución para mantener un stock de calidad de productos.
- Identificar las exigencias del mercado actual cubriendo las necesidades de los clientes para poder satisfacerlas en un tiempo determinado.

Buscar aumentar las ventas, a través de la mejora de los productos o servicios presentes o el desarrollo de nuevos.

- Estudio de implementación de un Servicio complementario ya sea SPA o Gimnasio.
- Estandarizar los procesos.

Administración
Recepción
Mediano plazo

Planificación

| | | | | |
|---------------------------------|--|---|----------------|---------------|
| | | -Mejorar las estrategias de marketing digital y su relación con las redes sociales. | | |
| | | - Crear un programa de fidelización de clientes. | | |
| | | -Crear un perfil de huéspedes. | | |
| | Producir servicios que cumplan con los requerimientos del cliente y las especificaciones del producto en cuanto a costos y otras restricciones de la administración. | -Participar en promociones de OTAs. | | |
| | | -Crear perfiles de los huéspedes. | | |
| | | -Control del stock de insumos y utensilios. | Recepción | / |
| Apoyo | | - Llevar a cabo un reporte de trazabilidad de los productos que se proveen en el hotel. | Alimentos | y Corto plazo |
| | | | Bebidas | |
| | Recopilar diversos datos e implementar herramientas para medir el rendimiento del hotel con los objetivos establecidos. | -Realizar auditorías internas. | | |
| Evaluación del desempeño | | - Realizar autoevaluación. | | |
| | | - Evaluación de proveedores. | Administración | Corto plazo |
| | | -Seguimiento a las no conformidades o quejas. | | |
| | Introducir actividades de mejora continua en los procesos que lleva a cabo el hotel. | -Implementar la mejora continua en tendencias tecnológicas aplicables al sector hotelero. | | |
| Mejora | | -Tener un sitio web fácil de usar. | Administración | / Largo plazo |
| | | -Brindar un servicio personalizado. | Recepción | |
| | | -Practicar la pro actividad entre colaboradores. | | |
| | | - Capacitar al personal. | | |

Autor: María Belén Pesántez / María Belén Sinchi

Fuente: Propia

Fecha: 1 de febrero del 2022

Conclusiones

Conclusiones Al finalizar este trabajo de titulación se ha llegado a las siguientes conclusiones del Hotel Italia:

1. Se realizó una propuesta de implementación de un plan estratégico basado en sistema de gestión de calidad de la norma ISO 9001-2015, con el que se pretende lograr la eficacia y eficiencia tanto en procesos como en las áreas de acción necesarias con un enfoque hacia un mejor servicio y satisfacción del cliente.
2. Con la implementación de las estrategias propuestas y los procesos sugeridos el Hotel Italia podrá lograr una diferenciación competitiva, lo que le permitirá alcanzar las metas y objetivos planteados como indicadores para el éxito del establecimiento.
3. En el diagnóstico realizado, se pudo evidenciar que el Hotel Italia del 100% de los requisitos de la Norma ISO 9001-2015 que se deben implementar, cuenta con el 24,13% un porcentaje en un rango muy bajo, lo que llevo a concluir que el hotel no está gestionando de manera adecuada en cuento a acciones operativas.
4. El hotel Italia cuenta con una clara misión, visión y valores sin embargo esta misión y visión no se enfoca en políticas de gestión de calidad y mejora continua.
5. El hotel Italia carece de un manual de procesos operativos que sirva a los empleados como herramienta esencial para las tareas que se realizan en cada puesto de trabajo.
6. El hotel Italia no lleva a cabo evaluaciones de desempeño a su personal, únicamente se realiza retroalimentación de las acciones a seguir en caso de errores.
7. El hotel Italia no realiza acciones de responsabilidad social ni con la comunidad donde se encuentra ubicado.

8. En cuanto a actividades ambientales el hotel Italia no promueve el cuidado y conservación del ambiente entre sus procesos operativos.
9. El personal que forma parte del hotel Italia carece de conocimiento tanto en calidad como en la ejecución de procesos que permitan reducir costos y estandarizar los mismos.
10. El hotel Italia carece de departamento o personal dedicado al marketing del establecimiento, pues únicamente se cuenta con un asistente externo al hotel que dirige las redes sociales y promueve el establecimiento.
11. El personal del hotel Italia carece de conocimiento en cuanto a mejora continua y no existe un compromiso por conocer la importancia del término y aplicarlo.

Recomendaciones

1. Con base en el diagnóstico situacional del hotel Italia, se recomienda la necesidad de contar con un asistente dedicado a gestión de calidad del Hotel, teniendo en cuenta los puntos de planificación de la calidad y mejora continua.
2. Desarrollar un manual de calidad y enfocarse en los procedimientos eficientes, con base en los indicadores de la norma Iso 9001-2015 que repercute en un compromiso tanto por parte de la administración como de todo el personal en el proceso de implementación.
3. El hotel Italia debe definir políticas de calidad en el establecimiento que permitan brindar un buen servicio al huésped.
4. El hotel Italia debe promover la consecución de los procesos operativos estandarizados para evitar errores al realizar las actividades de cada personal.
5. El hotel Italia debe capacitar constantemente al personal con profesionales de cada campo, que permita brindarles información y afiancen su compromiso con el hotel y los beneficios que conlleva realizar un trabajo eficiente y eficaz.
6. El hotel Italia debe garantizar un buen ambiente laboral a su personal que permita expresarse de mejor manera y que se encuentren motivados y comprometidos.
7. El hotel Italia debería considerar contratar al personal de marketing que sea parte del establecimiento, y que pueda conocer las áreas a trabajar para promover de mejor manera al hotel.
8. El hotel Italia debe trabajar en cuanto a responsabilidad social apoyando las actividades de la comunidad.
9. El hotel Italia debe impulsar el cuidado del medio ambiente al cuanto al cuidado de agua, energía y a su vez evitando la contaminación en sus actividades.

Bibliografía

AHOTEC. (1995). *Federación hotelera del Ecuador*. Federación hotelera del Ecuador. <http://www.hotelesecuador.com.ec/directorio.php?id=2&aso=Asociaci%F3n%20Hoteler%20del%20Azuay&idiom=1>

Asensi, S., Gisbert, V., & Pérez, E. (2017, diciembre). Los 7 principios de gestión de calidad en ISO 9001. 3 Ciencias. https://www.3ciencias.com/wp-content/uploads/2018/01/art_2.pdf

Banco Central del Ecuador. (2021). La pandemia por covid-19 generó una caída en el PIB de 6,4% de marzo a diciembre de 2020. Obtenido de Banco Central del Ecuador: <https://www.bce.fin.ec/index.php/boletines-de-prensa-archivo/item/1427-la-pandemia-por-el-covid-19-genero-una-caida-en-el-pib-de-6-4-de-marzo-a-diciembre-de-2020>

Bustamante, A. S. (2021). Caracterización del viento y temperatura aparente en los cañones urbanos del centro histórico de Cuenca, Ecuador. *Revistas Científicas de la Universidad de Alicante*, 90-105.

