

# UCUENCA

## Universidad de Cuenca

Facultad de Ciencias de la Hospitalidad

Carrera de Hospitalidad y Hotelería

### Propuesta de un manual de procesos operativos de alojamiento para el Hotel Santa Lucía del grupo Sociedad Gourmet

Trabajo de Integración curricular  
previo a la obtención del título de  
Licenciado en Hotelería

#### **Autores:**

Nathaly Cristina León Ortega

Víctor Hugo Ordóñez Ureña

#### **Director:**

Santiago Domingo Carpio Álvarez

ORCID:  0009-0009-5672-4394

Cuenca, Ecuador

2023-08-02

## Resumen

El presente trabajo de titulación denominado “Propuesta de un Manual de Procesos Operativos de Alojamiento para el Hotel Santa Lucía del Grupo Sociedad Gourmet”, se basa en la norma ISO 9001:2015, considerándola para la elaboración del manual de procesos y procedimientos del mencionado hotel, con el fin de que mejore sus procesos y parámetros operativos, correspondientes a su categoría de cuatro estrellas, además de que optimice su infraestructura y cuente con personal debidamente capacitado, lo cual contribuirá a su competitividad en el mercado, cumplimiento de estándares de calidad y la mejora continua. Todo esto permitirá mejorar la calidad del servicio, la eficiencia operativa, la gestión de recursos y a satisfacer las expectativas y necesidades de los clientes. El manual de procesos operativos ayudará a establecer objetivos específicos y medibles para cada área de mejora identificada, además de definir responsables para la implementación de acciones concretas y tareas específicas. Para la elaboración de la presente propuesta se ha considerado identificar los requisitos de la Norma ISO 9001:2015 y proponer un plan de mejoras y de capacitación para el personal del Hotel Santa Lucía, basados en el análisis de documentación, observaciones de campo, entrevistas, encuestas de satisfacción y métodos de trabajo.

*Palabras clave:* manual, procesos operativos, hotel, ISO 9001:2015, mejora continua



El contenido de esta obra corresponde al derecho de expresión de los autores y no compromete el pensamiento institucional de la Universidad de Cuenca ni desata su responsabilidad frente a terceros. Los autores asumen la responsabilidad por la propiedad intelectual y los derechos de autor.

Repositorio Institucional: <https://dspace.ucuenca.edu.ec/>

### Abstract

The present work of qualification called "Proposal of a Manual of Operational Processes of Accommodation for the Hotel Santa Lucía of the Sociedad Gourmet Group", is based on the ISO 9001: 2015 standard, considering it for the elaboration of the manual of processes and procedures of the aforementioned hotel, in order to improve its processes and operational parameters, corresponding to its four-star category. In addition to optimizing its infrastructure and having properly trained personnel, which will contribute to its competitiveness in the market, compliance with quality standards and continuous improvement. All this will improve the quality of service, operational efficiency, resource management and meet the expectations and needs of customers. The operational processes manual will help establish specific and measurable objectives for each identified area of improvement, in addition to defining those responsible for the implementation of concrete actions and specific tasks. For the preparation of this proposal, it has been considered to identify the requirements of ISO 9001: 2015 and propose an improvement and training plan for the staff of the Hotel Santa Lucía, based on the analysis of documentation, field observations, interviews, satisfaction surveys and work methods.

*Keywords:* manual, operational processes, hotel, ISO 9001:2015, continuous improvement

*Proyecto de intervención:* Propuesta de un manual de procesos operativos de alojamiento para el Hotel Santa Lucía del grupo Sociedad Gourmet

*Autoras:* Nathaly Cristina León Ortega - Víctor Hugo Ordoñez Ureña

*Director:* Mg. Santiago Carpio Álvarez

### Certificado de Precisión FCH-TR-LicHtl-369

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](mailto:guido.abad@ucuenca.edu.ec)

Santa Ana de los Ríos de Cuenca, 18 de julio de 2023

Elaborado por: GEAV

Abstract en formato MiniWord enviado a correo institucional de directoría de trabajo de titulación/UIC y estudiante/s.



The content of this work corresponds to the right of expression of the authors and does not compromise the institutional thinking of the University of Cuenca, nor does it release its responsibility before third parties. The authors assume responsibility for the intellectual property and copyrights.

Institutional Repository: <https://dspace.ucuenca.edu.ec/>

**Índice de contenido**

Introducción .....	12
Metodología.....	16
Capítulo 1. Antecedentes del Hotel Boutique Santa Lucía .....	17
Antecedentes de los hoteles boutique .....	17
Hotel Boutique Santa Lucía.....	17
Misión .....	18
Visión.....	18
Reseña de la organización .....	18
Organización .....	19
Conformación.....	21
Habitaciones .....	21
Santa Lucía (Restaurant).....	22
Desayunador.....	22
Moshi Moshi .....	22
Normativa nacional e internacional .....	23
La Familia de las Normas ISO 9000.....	24
Justificación del uso de la Norma ISO 9001:2015.....	25
Hoteles Boutique en la industria hotelera .....	27
Capítulo 2. Identificación de requisitos para la elaboración de un manual de procesos y procedimientos operativos en el Hotel Santa Lucía .....	29
Normas ISO en hotelería.....	29
Alcance.....	30
Referencias normativas .....	30
Términos y condiciones .....	31
Contexto de la organización .....	31
Liderazgo .....	49
Planificación .....	54
Soporte.....	55

Operación.....	64
Evaluación del desempeño.....	77
Mejora .....	82
Capítulo 3. Manual de procedimientos operativos y entrenamiento considerando los aspectos relacionados a la Norma ISO 9001:2015.....	86
Introducción .....	86
Propuesta de presentación del manual con base en la normativa ISO 9001:2015.....	86
Objetivos .....	88
Misión.....	89
Visión .....	89
Criterios de evaluación mediante auditorías orientadas con la normativa ISO 19011:2018	92
Capítulo IV. Propuesta de un plan de mejora y capacitación para el Hotel boutique Santa Lucía .....	114
Planes de mejora y mejora continua.....	114
Propuesta de un plan de mejora .....	115
Propuesta de un plan de capacitación .....	118
Orientaciones para la evaluación del plan de mejora y del plan de capacitación en el ámbito de la mejora continua .....	120
Conclusiones.....	123
Recomendaciones.....	124
Referencias .....	125
Anexos.....	134

## Índice de figuras

Ilustración 1 Organigrama del Hotel boutique Santa Lucía.....	20
Ilustración 2 Mapeo de Actores del Hotel Santa Lucía. ....	36
Ilustración 3 Flujo grama de la recepción: registro de huéspedes y gestión de reservas.....	37
Ilustración 4 Limpieza de habitaciones.....	38
Ilustración 5 Servicio de restaurante. ....	39
<i>Ilustración 6</i> Servicio de room service. ....	40
Ilustración 7 Servicio de desayuno. ....	41
Ilustración 8 Desarrollo de marketing y promociones. ....	42
Ilustración 9 Proceso de facturación.....	43
Ilustración 10 Proceso de quejas y reclamos. ....	44
Ilustración 11 Servicio de empresas de combustible. ....	45
Ilustración 12 Servicio de empresas de mantenimiento en el hotel.....	46
Ilustración 13 Mapa de procesos actual en el Hotel Santa Lucía. ....	47
Ilustración 14 Organigrama del personal - Hotel Boutique Santa Lucía.....	57
Ilustración 15 Flujograma propuesto del servicio de recepción, registro y gestión de reservas del Hotel Boutique Santa Lucía. ....	98
Ilustración 16 Flujograma propuesto sobre limpieza de habitaciones en el Hotel Boutique Santa Lucía.....	100
Ilustración 17 Flujograma propuesto del servicio de restaurante del Hotel Boutique Santa Lucía. ....	102
Ilustración 18 Flujograma propuesto para el servicio de room service en el Hotel Boutique Santa Lucía.....	103
Ilustración 19 Flujograma propuesto para el servicio de desayuno del Hotel Boutique Santa Lucía.....	104
Ilustración 20 Flujograma propuesto para el marketing y promociones del Hotel Boutique Santa Lucía.....	105
Ilustración 21 Flujograma propuesto de facturación para el Hotel Boutique Santa Lucía. ....	106
Ilustración 22 Flujograma propuesto para las quejas y reclamos en el Hotel Boutique Santa Lucía.....	107
Ilustración 23 Flujograma propuesto del servicio de combustible del Hotel Boutique Santa Lucía. ....	108
Ilustración 24 Flujograma propuesto para las empresas de mantenimiento (fumigación) en el Hotel Boutique Santa Lucía. ....	109
Ilustración 25 Mapa de procesos propuesto en el Hotel Boutique Santa Lucía.....	110
Ilustración 26 Propuesta de capacitación del personal de Hotel Boutique Santa Lucía. ....	113

Ilustración 26 Propuesta de capacitación del personal de Hotel Boutique Santa Lucía. .... 119

## Índice de tablas

Tabla 1 Matriz FODA cruzado del Hotel Santa Lucía. ....	33
Tabla 2 Rol y responsabilidades del Hotel Santa Lucía.....	53
Tabla 3 Acciones preventivas y correctivas del Hotel Boutique Santa Lucía. ....	90
Tabla 4 Control de documentos Hotel Boutique Santa Lucía. ....	94
Tabla 5 Formulario de códigos utilizados para el control de documentos Hotel Boutique Santa Lucía.....	96
Tabla 7 Cuadro de propuesta de resoluciones de problemas para el Hotel Boutique Santa Lucía. ....	111
Tabla 6 Criterios considerados en la encuesta SERVQUAL - cliente externo. ....	117
Tabla 8 Plan de mejora y capacitación para el Hotel Boutique Santa Lucía.....	121

### Dedicatoria

A mis queridos familiares y amigos de la universidad,

Con gratitud y amor, dedico esta tesis a todos ustedes. Han sido mi fuente de apoyo, inspiración y aliento a lo largo de este viaje académico. Vuestra presencia y ánimo constante me han dado la fuerza y determinación necesarias para enfrentar los desafíos y alcanzar mis metas.

A mi familia, quienes han estado a mi lado en cada paso del camino, gracias por su amor incondicional, su paciencia y su constante motivación. Vuestra fe en mí ha sido el motor que me ha impulsado a seguir adelante incluso en los momentos más difíciles. A mi padre, hermanas, sobrinos y demás familiares, esta tesis es un testimonio de su amor y sacrificio.

A mis amigos de la universidad, quienes han compartido conmigo risas, desafíos y momentos de crecimiento, gracias por ser mi red de apoyo y por brindarme momentos de distracción y alegría en medio de largas jornadas de estudio. Vuestra amistad ha sido un regalo invaluable y estoy agradecido por cada uno de ustedes.

Esta tesis es el resultado de años de esfuerzo y dedicación, pero también es un reflejo del amor y el apoyo que he recibido de cada uno de ustedes. Espero que este logro sea compartido por todos y que sirva como inspiración para perseguir nuestros sueños y alcanzar nuestras metas.

Gracias por formar parte de mi vida y por ser mis pilares en este camino académico. Esta dedicatoria es un humilde reconocimiento a la importancia que tienen ustedes en mi vida y en mi éxito.

Con cariño y agradecimiento,

Víctor Hugo Ordoñez Ureña.

### Dedicatoria

Para aquellos seres que intervinieron con su granito de arena,

Dedico esta tesis primeramente a Dios, por ser el Ser que me ha permitido llegar y no desviarme de cumplir una de las metas que tuve desde niña, darme la inteligencia, entendimiento, salud y fuerzas durante estos años.

Dedico esta tesis a mi mamá Ruth Elizabeth Ortega Soliz, quien me ha cuidado, criado y visto por mí desde su vientre, siendo uno de los pilares fundamentales para llegar a este gran paso, con su valentía, coraje y fuerza logró que su “Gusy” pueda ser alguien en la vida.

Dedico también, a mis hermanos; David, Diana y Bryan, a mi papá Luis León, personas importantes que estuvieron conmigo durante el trayecto de esta etapa importante en mi vida.

Dedico también, a mis amigos de la universidad; Jessica Z, Fabricio M, Christopher A, Santiago J, Ma. Elena Q, Samantha R y mi profe Diana U. Muchas gracias amigos porque sin ustedes el camino hacia el éxito no hubiese podido ser tan bonito, divertido, de aprendizaje y tranquilo, su apoyo fue tan grande e impactante que tengo mucha gratitud hacia ustedes.

Dedico también, a Bangtan Sonyeodan quienes en mis momentos más oscuros me dieron una luz, siendo una parte importante de mi vida; con sus palabras, canciones y producciones me ayudaron a no caer en cada obstáculo del camino, siempre motivándome a que no deje los estudios y ame a mí mismo. Incluso que la única vez que debería mirar atrás es para ver lo mucho que he avanzado.

Dedico también, a mis familiares lejanos y cercanos, a cada amigo que estuvo conmigo así no haya sido desde el principio, pero si durante la recta final, gracias por cada palabra de aliento, cada detalle y cada cuidado que tuvieron conmigo.

Dedico también, a mi Pepe, aunque me acompañó un corto tiempo, fue mi gran compañero en cada hora de estudio, aliviando mis emociones y siempre creando un ambiente sereno para estudiar.

Esta última parte del camino universitario, se ve reflejado en esta tesis, no fue un proceso sencillo, pero tampoco imposible, gracias a todos ustedes por ser parte de la recta final, esto es para todos y de todos, por último, decir, los inicios serán humildes pero el futuro próspero.

Con todo el amor y agradecimiento infinito,

Nathaly Cristina León Ortega

## **Agradecimientos**

Agradecemos a nuestra facultad por brindarnos la oportunidad de llevar a cabo nuestra investigación y completar nuestra tesis, así como a todos los profesores y personal administrativo por su apoyo y orientación. También queremos agradecer al Ingeniero Santiago Carpio por ser nuestro supervisor de tesis y por su dedicación y valiosos aportes. Agradecemos a nuestra familia por su amor y apoyo incondicional a lo largo de nuestra carrera académica.

## Introducción

Las actividades turísticas en Ecuador se enfocan principalmente en el turismo emisor, que consiste en personas que viajan a otros países. Sin embargo, en el territorio ecuatoriano, especialmente en las ciudades de Guayaquil, Galápagos y Quito, se observa una mayor actividad de turismo receptivo (Ullauri Donoso, Andrade Ríos y Cóndor Bermeo, 2018). Como resultado, el desarrollo de la industria hotelera se ha concentrado principalmente en estas ciudades.

En los últimos años, Ecuador ha experimentado un notable crecimiento en su sector hotelero, situándose en el tercer lugar entre los diez destinos turísticos con mayor expansión a lo largo del tiempo (Naciones Unidas, 2020). Este puesto lo coloca por detrás de Australia y China siendo el único país de América Latina en formar parte de esta prestigiosa lista.

Según la Organización de Naciones Unidas (2000), el turismo comprende las actividades que las personas realizan mientras viajan y se alojan en lugares distintos a su entorno habitual, durante un período de tiempo inferior a un año, con fines de ocio, negocios u otros motivos. Dado que el turismo implica movilidad, resulta fundamental contar con un lugar de residencia durante el tiempo necesario, lo cual justifica la importancia de la industria hotelera. Esta industria se encarga de los procesos que garantizan el funcionamiento y la operatividad de un hotel (Serrano-Amaya y Poveda-Cedeño, 2020), con el objetivo de optimizar y mejorar continuamente los procedimientos operativos del establecimiento de alojamiento.

La necesidad de encontrar un lugar para alojarse, junto con los avances sociales y culturales, condujo al surgimiento de empresas dedicadas a la industria hotelera (Gaibor Delgado, et al., 2018). En un principio, esta industria estaba dirigida exclusivamente a personas con una mejor posición económica, pero con el tiempo se expandió para incluir a todo tipo de público.

A nivel global, el sector de alojamiento está dominado por grandes cadenas hoteleras multinacionales como Wyndham Hotel Group, Marriott International y Hilton Worldwide, las cuales cuentan con 8.976, 6.542 y 5.405 propiedades en todo el mundo, respectivamente (Cruz y Pérez, 2021). Según los autores, si se considera el lugar de origen como punto de referencia, Estados Unidos ha desarrollado una amplia variedad de marcas hoteleras reconocidas, entre las que destacan Carlson Choice, Four Seasons, Hyatt, Marriott y Starwood. En segundo lugar, se encuentra Accor y Hilton, provenientes de Europa, y finalmente, la cadena japonesa Nomura, con su marca adquirida Le Meridien, que proviene de Asia.

La presencia de establecimientos de alojamiento representa un importante respaldo económico para los países. Según Calderón-Garrido y Toapanta Espín (2020), la industria

hotelera genera ingresos significativos y potenciales para el país, así como empleo, con alrededor de medio millón de puestos de trabajo, lo que impulsa de manera significativa la economía local y nacional. El turismo no solo destaca las riquezas naturales y el patrimonio cultural de un lugar, sino que también genera ingresos monetarios para la nación.

Un ejemplo destacado de resaltar la belleza natural y patrimonial al mismo tiempo que se generan ingresos es la ciudad de Cuenca. En el año 2018, la ciudad contaba con pocos establecimientos de alojamiento y profesionales del turismo, a pesar de recibir una gran cantidad de turistas (Ullauri Donoso, Andrade Ríos y Cóndor Bermeo, 2018). Debido a esta demanda en el sector turístico, los propietarios y arrendatarios de grandes casas antiguas mostraron interés en satisfacer las necesidades de los usuarios, dándole un nuevo sentido a las casas coloniales del centro histórico. Como resultado, hoy en día la ciudad cuenta con diversos hoteles que fusionan un ambiente histórico-cultural. Estos lugares se caracterizan por tener una variedad de estilos de diseño de interiores, desde posmodernos hasta hogareños, y se distinguen por sus atributos suaves, como la imagen y la atmósfera (Cruz y Pérez, 2021).

La industria hotelera ha experimentado un crecimiento exponencial, lo cual ha generado la necesidad de brindar un servicio de calidad para satisfacer la creciente demanda. Con el fin de abordar esta necesidad y estandarizar las prácticas comerciales, se estableció en 1946 la Organización Internacional para la Normalización (International Organization for Standardization - ISO), un organismo no gubernamental con sede en Suiza y la participación de 160 países. Las Normas ISO se desarrollaron para que las empresas y organizaciones puedan ajustar de manera precisa su gestión, mejorar su rendimiento en todos los niveles, lograr un crecimiento tangible y obtener mayores beneficios, con el objetivo de ofrecer servicios y productos de calidad.

Esta normativa permite incentivar, guiar y mejorar procesos de gestión y manejo de círculos de calidad en beneficio de la empresa, del cliente y la sociedad. Es esencial para tener un alto estándar al momento de cumplir las expectativas del consumidor y obtener mejoras continuas.

La Organización Internacional para la Estandarización (ISO) tiene como finalidad crear un conjunto común de normas para la manufactura, comercio y comunicaciones (Salazar Flórez, et al., 2021). El certificado ISO 9001:2015, es una norma internacional de gestión de calidad del servicio basada en los principios mencionados. El proceso requiere cinco aspectos necesarios ante la propuesta de obtención del mismo, entre ellos: contar con información

documentada, dirección, gestión de recursos, gestión de procesos, medición, análisis y mejora (Zaballa Gomariz, et al., 2021).

Para obtener el certificado de gestión de calidad, es fundamental que los procesos se ajusten a las normativas establecidas, lo cual facilita el trabajo. Esto implica contar con información documentada que detalle la política y los objetivos de calidad, así como un manual y procedimientos. La dirección es responsable de la planificación de los objetivos, el sistema de gestión de calidad y la asignación de responsabilidades a las personas involucradas en los procesos. Además, Zaballa Gomariz, et al. (2021) indican que se deben realizar revisiones periódicas para garantizar el cumplimiento de los estándares establecidos.

En relación a la gestión de recursos, se consideran los estándares de calidad y las acciones que impactan en el servicio, evaluando la eficacia de las soluciones implementadas. La realización del servicio abarca la planificación del mismo, los procesos relacionados con el cliente, el diseño y desarrollo, la producción y prestación de servicios, así como el control de los equipos de seguimiento. Por su parte, en la etapa de medición, análisis y mejora, se revisa la información relacionada con la satisfacción del cliente a través de encuestas y entrevistas, y se aplican las mejoras correctivas indicadas durante el proceso de auditoría (Bautista Manosalva y Ortiz Figueroa, 2021).

En el caso de los hoteles, se deben considerar los procesos de apoyo que contribuyen a la gestión del servicio de alojamiento y alimentación ofrecido a los huéspedes y clientes. El departamento de Bodega/Compras es responsable de proveer al establecimiento de bienes, productos, maquinaria, accesorios, etc., necesarios para la gestión directa del servicio al cliente/huésped. Por otro lado, los departamentos de Contabilidad y Finanzas están estrechamente vinculados con los departamentos de Bodega/Compras, Talento Humano y Mantenimiento, ya que se encargan de manejar los costos y gastos asociados con el servicio brindado por el hotel. Estos departamentos son responsables de las finanzas y de comunicar la viabilidad de gastos adicionales en respuesta a nuevas tendencias y mejoras, así como del mantenimiento de maquinaria, utensilios y otros elementos necesarios para el funcionamiento del hotel.

El departamento de Talento Humano, de igual importancia que el departamento de Contabilidad, desempeña un papel fundamental en la selección y contratación del personal necesario para cubrir la demanda del hotel. Finalmente, el departamento de Mantenimiento se encarga de garantizar que los equipos y maquinaria funcionen de manera óptima y brinden un servicio de calidad.

En los procesos estratégicos, la gestión de calidad desempeña un papel fundamental al asegurar que el servicio de alojamiento brindado a los clientes, tanto nuevos como habituales, se lleve a cabo de manera eficiente y con altos estándares de calidad. Para lograr esto, se realizan tareas, charlas y capacitaciones al personal, lo que permite al cliente percibir que el establecimiento cuenta con un personal capacitado, eficiente y atento a sus necesidades durante el servicio. Estos controles de calidad se obtienen a través de comentarios, encuestas de calidad, sugerencias y opiniones proporcionadas por los huéspedes.

Es importante mapear los procesos de atención al cliente en el Hotel Santa Lucía. Se distinguen dos fases: Reservas de Hospedaje/Restaurante y Ventas/Marketing. Estos son los primeros pasos necesarios para brindar el servicio, ya que a través del departamento de Ventas y Marketing se puede promocionar la gastronomía y el hospedaje, según las necesidades de los clientes/ huéspedes. El departamento de Alimentos y Bebidas, así como el departamento de Eventos, trabajan en conjunto con el salón y restaurante Santa Lucía, donde los clientes pueden solicitar cenas, almuerzos e incluso eventos temáticos. El servicio está disponible para satisfacer los requerimientos de los clientes, y el personal conoce los protocolos de servicio, los tipos de alimentos a servir y se asegura de mantener la calidad en todo momento. Por último, se debe considerar el organigrama de Sociedad Gourmet dentro del Hotel Santa Lucía, el cual muestra los diferentes departamentos y las personas que los conforman.

Este trabajo se enfoca en proponer un manual de procedimientos operativos dirigido al personal del Hotel Santa Lucía, con el objetivo de garantizar la satisfacción de las necesidades y expectativas de los clientes, lo cual es una prioridad en todas las organizaciones del sector de servicios. Por lo tanto, este manual propone un plan de capacitación y mejora en los procesos de operación dentro del hotel Santa Lucía, y puede servir como referencia para otros establecimientos del grupo Sociedad Gourmet. Para cumplir este objetivo, se plantean los siguientes objetivos específicos: (i) identificar los requisitos para elaborar un manual de procesos operativos del hotel Santa Lucía basado en la Normativa ISO 9001:2015, (ii) elaborar un manual de procesos y procedimientos operativos para el servicio de alojamiento del hotel Santa Lucía, y (iii) proponer un plan de mejoras y capacitación para el personal basado en el manual.

### Metodología

La investigación adoptó un enfoque cualitativo con un alcance descriptivo-exploratorio, con el propósito de establecer una conexión entre las diversas características de los procedimientos llevados a cabo en cada departamento y, por ende, el tiempo de entrenamiento del personal tanto nuevo como antiguo. Además, se exploró el interés potencial de obtener la certificación de calidad ISO-9001:2015 basada en dichas actividades, en aras de mejorar los procesos en el Hotel Santa Lucía. Conforme a la literatura (Hernández, 2004), se consideró que la mejor estrategia para obtener información precisa consistía en involucrarse directamente en el entorno donde se desarrollan dichas actividades.