Camison, C., Cruz, S., & Gonzales, T. (2006). Gestión de la calidad: Conceptos, enfoques, modelos y sistemas. Pearson Educación, 148–149. https://www.academia.edu/33042332/Gesti%C3%B3n_de_la_calidad_Conceptos_enfoques_modelos_y_sistemas

ENEMDU. (2021). *Encuesta nacional de empleo, desempleo y subempleo* (No 06). <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/EMPLEO/2021/Abril-2021/Boletin%20tecnico%20de%20empleo%20abr21.pdf>

Escuela Europea de Excelencia. (2020, 7 agosto). Los 7 principios de la Gestión de la Calidad. <https://www.escuelaeuropeaexcelencia.com/2017/12/los-7-principios-de-la-gestion-de-la-calidad/>

Fred R., D. (2017). Conceptos de administración estratégica. *Boletín Científico de Ciencias Económico Administrativas del ICEA*, 5(9), 69–70. <https://doi.org/10.29057/icea.v5i9.2096>

Hotel Italia. (2019). *Valores*. Documento.

I.N.E.C. (2021). *Población y Demografía*. Instituto Nacional de Estadística y Censos. <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/censo-de-poblacion-y-vivienda/>

ISO. (2015). *Norma internacional de gestión de calidad ISO 9001*. <http://www.itvalledelguadiana.edu.mx/ftp/Normas%20ISO/ISO%209001-2015%20Sistemas%20de%20Gesti%C3%B3n%20de%20la%20Calidad.pdf>

Iso 9001–2015. (2021, 18 febrero). Calidad total: definición y conceptos fundamentales. <https://www.nueva-iso-9001-2015.com/2019/11/calidad-total-definicion-y-conceptos-fundamentales/#:%7E:text=La%20Calidad%20Total%2C%20tambi%C3%A9n%20conocida,todos%20sus%20grupos%20de%20inter%C3%A9s.>

ISO. (2010). ISO. <https://www.iso.org/standards-catalogue/browse-by-ics.html>

Iso 9001–2015. (2015). *Norma Internacional Iso 9000 traducción oficial (N.º 2015)*. https://justicialarioja.gob.ar/planificacion/pagina/Norma%20ISO%209000_2015%20Vocabulario%20Fundamentos.pdf

ISOTools excellence. (2016). *ISO 9001–2015 sistema de gestión de calidad*. <https://www.isotools.org/pdfs/sistemas-gestion-normalizados/ISO-9001.pdf>

Lovera, P. (2010). El sistema de gestión de calidad en establecimientos hoteleros y turísticos bajo las normas ISO 9000. *Revista turismo y sociedad*, 1-6.

Ludeña, A. (2016, abril). *Administración de empresas turísticas y hoteleras*. Turismo y hotelería. <http://www.utpl.edu.ec/>

Madriz, G. Q. (2013, 2 noviembre). Los 8 principios de gestión de la calidad. Gestipolis. <https://www.gestipolis.com/los-8-principios-de-gestion-de-la-calidad/>

Ministerio de Salud Pública. (2021, mayo). *Información nacional por covid 19*, (Infografía n°442). <https://www.salud.gob.ec/wp-content/uploads/2021/05/INFOGRAFIA-NACIONALCOVID19-COE-NACIONAL-08h00-14052021.pdf>

Ministerio de turismo. (2016, Febrero). *Reglamento de alojamiento turístico*. <https://www.turismo.gob.ec/wp-content/uploads/2016/06/REGLAMENTO-DE-ALOJAMIENTO-TURISTICO.pdf>

Ministerio de Turismo de Ecuador (Mintur). (2020). *Turismo interno debe ser el primero en activarse después del COVID-19*. <https://www.turismo.gob.ec/turismo-interno-debe-ser-el-primero-en-reactivarse-despues-del-covid-19/>

Neidhöfer, G. & América Latina y el Caribe. (2020, 9 junio). *Consecuencias de la pandemia del COVID-19 en las desigualdades sociales en el largo plazo*. UNDP. <https://www.latinamerica.undp.org/content/rblac/es/home/blog/2020/consecuencias-de-la-pandemia-del-covid-19-en-las-desigualdades-s.html>

OMS. (2020). *Enfermedad por coronavirus (covid-19)*. Organización mundial de la salud. <https://www.who.int/es>

Revista Tecnología. (2012). *Análisis de la estructura de la industria hotelera. Caso: Hoteles de negocios en la ciudad de Toluca.* Gestión. <http://revistas.uach.cl/pdf/gestur/n18/art06.pdf>

Revista Universidad y Sociedad, Ullauri, N., Andrade, M., & Condor, V. (2018). *La hotelería en Cuenca-Ecuador.* http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202018000200228

Toro, R. (2021, 18 febrero). ¿Cuáles son los principios de la gestión de calidad? ISO 9001:2015. <https://www.nueva-iso-9001-2015.com/2017/07/principios-de-gestion-de-la-calidad/>

Unesco. (2020, 16 diciembre). *COVID-19: Problemas sociales y psicológicos en la pandemia.* <https://es.unesco.org/news/covid-19-problemas-sociales-y-psicologicos-pandemia>

UNICEF. (2020). *La emergencia sanitaria supone un desafío para el aprendizaje de los niños.* <https://www.unicef.org/ecuador/comunicados-prensa/la-emergencia-sanitaria-supone-un-desaf%C3%ADo-para-el-aprendizaje-de-los-ni%C3%B1os>

UCUENCA

Anexo 1

Habitación matrimonial



Anexo 2

Desayuno Buffet



Anexo 3

Carrito de limpieza de Housekeeping

UCUENCA



Anexo 4

Habitación Triple



Anexo 5

Suite matrimonial con cama extra



Anexo 6

Personal Hotel Italia



Anexo 7

Modelo de auditoría para departamento de cocina

C4 Kitchen Inspection

| VISION GENERAL | | | | | | REFRIGERADOR / CUARTO REFRIGERADO | | | | | |
|---|---|--------|-----------|-----|---------|---|--|--------|-----------|-----|---------|
| PTS. | CRITERIO | CUMPLE | NO CUMPLE | N/A | PUNTAJE | PTS. | CRITERIO | CUMPLE | NO CUMPLE | N/A | PUNTAJE |
| 2 | Impresión de limpieza y orden | | ✓ | | 0 | 2 | Productos organizados de manera que evite contaminación cruzada | | ✓ | | 0 |
| 2 | No existe mal olor | ✓ | | | 2 | 4 | Todos los productos refrigerados están etiquetados correctamente | | ✓ | | 0 |
| 4 | Personal de cocina correctamente uniformado | ✓ | | | 4 | 2 | Todos los productos refrigerados están en recipientes adecuados | | ✓ | | 0 |
| 4 | Personal de cocina se encuentra trabajando | ✓ | | | 4 | 6 | Revisar que los productos están ordenados según PEPS | | ✓ | | 0 |
| 2 | Música en volumen bajo | ✓ | | | 2 | 6 | Revisar que los productos refrigerados mantienen una óptima calidad (textura, olor, color). Corroborar con el formato Control de Proteínas Refrigeradas (C-PR) . | | ✓ | | 6 |
| 4 | Radio y auriculares en uso | ✓ | | | 4 | 2 | Revisar que los productos en tránsito (congelado a descongelado) se encuentran en bandejas profundas | | ✓ | | 2 |
| 2 | Mesas de trabajo limpias y ordenadas | | ✓ | | 0 | 2 | Revisar que los productos en tránsito (congelado a descongelado) se encuentran con un mínimo de líquido. Corroborar con el formato Control de Descongelamiento de Proteínas Crudas (C-Fd) . | | ✓ | | 2 |
| 2 | Pisos limpios y secos | | ✓ | | 0 | CONGELADOR / CUARTO CONGELADO | | | | | |
| 2 | Paredes limpias y secas | | ✓ | | 0 | 2 | Productos organizados de manera que evite contaminación cruzada | | ✓ | | 0 |
| 2 | Techos limpios y secos | | ✓ | | 0 | 4 | Productos congelados están etiquetados correctamente | | ✓ | | 0 |
| EQUIPOS | | | | | | 2 | Productos congelados están en recipientes adecuados | | ✓ | | 0 |
| 2 | Fogón limpio y libre de grasa acumulada | | ✓ | | 0 | 6 | Productos están ordenados según PEPS | | ✓ | | 0 |
| 2 | Hornos limpios y libres de grasa acumulada | | ✓ | | 0 | 6 | Productos congelados mantienen una óptima calidad (textura, olor, color) | | ✓ | | 0 |
| 6 | Congeladores y Cuartos Fríos limpios y con el formato Control de Temperaturas (C-PT) al día. | | ✓ | | 0 | ESTANTERIAS | | | | | |
| 2 | Mesas refrigeradas limpias | | ✓ | | 0 | 2 | Productos organizados por familia de productos | | ✓ | | 2 |
| 2 | Fregaderos y lavamanos limpios | | ✓ | | 0 | 2 | Productos se encuentran etiquetados correctamente | | ✓ | | 0 |
| 2 | Campanas limpias | | ✓ | | 0 | 6 | Empaque de los productos esta completo y en buen estado | | ✓ | | 0 |
| 2 | Trampa de grasa sin olor fuerte | | ✓ | | 2 | 6 | Productos están ordenados según PEPS | | ✓ | | 2 |
| 2 | Plancha limpia y libre de grasa acumulada | | ✓ | | 2 | DOCUMENTACIÓN/PROCESOS | | | | | |
| 2 | Fritadora limpia y libre de grasa acumulada | | ✓ | | 0 | 12 | Manipulación de Alimentos | | ✓ | | 12 |
| ÁREAS DE COCINA | | | | | | 12 | HACCP | | ✓ | | 12 |
| 2 | Area de Montaje esta limpia y en orden | | ✓ | | 2 | 12 | Seguridad Industrial | | ✓ | | 12 |
| 2 | Area Caliente esta limpia y en orden | | ✓ | | 2 | 12 | Buenas Prácticas de Manufactura | | ✓ | | 12 |
| 2 | Area Fría esta limpia y en orden | | ✓ | | 2 | 12 | Personal de cocina cuenta con su libro de batallas y el mismo se encuentra en buen estado | | ✓ | | 12 |
| 2 | Area Administrativa esta limpia y en orden | | ✓ | | 2 | 12 | Fotos de presentación se encuentran expuestas en la cocina como apoyo visual | | ✓ | | 0 |
| 2 | Area de Servicio esta limpia y en orden | | ✓ | | 2 | 12 | Personal de cocina opera correctamente según los procedimientos establecidos | | ✓ | | 12 |
| 2 | Estanterías limpias y en orden | | ✓ | | 2 | TOTAL PUNTOS POSIBLES 154 | | | | | |
| ÁREAS DE COCINA | | | | | | SUMATORIA DE PUNTOS OBTENIDOS 70 | | | | | |
| | | | | | | 45.44 % | | | | | |
| | | | | | | PASS | | | | | |
| | | | | | | FAIL | | | | | |
| COMENTARIOS GENERALES: 1 Grasa acumulada en parrilla y campanas, piso con | | | | | | | | | | | |

Autor: Hotel Cruz del Vado
 Fuente: Hotel Cruz del vado
 Fecha: 7 de septiembre del 2021

Anexo 8

Modelo de auditoría de habitaciones

| AUDITORÍA DE CALIDAD - ART HOTELS ECUADOR | | | | | | | | | |
|--|------|---|--------|---|---|---|-------------|-----------------------------|--|
|  | | Hotel: <u>Cruz del Vado</u> Fecha: _____ Auditor: <u>Centina Zengig</u> Cargo: <u>ND</u> Tiempo/Duración: <u>28/05/21</u> | | | | | | | |
| | | Departamento: <u>HOUSEKEEPING</u> | | Proceso: <u>HSK-P2.1 DESVESTIR HABITACIÓN VACANTE</u> | | Asociado auditado: <u>Cales Quirche</u> | | Tipo de cuarto/Hab. # _____ | |
| ITEM # | PTS. | CRITERIO DE DESEMPEÑO | CUMPLE | NO CUMPLE | N/A | SCORE | COMENTARIOS | | |
| HSK-A3.2.1-1 | 6 | Camarera se encuentra correctamente uniformada con cubrezapatos, traje de bioseguridad, mascarilla de filtros en buen estado y con el carro para desvestir correctamente equipado para realizar sus labores. Hacer referencia al Estándar de Coche para Desvestir (HSK-Dg) . | / | | | 6 | | | |
| HSK-A3.2.1-2 | 4 | Llevar los equipos necesarios para desinfectar habitación, NEBULIZADOR con por lo menos dos litros de "OASIS 146". | / | | | 4 | | | |
| HSK-A3.2.1-3 | 2 | Verificar habitaciones vacantes en el reporte diario de housekeeping entregado por FD. | / | | | 2 | | | |
| HSK-A3.2.1-4 | 4 | Tocar 3 veces la puerta esperando si hay una respuesta, identificándose después de cada toque; como se especifica en el proceso HSK-P2 . | / | | | 4 | | | |
| HSK-A3.2.1-5 | 4 | Si no hay respuesta ingresar junto con el coche y cerrar la puerta, una vez en el interior no abrir las ventanas. | | / | | 0 | | | |
| HSK-A3.2.1-6 | 4 | Nebulizar "OASIS 146" desde la parte más alejada hacia el ingreso de la habitación, incluyendo todos los ambientes como baño y área de jacuzzi. | / | | | 4 | | | |
| HSK-A3.2.1-7 | 4 | Retirar lencería de cama sin sacudir la misma y colocarla en una funda, se debe retirar: sábanas, duvet, cubre duvet, cubre colchón y cubre almohadas; después sellar la funda. | / | / | | 0 | | | |
| HSK-A3.2.1-8 | 4 | Retirar toallas sin sacudir y colocarlas en una funda diferente a la de la lencería, se debe retirar todas las toallas usadas o no usadas; después sellar la funda. | / | / | | 0 | | | |
| HSK-A3.2.1-9 | 4 | Clasificar basura y colocarla en la funda correspondiente; después sellar la funda. | / | / | | 0 | | | |
| HSK-A3.2.1-10 | 4 | Colocar en el coche todas las fundas selladas, salir de la habitación, cerrar la puerta y dirigirse a la siguiente habitación. | | / | | 0 | | | |
| HSK-A3.2.1-11 | 4 | Una vez llenas las fundas bajar a lavandería, mantenerlas selladas. | | / | | 0 | | | |
| HSK-A3.2.1-12 | 6 | Se desviste la habitación en un tiempo máximo de 15 min. | / | | | 6 | | | |
| TOTAL PUNTOS POSIBLES | 50 | SUMATORIA DE PUNTOS OBTENIDOS | | | | 34 | 68.00 % | | |
| | | | PASS | | FAIL | | | | |
| COMENTARIOS GENERALES: | | | | | | | | | |
| Ventana abierta No se sella la funda. No se realiza en fondos doblados | | | | | | | | | |
| FIRMA DEL AUDITOR  | | | | | FIRMA DEL AUDITADO  | | | | |

Autor: Hotel Cruz del Vado

Fuente: Hotel Cruz del vado

Fecha: 7 de septiembre del 2022



APROBADO
21-04-2021

**ANA LUCIA
SERRANO
LOPEZ**

Firmado digitalmente
por ANA LUCIA
SERRANO LOPEZ
Fecha: 2021.04.22
18:43:59 -05'00'

UNIVERSIDAD DE CUENCA
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA HOSPITALIDAD
CARRERA DE HOTELERIA

**PLAN ESTRATÉGICO, CONSIDERANDO LA MEJORA DE LOS
PROCESOS OPERACIONALES SEGÚN LA ISO 9001:2015 PARA EL
HOTEL ITALIA DE LA CIUDAD DE CUENCA-ECUADOR.**

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN: ORGANIZACIÓN Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS DE
ALOJAMIENTO DE ACUERDO A LA DEMANDA DEL SECTOR EMPRESARIAL.**

CAMPO ESPECÍFICO UNESCO: 5909.01 GESTIÓN ADMINISTRATIVA.