La muestra fue a conveniencia aplicadas al encargado del hotel (1) y a los clientes del establecimiento (10). Para la recopilación de resultados se utilizaron encuestas de satisfacción para los clientes y la entrevista con preguntas de respuesta abierta-cerrada fue destinada al gerente de la organización. Además, se utilizaron matrices de diagnóstico para identificar los factores internos y externos que influyen en el Hotel Santa Lucía. En la investigación se utilizaron diferentes herramientas y recursos para respaldar la recopilación y el análisis de datos. Entre estos, se incluyeron software de diseño, como MIRO, que facilitaron la visualización y el análisis de los datos recopilados.

## Capítulo 1. Antecedentes del Hotel Boutique Santa Lucía

### Antecedentes de los hoteles boutique

El término *Hoteles Boutique* es originario de Europa, utilizado para describir hoteles de entornos íntimos, generalmente lujosos o no convencionales y emplazados en antiguas casas. Estos hoteles se diferencian de las grandes cadenas por ofrecer una clase de alojamiento, servicios e instalaciones excepcionales y personalizadas. Generalmente están ambientados con una temática o estilo particular (Maje Rondón, et al., 2020). Suelen ser más pequeños que los hoteles convencionales, con 3 hasta 30 habitaciones. Muchos poseen instalaciones para cenas, bares y salas abiertas al público en general. El segmento que genera la fuente principal de ingresos de estos hoteles son los viajeros corporativos, quienes dan gran importancia a la privacidad, los servicios, la atención y el lujo.

La atención personalizada es uno de los componentes imprescindibles, el huésped no es uno más, todo debe girar alrededor de él y la meta es lograr satisfacer todos sus gustos desde que llega hasta que se va (Maje Rondón, et al., 2020). El diálogo fluido y la constante orientación son algunas de las principales tareas del conjunto de personas que trabajan en estos establecimientos

Según los autores (2020), los hoteles boutique, generalmente se encuentran ubicados en mansiones históricas o edificaciones con gran valor arquitectónico, que fueron reacondicionadas para brindarle al pasajero todas las comodidades y servicios propios de los hoteles más exclusivos. Ofrecen una infraestructura moderna y detalles decorativos propios del siglo XXI.

### Hotel Boutique Santa Lucía

El Hotel Boutique Santa Lucía, ubicado en una residencia patrimonial en el centro histórico de Cuenca, Ecuador, se erige como un paradigma de excelencia en hotelería de la ciudad y la región. Perteneciente al reconocido grupo familiar "Sociedad Gourmet", cuya reputación figura en las guías de viajes internacionales más prestigiosas, este establecimiento ha dejado una huella significativa desde su apertura en 2002 como uno de los pioneros en la categoría de hoteles boutique en la zona.

El hotel se distingue por su enfoque en la preservación del patrimonio cultural y arquitectónico, al ubicarse en una casa patrimonial meticulosamente restaurada. Su diseño interior, cuidadosamente decorado con elementos tradicionales y mobiliario elegante, evoca una atmósfera acogedora y sofisticada, que transporta a los huéspedes a épocas pasadas.

La contribución de la familia Vintimilla, con su legado de tres generaciones dedicadas a hotelería y la gastronomía, ha consolidado su posición como referente indiscutible en la industria hotelera local. Además, su experiencia en el ámbito de la restauración se refleja en la excelencia gastronómica ofrecida por el restaurante del hotel, donde los comensales pueden disfrutar de una selección culinaria exquisita, combinando platos tradicionales e innovadores elaborados con ingredientes frescos y de alta calidad.

La relevancia del Hotel Boutique Santa Lucía se destaca aún más por su influencia en el desarrollo de la industria hotelera en Cuenca. Al ser uno de los primeros hoteles boutique en la ciudad, ha servido como un modelo a seguir para otros emprendedores, fomentando la innovación y la calidad en el sector. Su enfoque en la preservación del patrimonio histórico y cultural ha contribuido a consolidar la reputación turística de Cuenca como un destino reconocido.

## **Misión**

Servir y atender bajo los estándares de calidad más altos, satisfaciendo las necesidades de nuestros invitados, proporcionándoles una inolvidable experiencia, además de contribuir con el desarrollo de las actividades turísticas del país.

## **Visión**

En base a la innovación, ubicarse dentro de los mejores hoteles boutique de Sudamérica y extendernos para poder llevar nuestro servicio a disposición de más ciudades.

Nota: Misión y visión actuales del Hotel, y en el presente trabajo en el Capítulo 4 se presenta una nueva propuesta.

## **Reseña de la organización**

El Hotel Boutique Santa Lucía es una manifestación del respaldo y compromiso con el turismo por parte de la familia Vintimilla, siendo mayoritariamente gestionado y perteneciente a los descendientes del Sr. Cornelio Vintimilla Muñoz y su esposa, la Sra. Esther Muñoz. Sus nietos, Crespo Vintimilla y Vintimilla Vinueza, están al frente de este establecimiento.

La edificación que alberga al Hotel Boutique Santa Lucía es una hermosa muestra de la arquitectura tradicional de la ciudad. Construida en 1859 por el gobernador de la provincia del Azuay, Don Manuel Vega Dávila, la casa ha sido testigo de acontecimientos y momentos trascendentales en la historia de la región durante más de cien años, ya que permaneció en manos de la familia Vega.

En 1999, se inició el proceso de restauración y adaptación del inmueble con el fin de convertirlo en el Hotel Boutique Santa Lucía. Durante este proceso, se ha logrado preservar

y rescatar la arquitectura de esta hermosa casa, que ejemplifica una vivienda tradicional del siglo XIX. Al mismo tiempo, se han incorporado elementos de confort contemporáneos sin comprometer el encanto y la autenticidad de épocas pasadas (Millán, 2019).

Un hito significativo para la organización ocurrió en 2002, cuando la ciudad de Cuenca otorgó al Hotel la distinción "Fray José María Vargas" por ser la mejor restauración de una edificación histórica. Este reconocimiento refuerza aún más la reputación y el compromiso del Hotel Boutique Santa Lucía con la preservación y valorización del patrimonio arquitectónico de la ciudad.

## **Organización**

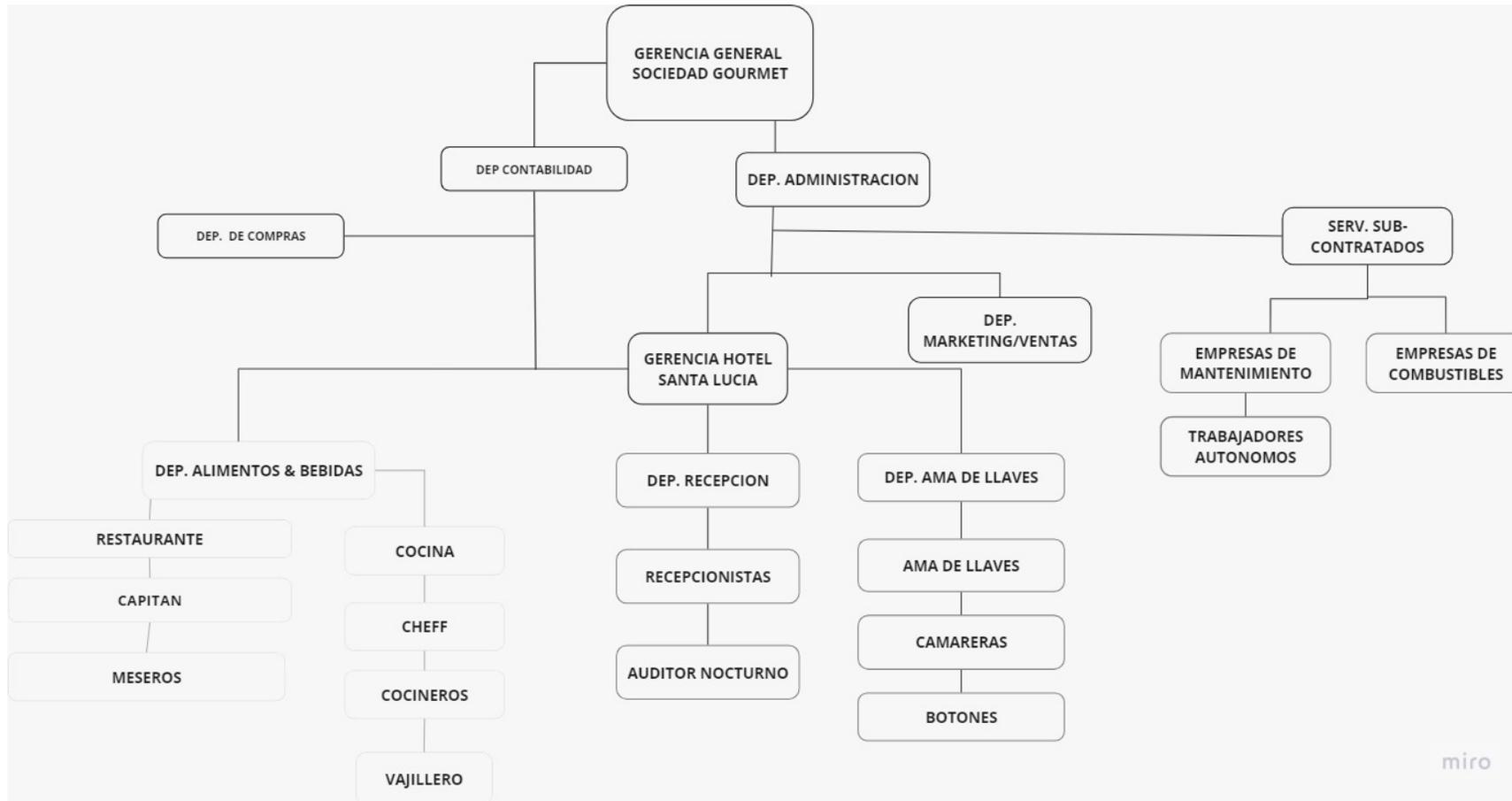
La importancia de la distribución de tareas y la estructuración adecuada de una organización es fundamental para alcanzar los objetivos establecidos por una empresa. En el caso del Hotel Boutique Santa Lucía, siendo un negocio familiar con tres generaciones involucradas, su éxito se ha basado en gran medida en la distribución efectiva de responsabilidades, tal como se refleja en su organigrama (ver ilustración 1).

El organigrama del Hotel Boutique Santa Lucía es una herramienta crucial que representa la estructura organizativa de la empresa y establece las relaciones jerárquicas y funcionales entre los miembros del equipo. Esto garantiza que todas las áreas clave del hotel, como operaciones, administración, recursos humanos, finanzas y marketing, estén debidamente atendidas y coordinadas.

La estructura organizativa clara y bien definida del Hotel Boutique Santa Lucía tiene varias ventajas. En primer lugar, permite una comunicación eficiente y una coordinación efectiva entre los diferentes departamentos y miembros del equipo. Esto garantiza que todas las actividades del hotel estén sincronizadas y se realicen de manera fluida. En segundo lugar, la distribución de tareas en el organigrama permite una asignación adecuada de responsabilidades y una mayor especialización en cada área de trabajo.

## Ilustración 1

Organigrama del Hotel boutique Santa Lucía.



Nota. Adaptado de la información brindada por el hotel Santa Lucía. Elaboración propia.

## **Conformación**

En cuanto a la parte funcional del hotel, se encuentran diversos espacios que garantizan su correcto funcionamiento. Esto incluye una cocina totalmente equipada, una lavandería para asegurar la comodidad y limpieza de la ropa de los huéspedes, dos bodegas para el almacenamiento eficiente de suministros y productos, un área de gerencia para la supervisión y dirección estratégica del hotel, y una recepción donde se brinda una atención cálida y profesional a los huéspedes durante su estancia.

El Hotel Boutique Santa Lucía ofrece un servicio extraordinario a sus huéspedes. El equipo de personal altamente capacitado y amable está comprometido en garantizar una estancia inolvidable para cada visitante. La hospitalidad y la atención a los detalles son elementos clave en la filosofía del hotel, asegurando que cada huésped se sienta bienvenido y atendido en todo momento.

## **Habitaciones**

El Hotel Boutique Santa Lucía ofrece una variedad de habitaciones para adaptarse a las necesidades de cada huésped. Las opciones de alojamiento van desde habitaciones individuales hasta amplias suites triples, todas diseñadas con atención al detalle y confort en mente.

Cada habitación está equipada con una serie de servicios básicos y comodidades para garantizar una estancia placentera. Los huéspedes pueden disfrutar de una pantalla de plasma y televisión por cable con plan Premium, brindando una amplia selección de entretenimiento. Las camas cuentan con el exclusivo colchón Confort Dream Bed, asegurando una noche de descanso óptimo. Además, las habitaciones disponen de caja de seguridad digital, mini bar, radio despertador y secador de pelo para mayor comodidad de los huéspedes.

El acceso a Internet de alta velocidad inalámbrico está disponible en todas las habitaciones, permitiendo a los huéspedes mantenerse conectados y productivos durante su estadía. Para aquellos que necesiten trabajar o estudiar, se proporciona un escritorio espacioso donde pueden realizar sus tareas cómodamente. Los pisos están elegantemente alfombrados, añadiendo una sensación de calidez y confort a las habitaciones.

Además, se ofrece calefacción bajo solicitud previa para adaptarse a las preferencias de temperatura de los huéspedes, asegurando una estancia acogedora y agradable durante todo el año. También se proporciona un termo con agua caliente, permitiendo a los huéspedes disfrutar de bebidas calientes en cualquier momento.

## **Santa Lucía (Restaurant)**

El restaurante del Hotel Boutique Santa Lucía ocupa un lugar destacado en el patio central, creando un ambiente acogedor y distintivo. Cada detalle, tanto en las mesas como en el entorno, ha sido cuidadosamente considerado para brindar un servicio y una atención excepcionales. Si bien la edificación permite la entrada de luz natural, se ha optado por regularla para garantizar la comodidad de los invitados. Esta decisión, sin embargo, ha llevado a un ligero aumento en el consumo de energía eléctrica.

El Restaurante Santa Lucía ofrece un menú diverso que incluye una amplia selección de platos de la cocina italiana, junto con una cuidada selección de vinos de todo el mundo. La bodega cuenta con más de 300 variedades de vino, asegurando opciones para satisfacer los paladares más exigentes. Además, el restaurante ofrece menús especiales diseñados para agencias de viajes, como OAT, Metropolitan Touring, Quimbaya, Hualambari, entre otras. Estos menús se elaboran de acuerdo con las necesidades específicas de nuestros clientes, brindando opciones personalizadas y adaptadas a sus preferencias y requisitos.

## **Desayunador**

El área del desayuno se encuentra en una espaciosa zona adyacente a la entrada del hotel, brindando el escenario perfecto para que los huéspedes e invitados disfruten de esta importante comida. El diseño del espacio ha sido cuidadosamente planeado para aprovechar al máximo la luz natural a través de sus amplios ventanales. En aquellos momentos en los que se requiere iluminación artificial, se ha implementado de manera consciente y en cantidades adecuadas, sin comprometer la estética y la comodidad que el lugar ofrece.

De esta manera, se logra un equilibrio perfecto entre la iluminación natural y artificial, proporcionando un ambiente agradable y acogedor para disfrutar de una experiencia de desayuno placentera. Los huéspedes tienen la oportunidad de comenzar su día de manera relajada y rejuvenecedora mientras se deleitan con una selección de alimentos preparados con esmero y una atmósfera agradable.

## **Moshi Moshi.**

El Hotel Boutique Santa Lucía ha demostrado su compromiso con la vanguardia y la innovación al implementar el único lounge (salón de descanso) de la ciudad de Cuenca. Con una decoración de estilo oriental, Moshi Moshi by Santa Lucía ofrece un ambiente excepcional para personas de todas las edades, brindando una experiencia única en la ciudad.

Este exclusivo espacio cuenta con una carta gastronómica que presenta piqueos de autor, preparados con la calidad distintiva del Hotel Boutique Santa Lucía. Los huéspedes pueden deleitarse con una selección cuidadosamente elaborada de platos pequeños y sabrosos, que satisfacen los paladares más exigentes.

Además, Moshi Moshi by Santa Lucía ofrece una amplia variedad de cócteles, vinos y champán, garantizando opciones para todos los gustos y preferencias. Los baristas expertos se encargan de crear bebidas exquisitas que complementan a la perfección la experiencia culinaria y ofrecen momentos de relajación y disfrute.

El uso del lounge se da en determinados períodos de tiempo, preferentemente desde mediados de semana y en horas de la noche. Esto permite que los visitantes puedan disfrutar de un ambiente exclusivo y tranquilo, ideal para reuniones sociales, momentos de relajación o simplemente para disfrutar de una noche especial.

### **Normativa nacional e internacional.**

La Normativa ISO 9001, ampliamente reconocida en el ámbito de la gestión de calidad, ha demostrado ser beneficiosa en varios aspectos. Los estudios sobre su aplicación han revelado que, en primer lugar, la norma brinda disciplina al interior del sistema en el que se implementa. Establece un marco estructurado de procesos y estándares de calidad que contribuyen a la organización y eficiencia de las operaciones. Esta disciplina interna garantiza la consistencia y la mejora continua de los procesos, lo que se traduce en una mayor eficacia y satisfacción del cliente.

En segundo lugar, la Normativa ISO 9001 establece los fundamentos necesarios para una adecuada gestión de la calidad. Establece requisitos tanto para la calidad del producto o servicio entregado al cliente como para la capacidad de la organización para satisfacer sus necesidades y expectativas. Esto implica la necesidad de contar con un talento humano competente, equipos y recursos adecuados, y un enfoque orientado hacia la excelencia y la mejora continua. Además, la norma facilita la identificación de problemas y la implementación de acciones correctivas y preventivas, lo que contribuye a la prevención de errores y a la optimización de los procesos.

Finalmente, la Normativa ISO 9001 es reconocida a nivel mundial y se ha convertido en un referente internacionalmente aceptado. Es utilizada en más de 150 países, lo que la convierte en un programa de marketing con una amplia repercusión. Su adopción

demuestra el compromiso de la organización con la calidad y la satisfacción del cliente, generando confianza tanto en el mercado nacional como en el internacional.

## **La Familia de las Normas ISO 9000.**

Las normativas ISO 9000 forman una familia de tres normativas diseñadas para apoyar a empresas de todas las clases y dimensiones en la implementación de sistemas de gestión de calidad eficientes.

### **ISO 9000**

Describe los fundamentos de los sistemas de gestión de calidad y establece la terminología utilizada. La edición de 2000 se actualizó en 2005, agregando definiciones y notas explicativas sin realizar modificaciones significativas en los aspectos principales de los sistemas de gestión de calidad. La versión de 2015 es considerada la tercera edición de la normativa ISO 9000.

### **ISO 9001**

Se centra en los requisitos de los sistemas de calidad aplicables a cualquier empresa que desee demostrar su capacidad para proporcionar productos que cumplan con los requisitos del cliente y los requisitos reglamentarios aplicables. Su objetivo es aumentar la satisfacción del cliente. La normativa ISO 9001 es la que permite la acreditación de los sistemas de gestión de calidad de las empresas y su análisis y certificación, realizados por organismos autorizados por la ISO. La versión más reciente fue publicada en 2015.

### **ISO 9004**

Proporciona directrices para mejorar la eficiencia y la eficacia de los sistemas de gestión de calidad. Su propósito es optimizar el desempeño de la empresa y la satisfacción del cliente y de otras partes interesadas. ISO 9004 tiene una estructura similar a la normativa ISO 9001 y se considera coherente con ella. Su comprensión ayuda a interpretar la normativa ISO 9001 y se utiliza para orientar los esfuerzos de mejora de una empresa, especialmente cuando se busca ir más allá de los requisitos establecidos en la normativa ISO 9001.

### **ISO 19011**

Esta normativa está estrechamente relacionada con las anteriores y proporciona un enfoque para las auditorías de sistemas de gestión de calidad y la gestión del medio ambiente.

## **Justificación del uso de la Norma ISO 9001:2015.**

En la actualidad, existen estándares y normativas que permiten determinar los niveles de calidad en los procesos que se llevan a cabo en una empresa. Un ejemplo relevante en este sentido es la norma ISO 9001. Esta norma no solo sirve como plataforma para avanzar hacia otras certificaciones, como la gestión del medio ambiente, la responsabilidad social o la seguridad, sino que también brinda a las pequeñas y medianas empresas la oportunidad de posicionarse al mismo nivel que las grandes empresas, equipándolas con eficacia y haciéndolas competitivas en el mercado actual altamente exigente.

La implementación de un Sistema de Gestión de Calidad según la norma ISO 9001 permite a la empresa demostrar su capacidad para ofrecer de manera coherente servicios o productos que satisfagan los requisitos de los clientes y los reglamentos aplicables (Pereda Lévano, 2021). Entre las ventajas adicionales que ofrece esta norma se encuentra la posibilidad de cumplir con las expectativas de los clientes, ya que cada vez más requieren proveedores certificados, así como el aumento de la probabilidad de incrementar las ventas en la Unión Europea al optimizar los sistemas de calidad internos, la documentación y los proveedores en términos de desempeño y, sobre todo, la generación de confianza entre clientes y proveedores.

Según El Ministerio de Gobierno (2021), esta normativa internacional fomenta la adopción de una perspectiva basada en los procedimientos a medida que se desarrolla, se implementa y se optimiza la eficiencia de un sistema de calidad, siguiendo el ciclo de mejora continua PDCA (Planificar, Hacer, Comprobar y Actuar).

En cuanto a los beneficios que brinda la norma ISO 9001, se destacan los siguientes:

### **Beneficios en el mercado**

- Mejora de la imagen de los servicios y productos ofrecidos.
- Favorecimiento del desarrollo y consolidación de la posición en el mercado.
- Acceso a cuotas de mercado y oportunidades en mercados internacionales debido a la confianza generada entre los clientes y consumidores.

### **Beneficios para los clientes**

- Incremento en la satisfacción de los clientes al cumplir con sus requisitos.
- Reducción de auditorías adicionales al contar con la certificación ISO 9001.
- Acceso a acuerdos de calidad con los clientes.

### **Beneficios para la gestión de la empresa**

- Mantenimiento y mejora de la eficiencia y adecuación del sistema de gestión de calidad, identificando áreas de mejora.

- Establecimiento de bases sólidas de gestión de calidad y fomento de un proceso continuo de mejora.
- Incremento de la motivación y participación del personal, optimizando la gestión de los recursos de la empresa.

Al momento de aplicar la normativa ISO 9001:2015 se requiere tener en consideración tres conceptos relevantes:

### **Necesidad del liderazgo**

Un sistema de gestión eficiente no puede existir sin la colaboración de un grupo de personas que trabajen hacia un objetivo común, y para lograrlo es necesario un liderazgo fuerte y directivo. Los requisitos del sistema de gestión de calidad deben integrarse con los procedimientos relevantes de la empresa y formar parte de la planificación estratégica. Para lograr este objetivo, es crucial la participación activa de la alta dirección y la capacidad de involucrar a los demás empleados en la eficiencia de su trabajo. En la actualidad, es más importante que nunca prestar atención a lo que ocurre tanto dentro como fuera de la institución. Diversos componentes, como el entorno competitivo, las tecnologías existentes, el marco legal en el que se opera y los valores institucionales, deben tenerse en cuenta al planificar los procedimientos. Cualquiera de estos componentes puede afectar el logro de los objetivos y el nivel de calidad en la oferta de servicios y productos según las expectativas de los clientes. El cliente sigue siendo el eje central de la norma ISO 9001, y para garantizar el cumplimiento de estos lineamientos es necesario considerar la existencia de otras partes interesadas cuyas expectativas o requisitos puedan afectar el producto o servicio ofrecido.

### **Gestión del cambio**

Tanto la correcta identificación del contexto en el que una empresa opera como la demostración evidente de liderazgo y compromiso por parte de los altos directivos son fundamentales para hacer frente a los constantes cambios a los que las organizaciones se enfrentan en la actualidad. Estos cambios incluyen nuevos parámetros de negocio, tecnología en constante evolución y la internacionalización del mercado, lo cual requiere una disposición al cambio. El borrador de la normativa influye principalmente en la forma en que se abordan estos cambios, ya sea desde la perspectiva de la planificación (teniendo en cuenta la planificación estructurada y sistemática, las posibles repercusiones del cambio, la disponibilidad de herramientas, la asignación de responsabilidades, entre otros aspectos) o en la revisión y control de los cambios cuando surgen de manera no planificada.