**Proyecto de intervención previo a la obtención del título de:
Licenciatura en hotelería.**

MGST. GUSTAVO IÑIGUEZ

TUTOR

MARÍA BELÉN PESÁNTEZ SÁNCHEZ

Correo electrónico: belen.pesantez14@ucuenca.edu.ec

MARÍA BELÉN SINCHI RÍOS

Correo electrónico: belen.sinchi98@ucuenca.edu.ec

1. TÍTULO DEL PROYECTO DE INTERVENCIÓN

Plan estratégico, considerando la mejora de procesos operacionales según la ISO 9001:2015 para el Hotel Italia de la Ciudad de Cuenca - Ecuador.

2. NOMBRE DEL ESTUDIANTE / CORREO ELECTRÓNICO

María Belén Pesántez Sánchez / belen.pesantez14@ucuenca.edu.ec

María Belén Sinchi Ríos / belen.sinchi98@ucuenca.edu.ec

3. RESUMEN DEL PROYECTO DE INTERVENCIÓN

El presente trabajo de intervención abordará la elaboración de un plan estratégico, considerando la norma ISO 9001:2015 de sistemas de gestión de calidad, que se adecue a las necesidades que presenta el Hotel Italia, con el fin de servir como herramienta en la mejora de los procesos operacionales del establecimiento.

Partiendo del concepto de administración y planeación estratégica se determinará las condiciones en las que se encuentra el establecimiento y se realizará un diagnóstico interno y externo de la empresa, con el fin de conocer a detalle su nivel de desempeño. Además, como base principal para el desarrollo se utilizará la norma internacional de certificación ISO 9001:2015, la cual ha sido elaborada por la Organización Internacional de Normalización para alcanzar altos estándares de calidad, la misma que puede ser aplicada de manera voluntaria en establecimientos de alojamiento para garantizar la satisfacción del cliente, estableciendo una estructura de trabajo clara, dentro de la cual se pueda definir e implementar la mejora continua para el logro de objetivos y estrategias.

Esta investigación tiene un enfoque cualitativo, en base a la búsqueda bibliográfica, encuestas, entrevistas y el análisis de los sistemas de gestión de la calidad que brinda la norma ISO 9001 de tal manera que se pueda identificar las falencias del establecimiento y proponer estrategias para mejorar la calidad de sus servicios.

Por lo tanto, los resultados obtenidos beneficiaran al Hotel Italia de la ciudad de Cuenca, ya que el plan estratégico ayudará en la mejora de sus procesos, dando como resultado un servicio de calidad, brindando una ventaja competitiva al establecimiento.

4. PLANTEAMIENTO DEL PROYECTO DE INTERVENCIÓN

El turismo constituye un importante motor de la economía mundial que da lugar a múltiples encadenamientos productivos generadores de crecimiento y desarrollo económico. No obstante, en Ecuador el turismo y la hotelería constituyen una actividad económica, sociocultural y generadora de los rubros de divisas más significativos, al punto que ha llegado a constituirse como un sector estratégico representando la cuarta actividad en importancia económica del país. (Ministerio de turismo, 2019).

Por tal motivo, es preciso mencionar que en la industria hotelera la gestión de calidad hoy en día se ha convertido en una estrategia competitiva, cuyos objetivos básicos se basan en la satisfacción del cliente y la eficiencia económica de la empresa. Además, es importante resaltar que la gestión de calidad en un hotel no se ve solamente por sus instalaciones sino también por aquellas personas que participan en todos los eslabones del servicio a partir de un trabajo organizado de forma

estratégica. A su vez, en el sector hotelero de la ciudad de Cuenca, la calidad del servicio cada día toma mayor relevancia enfrentándose a diversos desafíos no únicamente relacionados a la comercialización sino principalmente a calidad, innovación, digitalización, comunicación, seguridad y a las exigencias de los turistas post-covid. Además, es posible según Bigne (2010), que el cliente en muchas ocasiones no solamente se sienta insatisfecho por una situación de mal servicio sino por la mala respuesta ofrecida por la empresa ante el fallo presentado por ende, es necesario que las empresas de alojamiento se comprometan a brindar servicios de calidad ya que la deficiencia en los procesos concernientes al servicio brindado genera un impacto negativo en los turistas que visitan las empresas hoteleras causando descontento en la percepción del servicio.

Por lo tanto, el enfoque de estudio se centra en el Hotel Italia, establecimiento de alojamiento de tres estrellas, el cual no cuenta con un plan estratégico que permita sistematizar los procesos de gestión y operación, es por eso la necesidad de desarrollar un plan estratégico que considere lineamientos contenidos en la ISO 9001:2015 de sistemas de calidad para establecer estrategias que comprendan un control efectivo en la administración y operación del establecimiento sostenidos en una gestión eficaz y eficiente, alcanzando una ventaja competitiva, ofreciendo un servicio de calidad que aumente la satisfacción del huésped, incremente la rentabilidad del negocio y disminuya los costos.

5. REVISIÓN BIBLIOGRÁFICA

Actualmente el desarrollo del sector hotelero, se enfrenta a un entorno continuamente cambiante y altamente competitivo, caracterizado por una serie de particularidades como una fuerte estacionalidad, dependencia de los operadores

mayoristas, así como una creciente exigencia del cliente. Todos estos factores motivan un creciente interés por la calidad de la prestación del servicio y la atención al cliente. Es por ello que los establecimientos del alojamiento turístico deben implantar planes estratégicos, procesos o procedimientos que impulsen la gestión de calidad de los establecimientos.

A su vez, la planificación en empresas de alojamiento turístico se convierte en un proceso de trascendental importancia dado que contribuye a su supervivencia, permitiendo hacer un seguimiento detallado sobre la empresa y a su vez permite definir estrategias y condiciones necesarias para su buen funcionamiento a largo plazo.

La administración es un proceso de planear, organizar, dirigir y controlar por el cual se consigue calidad en el funcionamiento de un organismo social, a través del correcto aprovechamiento de sus recursos, en pro de cumplir los objetivos predeterminados (Cano, 2017). Aunque no se conoce con exactitud el origen de la administración, se deduce que se originó a partir de la necesidad de las personas de lograr objetivos con la ayuda de los recursos con los que cuentan, pero a medida que pasó el tiempo, se fueron desarrollando nuevas habilidades y destrezas que permitieron reconocer la importancia de la administración dentro de un organismo social, a partir del siglo XX con el desarrollo técnico e industrial es cuando se da la consolidación de este término, a principios del siglo XX surge la administración científica, siendo Frederick Winslow Taylor su iniciador, de ahí en adelante se realizaron muchas más investigaciones dentro de esta disciplina dando lugar a muchas más definiciones de administración (Castrillón, 2014).

Dentro de estas definiciones se encuentran las siguientes, de acuerdo al libro de (Reyes, 1996).

“Es un proceso social que lleva consigo la responsabilidad de planear y regular en forma eficiente las operaciones de una empresa, para lograr un propósito dado” (E.F.L. Brech).

“Administrar es prever, organizar, mandar, coordinar y controlar” (Henry Fayol).

“Es el arte o técnica de dirigir e inspirar a los demás, con base en un profundo y claro conocimiento de la naturaleza humana” (J. D. Mooney).

Por lo tanto, la administración consiste en coordinar las actividades dentro de una organización en donde estas se realicen de manera eficiente y eficaz con otras personas y a través de ellas, en donde se llegue a culminar las actividades con éxito. Dentro de la administración se desarrollan cuatro funciones fundamentales:

Como primera función se encuentra la planeación en donde se definen las metas, se fijan las estrategias para alcanzar y trazar planes para integrar y coordinar las actividades.

La segunda función es la organización la cual se define como la capacidad de disponer del trabajo, es decir determinan las tareas que se deben hacer, quién las debe hacer, cómo se deben agrupar, quien responde a quien y donde se deben tomar las decisiones.

Como tercera función tenemos la dirección, la cual consiste en motivar a los subordinados, influir en los individuos y los equipos mientras realizan su trabajo, elegir el mejor canal de comunicación y ocuparse de cualquier otra manera del comportamiento de los empleados.

La última función es el control, en donde se vigilará el desempeño actual, se compara con una norma, se corregirán o se realizarán las acciones que hicieron falta en caso de ser necesario.

Por otra parte, se encuentra el término administración estratégica, la cual se define como el arte y la ciencia de formular, implementar y evaluar estrategias multidisciplinarias que permiten que una empresa alcance sus objetivos, es decir, se enfoca en integrar la administración, el marketing, las finanzas y contabilidad, la producción y las operaciones, la investigación y el desarrollo y los sistemas de información de tal manera que se logre el éxito de la empresa. Por otra parte, su propósito es crear y aprovechar oportunidades nuevas y diferentes para el futuro (Fred, 2015).

La administración estratégica incluye la formulación de estrategias se desarrolla la misión y visión, se identifican las oportunidades y amenazas externas, se determinan las fortalezas y debilidades internas, se establecen los objetivos a largo plazo, se generan estrategias alternativas y se eligen las estrategias particulares que se deben seguir dentro de la empresa, como segundo paso se encuentra la implementación de estrategia la cual comprende el establecimiento de objetivos, creación de políticas, motivación a los empleados y la asignación de recursos para cumplir con las estrategias formuladas y por último se encuentra la evaluación de estrategias en donde se verificará si las estrategias aplicadas están funcionando correctamente.

El término administración estratégica suele ser comparado con el término de planeación estratégica, aunque este último término se centra solo en la formulación de estrategias a diferencia del anterior término que incluye implementación y

evaluación, el propósito de la planeación estratégica busca optimizar las tendencias de hoy para el futuro, dentro de este término se desarrolla un plan estratégico, el cual en esencia es un plan de juego de la empresa, tal cual como el de un equipo, el mismo que es resultado del difícil proceso de elegir entre numerosas y buenas alternativas e indican un compromiso con ciertos mercados, políticas, procedimientos y operaciones específicas y no con otros cursos de acción.

De igual manera es muy importante conocer el término estrategias por lo cual se plantean diferentes definiciones: "Son tácticas con una base sólida, que al utilizarse se conseguirá la victoria y si esas tácticas son realmente asombrosas, se lograra conseguir la victoria sin necesidad de pelear"(Tzu, 2012), por otro lado se encuentra la definición de Porter (1985) "una estrategia es generar permanentemente una ventaja competitiva en la empresa, la misma que deberá ser sustentable con el pasar del tiempo", otra definición nos plantea que la estrategia es "detallar las opciones que puede tomar la compañía que direccionan de manera relevante a la misma en la mejora de su estructura, así mismo establecer un marco de referencia donde se detallaran todas las acciones y actividades a desarrollarse durante un margen de tiempo.

Para la elaboración correcta de un plan estratégico se debe tener en cuenta los siguientes puntos: Desarrollo de la declaración de misión y visión de la empresa, evaluación externa (oportunidades y amenazas), evaluación interna (fortaleza y debilidades), determinar los objetivos a largo plazo de la empresa, generar y evaluar las estrategias, implementar estrategias en tema de administración, Implementar estrategias en temas de marketing, finanzas y contabilidad, medir y evaluar el desempeño.

Es importante mencionar que, en el sector hotelero el concepto de calidad es subjetivo, ya que depende del que lo recibe, quien estimará si en su percepción cumple con lo que esperaba del servicio. Sin embargo la (OMT, 2010) define a la calidad como “el resultado de un proceso que implica la satisfacción de todas las necesidades, exigencias y expectativas legítimas de los consumidores respecto a los productos y servicios, a un precio aceptable, de conformidad a las condiciones contractuales mutuamente aceptadas y con los factores subyacentes que determinan la calidad tales como la seguridad, la higiene, la accesibilidad, la transparencia, la autenticidad y la armonía de una actividad turística preocupada por su entorno humano y natural”.

Además, una empresa que desee implementar sistemas de gestión de calidad debe tener en cuenta diversas herramientas y tácticas para su gestión. Las cuales están diseñadas para que la empresa esté en condiciones de realizar la planificación, control, aseguramiento y la mejora de la calidad, adaptadas a las condiciones de la realidad interna y las impuestas por el entorno en que se encuentra. En general, existe un gran número de formas de controlar un proceso, de buscar fallos, de mejorar los sistemas y analizar riesgos. Sin embargo, algunas de las herramientas más conocidas son:

Tormenta de ideas (*brainstorming*): se utiliza en cualquier etapa del proceso de mejora continua de la calidad ya que permite destrabar el pensamiento creativo de un equipo con la finalidad de generar y aclarar una lista de ideas, que permitan identificar posibles soluciones a ciertos problemas o temas. (UNIT, 2009).

Diagrama causa-efecto de Ishikawa: en este diagrama se representan los principales factores o causas que afectan la característica de calidad en estudio como

líneas principales y se continúa el procedimiento de subdivisión hasta que están representados todos los factores factibles de ser identificados. (UNIT, 2009).

Histograma: es un gráfico que muestra la frecuencia de cada resultado cuando se efectúan mediciones sucesivas, permitiendo observar alrededor de qué valor se agrupan las mediciones y cuál es la dispersión. La utilidad en función del control de calidad radica en la posibilidad de visualizar la información aparentemente oculta en un tabulado inicial. (UNIT, 2009).

Planillas de inspección: es una herramienta de recolección y registro de la información, el diseño de una planilla de inspección precisa de un análisis estadístico, previo ya que en ella se pre establece una escala para que en lugar de registrar números se hagan marcaciones. (UNIT, 2009).

Gráficos de control: son diagramas preparados donde se van registrando valores sucesivos de la característica de calidad que se está estudiando. Estos datos se registran durante el proceso de elaboración o prestación del producto o servicio. (UNIT, 2009).

Diagrama de flujo: es una representación gráfica de la secuencia de etapas que ocurren en un proceso. Su importancia consiste en la simplificación de un análisis preliminar del proceso y las operaciones que tienen lugar al estudiar características de calidad. (UNIT, 2009).