### **El riesgo como parte del enfoque a procesos**

A través de este concepto, se busca que la empresa pueda identificar posibles escenarios en los cuales no se hayan logrado los resultados esperados, y que se determinen las acciones adecuadas para abordar los riesgos. Es decir, se requiere tener en cuenta el carácter preventivo que un sistema de gestión de calidad debe ofrecer, y que parecía haberse reducido en exceso con la implementación de acciones preventivas como recursos para este propósito. Según este planteamiento, no es necesario incluir requisitos específicos sobre la acción preventiva actual. Sin embargo, es importante recordar que el enfoque se basa en los riesgos incluidos en la norma ISO 9001, reconociendo la variedad de métodos que pueden establecerse para identificar y gestionar situaciones de riesgo que puedan afectar los requisitos de los servicios y productos, así como la satisfacción del cliente. Por lo tanto, la implementación de este enfoque debe ser lo suficientemente flexible. No se incorporan requisitos específicos sobre metodologías de análisis de riesgos, sino que se determina dentro de un marco genérico para que cada empresa lo adapte en función de sus actividades y las particularidades de su gestión.

### **Hoteles Boutique en la industria hotelera**

Los Hoteles boutique representan una propuesta única y distintiva dentro de la industria hotelera. Estos establecimientos se caracterizan por ofrecer una experiencia personalizada y exclusiva a sus huéspedes, alejándose del enfoque masivo de los grandes hoteles (Sáenz Flores, 2017). Cada Hotel boutique se destaca por su encanto y singularidad, a menudo ubicados en edificios históricos o lugares con un valor arquitectónico y cultural significativo. Su tamaño suele ser reducido, lo que permite una atención más cercana y personalizada a los visitantes.

La decoración y diseño de estos hoteles están cuidadosamente seleccionados para crear un ambiente único y acogedor, con una combinación de detalles artísticos, mobiliario elegante y un estilo propio que refleja la identidad del lugar (García Bucheli, 2019). La gastronomía también juega un papel destacado en los Hoteles boutique. Muchos de ellos cuentan con restaurantes de alta calidad, que ofrecen una oferta culinaria única y auténtica, destacando los productos locales y la cocina regional.

El servicio al cliente es una prioridad en estos establecimientos. El personal capacitado se esfuerza por brindar una atención personalizada y atenta, anticipándose a las necesidades de los huéspedes y asegurándose de que su estancia sea memorable (Suberviola Armendáriz, 2022). La experiencia que ofrecen los Hoteles boutique va más allá de una simple estancia en un alojamiento, se trata de sumergirse en un ambiente exclusivo y

auténtico, donde cada detalle ha sido cuidadosamente pensado para crear un recuerdo único e inolvidable.

## **Capítulo 2. Identificación de requisitos para la elaboración de un manual de procesos y procedimientos operativos en el Hotel Santa Lucía**

La identificación de requisitos para la elaboración de un manual de procesos y procedimientos operativos es un paso fundamental en la gestión eficiente de una organización. Un manual de este tipo proporciona un marco estructurado que documenta de manera clara y concisa los pasos y acciones necesarios para llevar a cabo las operaciones diarias de una empresa.

En este contexto, la identificación de requisitos implica la comprensión profunda de las necesidades y expectativas de la organización, así como la consideración de los estándares y regulaciones aplicables a su industria. Se trata de recopilar y analizar información clave sobre los procesos existentes, los roles y responsabilidades de los empleados, las políticas y los lineamientos de calidad.

Al identificar estos requisitos, se busca establecer una base sólida para el desarrollo del manual. Esto implica definir claramente los objetivos del manual, los procesos y procedimientos que deben ser documentados, las herramientas y formatos a utilizar, y los criterios de revisión y actualización.

### **Normas ISO en hotelería**

En la industria hotelera, la calidad y la excelencia en el servicio son elementos clave para asegurar la satisfacción y fidelidad de los clientes. Es en este contexto que las normas ISO (Organización Internacional de Normalización) desempeñan un papel fundamental al proporcionar un marco sólido para la gestión y mejora de los estándares de calidad en los hoteles. Las normas ISO en hotelería, como la ISO 9001:2015, establecen lineamientos y requisitos que permiten a los establecimientos hoteleros implementar sistemas de gestión de calidad eficientes (Azaldegui Cárdenas, 2022). Estos sistemas abarcan desde la planificación y control de procesos operativos hasta la atención al cliente y la mejora continua.

Al adoptar las normas ISO, los hoteles pueden estandarizar sus procesos, asegurando la coherencia y eficiencia en la prestación de servicios. Además, la orientación hacia la satisfacción del cliente y el enfoque en la mejora continua contribuyen a elevar la calidad de la experiencia del huésped y fortalecer la reputación y competitividad del hotel en el mercado. Así mismo, las normas ISO proporcionan una base sólida para medir y evaluar el desempeño del hotel, lo que permite identificar áreas de oportunidad y corregir posibles desviaciones. Todo esto se traduce en una mayor eficiencia operativa, la optimización de recursos y una experiencia más satisfactoria para los clientes, consolidando así la importancia de las normas ISO en el ámbito de hotelería.

En el caso de Ecuador, estudios realizados en cadenas hoteleras del país demuestran la importancia de obtener una certificación ISO:9001 en establecimientos para garantizar la calidad de gestión y servicio al cliente (Esgarrancho y Cándido, 2017).

## **Alcance**

El alcance de la norma ISO 9001:2015 en los hoteles boutique es el mismo que en cualquier otra organización (Orihuela Capcha, 2022). La norma ISO 9001:2015 establece los requisitos para un sistema de gestión de calidad y se enfoca en mejorar la satisfacción del cliente, la eficiencia operativa y la calidad de los productos o servicios.

En el contexto de los hoteles boutique, la implementación de la norma ISO 9001:2015 brinda los siguientes beneficios:

- Mejora de la satisfacción del cliente: La norma ISO 9001:2015 pone énfasis en comprender y cumplir las necesidades y expectativas del cliente.
- Estandarización de procesos: La norma ISO 9001:2015 ayuda a estandarizar y documentar los procesos clave en el hotel, lo que contribuye a una mayor eficiencia operativa y a la reducción de errores.
- Mejora continua: La norma ISO 9001:2015 promueve la cultura de la mejora continua en la organización. Esto implica la identificación de áreas de mejora, el establecimiento de objetivos de calidad, la realización de auditorías internas y el seguimiento de los resultados.

## **Referencias normativas**

La norma ISO 9001:2015 establece una serie de referencias normativas, es decir, otras normas o documentos que son relevantes para su aplicación (Cañas Roa, 2018). Así, se presenta

- ISO 9000:2015: Fundamentos y vocabulario: Esta norma proporciona una introducción general a los conceptos y principios de gestión de la calidad, así como definiciones de términos clave utilizados en la norma ISO 9001:2015.
- ISO 9004:2009: Gestión para el éxito sostenido de una organización: Enfoque de gestión de la calidad: Esta norma proporciona orientación para la mejora continua del desempeño de una organización, y complementa a la norma ISO 9001:2015 al brindar pautas para lograr el éxito sostenible.

## **Términos y condiciones**

Las normas ISO 9001:2015 establecen los requisitos para un sistema de gestión de calidad y proporcionan directrices para su implementación y certificación (Toapanta Caisaguano, 2021). Entre los principales elementos y requisitos suelen incluir:

- Contexto de la organización: La norma requiere que la organización comprenda su contexto interno y externo, incluyendo las necesidades y expectativas de las partes interesadas relevantes, para determinar el alcance del sistema de gestión de calidad.
- Liderazgo y compromiso: La alta dirección de la organización debe demostrar liderazgo y compromiso con respecto al sistema de gestión de calidad, estableciendo una política de calidad, asegurando la asignación de recursos adecuados y promoviendo la mejora continua.
- Planificación: Se deben establecer objetivos de calidad, identificar riesgos y oportunidades, y desarrollar planes para lograr los objetivos y abordar los riesgos y oportunidades identificados.
- Soporte: Esto incluye la asignación de recursos, la competencia y la conciencia del personal, la comunicación interna y externa, y el control de la documentación necesaria para el sistema de gestión de calidad.
- Operación: Esto abarca la planificación y control de los procesos necesarios para entregar los productos o servicios de acuerdo con los requisitos del cliente, así como la gestión de los proveedores y las compras relacionadas.
- Evaluación del desempeño: Se deben establecer mecanismos para monitorear y medir el desempeño del sistema de gestión de calidad, incluyendo auditorías internas, revisión por la dirección y retroalimentación del cliente.
- Mejora: La organización debe buscar la mejora continua de la eficacia del sistema de gestión de calidad mediante acciones correctivas, acciones preventivas y la aplicación de oportunidades de mejora.

## **Contexto de la organización**

Reconocer la realidad interna y externa del Hotel Santa Lucía reviste una importancia fundamental para su éxito y desarrollo en la industria hotelera. Al analizar los factores internos, como su cultura organizacional, estructura, capacidades y desempeño, se obtiene una comprensión más profunda de sus fortalezas y debilidades. Simultáneamente, al considerar los factores externos, como el entorno competitivo, las tendencias del mercado y las expectativas de los clientes, el hotel adquiere una visión panorámica que le permite identificar oportunidades y anticipar amenazas.

En este sentido, a través de la matriz FODA se interpretaron los niveles de correlación entre los factores internos y externos de la organización. Para esto, los criterios considerados fueron con base en cinco categorías (1 = muy bajo, 2 = bajo, 3 = medio, 4 = medio alto y 5 = alto). Por lo tanto, el análisis de FODA cruzado (ver tabla 1) da a conocer que la organización es débilmente proactiva; lo que indica que el establecimiento requiere de nuevas capacidades para destacar en el ámbito hotelero.

**Tabla 1**

Matriz FODA cruzado del Hotel Santa Lucía.

		<b>Fortalezas</b>					<b>Debilidades</b>					
		Proximidad al centro histórico	Buen desempeño del personal interno	Marketing promocional	Establecimiento hotelero con precios accesibles	Capacidad productiva del personal interno	Cultura organizacional deficiente	Desinterés de la comunidad en el sector turístico	Deficiente formación profesional hotelera	Empresa con pequeña experiencia hotelera	Infraestructura deficiente y/o deteriorada	Falta de planificación a nivel gerencial
<b>Oportunidades</b>	Proximidad con destinos de alto flujo turístico	1	2	4	5	1	1	2	3	3	2	2
	Preferencia por visitar sitios céntricos	1	2	2	1	1	1	2	1	2	2	3
	Gusto por visitar el hotel	1	1	4	1	4	3	3	2	3	3	5
	Alta demanda potencial	1	1	1	3	2	3	4	3	3	4	5
	Inversión extranjera	4	3	4	2	3	3	5	4	3	5	5
	Clientes con expectativas altas	1	1	3	1	5	1	2	1	1	2	3
<b>Amenazas</b>	Gran entorno competitivo	2	1	1	1	1	2	3	1	1	1	1
	Crisis sanitarias	1	1	3	5	2	4	4	3	2	1	2
	Desvalorización por visitantes propios del país.	2	1	4	4	2	4	2	3	2	3	5
	Daños a la reputación	1	1	3	5	4	5	5	4	4	5	5
	Mala relación del hotel con el barrio	1	1	1	1	2	1	1	1	1	2	1
	Problemas políticos	1	1	3	1	4	1	3	1	1	4	5

Nota. Elaboración propia a través de observación participante.

## **Comprensión de la organización y su contexto**

El Hotel Santa Lucía enfrenta una serie de dilemas internos que requieren una atención cuidadosa y la implementación de estrategias adecuadas para superarlos. Uno de los principales desafíos está relacionado con su cultura organizacional, que puede afectar la cohesión del equipo y la alineación con los objetivos del hotel. Asimismo, la falta de una formación profesional hotelera sólida entre el personal puede repercutir en la calidad del servicio ofrecido, lo que afecta directamente la experiencia del cliente.

Además, el hecho de ser una empresa con poca experiencia en el ámbito hotelero influye en la toma de decisiones y en la gestión de situaciones específicas que surgen en el día a día. La infraestructura deficiente o deteriorada impacta negativamente en la percepción del cliente sobre el hotel y afectar su satisfacción general. No obstante, el Hotel Santa Lucía cuenta con fortalezas que lo hacen destacar en la industria y son aprovechadas para mejorar su posición competitiva. Su ubicación privilegiada en el centro histórico de la ciudad de Cuenca le brinda una ventaja única al estar cerca de los principales atractivos turísticos y comerciales, lo que lo convierte en una opción atractiva para los viajeros.

Además, el hotel ha logrado cultivar un equipo interno con un buen desempeño, lo que se refleja en la calidad del servicio que brinda a sus huéspedes. El enfoque efectivo en el marketing promocional aumenta su visibilidad y atraer a nuevos clientes. La oferta de precios accesibles también juega a su favor al hacerlo asequible para una amplia gama de viajeros.

El hotel tiene valiosas oportunidades para crecer y expandirse debido a su proximidad con destinos turísticos de alto flujo, lo que le brinda la posibilidad de atraer a más visitantes. No obstante, el hotel enfrenta amenazas en el entorno actual. El mercado hotelero es altamente competitivo; por lo que es fundamental que el Hotel Santa Lucía priorice las tendencias y las estrategias de sus competidores para mantenerse relevante y atractivo.

Además, es importante abordar cualquier problema de relación con la comunidad local, puesto que la percepción y el apoyo de la comunidad son principales para el éxito a largo plazo del hotel. Finalmente, la presencia de problemas políticos en el centro histórico de la ciudad afecta la operación de la organización.

## **Comprensión de las necesidades y expectativas de partes interesadas**

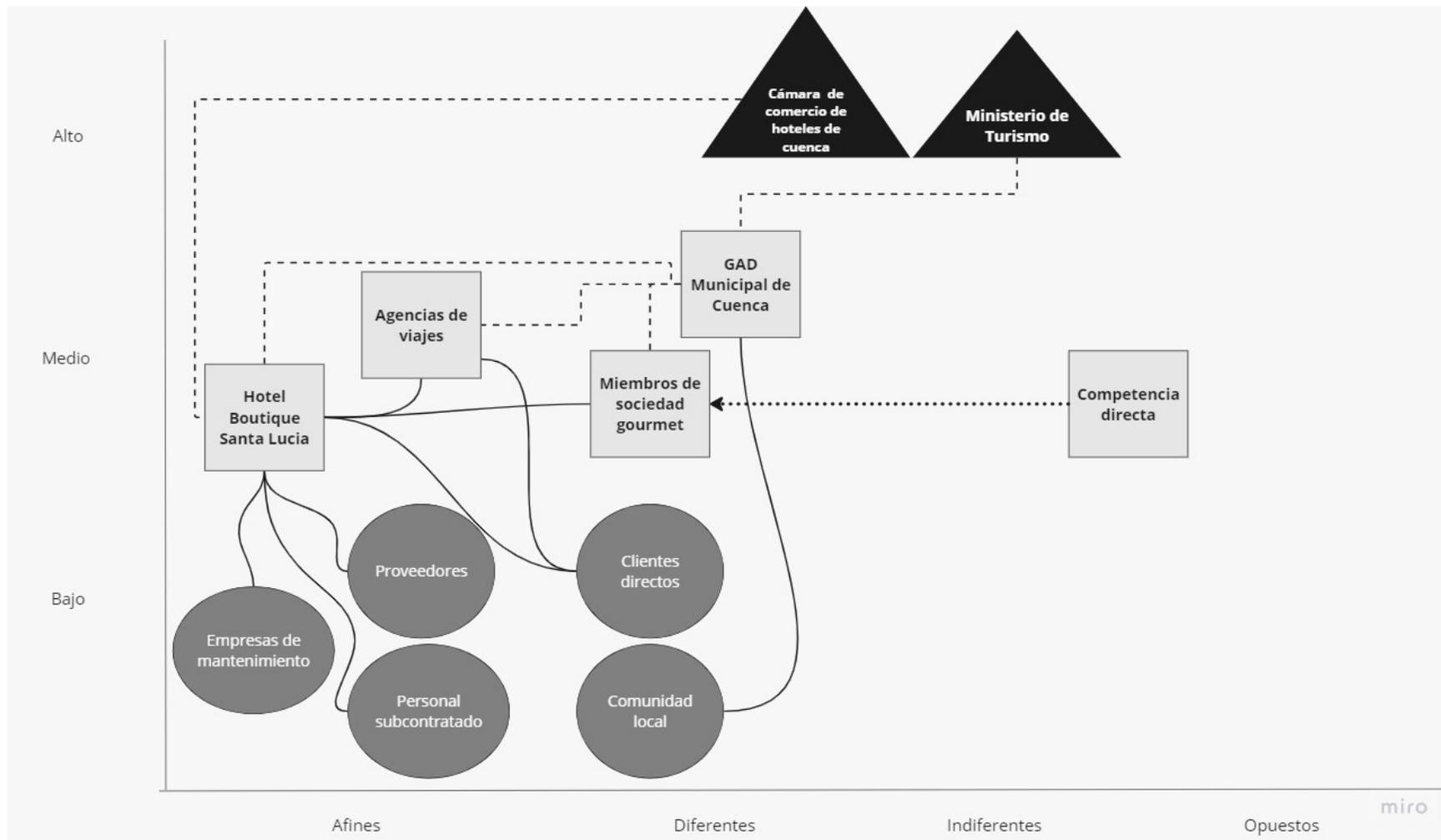
La identificación de las partes interesadas relevantes, como huéspedes, personal, proveedores, autoridades locales y la comunidad, adquiere una importancia primordial para la toma de decisiones en el contexto del Hotel Santa Lucía (Córdova Fernández Baca, 2019). Comprender las necesidades y expectativas de estas partes interesadas resulta fundamental para proporcionar servicios personalizados y satisfactorios.

Para analizar estas relaciones, se realizó un mapeo de actores que establece las conexiones del hotel con stakeholders internos y externos (ver ilustración 2). En la matriz se identifican tres dimensiones: líneas continuas para relaciones fuertes, líneas entrecortadas para relaciones débiles y flechas punteadas para relaciones conflictivas. Además, los actores se distribuyen según su poder en la toma de decisiones en el sector hotelero, representados por distintas figuras geométricas.

El Hotel Santa Lucía presenta relaciones fuertes con empresas contratadas para el mantenimiento del establecimiento, proveedores de materia prima, personal de la organización, clientes directos, agencias de viajes y miembros de Sociedad Gourmet. Cabe mencionar que varios clientes conocen del hotel a través de intermediarios, principalmente agencias de viaje. En cuanto a las relaciones débiles, se observan con la Cámara de Comercio de Hoteles de Cuenca y el GAD Municipal de la ciudad, reflejando una relación público-privada deficiente. Finalmente, se destaca que la competencia hotelera directa muestra resistencia ante los avances demostrados por el Hotel Santa Lucía.

## Ilustración 2

Mapeo de Actores del Hotel Santa Lucía.



Nota. Elaboración propia a través de observación participante.

## Determinación del alcance del sistema de gestión de la calidad

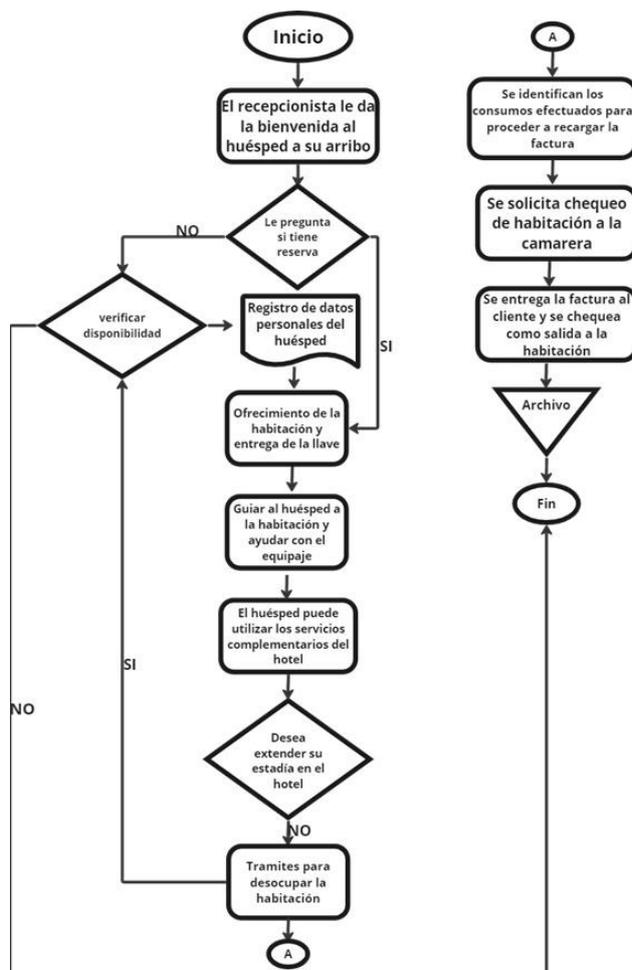
La determinación del alcance del Sistema de Gestión de Calidad (SGC) en hoteles boutique es un proceso que establece límites y áreas donde se aplicará el sistema. Esta determinación asegura que los esfuerzos se centren en aspectos clave de la operación y se alineen con los objetivos estratégicos. Al definir el alcance del SGC en el hotel Santa Lucia, se deben considerar cuatro aspectos importantes.

### 1. Identificación de los procesos clave

Incluyen todas las actividades que realiza el hotel, como la recepción que abarca el registro de huéspedes y la gestión de reservas (ver ilustración 3). Es el primer contacto que los huéspedes tienen con el establecimiento, brindando un servicio amable y eficiente para garantizar una experiencia positiva desde el inicio de su estancia.

### Ilustración 3

Flujo grama de la recepción: registro de huéspedes y gestión de reservas.

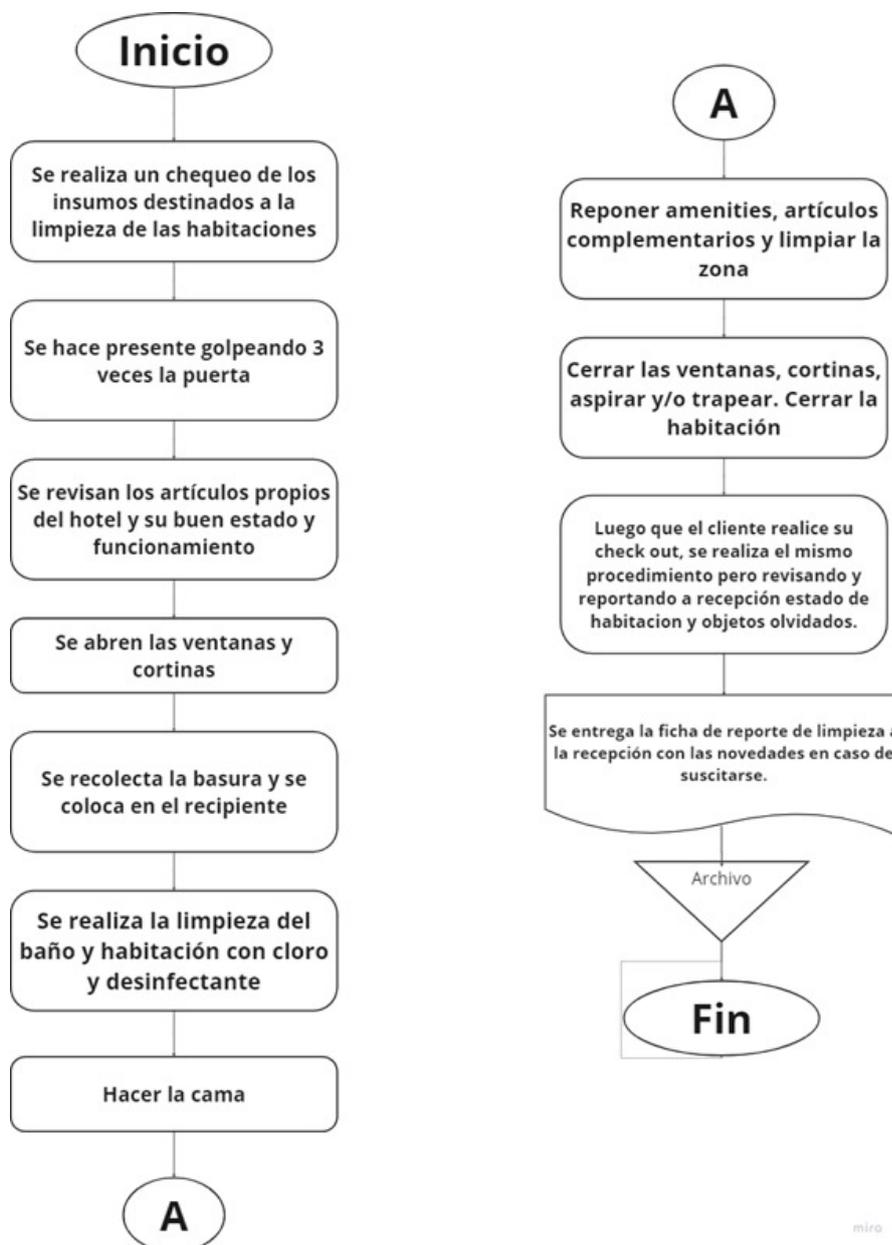


Nota. Elaboración propia a través de observación participante.