Diagrama de Pareto: técnica gráfica para ordenar elementos, desde el más frecuente hasta el menos frecuente, basándose en el principio de Pareto “los pocos vitales y los muchos triviales” siendo aproximadamente un 20% para los “pocos

vitales” y de un 80% para los “muchos triviales”. Este 20% es el responsable de la mayor parte del efecto que se produce. (UNIT, 2009).

A su vez, en la gestión de calidad, los modelos de mejora presentan dos puntos clave en su desarrollo: los procesos y los resultados. Según la *ISO 9001* (2015) se define como proceso “al conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan, las cuales transforman elementos en entrada de resultados”. Es decir, para operar de manera eficaz las organizaciones tienen que identificar y gestionar numerosos procesos interrelacionados y que interactúan entre sí, lo que se conoce como enfoque basado en procesos. Es importante mencionar que la gestión de procesos no va dirigida a la detección de errores en el servicio, sino a la manera de llevar a cabo cada proceso para permitir evaluar las desviaciones del mismo, con el fin de corregir sus variantes antes de que se produzca el resultado.

En establecimientos de alojamiento el llevar a cabo una gestión de calidad mediante buenas prácticas en las diferentes áreas y departamentos del hotel, las empresas comprometidas fortalecen su competitividad en el sector. Teniendo presente que los servicios de calidad reducen errores y a su vez, costos innecesarios; aumentan la productividad, mejoran el posicionamiento de la imagen del establecimiento y aumentan la satisfacción del cliente.

Sin embargo, para la gestión de calidad de una empresa, se debe contar con un sistema macro como la infraestructura de calidad, compuesto por las organizaciones públicas, privadas, políticas, prácticas de apoyo y mejora de calidad, seguridad y coherencia ambiental de bienes, servicios y procesos. Dependiendo de los siguientes elementos:

Metrología: Ciencia de las mediciones. (SAE, 2017).

Normalización: Actividad basada en el consenso que tiene como objetivo establecer la adopción y cumplimiento voluntario de normas de calidad. (SAE, 2017).

Acreditación: un organismo independiente otorga un reconocimiento formal de que un reconocimiento formal de que una entidad es competente para llevar a cabo tareas específicas. (SAE, 2017).

Evaluación de la conformidad: proceso para demostrar que un producto o servicio, cumple con los requisitos de calidad establecidos. (SAE, 2017).

Vigilancia del mercado: monitoreo que realizan reguladores o proveedores a los productos o servicios que se ofrecen, para asegurarse de que cumplan con los reglamentos técnicos relevantes. (SAE, 2017).

Según (SAE, 2017) “en Ecuador, desde 2007 la infraestructura de calidad está organizada a través del Sistema Ecuatoriano de la calidad, cuya entidad rectora es el Ministerio de Industrias y Productividad (MIPRO). El servicio de Acreditación Ecuatoriano (SAE) es el órgano oficial de la acreditación en el país, mientras que la evaluación de conformidad la realizan los diferentes laboratorios, organismos de inspección y de certificación acreditados para el efecto”.

La organización internacional de normalización (ISO por sus siglas en inglés) tiene sus orígenes en la Federación Internacional de Asociaciones Nacionales de Normalización (1929-1939) y en el Comité Coordinador de las Naciones Unidas para la Normalización (1943-1946), quienes en Octubre de 1946, en Londres, acordaron conjuntamente con representantes de veinticinco países la creación de la ISO, que con sede en Ginebra, Suiza, se encargaría de promover el desarrollo de estándares

internacionales y actividades relacionadas, incluyendo la conformidad de status para facilitar el intercambio de bienes y servicios a nivel mundial. (ISO, 2010).

Según ISO (2010), la Organización Internacional de Normalización se encarga de elaborar normas que abarcan varias industrias, desde la tecnología hasta la seguridad alimentaria y la sanidad; y que van desde la gestión de calidad a la gestión de desarrollo sostenible, hasta el momento se han publicado cerca de 20.000 normas por parte de la organización. Por lo tanto, las normas ISO son de gran utilidad para la mejora de calidad de las organizaciones con el fin de ayudar a armonizar las normas técnicas entre los países y contribuir a mejorar la operación de las empresas frente a los consumidores y el público en general sirviendo como acreditación del cumplimiento de los objetivos de calidad de productos y servicios. Entre las normas más populares destacan ISO 9001 para los sistemas de gestión de calidad; Iso 14001 para los sistemas de gestión ambiental; ISO 2600 sistemas de gestión de responsabilidad social, ISO 27001 para los sistemas de gestión de seguridad de la información; ISO 31000 para los sistemas de gestión de riesgos.

La norma ISO 9001, pertenece a la familia de las normas ISO 9000 de sistemas de gestión de calidad. Esta norma se centra en todos los elementos de la gestión de calidad con los que una empresa debe contar para tener un sistema efectivo que le permita administrar y mejorar la calidad de sus productos o servicios. A su vez, la actualización más reciente de la ISO 9001 fue el 23 de septiembre de 2015, y se la conoce como ISO 9001:2015, la actualización de la norma surgió por la necesidad de adaptarla a los tiempos actuales envueltas a lo que enfrentan las organizaciones, basándose en los principios de gestión de calidad como: enfoque al cliente, liderazgo, compromiso de las personas, enfoque basado en procesos, mejora continua, toma

de decisiones basado en la evidencia y gestión de las relaciones. (ISO 9001:2015, 2015).

OBJETIVOS, METAS, TRANSFERENCIA DE RESULTADOS E IMPACTOS

Objetivo general

Elaborar un plan estratégico, considerando la mejora de los procesos operacionales con la ISO 9001:2015 de sistemas de gestión de calidad para el Hotel Italia de la Ciudad de Cuenca-Ecuador.

Objetivos específicos

1. Analizar la situación actual del Hotel Italia, con énfasis en el análisis interno de los procesos operacionales.
2. Proponer mejoras de los procesos operacionales del Hotel Italia basados en la norma ISO 9001:2015.
3. Generar un plan estratégico adecuado a las circunstancias que presenta el Hotel Italia.

METAS

La principal meta del proyecto de intervención es presentar un plan estratégico, basado en la norma ISO 9001:2015 de sistemas de gestión de calidad para el Hotel Italia de la Ciudad de Cuenca - Ecuador, como guía para maximizar los beneficios positivos del establecimiento relacionado a mejorar los procesos de operación, sistemas para la gestión administrativa y mejora continua.

TRANSFERENCIA DE RESULTADOS

Al finalizar el proyecto de intervención estará disponible en el Centro de Documentación “Juan Bautista Vásquez”, será publicado en el repositorio digital de la Universidad de Cuenca y se entregará una copia impresa al Hotel Italia e incluso servirá como guía para otros establecimientos de alojamiento que deseen aplicar un plan estratégico.

IMPACTOS

En la ejecución del proyecto de intervención, el principal impacto es el social, por la coordinación y trabajo en equipo con el personal administrativo y operativo del establecimiento, con el fin de obtener información para el desarrollo del plan estratégico como una alternativa al desarrollo óptimo en la operación y administración del establecimiento.

6. TÉCNICAS DE TRABAJO

El presente proyecto de intervención tiene un enfoque cualitativo ya que, se llevará a cabo técnicas de observación de campo, encuestas y entrevistas para la recolección de información.