Con respecto a la limpieza de habitaciones (ver ilustración 4) es un proceso que el Hotel Santa Lucía prioriza absolutamente, con un enfoque de satisfacer plenamente al cliente. El personal de limpieza se esmera en mantener las habitaciones impecables y acogedoras, asegurando una estancia agradable y cómoda para cada huésped. Se utilizan productos de limpieza de alta calidad y se siguen rigurosos estándares de higiene para garantizar un ambiente saludable y seguro en cada rincón del hotel.

## Ilustración 4

Limpieza de habitaciones.

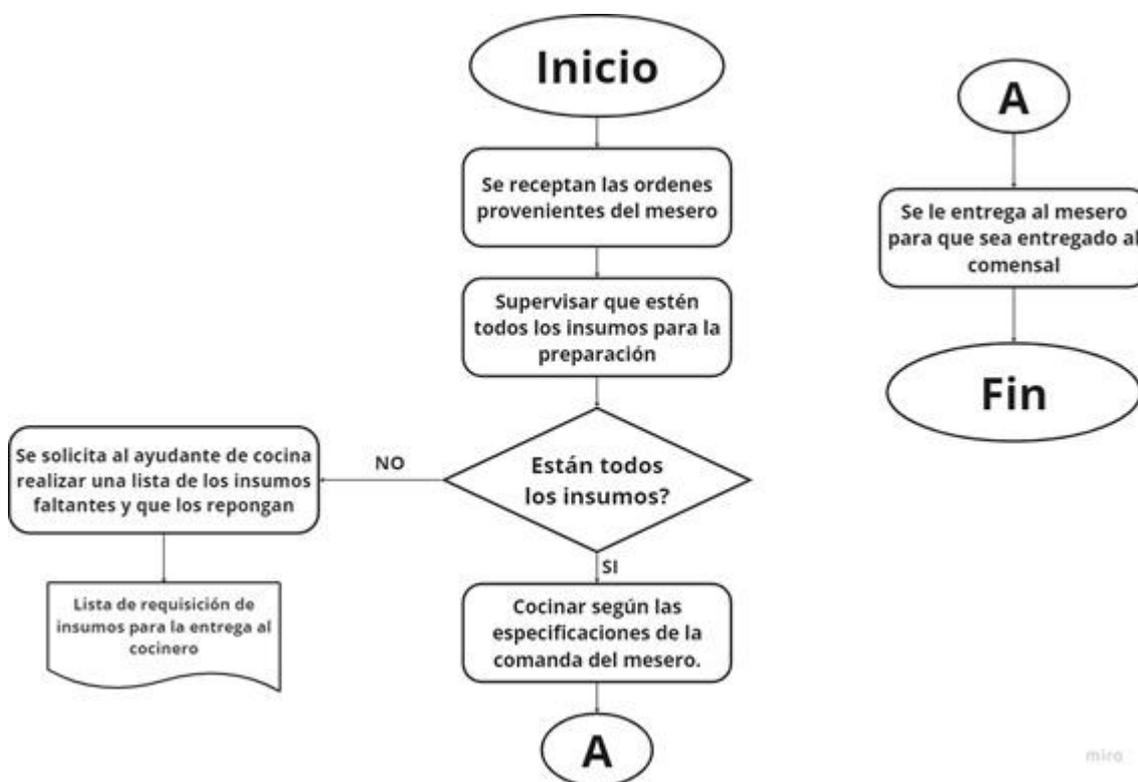


*Nota.* Elaboración propia a través de observación participante.

En cuanto al servicio de restaurante en el Hotel Santa Lucía (ver ilustración 5), se destaca por ofrecer una experiencia gastronómica de excelencia. El restaurante brinca platos de alta calidad, elaborados con ingredientes frescos y locales. El personal altamente capacitado garantiza un servicio atento y amable, creando un ambiente acogedor y sofisticado para que los comensales disfruten de una memorable experiencia culinaria durante su estancia en el hotel

### Ilustración 5

Servicio de restaurante.

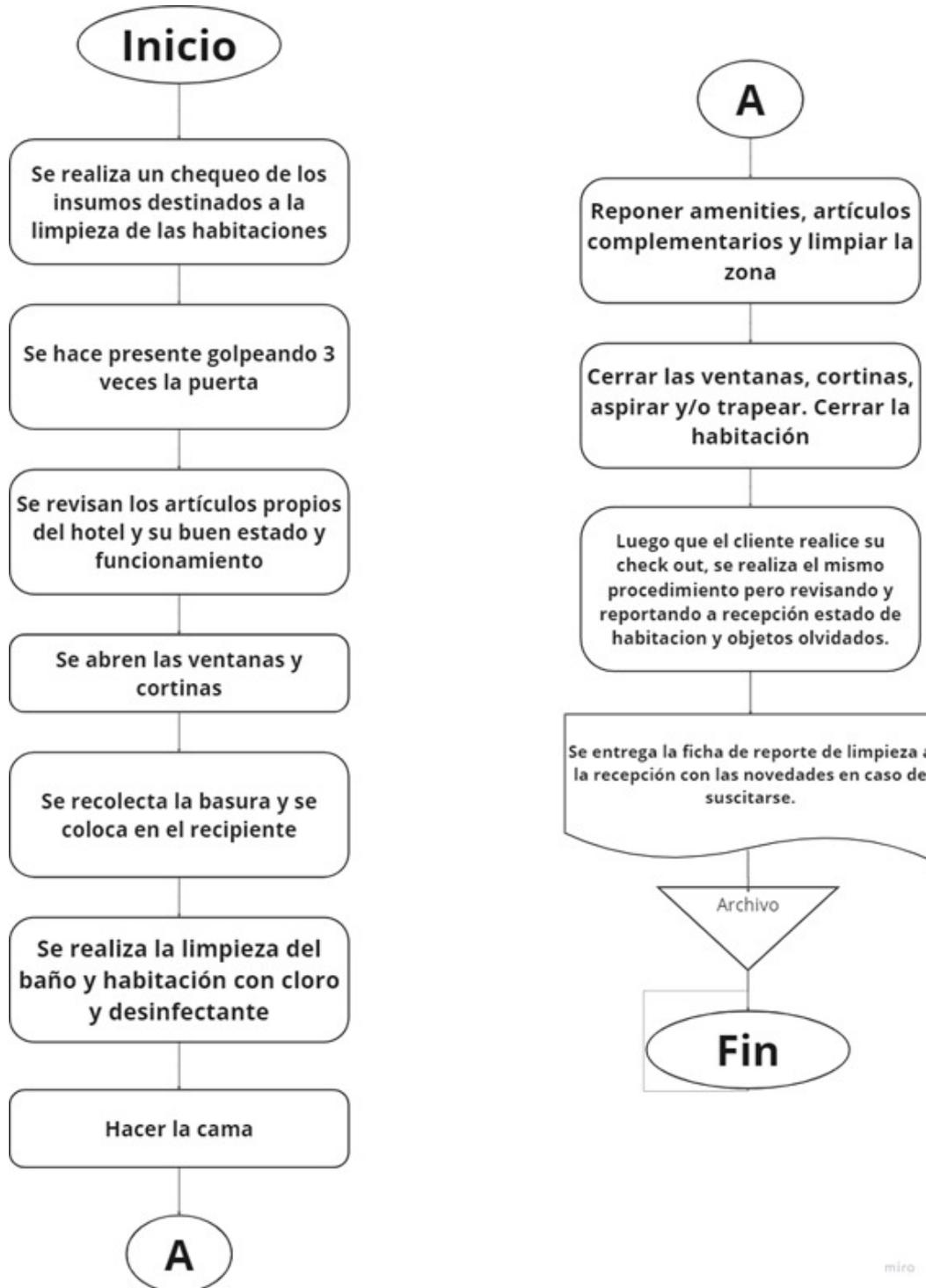


*Nota.* Elaboración propia a través de observación participante.

El servicio de room service en el Hotel Santa Lucía (ver ilustración 6) es una opción exquisita para nuestros huéspedes que desean disfrutar de una experiencia culinaria en la comodidad de su habitación. Nuestro equipo altamente capacitado ofrece un servicio personalizado y discreto, llevando a la habitación una variedad de platos deliciosos y cuidadosamente preparados.

## Ilustración 6

Servicio de room service.



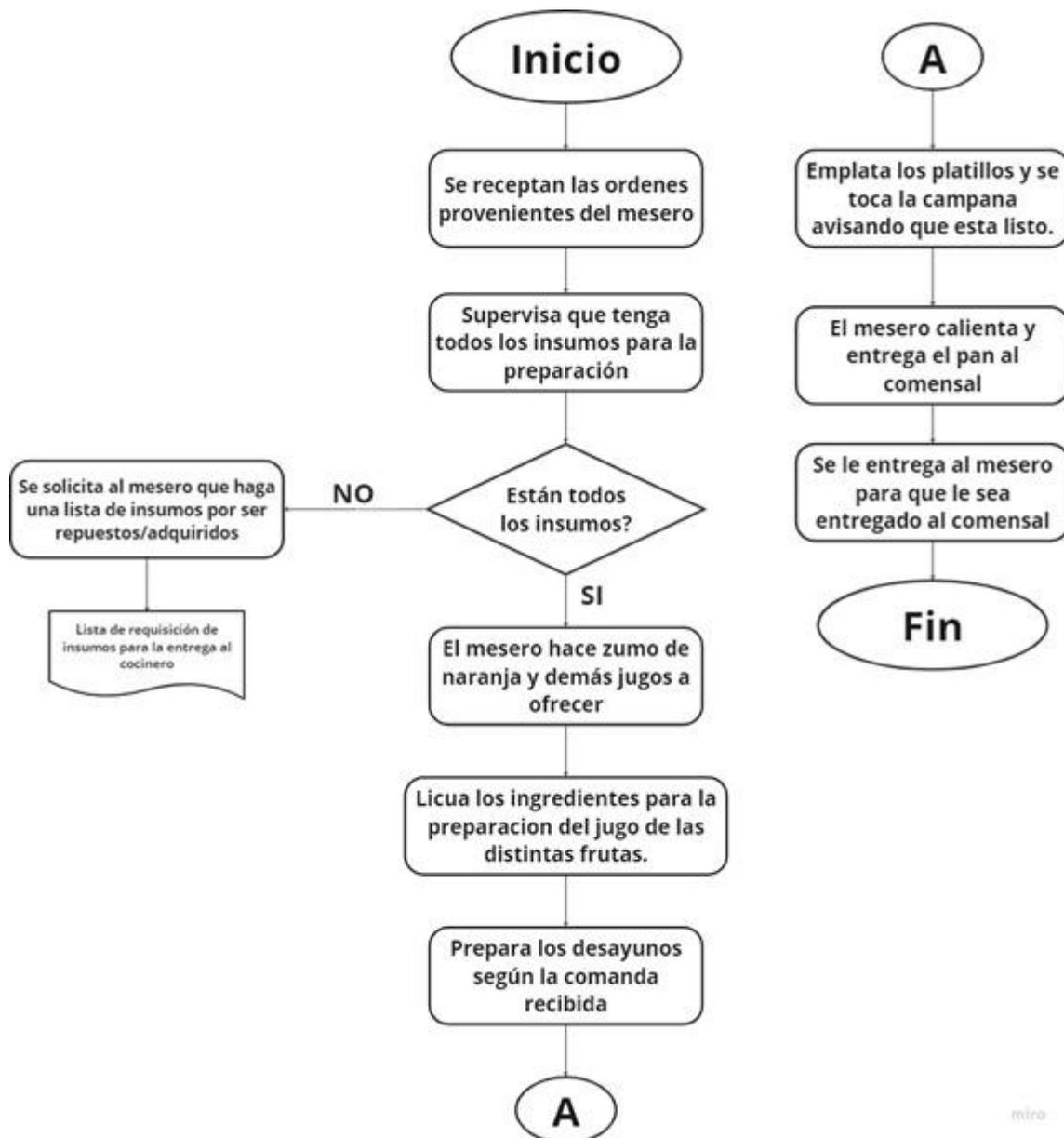
miro Nota.

Elaboración propia a través de observación participante.

Respecto al desayuno (ver ilustración 7) es una experiencia deliciosa y nutritiva. La organización ofrece una amplia variedad de opciones, incluyendo opciones saludables y vegetarianas.

## Ilustración 7

Servicio de desayuno.



*Nota.* Elaboración propia a través de observación participante.

El servicio de desarrollo de marketing y promociones del hotel (ver ilustración 8) atrae y retiene clientes. La promoción adecuada puede aumentar la visibilidad del hotel, generando un mayor interés y demanda. Además, el marketing bien planificado contribuye a construir

una sólida reputación, fidelizar clientes y generar referencias positivas. Estas acciones permiten mantener una ventaja competitiva en la industria hotelera y maximizar el retorno de la inversión.

## Ilustración 8

Desarrollo de marketing y promociones.



*Nota.* Elaboración propia a través de observación participante.

El proceso de facturación en el Hotel Santa Lucía (ver ilustración 9) es un componente fundamental para asegurar una experiencia de estancia fluida y satisfactoria. El equipo capacitado se encarga de brindar un servicio eficiente y preciso en la elaboración de las facturas para los servicios y gastos adicionales de los huéspedes. Este proceso incluye la verificación minuciosa de los detalles de la reserva y los consumos, asegurando que cada factura sea clara y precisa. La prioridad es garantizar la transparencia y exactitud en la facturación, brindando a los huéspedes confianza y tranquilidad durante el proceso de check-out y facilitando así una experiencia sin preocupaciones al final de su estancia.

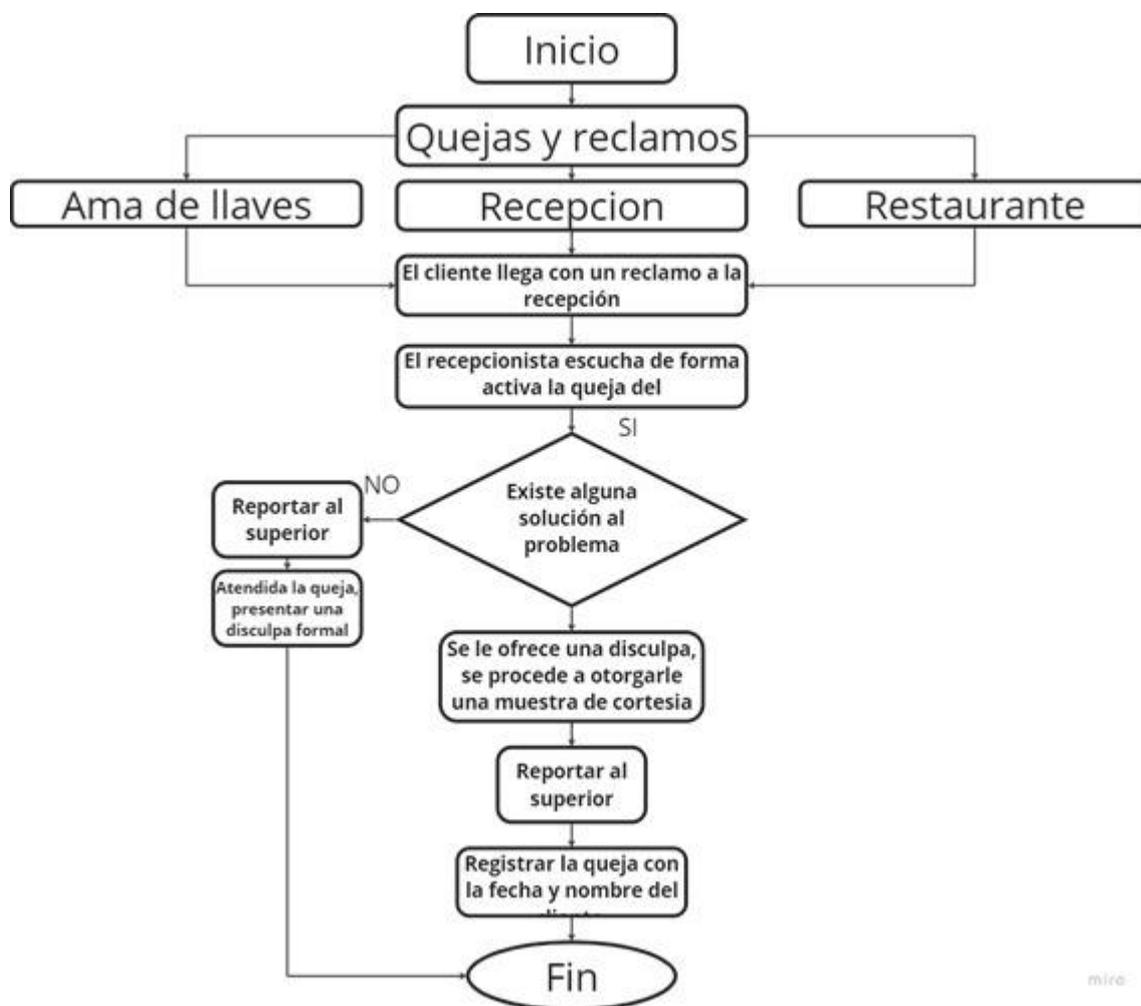
**Ilustración 9** Proceso de facturación.



*Nota.* Elaboración propia a través de observación participante.

El proceso de quejas y reclamos en el Hotel Santa Lucía es esencial para garantizar la excelencia en el servicio al cliente (ver ilustración 10). El equipo especializado se encarga de recibir, gestionar y resolver inquietudes o insatisfacciones durante la estancia de los huéspedes. La atención oportuna y empática permite identificar áreas de mejora y tomar acciones correctivas para asegurar la satisfacción del cliente. Cada comentario es valorado, y las quejas se ven como oportunidades para crecer y ofrecer una experiencia aún más placentera. El objetivo es superar las expectativas de los huéspedes y brindarles una estadía inolvidable en el hotel.

**Ilustración 10** Proceso de quejas y reclamos.

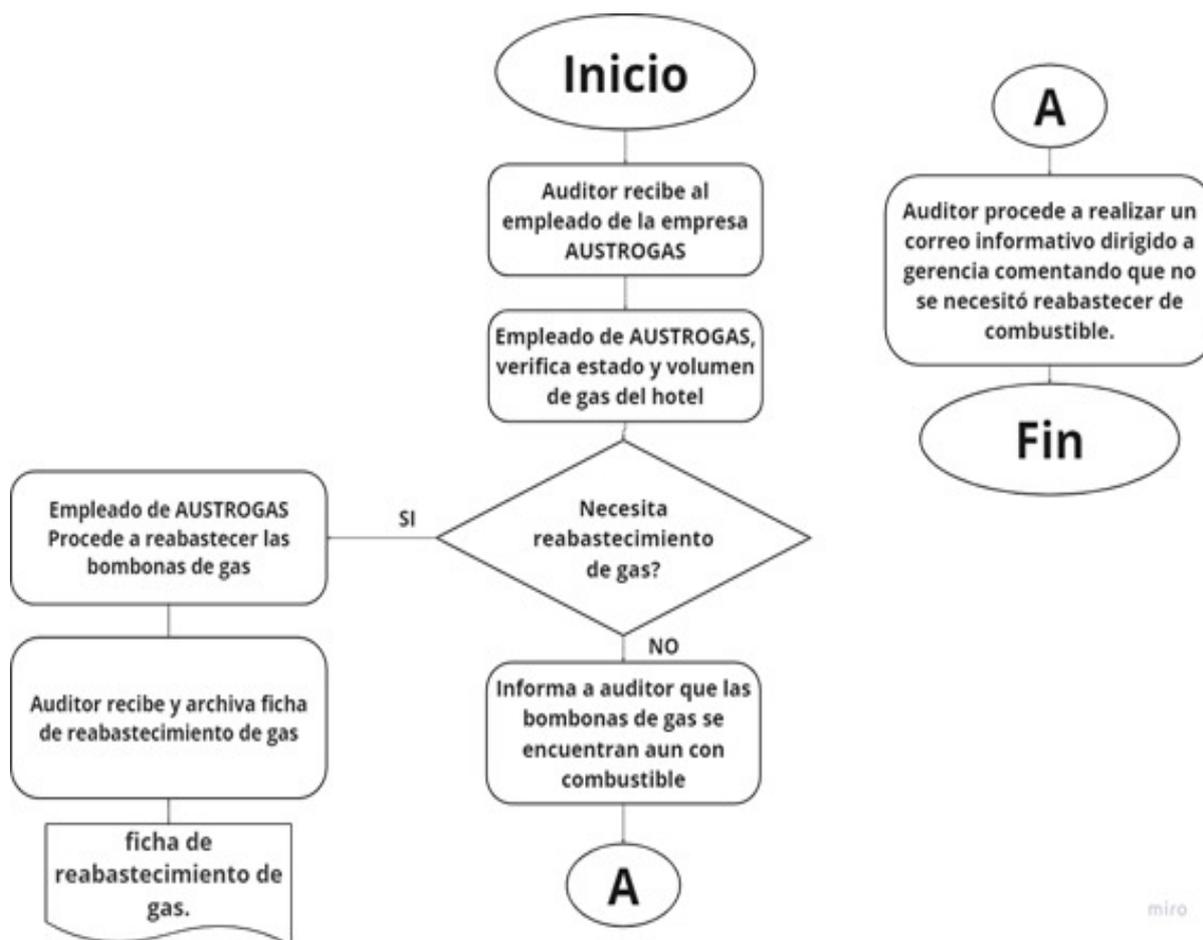


*Nota.* Elaboración propia a través de observación participante.

El servicio de empresas de combustible en un hotel es de vital importancia para asegurar el funcionamiento ininterrumpido de sus operaciones (ver ilustración 11). Estas empresas suministran el combustible necesario para abastecer a los generadores de energía, sistemas

de calefacción y otros equipos críticos del hotel. Un suministro confiable y oportuno de combustible garantiza la disponibilidad de energía y servicios básicos para los huéspedes, lo que contribuye a una experiencia positiva y satisfactoria. Además, el uso eficiente y seguro de combustible es clave para mantener costos operativos controlados y minimizar impactos ambientales, fomentando así una gestión sostenible y responsable del hotel

**Ilustración 11** Servicio de empresas de combustible.



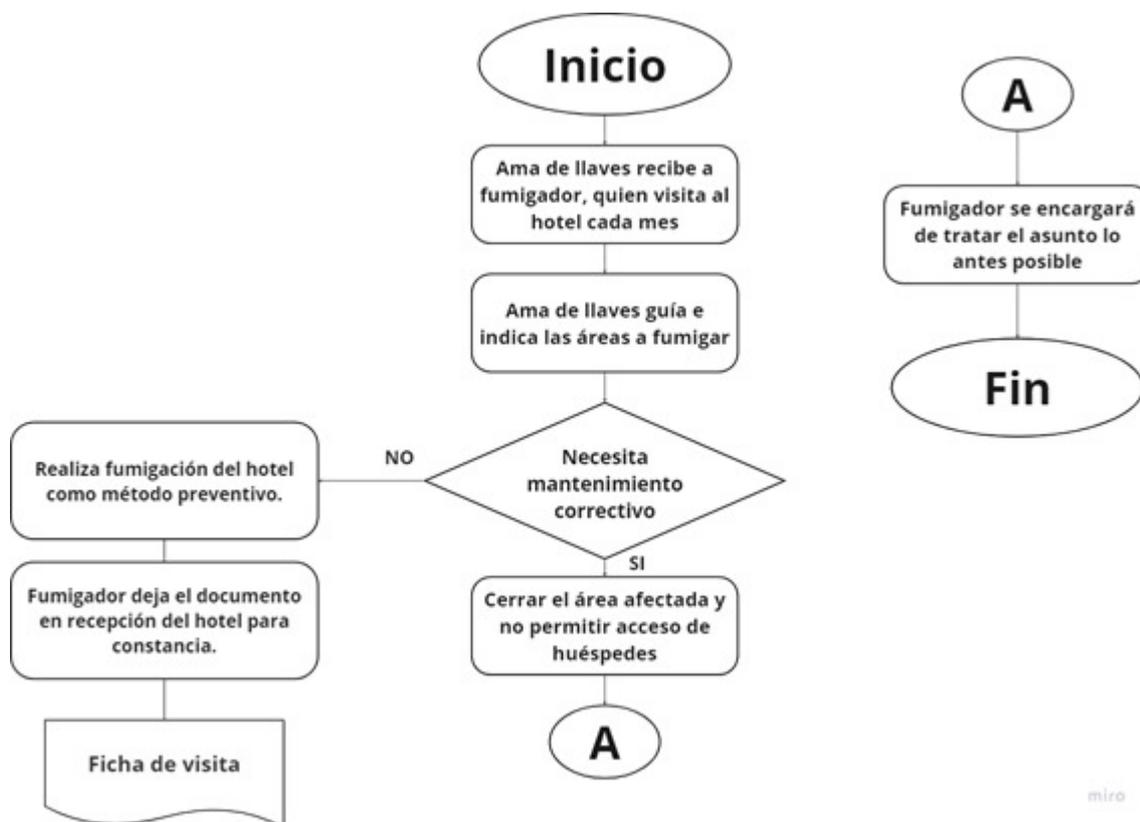
*Nota.* Elaboración propia a través de observación participante.