Para cumplir con el primer objetivo es necesario partir de la recolección de información del establecimiento mediante trabajo de campo y revisión bibliográfica de fuentes académicas.

En el caso del segundo objetivo, es necesario realizar un trabajo de campo mediante la visita al Hotel Italia, con el fin de realizar encuestas y entrevistas al gerente, personal y a su vez conocer acerca del manejo operacional del

establecimiento, posteriormente proponer mejoras de los procesos operacionales del Hotel Italia basados en la norma ISO 9001:2015.

Finalmente, para cumplir el tercer objetivo se plantean lineamientos a seguir y estrategias para la elaboración del plan estratégico basado en las normas ISO 9001:2015, a su vez es fundamental la socialización del proyecto, por lo tanto, se necesita la participación de todos los sectores involucrados tanto externos como internos.

7. BIBLIOGRAFÍA

American Psychological Association. (2019). *Publication Manual of the American Psychological Association: 7th Edition, 2020 Copyright* (7th ed.). American Psychological Association (APA).
https://drive.google.com/file/d/1NnKe8z4FHDWem_h3q6QTOOgpwtA0VL92/view

Cadaud, M. (2018). Vista de la calidad colaborativa: Un nuevo concepto para la calidad turística. *Revistas um*, 42.
<https://revistas.um.es/turismo/article/view/353391/252731>

Cano, C. (2017). *Administración y el proceso administrativo*. Bogotá.
<https://ccie.com.mx/wp-content/uploads/2020/04/Proceso-Administrativo.pdf>

Castillo, G., & Alarcón, N. (2017, abril). Evaluación de la calidad en establecimientos de alojamiento y hospedaje. *Semestre económico*, 20(43).
<http://www.scielo.org.co/pdf/seec/v20n43/0120-6346-seec-20-43-00161.pdf>

Castrillón, A. (2014). *Fundamentos generales de administración*. Medellín: Centro Editorial Esumer.
<http://190.57.147.202:90/jspui/bitstream/123456789/500/1/fundamentos-generales-de-administracion.pdf>

dq=administracion+&ots=MTr-cyxFND&sig=whbulqw9DzmVEYOx2np2zccYfs0&redir_esc=y#v=onepage&q=administración &f=false

SAE. (2017). *Los componentes de la infraestructura de calidad*.
<https://www.acreditacion.gob.ec/los-componentes-de-la-infraestructura-de-calidad/>

Solorzano, D., Ascanio, L., Ruiz, P., Neira, M. (2018, junio). Sistemas de gestión de calidad en establecimientos hoteleros. *Revista convicciones*, 3(6).
<https://www.fesc.edu.co/Revistas/OJS/index.php/convicciones/article/view/167>

UNIT. (2009). *Herramientas para la mejora de la calidad*.
<https://qualitasbiblo.files.wordpress.com/2013/01/libro-herramientas-para-la-mejora-de-la-calidad-curso-unit.pdf>

8. TALENTO HUMANO

Tabla 1: Talento Humano

| Recurso | Dedicación | Valor total \$ |
|--------------|---------------------------|-----------------|
| Director | 1 hora semanal/12 meses | 1.145,00 |
| Estudiantes | 10 horas semanal/12 meses | 2.600,00 |
| TOTAL | | 3.745,00 |

Fuente: Manual trabajos de titulación
 Autores: María Belén Pesántez - María Belén Sinchi

9. RECURSOS MATERIALES

Tabla 2: Recursos Materiales

Daza, J. (2013, diciembre). Vista de análisis de la medición de calidad en los servicios hoteleros | criterio libre. *Revista Unilibre*, 11(19).
<https://revistas.unilibre.edu.co/index.php/criteriolibre/article/view/1111/854>

Fred, D. (2015). *Conceptos de administración estratégica (14th ed)*. México: Editorial progreso.

Hernandez Sampieri, R. (2014). *Metodología de la investigación sexta edición (6.a ed., Vol. 736)*. MCGRAW HILL EDUCATION.
https://grado.ucuenca.edu.ec/pluginfile.php/741001/mod_resource/content/1/metodologia-de-la-investigacion-sexta-edicion.compressed.pdf

ISO. (2010). *Organización internacional de normalización*.
https://www.iso.org/files/live/sites/isoorg/files/archive/pdf/en/fast_forward-es.pdf.

ISO 9001:2015. (2015). ISO.org. <https://www.iso.org/obp/ui/#iso:std:iso:9001:ed-5:v1:es>.

Lovera, P. (2010). El sistema de gestión de calidad en establecimientos hoteleros y turísticos bajo las normas ISO 9000. *Revista turismo y sociedad*, 1-6.

OMT. (2010). *Normas y sistemas de calidad en el turismo y su relación con la sostenibilidad y las leyes de turismo, la experiencia de las Américas*. Organización mundial de turismo. <https://www.e-unwto.org/doi/book/10.18111/9789284413393>

Manual trabajos titulación. (2016). Universidad de Cuenca.
https://grado.ucuenca.edu.ec/pluginfile.php/669218/mod_resource/content/1/Manual%20Trabajos%20Titulacio%CC%81n.pdf

Reyes, A. (1996). *Administración moderna*. México: Editorial Limusa.

Robbins, S. P., & Coulter, M. (2005). *Administración*. México: Prentice Hall.
https://books.google.com.ec/books?hl=es&lr=&id=oVHIFmFi_ToC&oi=fnd&pg=IA5&

| Cantidad (en unidades) | Rubro | Valor Total \$ |
|-------------------------------|-----------------------|----------------|
| Equipos | | |
| 2 unidades | Laptop Toshiba/Lenovo | 1.000,00 |
| 2 unidades | Celular Samsung | 300,00 |
| Suministros de oficina | | |
| 3 unidades | Esferos | 1,80 |
| 2 unidades | Carpetas | 1,00 |
| 250 unidades | Impresiones | 12,50 |
| 200 unidades | Fotocopias | 4,00 |
| Servicios | | |
| 12 meses | Internet | 300,00 |

Fuente: Manual trabajos de titulación
 Autores: María Belén Pesántez - María Belén Sinchi

10. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

Plan estratégico, considerando la mejora de procesos operacionales según la ISO 9001:2015 para el Hotel Italia de la Ciudad de Cuenca - Ecuador.

Febrero 2021 – Enero 2022

Tabla 3: Cronograma de actividades

| Actividad | Mes |
|-----------|-----|
|-----------|-----|

| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|----|----|----|
| 1. Identificación de los parámetros de la norma de gestión de la calidad ISO 9001:2015 | X | X | X | | | | | | | | | |
| 2. Recolección y organización de la información. | | X | X | | | | | | | | | |
| 3. Discusión y análisis de la información. | | | | X | X | | | | | | | |
| 3. Trabajo de campo (Aplicación de encuestas y entrevistas) | | | | | | X | X | | | | | |
| 4. Aplicación de lineamientos y directrices para la creación de un Plan estratégico, considerando la mejora de procesos operacionales según la ISO 9001:2015 para el Hotel Italia de la Ciudad de Cuenca - Ecuador. | | | | | | | X | X | X | | | |
| 5. Redacción del trabajo. | | | | | | | | | X | X | X | |
| 6. Revisión Final. | | | | | | | | | | | | X |

Fuente: Manual trabajos de titulación
Autores: María Belén Pesántez - María Belén Sinchi

11. PRESUPUESTO

Plan estratégico, considerando la mejora de procesos operacionales según la ISO 9001:2015 para el Hotel Italia de la Ciudad de Cuenca - Ecuador.