El servicio de empresas de mantenimiento en un hotel es esencial para garantizar el adecuado funcionamiento y la conservación de sus instalaciones y equipos (ver ilustración 12). Estas empresas ofrecen servicios especializados en reparaciones, inspecciones y mantenimiento preventivo, lo que contribuye a prevenir fallos y averías inesperadas. Un mantenimiento regular y eficiente asegura la seguridad y comodidad de los huéspedes, al tiempo que prolonga la vida útil de las infraestructuras y equipos, reduciendo costos a largo plazo. Así mismo, el servicio de mantenimiento permite mantener altos estándares de calidad,

preservando la imagen y reputación del hotel como un establecimiento confiable y bien cuidado.

## Ilustración 12

Servicio de empresas de mantenimiento en el hotel.



*Nota.* Elaboración propia a través de observación participante.

## 2. Consideración de las necesidades de los huéspedes

Los huéspedes son la piedra angular del Hotel Santa Lucía, y su satisfacción es la máxima prioridad. A través de los procedimientos de recepción, gestión hotelera y facturación, se busca entender y atender de manera integral las necesidades y requerimientos de los clientes (ver ilustración 13). La recepción juega un papel crucial al recibir a los huéspedes con una cálida bienvenida, brindando información detallada sobre los servicios del hotel y atendiendo cualquier consulta o solicitud. La comunicación efectiva con los clientes es esencial para entender sus preferencias y expectativas, asegurando una experiencia personalizada y memorable durante su estancia.

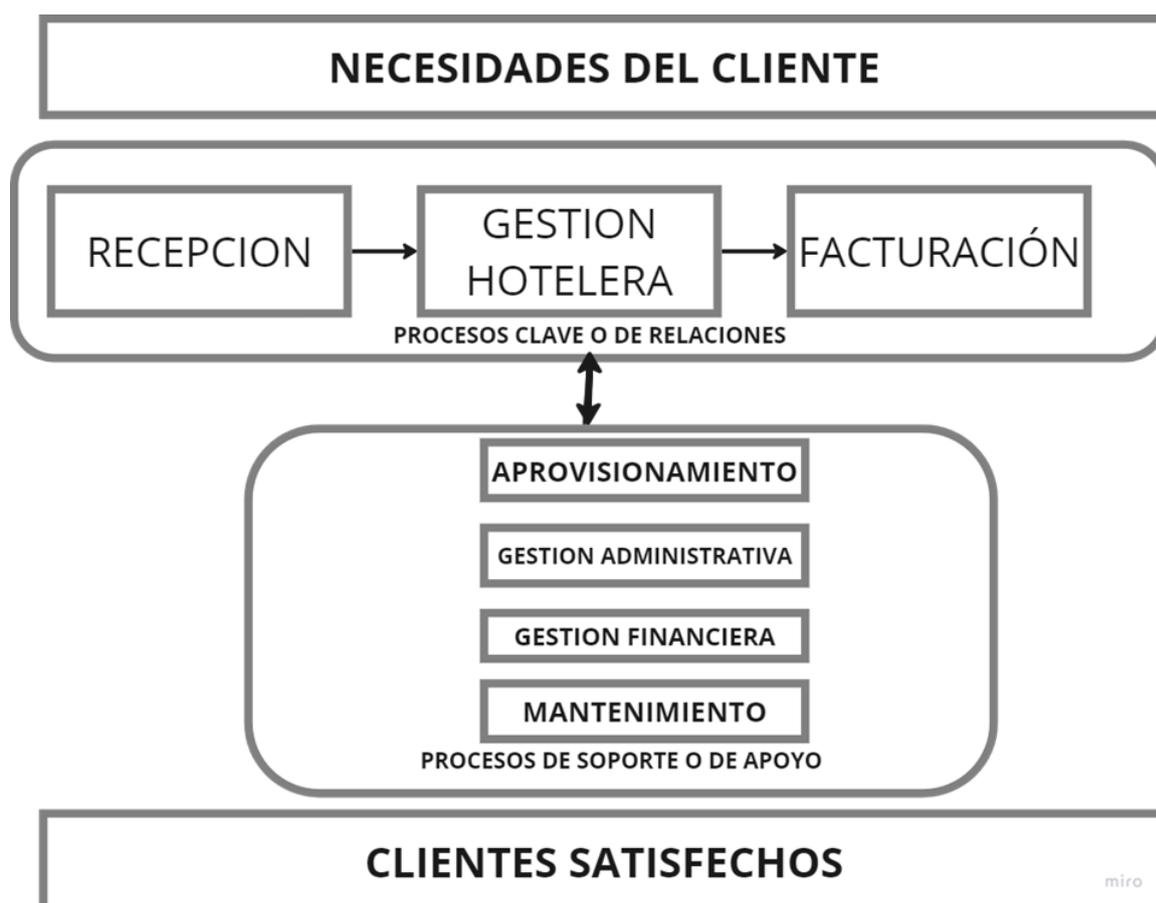
En la gestión hotelera, el personal se esfuerza por mantener altos estándares de calidad en todas las áreas del hotel, desde la limpieza de las habitaciones hasta la calidad de los

servicios gastronómicos. Se busca superar las expectativas del huésped al ofrecer un ambiente acogedor y confortable, garantizando su comodidad y bienestar. La facturación también se realiza con precisión y transparencia, asegurando que los huéspedes reciban un resumen claro de los servicios utilizados y los costos asociados. Un proceso de facturación eficiente y sin errores demuestra el compromiso del hotel con la excelencia en el servicio al cliente.

El Hotel Santa Lucía valora los comentarios y sugerencias de los huéspedes, utilizando su retroalimentación para mejorar continuamente los servicios y superar sus expectativas. La satisfacción de los clientes conlleva a una mayor lealtad y recomendaciones positivas, lo que se traduce en un crecimiento del negocio y una reputación sólida en la industria hotelera.

### Ilustración 13

Mapa de procesos actual en el Hotel Santa Lucía.



*Nota.* Elaboración propia a través de observación participante.

### 3. Evaluación de los requisitos legales y reglamentarios

Los requisitos legales específicos para un hotel en Cuenca, Ecuador están sujetos a la legislación local, regional y nacional (Castillo Guerra, 2018). Entre ellos, se encuentran:

- **Licencias y permisos:** Los hoteles en Cuenca deben obtener las licencias y permisos correspondientes para operar legalmente. Esto incluye la licencia comercial municipal, permisos de construcción, LUAF y otros permisos específicos según las características del hotel.
- **Normas de seguridad y salud:** Los hoteles deben cumplir con las normas de seguridad y salud establecidas por las autoridades competentes. Esto puede incluir requisitos relacionados con la seguridad contra incendios (ver anexo C), sistemas de emergencia (ver anexo D), medidas de seguridad en piscinas o áreas recreativas, entre otros.
- **Normas de higiene y saneamiento:** Los hoteles deben cumplir con las normas de higiene y saneamiento establecidas por las autoridades sanitarias en Cuenca (Aylas Huatuco, 2021). Esto implica mantener altos estándares de limpieza en las habitaciones, áreas comunes, restaurantes y otras instalaciones del hotel.
- **Normas de protección al consumidor:** Los hoteles deben cumplir con las leyes y regulaciones que protegen los derechos de los consumidores (Galvis Torres, 2018). Esto puede incluir la obligación de proporcionar información clara y precisa sobre los servicios ofrecidos, tarifas, políticas de cancelación y resolución de quejas de los huéspedes.

#### 4. Análisis del contexto interno y externo

El entorno hotelero en la ciudad de Cuenca, Ecuador, es dinámico y ofrece diversas oportunidades y desafíos para los establecimientos en el sector. Cuenca es reconocida por su encanto histórico y cultural, lo que la convierte en un atractivo destino turístico tanto para visitantes nacionales como internacionales.

En este contexto, el hotel Santa Lucía se destaca como una opción en el sector hotelero de Cuenca. El hotel presenta varias fortalezas, como su ubicación cercana al centro histórico, lo que brinda a los huéspedes la conveniencia de explorar fácilmente los lugares de interés turístico y disfrutar de la rica cultura local. Además, ha implementado estrategias efectivas de marketing que le permiten destacar en el mercado y captar la atención de potenciales clientes. De la misma manera, Santa Lucía cuenta con una alta demanda potencial debido a su reputación y calidad percibida.

Sin embargo, el hotel Santa Lucía también enfrenta algunas debilidades. Una de ellas es la desvalorización profesional por parte de algunos clientes en el sector hotelero, lo cual puede afectar la imagen y la reputación del establecimiento. Además, el hotel presenta una infraestructura deficiente que puede impactar en la calidad y comodidad de la estadía de los huéspedes. Por último, el entorno competitivo en Cuenca es considerable, con una variedad de hoteles boutique y establecimientos similares que buscan atraer a los mismos clientes.

## **Sistema de gestión de la calidad y sus procesos**

El sistema de gestión de calidad (SGC) en los hoteles boutique es un elemento fundamental para asegurar la calidad de los servicios y la satisfacción de los huéspedes. Un SGC efectivo en estos establecimientos se basa en la implementación de procesos clave que permiten gestionar la calidad en todas las áreas del hotel (Balseca Proaño, 2015). Entre los procesos comunes en un SGC para hoteles boutique en Cuenca se encuentran la recepción y registro de huéspedes, donde se deben establecer estándares de servicio y procedimientos claros para brindar una experiencia fluida y amigable. La gestión de reservas también es esencial, asegurando sistemas eficientes para gestionarlas y garantizar la disponibilidad de habitaciones.

En el servicio de alimentos y bebidas se establecen estándares de calidad en la preparación y atención al cliente (Ruíz Iduma, et. al, 2017). La limpieza y mantenimiento de habitaciones aseguran un ambiente limpio y cómodo, con procedimientos regulares y control de la calidad del servicio. Además, el proceso de atención al cliente y satisfacción se enfoca en manejar quejas, sugerencias y medidas correctivas para mejorar constantemente la calidad del servicio.

Es importante que cada hotel boutique adapte y personalice su SGC para satisfacer las necesidades específicas de sus huéspedes y cumplir con los estándares de calidad esperados, tomando en cuenta su enfoque, tamaño y servicios ofrecidos. La implementación de un SGC sólido garantiza una experiencia memorable y exitosa para los huéspedes, fortaleciendo la reputación y posicionamiento del hotel boutique en la industria.

## **Liderazgo**

Un sistema de gestión eficiente requiere la colaboración de un grupo de personas que trabajen hacia un objetivo común, y esto se logra a través de un liderazgo sólido y directivo. Los requisitos del sistema de gestión de calidad deben integrarse con los procedimientos pertinentes de la empresa y formar parte de la planificación estratégica (González, et al.,

2019). Para alcanzar este objetivo, la participación activa de la alta dirección es fundamental, así como la capacidad de involucrar a todos los empleados en la eficiencia de sus tareas.

Diversos componentes, como el entorno competitivo, las tecnologías existentes, el marco legal y los valores institucionales, deben tenerse en cuenta al planificar los procedimientos. Cada uno de estos componentes puede afectar el logro de los objetivos y el nivel de calidad en la prestación de servicios y productos de acuerdo a las expectativas de los clientes. El cliente sigue siendo el enfoque central de la norma ISO 9001, y para garantizar el cumplimiento de estos lineamientos es necesario considerar la existencia de otras partes interesadas cuyas expectativas o requisitos puedan afectar el producto o servicio ofrecido.

### **Liderazgo y compromiso**

El liderazgo y el compromiso son aspectos fundamentales en la implementación exitosa de la norma ISO 9001:2015 en hoteles (Jamanca Ríos, 2019). La norma establece requisitos específicos para la alta dirección, quienes deben asumir la responsabilidad de establecer una visión clara y una dirección estratégica para el sistema de gestión de calidad. Esto implica comunicar la política de calidad, establecer objetivos y asignar recursos adecuados.

El compromiso de la alta dirección implica participación activa y liderazgo en la implementación y mantenimiento del sistema, asignando responsabilidades y autoridad, proporcionando recursos, promoviendo la conciencia de calidad y estableciendo procesos de comunicación y toma de decisiones (Yepes López y Niño Pacheco, 2019). El liderazgo y el compromiso crean una cultura de calidad, involucrando a todo el personal y promoviendo la mejora continua. Esto implica comunicación efectiva, participación en mejoras y capacitación del personal. En resumen, el liderazgo y el compromiso son esenciales para la implementación exitosa de ISO 9001:2015 en hoteles, garantizando una dirección estratégica, asignación adecuada de recursos y promoción de una cultura de calidad.

### **Enfoque al cliente**

El enfoque al cliente en la industria hotelera de Cuenca se caracteriza por su compromiso con la atención personalizada y la excelencia en el servicio (Basantes Avalos y Espinoza Fernández, 2019). Los hoteles se esfuerzan por satisfacer las necesidades individuales de cada huésped, brindando un trato personalizado y una atención minuciosa a los detalles (Rosales Medina y Tenorio Jara, 2018). Se pone énfasis en la escucha activa de los clientes, la pronta respuesta a sus solicitudes y la promoción de una cultura de hospitalidad en todo el personal.

El objetivo principal es superar las expectativas de los huéspedes, creando experiencias memorables y buscando fidelizar a los clientes (Valero Alcaraz, 2020). Para ello, se busca ofrecer un servicio de alta calidad, basado en una comunicación efectiva y una actitud cortés en todo momento. La retroalimentación de los huéspedes es altamente valorada y se utiliza de manera constructiva para mejorar continuamente los servicios.

## **Política**

La gerencia no ha considerado las expectativas y requerimientos de los clientes al establecer la política de calidad, y tampoco ha demostrado un documento que garantice un compromiso constante para mejorar y establecer los fundamentos necesarios para alcanzar los objetivos de calidad. Esta falta de enfoque puede tener consecuencias negativas en términos de satisfacción del cliente, fidelidad y reputación. Sin una política de calidad claramente definida y orientada al cliente, el hotel pierde oportunidades para destacarse en un mercado competitivo y ofrecer servicios de calidad.

Esto implica prestar atención a las necesidades y expectativas de los clientes, y tomar medidas proactivas para garantizar su satisfacción y alcanzar los objetivos de calidad establecidos. Sin esta atención y compromiso, el hotel corre el riesgo de quedar rezagado en un mercado exigente y competitivo. Por lo tanto, es fundamental que la gerencia se enfoque en el establecimiento de una política de calidad efectiva y en la implementación de prácticas que impulsen la mejora continua en beneficio de los clientes y el éxito del hotel.

## **Establecimiento de la política de calidad**

Según la normativa ISO 9001:2015; la política de calidad en ISO 9001 es un documento que establece los objetivos de calidad de una organización, su compromiso con la satisfacción del cliente y la mejora continua, así como la estructura para alcanzar esos objetivos (Cruz Medina, et al., 2017). La gerencia ha establecido la política de calidad teniendo en consideración las expectativas y requerimientos de clientes, el permanente compromiso de mejorar y tener cimientos enfocados en el desarrollo de los objetivos de calidad. Lo anterior expuesto se lo va a comunicar al establecimiento y se lo revisará de manera periódica, la política de calidad se encuentra señalada en el presente manual de calidad.

## **Roles, responsabilidades y autoridades en la organización**

En hotelería, la responsabilidad, los roles y la autoridad desempeñan un papel esencial en el sistema de gestión de calidad según la normativa ISO 9001:2015 (López Osorio, 2020). Los roles se refieren a las funciones específicas de las personas en relación a su posición,

mientras que la responsabilidad implica las obligaciones asociadas con cada cargo. Por otro lado, la autoridad se refiere al poder otorgado por la alta dirección para tomar decisiones y ejercer control en áreas específicas del hotel (Díez de Baldeón Cuende, 2017). Cumplir con los requisitos de roles, responsabilidades y autoridad establecidos por la ISO 9001:2015 en hotelería implica encontrar la combinación adecuada de herramientas, adaptada al tamaño y las características del establecimiento hotelero, con el objetivo de asignar roles claros, definir responsabilidades y otorgar la autoridad necesaria para asegurar un sistema de gestión de calidad efectivo.

Con base en lo mencionado, el rol y responsabilidades del Hotel Santa Lucía (ver tabla 2) se basan en cinco niveles.

**Tabla 2**

Rol y responsabilidades del Hotel Santa Lucía.

	<b>CUADRO DE ROLES Y RESPONSABILIDADES HOTEL SANTA LUCÍA</b>	<b>FECHA:</b>	<b>DD/MM/AA</b>
		<b>VIGENCIA:</b>	<b>31/12/2023</b>
		<b>CÓDIGO</b>	<b>CRR</b>
		<b>PÁGINA:</b>	<b>1 DE 1</b>

<b>ROL</b>	<b>RESPONSABILIDAD</b>
GERENTE GENERAL	ADMINISTRACIÓN DE SOCIEDAD GOURMET
GERENTE DE HOTELERÍA	NEGOCIACIONES Y SUPERVISIÓN DE RESERVAS
GERENTE DE HOTEL	ADMINISTRACIÓN DEL HOTEL, GESTIÓN DE COMPRAS, PEDIDOS, REQUISIONES, OPERACIONES.
AMA DE LLAVES	LIMPIEZA Y MANTENIMIENTO DE HABITACIONES Y ÁREAS COMUNES.
CHEF EJECUTIVO	ADMINISTRACIÓN DEL RESTAURANTE, COCINA, INVENTARIOS, ELABORACIÓN DE PRODUCTOS Y ALIMENTOS, HORARIOS.

*Nota.* Elaboración propia a través de observación participante.

## **Planificación**

La norma ISO 9001:2015 establece requisitos específicos para la planificación en hoteles boutique. La planificación implica comprender el contexto de la organización, incluyendo las necesidades de los clientes y los requisitos legales (Azaldegui Cárdenas, 2022). Se deben establecer objetivos de calidad claros y medibles, alineados con la política de calidad del hotel. La planificación de los procesos es esencial, definiendo los pasos necesarios, los recursos requeridos y los indicadores de desempeño. También se debe considerar la gestión del cambio y evaluar los impactos potenciales. La aplicación efectiva de la norma ISO 9001:2015 en la planificación permite a los hoteles boutique mejorar su eficiencia, satisfacer las expectativas de los clientes y garantizar una experiencia de calidad (Quirumbay Escobar, 2023). La planificación adecuada basada en la norma proporciona una dirección clara, objetivos alcanzables y una base sólida para la mejora continua.

## **Acciones para abordar riesgos y oportunidades**

Mediante observación participante se identificó que la empresa Sociedad Gourmet lleva a cabo anualmente la planificación de acciones destinadas a abordar tanto oportunidades como riesgos, basándose en la identificación, análisis y evaluación de estos últimos. Dichas acciones son llevadas a cabo por la dirección de la empresa. La metodología empleada consiste en el reconocimiento de oportunidades y riesgos a través del análisis de la matriz FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas) en el contexto específico de la empresa, teniendo en cuenta los riesgos, amenazas, debilidades, fortalezas y oportunidades pertinentes.

Se procede a realizar un análisis de oportunidades y riesgos a través de una valoración basada en su nivel de gravedad y posibilidad. En primer lugar, se evalúa la gravedad del riesgo, para posteriormente calificar su posibilidad. Esta metodología permite a Sociedad Gourmet tomar decisiones informadas y centrarse en acciones que les permitan gestionar adecuadamente los riesgos y aprovechar las oportunidades de manera efectiva.

## **Objetivos de la calidad y planeación para lograrlo**

Los objetivos de calidad son fundamentales para alcanzar altos estándares de gestión, organización y planificación en una empresa, como se establece en la normativa ISO 9001:2015. Estos objetivos son clave para implementar eficientemente los métodos de la norma y lograr la satisfacción de clientes y empleados

En el caso del Hotel Santa Lucia, la empresa establece anualmente los objetivos de calidad, centrándose en las funciones y niveles apropiados. Estos objetivos sirven como base para establecer la política de calidad de la empresa. La responsabilidad de establecer y planificar

los objetivos de calidad recae únicamente en la alta dirección del hotel, y una vez definidos, se comunican a todos los miembros del hotel.

La Gerencia General es responsable de realizar la planificación anual de los objetivos, incluyendo la definición de indicadores para el seguimiento de los mismos. Este enfoque en la planificación de los objetivos de calidad permite al Hotel Boutique Santa Lucía dirigir sus esfuerzos hacia la mejora continua y la excelencia en la gestión de la calidad.

### **Planeación de cambios**

La norma ISO 9001 establece que la planeación de cambios es esencial para garantizar una implementación efectiva del sistema de gestión de calidad. La planeación de cambios implica identificar, analizar e implementar modificaciones en los procesos o actividades regidos por el sistema de gestión de calidad, evaluando el impacto y los recursos necesarios para lograrlo (Lizarzaburu Bolaños, 2016). Esta etapa adicional asegura que los cambios se gestionen de manera adecuada y se consideren todos los aspectos relevantes, como el impacto en los procesos, la asignación de recursos y la evaluación de riesgos. Al incorporar la planeación de cambios, el Hotel Boutique Santa Lucía puede gestionar de manera proactiva los cambios en su sistema de gestión de calidad, asegurando la mejora continua y la adaptabilidad a las necesidades cambiantes del entorno.

### **Soporte**

En toda organización, el soporte es elemental para asegurar el funcionamiento adecuado y la mejora continua de sus procesos. Este soporte se compone de diversos factores interconectados que abarcan desde la gente hasta la gestión de la información documentada.

El factor humano es esencial, debido a que la organización debe contar con personal competente y consciente de sus responsabilidades. Esto implica proporcionar la formación y el conocimiento adecuado para desempeñar sus funciones de manera eficiente. En la misma línea, se requiere un ambiente propicio para la operación de los procesos, que incluya una infraestructura adecuada y recursos de seguimiento y medición para garantizar la trazabilidad de las mediciones.

La gestión de la información documentada es otro pilar fundamental. Es necesaria una creación, actualización y control adecuada de esta información para asegurar que los procesos se realicen de manera coherente y conforme a los estándares establecidos.

Además, la comunicación y el conocimiento de la organización son aspectos cruciales para asegurar la coordinación y el flujo de información entre todos los involucrados. La conciencia de la importancia de la calidad y el compromiso con los objetivos organizacionales son factores clave para alcanzar el éxito.

## **Gente**

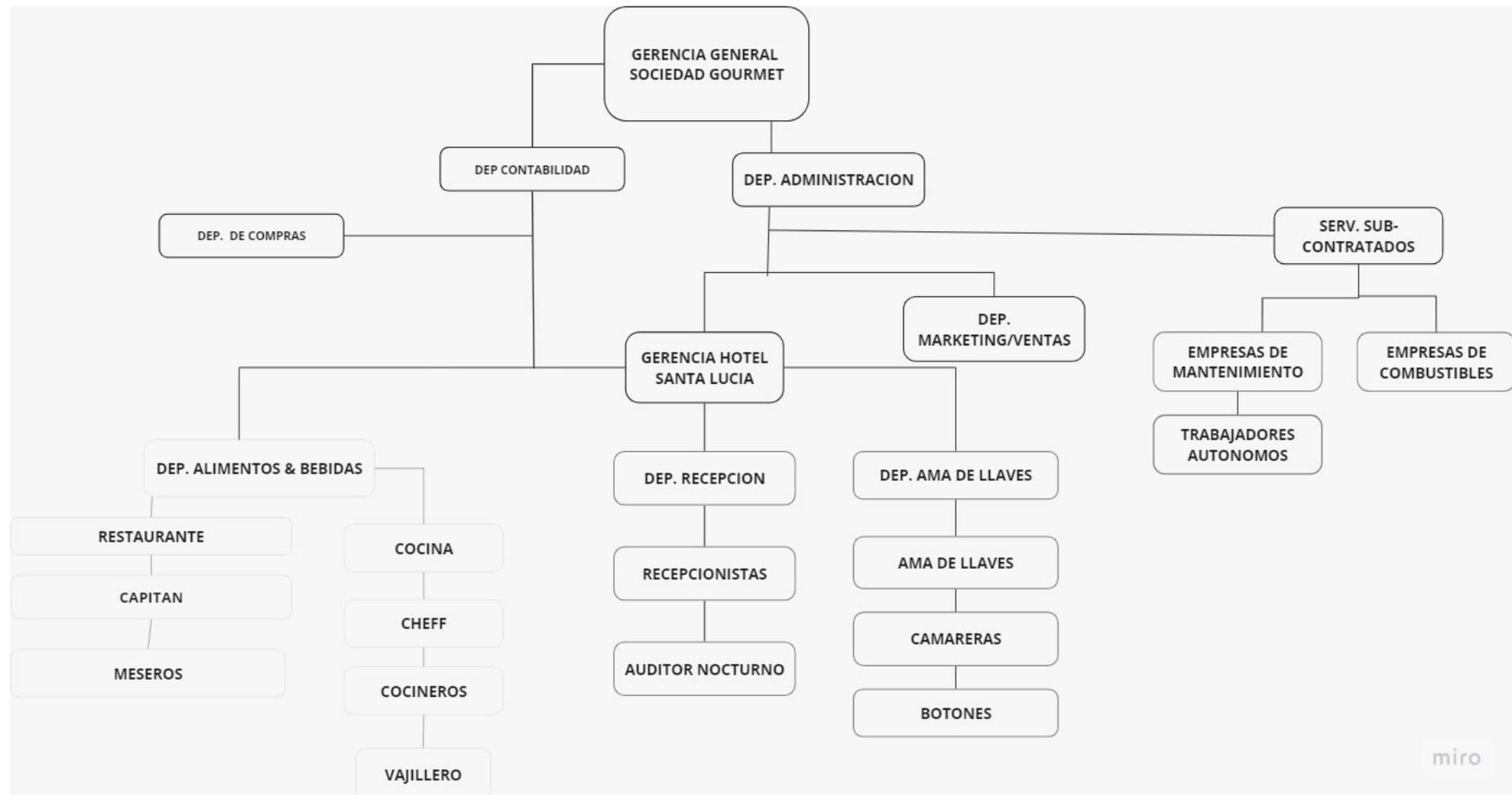
El factor humano en el contexto de un sistema de gestión implica contar con un equipo de colaboradores altamente capacitados en los aspectos clave de los sistemas de gestión y con la capacidad de interpretar y cumplir con los requisitos normativos establecidos (Restrepo López y Gallego Pérez, 2022). Es fundamental que el líder encargado del sistema cuente con una sólida experiencia en la implementación y administración de dichos sistemas, ya que esto garantizará la eficacia en la ejecución de las tareas y minimizará posibles retrasos causados por falta de conocimiento o habilidades (ver ilustración 14).

Para asegurar el desarrollo y retención del conocimiento necesario, se recomienda que el personal involucrado en el sistema de gestión tenga la oportunidad de ascender en la estructura organizativa del mismo (Yagual Suárez, 2023). De esta manera, adquirirán la experiencia y el dominio necesario para abordar de manera efectiva las diversas situaciones y desafíos que puedan surgir en el contexto del sistema de gestión.

De la misma manera, es necesario fomentar un ambiente de aprendizaje y crecimiento dentro de la organización, brindando oportunidades de formación y capacitación continua en sistemas de gestión y aspectos relacionados. Así, se garantiza la actualización constante del personal en las últimas tendencias y mejores prácticas, lo que contribuirá a la mejora continua del sistema de gestión y, en última instancia, a la optimización del desempeño y resultados organizacionales.

## Ilustración 14

Organigrama del personal - Hotel Boutique Santa Lucía



miro

*Nota.* Elaboración propia a través de observación participante.

## **Infraestructura**

En el contexto del hotel, la gerencia general desempeña un papel primordial en la creación y mantenimiento de una estructura óptima que garantice la conformidad con los estándares de calidad y brinde un servicio excepcional que esté en sintonía con las necesidades del cliente (Romero Morocho, 2022). Para ello, es esencial que la alta dirección establezca una visión clara y definida para el hotel, así como una dirección estratégica que guíe todas las acciones y decisiones en la organización.

Además, la asignación adecuada de recursos es un aspecto clave para asegurar que los procesos y servicios del hotel funcionen de manera eficiente y efectiva. Esto implica proporcionar el personal y los recursos necesarios para garantizar que los huéspedes reciban un servicio de calidad y que sus necesidades y expectativas sean satisfechas de manera óptima.

La promoción de una cultura organizativa centrada en la calidad y la excelencia es otra responsabilidad esencial de la gerencia general (Mahmoud Gebрил, 2021). Esto se logra a través de la creación de un entorno donde el compromiso con la mejora continua y la búsqueda de la excelencia sean valores fundamentales para todos los miembros del equipo. Un liderazgo inspirador y comprometido con la calidad puede motivar al personal a esforzarse constantemente por superar expectativas y brindar un servicio de alta calidad.

El establecimiento de mecanismos de seguimiento y mejora continua es esencial para asegurar que los estándares de calidad se mantengan y mejoren constantemente. Esto implica la implementación de sistemas de retroalimentación y monitoreo que permitan identificar áreas de mejora y oportunidades para perfeccionar los servicios ofrecidos. La alta dirección debe estar comprometida con analizar los resultados y tomar acciones correctivas y preventivas cuando sea necesario.

El Hotel Boutique Santa Lucía posee una infraestructura excepcional que refleja su estilo y encanto característico. Sus habitaciones, amplias y cuidadosamente decoradas, ofrecen un ambiente acogedor y lujoso para los huéspedes, adaptándose a diferentes preferencias y tamaños según las necesidades del cliente. Los espacios comunes, como el vestíbulo y las áreas de descanso, están cuidadosamente diseñados para brindar confort y sofisticación.

La infraestructura del Hotel Boutique Santa Lucía también incluye instalaciones de primera clase. Su restaurante gourmet ofrece una experiencia culinaria excepcional, utilizando ingredientes frescos y de alta calidad. Una cafetería con un diseño tradicional que refleja la esencia de la ciudad de Cuenca y un bar lounge donde los huéspedes pueden disfrutar de música chill out.

Es importante destacar que, debido a que el hotel se encuentra en una casa patrimonial e histórica, cualquier mejora o modificación en su infraestructura está sujeta a las solicitudes y restricciones impuestas por el Municipio de la ciudad de Cuenca, con el objetivo de preservar la arquitectura y esencia del Centro Histórico que caracteriza a la ciudad (Encalada Ávila, et al., 2023). El hotel se esfuerza continuamente por mantener su infraestructura en consonancia con las regulaciones y la belleza histórica del entorno.

### **Ambiente para la operación de los procesos**

La dirección del hotel establece los medios necesarios para crear un entorno laboral que tenga un impacto positivo en la calidad del servicio (Carmona Vázquez y Bocarando Huerta 2023). Esto implica seguir prácticas correctas en términos de lineamientos ambientales y de herramientas, proporcionar zonas adecuadas para el almacenamiento de materiales y equipos de trabajo, asegurar la seguridad de los equipos e instalaciones, optimizar la ergonomía de los puestos de trabajo y mejorar las relaciones entre el personal del hotel.

Además, se busca mejorar las instalaciones para el personal en todas las oficinas, condiciones del entorno en las oficinas, limpieza, higiene y nivel de ruido (Mejía Ruiz y Correa Gil, 2023). Para garantizar el adecuado funcionamiento y mantenimiento de los equipos, se contratan empresas y personal externo responsables de su correcto funcionamiento y corrección de errores. Estos proveedores deben entregar fichas técnicas detallando las correcciones y servicios prestados, las cuales se archivan de forma segura para su posterior revisión y formación de un historial de asistencia técnica.

### **Recursos de seguimiento y medición**

Los recursos de seguimiento y medición abarcan una amplia gama de herramientas y técnicas utilizadas para recopilar, analizar y evaluar datos relevantes para la calidad (Ponce Guzmán, 2022). Estos recursos incluyen instrumentos de medición, equipos de calibración, software de análisis de datos, registros de seguimiento y otros elementos necesarios para realizar mediciones precisas y confiables.

En primer lugar, es fundamental que los recursos de seguimiento y medición estén calibrados y sean confiables. La norma ISO 9001:2015 exige que los equipos de medición se calibren regularmente para garantizar su precisión. Además, se deben establecer procedimientos para el mantenimiento y la verificación de los equipos, asegurando su correcto funcionamiento.

Otro aspecto importante es la identificación y control de los registros de seguimiento y medición. Estos registros deben ser gestionados de manera adecuada, asegurando su

integridad, disponibilidad y confidencialidad. Además, se deben establecer criterios para la retención y disposición de los registros, de acuerdo con los requisitos legales y las necesidades de la organización.

Además de los recursos físicos, la norma ISO 9001:2015 también destaca la importancia de contar con personal competente y capacitado para realizar las actividades de seguimiento y medición. Es esencial que el personal encargado de utilizar los recursos de seguimiento y medición tenga los conocimientos y habilidades necesarios para realizar las tareas de manera adecuada.

En el Hotel Boutique Santa Lucía, se reconoce la importancia de contar con instrumentos de medición y seguimiento como parte integral de un sistema de gestión de calidad efectivo. Estos instrumentos permiten evaluar el desempeño de los procesos y actividades del hotel, identificar áreas de mejora y tomar acciones correctivas oportunas.

Si bien es cierto que actualmente el hotel no cuenta con instrumentos de medición y seguimiento implementados, es fundamental reconocer la necesidad de incorporarlos para lograr una gestión de calidad eficaz. Estos instrumentos pueden incluir sistemas de retroalimentación, encuestas de satisfacción del cliente, análisis de datos, indicadores clave de rendimiento y otras herramientas de seguimiento y medición pertinentes a la industria hotelera.

La implementación de instrumentos de medición y seguimiento en el Hotel Santa Lucía permitiría recopilar datos precisos y confiables sobre aspectos clave como la satisfacción del cliente, la eficiencia operativa, la calidad de los servicios y la gestión del personal.

### **Trazabilidad de las mediciones**

La trazabilidad de las mediciones se refiere a la capacidad de demostrar que los resultados de las mediciones están relacionados con los estándares de referencia establecidos. Esto implica establecer una cadena documentada que vincule el resultado de una medición con los estándares de referencia utilizados, asegurando la integridad y la fiabilidad de los resultados.

Según la norma ISO 9001:2015, las organizaciones deben asegurarse de que las mediciones realizadas sean trazables a estándares reconocidos y/o internamente establecidos.

La trazabilidad de las mediciones no solo es importante para garantizar la calidad de los productos o servicios, sino también para cumplir con los requisitos reglamentarios y las

expectativas de los clientes. Los clientes y las autoridades reguladoras suelen requerir evidencia de la trazabilidad de las mediciones como parte de los procesos de certificación y auditoría.

## **Conocimiento de la organización**

Las normas ISO fomentan la gestión adecuada del conocimiento mediante la documentación, el intercambio de información y la captura de lecciones aprendidas. También destacan la importancia de la capacitación y el desarrollo del personal para garantizar competencias adecuadas y el logro de los objetivos de calidad. Al promover el aprendizaje continuo y el intercambio de conocimientos, las organizaciones pueden mejorar sus procesos, adaptarse a los cambios y satisfacer las necesidades de los clientes de manera más efectiva (Pardo y Medina, 2023).

El conocimiento de la organización es fundamental en la gestión de calidad de un hotel boutique como Santa Lucia. El gerente debe comprender y documentar las fuentes internas y externas de conocimiento relevantes para el funcionamiento del hotel. Además, se debe fomentar un ambiente de aprendizaje continuo y promover el intercambio de conocimientos entre el personal. Capturar las lecciones aprendidas y promover mejores prácticas también es importante. La norma ISO 9001:2015 destaca la gestión del conocimiento en la toma de decisiones, asegurando que el conocimiento necesario esté disponible para apoyar decisiones basadas en datos. El gerente debe recopilar y analizar información relevante, evaluar riesgos y oportunidades, y aplicar acciones correctivas y preventivas. En resumen, el conocimiento de la organización permite cumplir con los requisitos de calidad, mejorar el desempeño y brindar un servicio excepcional a los clientes en el hotel boutique Santa Lucia.

## **Competencia**

La normativa ISO 9001:2015 destaca la importancia de la competencia en la organización. Competencia se refiere a la capacidad de aplicar conocimientos y habilidades para lograr resultados (Sánchez Martínez y Ramírez Flores, 2023). Esto implica identificar perfiles de cargo, planificar capacitaciones, validar competencias y asegurar que el personal cumpla con los requisitos necesarios (Romero Ferro, 2020). La empresa debe evaluar la formación, experiencia y educación del personal para determinar su competencia. Garantizar que el personal esté capacitado y competente es crucial para el éxito del hotel, la satisfacción del cliente y el cumplimiento de estándares de calidad. La norma ISO 9001:2015 requiere implementar procesos para asegurar la competencia del personal y lograr una gestión eficaz.

El hotel Boutique Santa Lucia no demuestra compromiso total con la norma ISO 9001:2015, que destaca la importancia de la competencia en la organización. Identificar perfiles, planificar capacitaciones y validar competencias son acciones clave para asegurar el cumplimiento de requisitos. La evaluación de formación y experiencia garantiza un personal competente, vital para el éxito, la satisfacción del cliente y el cumplimiento de estándares de calidad.

## **Conciencia**

La normativa ISO 9001:2015 establece que la toma de conciencia es favorable para la eficacia y mejora del sistema de gestión de calidad (Puentestar Zura, 2023). En el Hotel Boutique Santa Lucia, se implementa una capacitación anual para garantizar que el personal esté consciente de su contribución y pueda fortalecer sus habilidades. Esta capacitación abarca las funciones y responsabilidades de la administración, los objetivos anuales de calidad y los requisitos del sistema de gestión. A través de esta capacitación, se busca asegurar que todos los miembros del hotel comprendan su rol y contribución en la búsqueda de la excelencia en el servicio y la satisfacción del cliente. La toma de conciencia es fundamental para fomentar una cultura de calidad y promover el compromiso de todos los empleados en la mejora continua del hotel.

## **Comunicación**

Según la normativa ISO 9001:2015, la comunicación es un proceso esencial en el cual se transmite información de manera comprensible de un emisor a un receptor a través de un código y un canal determinado (Álvarez, 2021). En el contexto de la comunicación interna, se establecerá un formato de comunicado interno que incluirá los detalles clave, como el contenido, el destinatario, la fecha y el medio utilizado para la comunicación. Esto asegura que la información se comunique de manera efectiva dentro de la organización, promoviendo la transparencia y la cohesión entre los miembros del equipo.

Por otro lado, la comunicación externa se realiza a través de diversas vías, como prensa, eventos, declaraciones y publicaciones en la web (Agresott Ballenas, 2020). Los registros resultantes de estas comunicaciones se consideran información documentada y están definidos en un procedimiento general. La comunicación externa es crucial para mantener una imagen positiva de la organización y establecer relaciones sólidas con clientes, proveedores y otras partes interesadas externas.

En el Hotel Boutique Santa Lucia, la comunicación interna y externa son esenciales para cumplir con los requisitos de la norma ISO 9001:2015. La comunicación interna promueve la

colaboración y la coherencia dentro de la organización, mientras que la comunicación externa contribuye a fortalecer la reputación y las relaciones de la empresa con su entorno. Estas prácticas comunicativas efectivas son fundamentales para el éxito del sistema de gestión de calidad y para el logro de la satisfacción de los clientes.

## **Información documentada**

La información documentada desempeña un papel fundamental en un sistema de gestión de la calidad basado en la norma ISO 9001:2015. Según esta norma, la información documentada se refiere a la información que debe ser controlada y mantenida por una organización (Molina Moreno y Velandia López, 2022). Esto puede incluir diversos medios de almacenamiento, como documentos escritos, fotografías, vídeos, archivos de audio y guías interactivas.

En el apartado 8 de la norma ISO 9001:2015, se especifica la relación de información documentada necesaria para garantizar la eficacia del sistema de gestión de calidad y cumplir con los requisitos de la norma (Escobar Guale y Jácome Barrionuevo, 2023). Esto implica la identificación y control de documentos, estableciendo pautas para su creación, revisión, aprobación, distribución y retención.

## **Creación y actualización**

La creación y actualización de un sistema de gestión de calidad basado en las normas ISO es fundamental para el hotel Boutique Santa Lucia. Implica analizar los procesos clave, establecer procedimientos claros y protocolos, y adaptarse a los cambios y nuevas versiones de las normas ISO (Liñán Portella, 2020). Esto mejora la calidad de los servicios, aumenta la satisfacción del cliente, gestiona los riesgos, mejora la eficiencia y aumenta la competitividad del hotel boutique Santa Lucia.

El Hotel Boutique Santa Lucia, busca la creación y actualización de un sistema de gestión de calidad basado en las normas ISO contribuyendo a la mejora continua, la excelencia operativa y la satisfacción del cliente, asegurando el éxito a largo plazo del establecimiento.

## **Control de la información documentada**

Se establece un sistema de control de documentos para garantizar la correcta gestión de la información documentada. Esto implica la asignación de responsabilidades claras para la creación, revisión, aprobación y distribución de los documentos (Canossa Montes de Oca, 2022). En la misma línea, se establecen procedimientos para asegurar la confidencialidad,

integridad y disponibilidad de la información documentada, mediante medidas de seguridad físicas.

La actualización de la información documentada se realiza de forma periódica, asegurando que los documentos estén vigentes y reflejen los procesos y requisitos actuales del hotel boutique. Se establece un proceso de revisión y aprobación para los cambios y se notifica a todas las partes interesadas sobre las actualizaciones realizadas.

## **Operación**

El control operativo es un aspecto vital dentro de la gestión hotelera, ya que garantiza la eficiencia y calidad de los procesos y servicios ofrecidos a los huéspedes. Este control abarca desde la recepción y registro de huéspedes, la gestión de reservas, el servicio de alimentos y bebidas, hasta la limpieza y mantenimiento de habitaciones, entre otros. La implementación adecuada del control operativo asegura que los estándares de calidad se cumplan de manera consistente, se minimicen los errores y se optimice la experiencia del cliente. Es un pilar fundamental para mantener la competitividad y el éxito en la industria hotelera, ya que refleja la capacidad del hotel para brindar un servicio excepcional a sus visitantes.

## **Planificación y control operacional**

La planificación de los departamentos del hotel es esencial para asegurar una operación eficiente y fluida (Guzmán y Martínez, 2012). Considerando lo mencionado, desde observación participante dentro del Hotel Boutique Santa Lucía se identificó una cadena de mando clara, desde la administración hasta los diferentes departamentos, como recepción, ama de llaves, restaurante y cocina.

La cadena de mando establece la jerarquía y la responsabilidad dentro de cada departamento. El administrador tiene la responsabilidad general de supervisar y coordinar todas las actividades del hotel. A su vez, cada departamento tiene su propio jefe o supervisor encargado de garantizar que las tareas se realicen de acuerdo con los estándares establecidos.

El control operacional se logra a través de un seguimiento preciso de la cadena de mando. Cada miembro del equipo, ya sea un mesero, botones, recepcionista, cocinero, vajillero o ama de llaves, debe seguir un protocolo de calidad para cumplir adecuadamente con sus deberes y brindar un servicio de calidad.

Este protocolo de calidad puede incluir pautas específicas sobre cómo recibir a los huéspedes, cómo llevar a cabo el servicio de limpieza y mantenimiento de las habitaciones, cómo atender a los comensales en el restaurante y cómo preparar y presentar los platos en la cocina. El control operacional también implica monitorear regularmente el desempeño de los departamentos a través de informes, evaluaciones y retroalimentación. Esto permite identificar áreas de mejora y tomar acciones correctivas o preventivas según sea necesario.

## **Requisitos para productos y servicios**

Durante el proyecto, se evidenció que el Hotel Santa Lucia se esfuerza por cumplir con los requisitos de calidad establecidos para sus productos y servicios. Estos requisitos son fundamentales para garantizar la satisfacción de los clientes y mantener altos estándares de excelencia en la industria hotelera (Liñan Portella, 2020). En primer lugar, el hotel se somete a un riguroso control de calidad para asegurarse de que todos los aspectos de sus productos y servicios cumplan con los estándares establecidos. Esto implica la implementación de procesos de verificación y evaluación en cada departamento, desde la gerencia hasta la recepción, ama de llaves, restaurante y cocina.

Además, el Hotel Santa Lucia ha establecido relaciones duraderas con proveedores aptos y capacitados. Estos proveedores ofrecen productos y servicios de calidad a un precio competitivo. La selección cuidadosa de proveedores garantiza que los productos utilizados en el hotel cumplan con los estándares de calidad y contribuyan a la satisfacción de los huéspedes.

Cada departamento del hotel tiene roles y responsabilidades específicas para brindar el mejor servicio posible. La gerencia supervisa y coordina todas las operaciones, asegurándose de que se sigan los procedimientos establecidos y se cumplan los estándares de calidad. La recepción se encarga de recibir y atender a los huéspedes de manera amable y eficiente. El departamento de ama de llaves se ocupa de la limpieza y el mantenimiento de las habitaciones para garantizar una experiencia cómoda y agradable para los huéspedes. El restaurante y la cocina se dedican a ofrecer una deliciosa comida y una experiencia gastronómica excepcional.

## **Comunicación con el cliente**

En la misma línea que los aspectos anteriores, se evidenció durante la inmersión en campo que, en el Hotel Santa Lucia, la comunicación con el cliente es fundamental para brindar un servicio de calidad y satisfacer sus necesidades. Para lograr esto, se utilizan diversos medios

de comunicación, tales como el marketing promocional en redes sociales, llamadas telefónicas y reservas directas de agencias con el hotel.

En este contexto, las reservas directas de agencias con el hotel facilitan la comunicación y coordinación de los detalles específicos de cada reserva, asegurando una experiencia sin contratiempos para el cliente.

Es importante destacar que la comunicación tanto con el cliente como entre el personal interno debe ser clara, precisa y oportuna (Henaó Feria, 2018). Esto garantiza la correcta transmisión de información, evitando malentendidos y posibles inconvenientes futuros. La comunicación interna, especialmente en el cumplimiento de los tiempos establecidos en cada orden de servicio solicitada por el huésped, resulta vital para brindar un servicio eficiente y mantener altos estándares de calidad.

### **Determinación de requisitos para los productos y servicios**

Basado en la norma ISO 9001:2015, el Hotel Santa Lucia tiene como objetivo implementar un sistema sólido para la determinación de requisitos en sus productos y servicios. Como resultados de la observación directa, actualmente la organización no cuenta con un sistema completamente establecido, el hotel reconoce la importancia de cumplir con los estándares de calidad y se encuentra en proceso de desarrollar y mejorar sus prácticas en este sentido.

El Hotel Santa Lucia está comprometido en realizar una selección cuidadosa de proveedores capacitados y confiables, que cumplan con los requisitos necesarios para garantizar la calidad de los productos y servicios ofrecidos. El hotel busca establecer acuerdos y contratos claros con los proveedores, especificando los criterios de desempeño y calidad esperados.

En cuanto a los servicios brindados, el hotel se esfuerza por definir claramente los requisitos y especificaciones necesarios para satisfacer las expectativas de los clientes. Aunque aún se encuentra en proceso de implementación, el hotel tiene la intención de establecer estándares de servicio, procedimientos y protocolos que garanticen una experiencia satisfactoria para los huéspedes.