Tabla 4: Presupuesto

| Concepto | Aporte del estudiante \$ | Otros aportes \$ | Valor total \$ |
|----------|--------------------------|------------------|----------------|
| | | | |

| | | | |
|--|----------|----------|----------|
| Talento humano | | | |
| Director(a) | | 1.145,00 | 3.745,00 |
| Estudiantes | 2.600,00 | | |
| Gastos de movilización | | | |
| Transporte | 60,00 | | 60,00 |
| Gastos de la investigación | | | |
| Material de escritorio | 2,80 | | 319,30 |
| Impresiones y fotocopias | 16,50 | | |
| Internet | 300,00 | | |
| Equipos, laboratorio y maquinaria | | | |
| Computador y accesorios | 1.300,00 | | 1.300,00 |
| Total | | | 5.424,00 |

Fuente: Manual trabajos de titulación
 Autores: María Belén Pesántez - María Belén Sinchi

12. ESQUEMA

Índice

Abstract

Agradecimientos

Dedicatoria

Introducción

Capítulo 1.- Análisis de la situación actual del Hotel Italia, con énfasis en el análisis interno de los procesos operacionales.

1.1. Antecedentes del Hotel Italia.

- 1.1.1. Ubicación.
- 1.1.2. Registro de catastro.
- 1.1.3. Políticas.
- 1.1.4. Instalaciones y servicios.
- 1.1.5. Tarifas.

- 1.2. Análisis externo.
 - 1.2.1. Fuerzas económicas.
 - 1.2.2. Fuerzas sociales, culturales y demográficas.
 - 1.2.3. Fuerzas ambientales.
 - 1.2.4. Fuerzas políticas, legales y gubernamentales.
 - 1.2.5. Fuerzas tecnológicas.
 - 1.2.6. Fuerzas Industriales
 - 1.2.6.1. Proveedores
 - 1.2.6.2. Clientes
 - 1.2.7. Fuerzas competitivas.
 - 1.2.7.1. Actuales
 - 1.2.7.2. Potenciales
 - 1.2.8. Matriz de evaluación de factores externos EFE

- 1.3. Análisis interno
 - 1.3.1. Fuerzas internas clave
 - 1.3.1.1. Gerencia
 - 1.3.1.2. Marketing
 - 1.3.1.3. Contabilidad y finanzas
 - 1.3.1.4. Producción y operaciones
 - 1.3.1.5. Capacidad del factor humano
 - 1.3.1.6. Análisis del nivel de satisfacción de los colaboradores
 - 1.3.2. Análisis de la cadena de valor
 - 1.3.3. Benchmarking
 - 1.3.4. Matriz de evaluación de factores internos EFI

- 1.4. Análisis FODA

Capítulo 2.- Proponer mejora de los procesos operacionales del Hotel Italia basados en la norma ISO 9001:2015.

2.1. Normas ISO

2.1.1. Antecedentes de la Organización Internacional de Normalización.

2.1.2 Origen de las normas ISO 9000 sistemas de gestión de calidad.

2.2. Norma ISO 9001:2015

2.2.1. Alcance

2.2.2. Referencias Normativas

2.2.3. Términos y definiciones

2.2.4. Contexto de la organización

2.3. Gerencia

2.3.1. Acciones correctivas en procesos basados en la norma ISO 9001

2.4. Marketing

2.4.1. Acciones correctivas en procesos basados en la norma ISO 9001

2.5. Contabilidad y finanzas

2.5.1. Acciones correctivas en procesos basados en la norma ISO 9001

2.6. Alimentos y bebidas

2.6.1. Acciones correctivas en procesos basados en la norma ISO 9001

2.7. Recepción

2.7.1. Acciones correctivas en procesos basados en la norma ISO 9001

2.8. Ama de llaves

2.8.1. Acciones correctivas en procesos basados en la norma ISO 9001

2.9. Compras

2.9.1. Acciones correctivas en procesos basados en la norma ISO 9001

2.10. Producción y operaciones

2.11. Capacidad del factor humano

2.12. Análisis del nivel de satisfacción de los colaboradores

Capítulo 3.- Generación de un plan estratégico adecuado a las circunstancias que presenta el Hotel Italia.

3.1. Manual de servicios de calidad en el área hotelera

3.1.2. Liderazgo y compromiso

3.1.2.1. Enfoque al cliente

3.1.2.2. Establecimiento de política de calidad

3.1.2.3. Comunicación de política de calidad

3.1.2.4. Roles, responsabilidades y autoridades en la organización.

3.1.3. Planificación

3.1.3.1. Acciones para abordar riesgos y oportunidades

3.1.3.2. Objetivos de calidad y planificación

3.1.3.2. Planificación de los cambios

3.1.4. Apoyo

3.1.4.1. Recursos

3.1.4.1.1. Personas

3.1.4.1.2. Infraestructura

3.1.4.1.3. Ambiente para la operación de procesos

3.1.4.1.4. Recursos de seguimiento y medición

3.1.4.2. Competencia

3.1.4.3. Comunicación

3.1.4.4. Información documentada

3.1.5. Operación

3.1.5.1. Planificación y control operacional

3.1.5.2. Requisitos para los productos y servicios

3.1.5.2.1. Comunicación con el cliente

3.1.5.2.2. Determinación de los requisitos para productos y servicios

- 3.1.5.3. Control de los procesos productos y servicios suministrados externamente
 - 3.1.5.3.1. Tipo y alcance del control
 - 3.1.5.3.2. Información de proveedores externos
 - 3.1.5.3.3. Producción y provisión del servicio
- 3.1.5.4. Control de la producción y la provisión del servicio
 - 3.1.5.4.1. Identificación y trazabilidad
 - 3.1.5.4.2. Propiedad perteneciente a los clientes o proveedores externos
 - 3.1.5.4.3. Preservación
 - 3.1.5.4.4. Actividades posteriores a la entrega
 - 3.1.5.4.5. Control de las salidas no conformes
- 3.1.6. Evaluación del desempeño
 - 3.1.6.1. Seguimiento medición análisis y evaluación
 - 3.1.6.1.1. Satisfacción del cliente
 - 3.1.6.1.2. Análisis y evaluación
- 3.1.7. Mejora
 - 3.1.7.1. No conformidad y acciones correctivas
 - 3.1.7.2. Mejora continua
- 3.2 Planificación estratégica
 - 3.2.1. Objetivos a largo plazo
 - 3.2.2. Objetivos estratégicos
 - 3.2.3. Objetivos financieros
- 3.3. Tipos de estrategias
 - 3.3.1. Estrategias de integración
 - 3.3.2. Estrategias Intensivas
 - 3.3.3. Estrategias de diversificación
 - 3.3.4. Estrategias defensivas
- 3.4. Análisis y elección de estrategias
- 3.5. Mecanismos que se usarán para la implementación de estrategias
 - 3.5.1. Objetivos anuales
 - 3.5.2. Políticas
 - 3.5.3. Asignación de recursos

- 3.5.4. Administración del conflicto
- 3.5.5. Alinear estructura y estrategia
- 3.5.6. Vincular el desempeño y la remuneración
- 3.5.7. Resistencia al cambio
- 3.5.8. Cultura de apoyo a la estrategia

3.6. Propuesta de revisión, elección y control de estrategias

- 3.6.1. Revisión de las bases de las estrategias
- 3.6.2. Medición del desempeño organizacional

Conclusiones

Bibliografía

13. ANEXOS