El Hotel Santa Lucia también reconoce la importancia de la retroalimentación de los clientes y está en proceso de establecer mecanismos para recopilar y analizar esta información. A través de revisiones de desempeño y acciones correctivas, el hotel busca mejorar continuamente sus productos y servicios para brindar una experiencia excepcional a sus huéspedes.

## **Revisión de los requisitos para los productos y servicios**

La revisión de los requisitos para los productos y servicios en el Hotel Santa Lucia es un aspecto crucial para garantizar la calidad y la satisfacción de los huéspedes. Si bien actualmente el hotel no cuenta con un sistema establecido para esta revisión, es fundamental que se implemente para cumplir con las normativas vigentes.

El Reglamento de Alojamiento Turístico y las normas ISO proporcionan pautas claras y específicas sobre los requisitos que deben cumplir los productos y servicios en un establecimiento hotelero. Estos requisitos abarcan aspectos como la limpieza, seguridad, comodidad, atención al cliente y el cumplimiento de estándares de calidad.

Para llevar a cabo la revisión de requisitos, el Hotel boutique Santa Lucia debe establecer un proceso sistemático que involucre la identificación, documentación y verificación de los requisitos aplicables. Esto implica realizar un análisis exhaustivo de los reglamentos y normas pertinentes, así como una evaluación interna de las prácticas y servicios actuales del hotel.

Es necesario establecer un equipo o persona responsable de esta revisión, el cual deberá recopilar y analizar la información necesaria, identificar cualquier brecha o incumplimiento de los requisitos y proponer acciones correctivas y preventivas para cumplir con ellos.

La implementación de un sistema de revisión de requisitos no solo permitirá al Hotel Santa Lucia cumplir con las regulaciones legales y normativas, sino que también contribuirá a mejorar la calidad de los productos y servicios ofrecidos, aumentar la satisfacción de los huéspedes y fortalecer la reputación del hotel en el mercado.

## **Cambios de los requisitos para los productos y servicios**

Los cambios en los requisitos para los productos y servicios en el Hotel boutique Santa Lucia, basados en el reglamento de alojamiento turístico y las normas ISO, representan una oportunidad para mejorar y fortalecer las prácticas operativas y la calidad de los servicios ofrecidos. Aunque actualmente el hotel no cuenta con estos requisitos, su implementación tendría un impacto positivo significativo.

El reglamento de alojamiento turístico establece normas y regulaciones para asegurar la calidad y seguridad en los establecimientos hoteleros (Ministerio de Turismo, 2015). Al adoptar estos requisitos, el Hotel boutique Santa Lucia podría demostrar su compromiso con el cumplimiento de estándares exigentes, lo que generaría confianza en los huéspedes y les brindaría una experiencia de hospedaje aún más satisfactoria.

Por otro lado, las normas ISO proporcionan un marco reconocido internacionalmente para la gestión de la calidad. La implementación de las normas ISO en el hotel permitiría establecer procesos eficientes, mejorar la eficacia de las operaciones y optimizar la satisfacción del cliente. Además, ofrecería una base sólida para la mejora continua, la identificación de áreas de mejora y el cumplimiento de los requisitos legales y reglamentarios.

Estos cambios en los requisitos para los productos y servicios requerirían una revisión exhaustiva de las prácticas actuales del Hotel Santa Lucía, así como la implementación de procedimientos y controles adicionales. Es crucial que el hotel se comprometa a realizar los cambios necesarios y buscar el cumplimiento de estos requisitos para asegurar un futuro exitoso y sostenible en el mercado.

### **Diseño y desarrollo de productos y servicios**

El diseño y desarrollo de productos y servicios basados en las normas ISO representan una oportunidad significativa para el Hotel Santa Lucía. Al seguir estas normas reconocidas internacionalmente, el hotel podría obtener beneficios importantes que impactarán positivamente su desempeño y la satisfacción de sus clientes.

Las normas ISO proporcionan un marco estructurado y sistemático para el diseño y desarrollo de productos y servicios. Al adoptar estas normas, el Hotel Santa Lucía garantizaría que sus productos y servicios cumplan con altos estándares de calidad, confiabilidad y eficiencia.

Una de las normas más relevantes en este contexto es la norma ISO 9001, que establece los requisitos para un sistema de gestión de calidad. Al seguir esta norma, el hotel puede implementar procesos de diseño y desarrollo sólidos, que incluyen la identificación de requisitos, la generación de conceptos, el diseño detallado, las pruebas y validaciones, y la producción o implementación final.

### **Planeación del diseño y desarrollo**

La planeación del diseño y desarrollo basada en las normas ISO permite al Hotel Santa Lucía definir claramente los objetivos y metas del proyecto, así como los recursos necesarios para llevarlo a cabo de manera efectiva. Esto incluye la asignación de personal adecuado, la provisión de equipos y herramientas necesarios, y la gestión de plazos y presupuestos.

Además, estas normas promueven la participación y colaboración de diferentes partes interesadas en el proceso de diseño y desarrollo (Alzate Ibáñez, et al., 2017). Esto implica la integración de las opiniones y comentarios de los clientes, el personal interno y los

proveedores externos, lo que enriquece la perspectiva y asegura la satisfacción del cliente final.

Al implementar la planificación del diseño y desarrollo basada en las normas ISO, el Hotel Santa Lucia puede lograr una serie de beneficios. Entre ellos se incluyen la reducción de errores y retrabajos, la optimización de recursos, y la mejora continua de sus productos y servicios.

### **Controles del diseño y desarrollo**

Los controles del diseño y desarrollo del servicio basados en las normas ISO brindan al Hotel Boutique Santa Lucia la oportunidad de mejorar la calidad y consistencia de sus servicios en áreas clave como las habitaciones, el restaurante y la recepción. Siguiendo estas mejores prácticas, el hotel puede garantizar una experiencia excepcional para los huéspedes al establecer procesos sólidos y eficientes. En las habitaciones, se considera el diseño interior, la comodidad y la disponibilidad de servicios. En el restaurante, se enfoca en la preparación de alimentos y el servicio al cliente. En la recepción, se destaca la atención al cliente y la gestión de reservas. Al implementar estos controles, el hotel puede mejorar la calidad de sus servicios, reducir errores y problemas operativos, y crear una experiencia memorable para los huéspedes. Siguiendo los estándares ISO, el Hotel Santa Lucia puede optimizar sus operaciones y aumentar la satisfacción de sus clientes.

### **Salidas del diseño y desarrollo**

Las salidas del diseño y desarrollo del servicio en áreas clave como habitaciones, restaurante, recepción y facturación, basadas en las normas ISO, tienen un impacto significativo en el Hotel Boutique Santa Lucia. Cuando se siguen adecuadamente, estas normas aseguran que los servicios ofrecidos sean de alta calidad, consistentes y satisfactorios para los huéspedes. En las habitaciones, las salidas del diseño y desarrollo se refieren a aspectos como la disposición del mobiliario, la comodidad de las camas y la funcionalidad de los elementos tecnológicos. En el restaurante, se consideran aspectos como el menú, la calidad de los alimentos y la atención al cliente.

En la recepción y facturación, se abordan elementos como la eficiencia en el check-in y check-out, la precisión en la facturación y la satisfacción del cliente durante todo el proceso. Sin embargo, si estas salidas del diseño y desarrollo no se implementan correctamente, el impacto negativo en el hotel puede ser significativo. Puede haber una disminución en la satisfacción del cliente, problemas operativos y pérdida de reputación. Por lo tanto, es

fundamental que el Hotel Boutique Santa Lucia siga las normas ISO y el debido procedimiento en todas las etapas del diseño y desarrollo del servicio para garantizar resultados positivos y una experiencia inigualable para sus huéspedes.

### **Cambios en el diseño y desarrollo**

El Hotel Boutique Santa Lucia se beneficiaría de realizar cambios en el diseño y desarrollo del servicio ofrecido en áreas clave como habitaciones, restaurante, recepción y facturación. Estos cambios, basados en las normas ISO y el reglamento interno del hotel, tendrían un impacto positivo en el establecimiento.

En términos de habitaciones, los cambios en el diseño y desarrollo podrían implicar mejoras en la funcionalidad y comodidad de los espacios, actualizando la decoración y el mobiliario para crear ambientes más atractivos y confortables para los huéspedes. En el restaurante, los cambios se centrarían en la mejora de la experiencia gastronómica, diversificando el menú, utilizando ingredientes frescos y locales, y mejorando la presentación de los platos y el servicio al cliente.

En la recepción y facturación, los cambios se enfocarían en agilizar los procesos, implementando sistemas de reserva y registro más eficientes, reduciendo los tiempos de espera y brindando una atención al cliente más personalizada y amigable.

### **Control de procesos, productos y servicios, suministros externamente**

Considerando la observación participante dentro del Hotel Boutique, se identifican tres departamentos en los que se mantiene un control de procesos. Entre ellos,

- **Mantenimiento en Habitaciones:** El Hotel Boutique Santa Lucia implementa controles rigurosos en los procesos, productos y servicios suministrados externamente por proveedores y personal subcontratado en el departamento de reparaciones en habitaciones y zonas afectadas del hotel. Se establecen criterios de selección para proveedores y se llevan a cabo inspecciones y evaluaciones para asegurar la calidad de los productos utilizados en las reparaciones.
- **Departamento de compras:** En el departamento de aprovisionamiento, el Hotel Santa Lucia se beneficia de los controles implementados en los procesos, productos y servicios suministrados por proveedores externos. Se establecen criterios de selección para los proveedores de alimentos y bebidas, y se realizan inspecciones y evaluaciones para asegurar la calidad y seguridad de los productos. Asimismo, se

capacita al personal del restaurante para garantizar un servicio excepcional y una experiencia culinaria satisfactoria para los huéspedes.

- Departamento de Recepción y Facturación: En el departamento de recepción y facturación, el Hotel Santa Lucia implementa controles en los procesos, productos y servicios suministrados externamente por proveedores y personal subcontratado. Se establecen criterios de selección para los proveedores de sistemas de facturación y se realizan evaluaciones para asegurar su eficacia y precisión.

### **Tipo y alcance del control**

El Hotel Boutique Santa Lucia se caracteriza por implementar un sistema de control exhaustivo que abarca diversos aspectos para asegurar la calidad y eficiencia de sus operaciones. El tipo y alcance de control en el hotel se fundamenta en las normas ISO y en el reglamento interno establecido por la dirección.

El control de procesos es una de las bases fundamentales en el hotel. Se enfoca en la planificación, ejecución y supervisión de todas las actividades, incluyendo la revisión de políticas y objetivos de calidad, así como el cumplimiento de requisitos legales y reglamentarios. Este control se lleva a cabo para garantizar que todos los procesos operativos se realicen de manera adecuada y se alcancen los estándares establecidos.

Además, se realiza un riguroso control de los productos y servicios suministrados, tanto interna como externamente. Se establecen criterios de selección para los proveedores y se realizan inspecciones y evaluaciones para asegurar la calidad de los productos y servicios utilizados en el hotel. Esto abarca desde el aprovisionamiento de alimentos y bebidas hasta el suministro de productos de limpieza y el mantenimiento de las instalaciones.

Otro aspecto clave es el control del personal, tanto propio como subcontratado. Se asegura que el personal esté debidamente capacitado y posea las competencias necesarias para desempeñar sus funciones de manera eficiente y brindar un servicio de calidad a los huéspedes. Se establecen protocolos de comunicación y se fomenta un ambiente de trabajo colaborativo y en equipo.

### **Información para proveedores externos**

El Hotel Boutique Santa Lucia se beneficia de los controles implementados en los procesos, productos y servicios proporcionados por proveedores y personal subcontratado. Estos controles, basados en las normas ISO y el reglamento interno del hotel, tienen un impacto

positivo en áreas como las reparaciones en habitaciones, el aprovisionamiento en el restaurante, la recepción y la facturación.

En lo que respecta a las reparaciones en habitaciones, es fundamental establecer criterios rigurosos para seleccionar proveedores y personal subcontratado, evaluando su experiencia y competencia técnica. El seguimiento y la evaluación periódica garantizan que los trabajos cumplen con los estándares de calidad del hotel y las expectativas de los clientes.

En el ámbito del aprovisionamiento en el restaurante, es necesario establecer acuerdos con proveedores confiables que cumplan con los requisitos de calidad y seguridad alimentaria. Se deben realizar inspecciones y verificaciones para asegurar la calidad de los productos y mantener un inventario adecuado. En relación a la recepción y la facturación, es esencial contar con personal bien capacitado y familiarizado con los procedimientos y políticas del hotel. La claridad en la orientación y la implementación de protocolos de comunicación efectivos garantizan una atención a la cliente satisfactoria y una facturación precisa.

### **Producción y prestación del servicio**

La producción y prestación del servicio en el Hotel Boutique Santa Lucía juegan un papel fundamental en la satisfacción de los huéspedes y en la reputación del hotel. Esto implica tanto la elaboración de insumos (producción) para el restaurante y cocina como la prestación de un servicio de calidad por parte del personal del restaurante.

En cuanto a la producción de materia prima (cárnicos) para el restaurante y cocina, se busca garantizar la calidad y frescura de los alimentos que se sirven a los huéspedes. El hotel se esfuerza por utilizar ingredientes frescos y de alta calidad enviados por bodega central, los cuales son porcionados y correctamente empacados por el equipo de cocina de manera cuidadosa. Esto implica la planificación y organización de los procesos de producción, asegurando que los alimentos sean preparados de acuerdo con los estándares de higiene y seguridad alimentaria.

Por otro lado, la prestación del servicio en el restaurante también es de suma importancia. El personal del restaurante, capacitado y comprometido, se encarga de brindar una atención amable y profesional a los huéspedes. Su objetivo es crear una experiencia gastronómica memorable, cuidando cada detalle desde la bienvenida hasta la despedida. La coordinación entre el personal de servicio, los cocineros y los camareros es esencial para garantizar un servicio eficiente y de calidad.

La producción y prestación del servicio en el Hotel Boutique Santa Lucia benefician tanto a los huéspedes como al personal del restaurante. Los huéspedes disfrutan de deliciosos alimentos preparados con cuidado y presentados de manera atractiva, mientras que el personal del restaurante tiene la satisfacción de contribuir a una experiencia gastronómica excepcional. Este enfoque en la producción y prestación del servicio de calidad permite al hotel destacarse en el mercado y generar una reputación positiva entre los clientes.

## **Control de la producción y prestación del servicio**

El control de la producción y prestación del servicio en el Hotel Boutique Santa Lucia es una tarea elemental para garantizar la calidad y satisfacción de los huéspedes. En esta labor, el encargado principal es el gerente del hotel, quien supervisa y coordina todas las actividades relacionadas con la producción y prestación del servicio.

El gerente del hotel tiene la responsabilidad de establecer y mantener estándares de calidad para los diferentes departamentos y áreas del hotel, incluyendo el restaurante, la recepción, las habitaciones y otros servicios. Esto implica definir los procesos y procedimientos necesarios para asegurar que se cumplan los estándares de calidad establecidos.

Además del gerente del hotel, el gerente general también puede participar en el control de la producción y prestación del servicio, especialmente en decisiones estratégicas y en la revisión de los resultados obtenidos. La participación del gerente general permite una visión integral de la gestión del hotel y contribuye a la mejora continua de los procesos y servicios.

El control de la producción y prestación del servicio implica monitorear y evaluar el desempeño del personal, la calidad de los productos y servicios ofrecidos, así como la satisfacción de los clientes. Incluye registros en los que abarcan ingreso de alimentos, fecha de ingreso

## **Identificación y trazabilidad**

La identificación y trazabilidad del servicio prestado por el Hotel Boutique Santa Lucia es un aspecto fundamental para garantizar la calidad y satisfacción de los huéspedes. Una vez que un cliente ha concluido su hospedaje o ha consumido en el restaurante del hotel, es necesario contar con un sistema de identificación y registro adecuado que permita realizar un seguimiento preciso de los servicios prestados.

La identificación del servicio se logra mediante la asignación de códigos o números de referencia únicos a cada reserva de hospedaje (ver anexo A) o pedido en el restaurante (ver

anexo B). Estos códigos o números se utilizan para identificar y vincular la información relevante asociada a cada servicio, como el nombre del cliente, las fechas de estancia, los servicios solicitados, los consumos realizados, entre otros datos

La trazabilidad del servicio implica el seguimiento detallado de cada etapa del proceso, desde la llegada del cliente hasta su salida o el cierre del pedido en el restaurante. Esto se logra a través de la recopilación de información relevante, como los registros de entrada y salida, las facturas y comprobantes de consumo, los pagos realizados, entre otros documentos.

La identificación y trazabilidad del servicio prestado por el Hotel Boutique Santa Lucia permite obtener información precisa y detallada sobre las preferencias y necesidades de los clientes, facilitando la personalización de futuras experiencias y mejorando la calidad del servicio. Además, esta información es valiosa para la gestión interna del hotel, ya que permite analizar y evaluar el desempeño de los diferentes departamentos y áreas de servicio. Esta información la podemos obtener del sistema de reservas o del sistema de facturación, ambos casos podrían ser útiles para realizar la trazabilidad del servicio ofrecido.

### **Propiedad perteneciente a los clientes o proveedores externos**

La gestión adecuada de la propiedad perteneciente a los clientes o proveedores externos es esencial según la norma ISO 9001:2015. En el contexto del Hotel Santa Lucia, se reconoce la importancia de atender los derechos y expectativas de los clientes, permitiéndoles acceder a las áreas previamente alquiladas con privacidad y comodidad. De la misma manera, los proveedores externos desempeñan un papel fundamental al suministrar los insumos necesarios para el funcionamiento del hotel, tales como alimentos, bebidas, productos de limpieza y suministros de oficina. Es responsabilidad del hotel establecer procesos y controles adecuados para gestionar de manera efectiva la propiedad y los insumos proporcionados por estos proveedores.

La norma ISO 9001:2015 proporciona directrices para garantizar una gestión eficiente de la propiedad perteneciente a los clientes y los insumos externos. Al cumplir con estos requisitos, el Hotel Santa Lucia puede asegurar la satisfacción de sus clientes y la calidad de sus productos y servicios.

### **Preservación**

La preservación es un aspecto esencial en la gestión de la calidad, de acuerdo a la norma ISO 9001:2015. Sin embargo, en el Hotel Boutique Santa Lucía aún no se ha implementado un sistema formal de preservación de calidad para sus productos y servicios. La preservación

implica proteger y mantener la calidad de los productos y servicios ofrecidos por el hotel durante su almacenamiento, manipulación y entrega. Esto implica tomar medidas para evitar cualquier tipo de deterioro, daño o contaminación que pueda afectar su calidad.

Para cumplir con los requisitos de la norma ISO 9001:2015, el Hotel Santa Lucía deberá establecer un sistema adecuado de preservación de calidad. Esto puede implicar la implementación de procedimientos y controles para el manejo apropiado de los insumos, el almacenamiento en condiciones óptimas, la prevención de la contaminación, el mantenimiento regular de las instalaciones y equipos, y la capacitación del personal en prácticas de preservación de calidad.

La implementación de un sistema de preservación de calidad beneficiará al Hotel Santa Lucía al asegurar que sus productos y servicios mantengan una calidad consistente y cumplan con las expectativas de los clientes.

### **Actividades posteriores a la entrega**

Las actividades posteriores a la entrega juegan un papel crucial en la gestión de la calidad del servicio ofrecido en el restaurante del Hotel Santa Lucía, en cumplimiento de la norma ISO 9001:2015 (). Estas actividades se refieren a los procesos y acciones que se llevan a cabo una vez que el cliente ha culminado su alojamiento y ha disfrutado del servicio gastronómico.

Dentro de estas actividades se incluirían labores como la recopilación de comentarios y opiniones de los clientes sobre su experiencia en el restaurante, alojamiento, la revisión de posibles quejas o reclamaciones, y la gestión de acciones correctivas y preventivas para abordar cualquier desviación o insatisfacción identificada.

### **Control de cambios**

El control de cambios en el Hotel Santa Lucía es esencial para garantizar la satisfacción del cliente en el servicio de restaurante y asignaciones de habitaciones, cumpliendo con los estándares de la norma ISO 9001:2015. Cuando un comensal experimenta problemas con su platillo y solicita un cambio debido a su insatisfacción, se activa el procedimiento de control de cambios.

El personal del restaurante debe estar preparado para atender rápidamente y de manera eficiente la solicitud del comensal. Es necesario reemplazar el plato insatisfactorio por uno que cumpla con las expectativas del cliente, lo cual requiere una comunicación efectiva entre

el personal del restaurante y la cocina para coordinar el cambio y ofrecer una solución adecuada.

De manera similar, si un cliente no está satisfecho con la habitación asignada por el recepcionista, tiene el derecho de solicitar un cambio. En este caso, se activa nuevamente el control de cambios y el personal de recepción debe gestionar la solicitud de manera oportuna. Es fundamental que el personal esté capacitado para abordar estas situaciones de manera profesional, proporcionando alternativas que cumplan con los requisitos del cliente.

Es importante registrar todos los cambios realizados en el hotel, tanto en el restaurante como en las asignaciones de habitaciones, reportándolos al administrador o encargado de turno. Esto permite mantener un registro detallado de los cambios efectuados y tomar las medidas necesarias para mejorar la calidad del servicio y prevenir situaciones similares en el futuro.

### **Liberación de productos y servicios**

La liberación de productos y servicios en el Hotel Boutique Santa Lucía es esencial para asegurar la calidad y satisfacción del cliente, siguiendo la norma ISO 9001:2015. Este proceso se enfoca en verificar que los productos y servicios cumplen con los requisitos establecidos antes de su entrega.

Para garantizar una liberación adecuada, se aplican controles rigurosos en todas las etapas. En el caso de los productos, se realizan inspecciones para confirmar su conformidad en términos de calidad, cantidad y presentación. Asimismo, se verifica el estado de los equipos utilizados en la prestación de servicios para asegurar su correcto funcionamiento.

En cuanto a los servicios, se realiza una evaluación exhaustiva para asegurar el cumplimiento de los estándares de calidad establecidos. Esto incluye la verificación de que los procesos se sigan de acuerdo a los procedimientos establecidos, que el personal esté capacitado y competente, y que se satisfagan las expectativas del cliente. Una vez que los productos y servicios son liberados, se lleva a cabo un seguimiento continuo para evaluar su desempeño y tomar medidas correctivas si se detecta alguna no conformidad.

### **Control de salidas no conformes**

El control de salidas no conformes es un aspecto crítico en la gestión de la calidad en el Hotel Boutique Santa Lucía, especialmente en las áreas de recepción, alojamiento y restaurante. Aunque se reconoce que actualmente existen desafíos en el manejo adecuado de estas

situaciones, es fundamental implementar medidas efectivas para abordar los problemas y mejorar la satisfacción del cliente.

En el área de recepción, se han identificado problemas relacionados con asignaciones incorrectas de habitaciones, retrasos en el check-in o check-out, falta de atención personalizada y respuestas inadecuadas ante quejas o solicitudes de los huéspedes. Estas situaciones generan insatisfacción y pueden dañar la reputación del hotel. Es crucial establecer procedimientos claros para garantizar que las solicitudes de los clientes se atiendan de manera adecuada y oportuna, además de capacitar al personal en habilidades de servicio al cliente y resolución de conflictos.

En el área de alojamiento, es importante garantizar que las habitaciones cumplan con los estándares de calidad establecidos. Problemas como la falta de limpieza, mantenimiento deficiente o falta de comodidades pueden generar insatisfacción en los huéspedes. Es necesario implementar controles periódicos para identificar y corregir cualquier no conformidad en las habitaciones, así como capacitar al personal de limpieza y mantenimiento en técnicas y estándares de calidad.

En el área de restaurante, se han observado situaciones donde los clientes expresan su insatisfacción con la calidad de los alimentos, el servicio deficiente o errores en los pedidos. Estos problemas afectan la experiencia gastronómica y pueden llevar a la pérdida de clientes. Es esencial establecer controles en la preparación de alimentos, supervisar la calidad del servicio y capacitar al personal en atención al cliente y manejo de quejas.

El hotel debe tomar en cuenta las necesidades y expectativas de los clientes, trabajar en la comunicación interna entre los diferentes departamentos y utilizar la retroalimentación de los clientes para realizar ajustes y mejoras.

## **Evaluación del desempeño**

El propósito principal de la Norma ISO 9001:2015 es garantizar la satisfacción del cliente y la entrega de productos o servicios de alta calidad. Para lograrlo, es esencial llevar a cabo una evaluación del desempeño (Guerrero Maxi y Alvarado Vivar, 2023). La norma requiere que el Hotel Boutique Santa Lucía establezca indicadores de desempeño medibles y relevantes, como eficiencia operativa, satisfacción del cliente y calidad del servicio. Esta evaluación implica el monitoreo y medición periódica de dichos indicadores para obtener una visión clara del rendimiento actual y compararlo con los objetivos establecidos. A través del análisis de datos, se pueden identificar oportunidades de mejora y tomar decisiones informadas,

implementando acciones correctivas y preventivas. Aunque el hotel actualmente depende de calificaciones y comentarios de los clientes, la adopción de indicadores de desempeño formales fortalecería su enfoque en la mejora continua y la excelencia en el servicio y los productos ofrecidos.

### **Seguimiento, medición, análisis y evaluación**

Para la Normativa ISO 9001:2015, el seguimiento, medición y análisis son elementos esenciales para garantizar el cumplimiento de los requisitos de calidad y promover la mejora continua (Salazar Coba y Luzarraga Pinargote, 2022) en este caso, del Hotel Boutique Santa Lucía. La Norma permite a estos procesos evaluar el rendimiento del hotel en relación con los requisitos establecidos y los objetivos de calidad conllevando automáticamente a una mejora continua.

La clave principal que rige la norma ISO 9001:2015 con respecto al seguimiento, medición y análisis es la premisa *lo que no se mide, no se puede mejorar*. Un autor clave que respalda la importancia del seguimiento, medición y análisis en la norma ISO 9001:2015 es Fuentes Martínez (2023), quien enfatiza la necesidad de establecer indicadores de rendimiento, realizar mediciones y analizar los resultados para identificar oportunidades de mejora y tomar acciones correctivas. Su enfoque se centra en la idea de que la calidad debe ser gestionada y mejorada de manera sistemática, y el seguimiento, medición y análisis son herramientas fundamentales para lograrlo.

Estos procesos también brindan información valiosa para la revisión por la gerencia del hotel, donde se toman decisiones estratégicas y se fortalecen objetivos basados en los resultados obtenidos. Será de mucha ayuda en la solución a problemas, inconvenientes o críticas del servicio o producto de venta. Se opta que el hotel tenga estos indicadores para que de manera sólida se genere, implemente e instruyan cada actividad de mejora en cada una de las áreas de servicio al cliente.

### **Satisfacción al cliente**

La norma ISO 9001:2015 destaca la importancia de la satisfacción del cliente como un objetivo fundamental de un sistema de gestión de calidad en hoteles (Aquino Castro, 2023). Para lograrlo, es esencial comprender plenamente las necesidades y expectativas del cliente y establecer procesos que garanticen el cumplimiento consistente de sus requisitos. La medición y monitoreo de la satisfacción del cliente, a través de mecanismos de

retroalimentación como encuestas y revisiones periódicas, son fundamentales para evaluar el desempeño del hotel y tomar acciones de mejora.

Gestionar adecuadamente las quejas y reclamaciones de los clientes es otro aspecto clave resaltado por la norma. El Hotel Boutique Santa Lucía ha construido su reputación de satisfacción del cliente con el tiempo, pero aún puede mejorar mediante la personalización de las encuestas y el establecimiento de un proceso formal para gestionar las quejas. Al hacerlo, el hotel demostrará su compromiso con la satisfacción del cliente y fortalecerá la confianza en sus servicios.

Con estas mejoras en la gestión de la satisfacción del cliente, el Hotel Boutique Santa Lucía podrá brindar una experiencia aún más satisfactoria a sus huéspedes, fortalecer su posición en el mercado y lograr un crecimiento sostenible en el tiempo. La implementación de las prácticas recomendadas por la norma ISO 9001:2015 le permitirá consolidarse como un referente en la industria hotelera y mantener la fidelidad de sus clientes.

## **Análisis y evaluación**

La norma ISO 9001:2015 requiere que las organizaciones realicen análisis y evaluaciones periódicas como parte de su sistema de gestión de calidad. Según Solis Freire (2022), estos procesos permiten a las organizaciones obtener información valiosa sobre su desempeño y su capacidad para cumplir con los requisitos y objetivos establecidos.

El análisis implica examinar con detalle cada uno de los datos y la información recopilada para poder determinar las tendencias, patrones y oportunidades de mejora. Aquí intervienen los antes mencionados indicadores de rendimiento, datos de satisfacción del cliente, resultado de auditorías internas, métricas y entre otros. Una vez analizada toda esta información el gerente del hotel tomará decisiones sólidas, basada en toda la documentación que antecede a las propuestas de mejora

La evaluación, por otro lado, implica la valoración sistemática del desempeño del Hotel Boutique Santa Lucía, en relación con los requisitos y objetivos establecidos. Esto puede involucrar la comparación del desempeño actual con el desempeño esperado, la identificación y determinación de acciones correctivas y preventivas. La evaluación también incluye la revisión por la dirección, donde se analizan los resultados del análisis y la evaluación, y se toman decisiones estratégicas para impulsar la mejora continua.

La Norma ISO 9001:2015 indica la importancia de la participación de los empleados en el análisis y la evaluación. Al involucrar a todos los niveles de la organización en estos procesos, se fomenta el sentido de propiedad y responsabilidad, y se promueve una cultura de mejora continua. Los empleados pueden aportar con ideas y propuestas de mejora.

## **Auditoría interna**

La auditoría interna es un proceso sistemático y documentado que se realiza en el Hotel Santa Lucía para evaluar la conformidad de su sistema de gestión de calidad con los requisitos de la Norma ISO 9001:2015 y determinar su eficacia (Morán Chilán y Zamora Solís, 2023). Esta evaluación se enfoca en la eficiencia y adecuación del sistema de gestión de calidad implementado, analizando procedimientos, registros y actividades relacionadas para identificar oportunidades de mejora y garantizar el cumplimiento de los requisitos establecidos.

Los auditores internos del hotel desempeñan un papel imparcial y objetivo en la auditoría, actuando como agentes de mejora al identificar áreas de riesgo y proponer mejoras. Durante la auditoría, se revisan los procesos y procedimientos operativos, se examinan los registros y se analizan las actividades relacionadas con la calidad.

Las posibles deficiencias o no conformidades detectadas durante la auditoría se documentan y se toman acciones correctivas y preventivas para abordarlas y evitar su repetición en el futuro. El personal del hotel es parte activa en este proceso, lo que permite una participación colaborativa en la búsqueda de la mejora continua del sistema de gestión de calidad. La auditoría interna es una herramienta valiosa para garantizar la eficacia del sistema de gestión de calidad del Hotel Santa Lucía y mantener altos estándares de calidad y satisfacción del cliente.

## **Revisión por la dirección**

La revisión por la dirección es un proceso esencial en el marco de las normas ISO 9001:2015 y juega un papel fundamental en la evaluación del sistema de gestión de calidad del Hotel Boutique Santa Lucía. Durante esta revisión, la gerencia analiza el desempeño general del hotel, los resultados de la auditoría interna y la satisfacción del cliente. La revisión se basa en el principio de mejora continua, buscando asegurar que el sistema de gestión cumpla con los requisitos de la norma y alcance los objetivos establecidos.

Mediante la revisión por la dirección, se identifican oportunidades de mejora y se establecen nuevos objetivos para impulsar el crecimiento y la excelencia del hotel. Se analizan los

resultados de la auditoría interna y se toman acciones correctivas y preventivas para abordar las no conformidades detectadas. También se evalúan los indicadores de desempeño relacionados con la satisfacción del cliente, como encuestas y quejas recibidas, para determinar áreas de mejora en la atención al cliente y en los servicios ofrecidos.

La revisión por la dirección, respaldada por la implementación efectiva de la Norma ISO 9001:2015, posiciona al Hotel Boutique Santa Lucía como un referente en la industria hotelera del Ecuador y demuestra su compromiso con la calidad y la satisfacción del cliente, fortaleciendo así su reputación y fidelizando a sus huéspedes.

### **Entradas de la revisión por la dirección**

Las normas ISO 9001:2015 refuerzan los requisitos para la revisión por la dirección (Romero Ferro, 2020), un proceso que permite evaluar el desempeño del sistema de gestión de calidad en el Hotel Boutique Santa Lucía y tomar decisiones estratégicas fundamentadas. La revisión se basa en diversas entradas clave.

En primer lugar, los resultados de las auditorías internas brindan una evaluación objetiva y sistemática del sistema de gestión de calidad del hotel. Estos resultados, que incluyen no conformidades y oportunidades de mejora identificadas, son fundamentales para la revisión por la dirección. Proporcionan a la alta dirección una visión clara del grado de conformidad con los requisitos de la norma ISO 9001:2015 y permiten la implementación de acciones correctivas y preventivas adecuadas.

En segundo lugar, los indicadores de desempeño, como las encuestas de satisfacción del cliente, los niveles de ocupación y los tiempos de respuesta a las quejas, proporcionan datos cuantitativos y cualitativos sobre el desempeño del hotel. Estos indicadores son elementos esenciales para la revisión por la dirección, ya que permiten evaluar la eficacia de los procesos y la satisfacción del cliente. Su análisis facilita la identificación de áreas de mejora y el establecimiento de nuevos objetivos para impulsar la excelencia en la gestión de calidad.

Por último, los cambios en el contexto y los requisitos legales deben ser considerados durante la revisión por la dirección. El entorno externo del Hotel Boutique Santa Lucía está sujeto a modificaciones, como cambios en las leyes relacionadas con la industria hotelera y nuevas tendencias en las preferencias de los clientes. Estos cambios deben ser evaluados para asegurar que el hotel cumpla con los requisitos legales y se adapte a las demandas cambiantes de los clientes y del entorno.

## **Salidas de la revisión por la dirección**

Las normas ISO 9001:2015 establecen los requisitos para la revisión por la dirección, un proceso que permite evaluar el desempeño del sistema de gestión de calidad del Hotel Boutique Santa Lucía y tomar decisiones estratégicas. Los elementos que intervienen en las salidas de la revisión por la administración son:

**Decisiones estratégicas:** Una de las salidas más importantes de la revisión por la dirección son las decisiones estratégicas tomadas por la gerencia del hotel. Estas decisiones se basan en los resultados de la revisión y abordan aspectos como la asignación de recursos, la mejora de los procesos, el establecimiento de nuevos objetivos y el cumplimiento de los requisitos legales y reglamentarios.

**Acciones correctivas y preventivas:** Otra salida clave de la revisión por la dirección son las acciones correctivas y preventivas identificadas para abordar no conformidades, prevenir problemas futuros y mejorar el desempeño del sistema de gestión de calidad. Estas acciones pueden incluir la implementación de medidas correctivas, la capacitación del personal, la actualización de procedimientos y la mejora de la comunicación interna.

**Actualización del sistema de gestión de calidad:** La revisión por la dirección también puede generar la necesidad de actualizar el sistema de gestión de calidad del Hotel Boutique Santa Lucía. Esto puede implicar cambios en los procedimientos, políticas o enfoques para garantizar que se cumplan los requisitos de la norma ISO 9001:2015 y se aborden las áreas de mejora identificadas durante la revisión.

Las salidas de la revisión por la dirección, basadas en las normas ISO 9001:2015, son elementos clave para impulsar la mejora continua y fortalecer la gestión de calidad en el Hotel Boutique Santa Lucía. A través de las decisiones estratégicas, las acciones correctivas y preventivas y la actualización del sistema de gestión de calidad, el hotel puede avanzar hacia la excelencia en la gestión y satisfacer las expectativas de sus clientes.

## **Mejora**

El Hotel Boutique Santa Lucía se esfuerza constantemente por mejorar sus servicios y cumplir con los estándares establecidos por las normas ISO 9001:2015. La mejora continua, un principio central de estas normas, impulsa al hotel a identificar y abordar áreas de mejora en su gestión de calidad. Los aspectos claves relacionados a la mejora son:

Identificación de oportunidades de mejora: La norma ISO 9001:2015 conlleva al hotel a identificar oportunidades de mejora en todos los aspectos de su gestión de calidad. Esto puede incluir la evaluación de los procesos operativos, la atención al cliente, la eficiencia en la prestación de servicios y la gestión de quejas y reclamaciones.

Establecimiento de objetivos de mejora: Una vez identificadas las oportunidades de mejora, el hotel establece objetivos específicos y medibles para impulsar la mejora continua. Estos objetivos pueden estar relacionados con la reducción de quejas, la mejora de la calidad de los servicios, la optimización de los procesos o el aumento de la satisfacción del cliente.

Implementación de acciones correctivas y preventivas: La mejora continua implica la implementación de acciones correctivas y preventivas para abordar las no conformidades y prevenir problemas futuros. Cuando se detecta una no conformidad, se toman acciones para corregir la situación y evitar que se repita.

Evaluación y revisión de los resultados: La norma ISO 9001:2015 promueve la evaluación y revisión de los resultados obtenidos a través de la mejora continua (Ortega Farfán, 2020). El hotel realiza un seguimiento regular de los indicadores de desempeño, revisa los resultados de las acciones implementadas y analiza los logros en relación con los objetivos establecidos.

Al identificar oportunidades de mejora, establecer objetivos claros, implementar acciones correctivas y preventivas, y evaluar los resultados, el hotel puede fortalecer su gestión de calidad y alcanzar la excelencia en sus servicios.

## **No conformidad y acción correctiva**

Las Normas ISO 9001:2015 establecen que el manejo de no conformidades y la implementación de acciones correctivas son aspectos críticos para el Hotel Boutique Santa Lucía. A continuación, se destacan algunos puntos clave relacionados con estos conceptos:

Identificación de no conformidades: Las no conformidades se refieren a situaciones en las que los resultados o el desempeño no cumplen con los requisitos establecidos. En el hotel, pueden surgir no conformidades en áreas como la atención al cliente, el mantenimiento de instalaciones, la gestión de reservas o la calidad de los servicios ofrecidos. Identificar y documentar adecuadamente estas no conformidades son fundamentales para abordarlas de manera efectiva.

Evaluación de las no conformidades: Una vez identificadas, es importante evaluar y analizar las no conformidades para comprender sus causas subyacentes. Esto implica investigar y

recopilar información relevante para determinar por qué ocurrió la no conformidad y qué medidas se deben tomar para prevenirla en el futuro. La evaluación de las no conformidades permite al hotel tomar decisiones informadas e implementar acciones correctivas adecuadas.

**Acciones correctivas:** Las acciones correctivas se implementan para abordar las no conformidades y corregir sus causas. Estas acciones pueden incluir modificaciones de procedimientos, capacitación del personal, mejora de la comunicación interna o revisión de controles de calidad. Las acciones correctivas deben ser efectivas, orientadas a prevenir la recurrencia de no conformidades y contribuir a la mejora continua del sistema de gestión de calidad.

**Seguimiento y verificación:** Después de implementar las acciones correctivas, es importante realizar un seguimiento y verificar su eficacia. El hotel debe monitorear y evaluar si las acciones implementadas han resuelto efectivamente las no conformidades identificadas. Esto implica realizar revisiones periódicas, recopilar datos y retroalimentación, y llevar a cabo auditorías internas para garantizar que las no conformidades se hayan abordado de manera adecuada y se hayan tomado las medidas correctivas necesarias.

Al identificar y abordar las no conformidades de manera efectiva, el Hotel Boutique Santa Lucía puede mejorar continuamente su sistema de gestión de calidad, garantizar altos estándares de calidad en sus servicios y fortalecer su posición en la industria hotelera. La implementación de acciones correctivas adecuadas permite prevenir la recurrencia de no conformidades, mejorar la satisfacción del cliente y asegurar la excelencia en la gestión de calidad.

## **Mejora continua**

En el contexto de la norma ISO 9001:2015, la mejora se refiere a la acción de realizar cambios positivos en el desempeño, los procesos y los resultados de una organización con el objetivo de alcanzar la excelencia en la gestión de calidad. La mejora es un principio fundamental dentro de esta norma y se considera esencial para el éxito y la competitividad de una organización.

La norma ISO 9001:2015 establece los requisitos para un sistema de gestión de calidad efectiva, y uno de los elementos clave de este sistema es la mejora continua. La mejora continua implica un enfoque sistemático y proactivo para identificar oportunidades de mejora, implementar cambios y evaluar los resultados obtenidos.

La mejora con base en la Norma ISO 9001:2015 no se limita solo a los procesos operativos, sino que abarca todos los aspectos de la gestión de calidad de una organización, como la atención al cliente, la eficiencia en la prestación de servicios, la gestión de riesgos y la satisfacción del cliente.

El Hotel Boutique Santa Lucía al implementar estas prácticas de mejora continua tiene como objetivo lograr resultados consistentes, satisfacción del cliente, eficiencia operativa y cumplimiento de los requisitos legales y reglamentarios. Al adoptar enfoques proactivos para la mejora, el hotel podrá obtener beneficios como la optimización de los procesos, la reducción de los costos, el aumento de la satisfacción del cliente y la mejora de la reputación y la competitividad en el mercado.

## **Capítulo 3. Manual de procedimientos operativos y entrenamiento considerando los aspectos relacionados a la Norma ISO 9001:2015**

### **Introducción**

El presente manual de procedimientos y procesos ha sido desarrollado para el Hotel Boutique Santa Lucía con el objetivo de establecer un marco de referencia sólido y estructurado para la gestión de calidad en todas las áreas del establecimiento. Este manual se ha creado en línea con los requisitos de la norma ISO 9001:2015, buscando obtener la certificación que respalde la dedicación a brindar servicios de excelencia y satisfacer las expectativas de los huéspedes.

La implementación de un sistema de gestión de calidad basado en la norma ISO 9001:2015 es un paso fundamental para garantizar la mejora continua de los procesos, la eficiencia operativa, entrega de servicios y experiencias de alta calidad. El compromiso del hotel con la certificación ISO 9001:2015 demuestra un enfoque en la excelencia y el cumplimiento de los más altos estándares internacionales en la industria hotelera.

Este manual de procedimientos y procesos contiene una descripción detallada de las actividades desempeñadas en diferentes áreas, incluyendo la recepción, el servicio de alimentos y bebidas, el mantenimiento de habitaciones, entre otros. Además, se establecen los criterios de desempeño y los indicadores de calidad que permitirán prevenir, medir y monitorear el rendimiento para la toma de decisiones correctas.

El contenido de este manual está diseñado para ser una guía práctica y de fácil comprensión para todos los miembros del equipo. Su implementación efectiva permitirá mejorar la satisfacción del cliente, optimizar recursos, minimizar errores y ofrecer una experiencia memorable a cada uno de los huéspedes.

### **Propuesta de presentación del manual con base en la normativa ISO 9001:2015**

El presente documento tiene como objetivo presentar una propuesta de manual de procesos operativos para el Hotel Santa Lucía, en concordancia con los requisitos establecidos por la norma ISO 9001:2015. La implementación de este manual brindará numerosos beneficios al hotel, tanto en términos de calidad del servicio como en el bienestar de sus clientes y personal interno.

La misión del Hotel boutique Santa Lucía se enfoca en satisfacer las necesidades de sus clientes, brindando un servicio excepcional y una experiencia única. Esta propuesta de manual de procesos operativos se alinea con dicha misión, estableciendo pautas claras y

procedimientos eficientes para garantizar la satisfacción del cliente en todas las áreas del hotel.

Además, la visión del hotel abarca la excelencia y el reconocimiento a nivel nacional e internacional, así como la implementación de planes de mejora continua. Estos planes de mejora son fundamentales para el crecimiento y desarrollo del hotel, permitiendo identificar áreas de oportunidad y tomar acciones correctivas para optimizar los procesos y maximizar los resultados.

La propuesta de plan se basará en flujogramas que han sido cuidadosamente diseñados, con el objetivo de minimizar el uso de recursos y obtener mayores ganancias. Estos flujogramas proporcionarán una guía clara y detallada de los procesos operativos, facilitando la comprensión y ejecución por parte del personal.

En la misma línea, se establecerá un plan de capacitación integral que se ajustará a las necesidades específicas de cada departamento y a las fallas que puedan surgir en el desempeño del personal. La capacitación se llevará a cabo de manera continua y se priorizará la colaboración y compañerismo entre los miembros del equipo.

Como guía para la elaboración del manual se consideraron opiniones de clientes externos, teniendo como resultado que las decisiones de elección del hotel están divididas equitativamente (ver anexo G) entre aquellos que priorizan precios accesibles (50%) y los que valoran la ubicación (50%). Así mismo, los canales de información más utilizados para conocer el hotel (ver anexo H) fueron la web y motores de reserva, que representaron el 60%, seguidos de las recomendaciones personales con un 20%, y un último 20% que lo conoció a través de la radio.

La frecuencia de uso de los servicios del hotel es alta, con el 100% de los encuestados visitándolo al menos una vez al mes (ver anexo I). El servicio de cafetería/restaurante es el más demandado (ver anexo J), utilizado por el 90% de los encuestados, ya sea para disfrutar del menú a la carta o tomar desayunos durante su estadía. El restante 10% optó por el servicio de room service. La mayoría de los encuestados (90%) expresaron que sus necesidades fueron cubiertas muy satisfactoriamente, mientras que el (10%) restante las consideró satisfechas (ver anexo K). El servicio del personal recibió altas calificaciones, con el 80% considerándolo excelente y el 20% restante como muy bueno (ver anexo L). En cuanto a gastos (ver anexo M), el 90% de los encuestados afirmó que generalmente gastaba menos

de 150 dólares en los servicios del hotel, mientras que el 10% generaba un consumo en el hotel entre \$151 - \$300.

El 100% de los encuestados coincidió en que existe una relación adecuada entre el producto recibido y el precio pagado (ver anexo N). En cuanto a mejoras (ver anexo O), todos los encuestados sugirieron que el hotel podría ofrecer un mejor desayuno, resolver el problema del parqueadero distante y mejorar el acceso para personas con movilidad reducida al no contar con un elevador. A pesar de las áreas de mejora, el 100% de los encuestados afirmó que volvería a utilizar los servicios del Hotel Santa Lucía en futuras ocasiones (ver anexo P). El Hotel Santa Lucía goza de una aceptación general positiva, pero la encuesta señala aspectos clave que podrían ser mejorados para satisfacer aún más las necesidades y expectativas de sus clientes, por tal motivo nuestra propuesta de un plan de mejoras incrementaría la satisfacción y gestión de calidad de los clientes que visitan el hotel.

Finalmente, se crearán cuadros y flujogramas ilustrativos con el fin de facilitar la comprensión y seguimiento de los tiempos de acción necesarios durante el proceso de capacitación y toma de decisiones para resolver problemas con el personal interno. Con estas herramientas, se permitirá visualizar de manera clara el incidente ocurrido, el plazo máximo de resolución establecido y la acción concreta implementada para su solución.

## **Objetivos**

- Establecer una estructura organizativa clara y bien definida, que incluya roles, responsabilidades y autoridades en todos los niveles del hotel. Esto permitirá una distribución efectiva de tareas y la optimización de la coordinación entre los distintos departamentos, facilitando el cumplimiento de los requisitos de la norma ISO 9001:2015.
- Mejorar la eficiencia y efectividad de estos procesos, asegurando que se realicen de manera consistente, reduciendo desperdicios, tiempos innecesarios y mejorando la productividad general de la organización.
- Asegurar que los servicios ofrecidos a los huéspedes sean consistentes y cumplan con sus expectativas, generando experiencias memorables y fomentando la fidelidad de los mismos.
- Fomentar una mentalidad de mejora continua, compromiso con la excelencia y responsabilidad en cada miembro del equipo. Se busca que todos los colaboradores

entiendan la importancia de sus funciones en el logro de los objetivos de calidad y se sientan motivados para aportar al éxito del hotel y obtener la certificación ISO 9001:2015.

## **Misión**

El Hotel Boutique Santa Lucía tiene como misión ofrecer a sus huéspedes una experiencia de excelencia, seguridad y bienestar durante su estancia. La organización se compromete a satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes mediante un servicio de calidad y atención personalizada. Busca superar los estándares de la industria hotelera, asegurando la eficiencia en los procesos, el cuidado de las instalaciones y la capacitación continua del equipo. Con enfoque en la mejora continua y el cumplimiento de la norma ISO 9001:2015, busca ser un referente en la hospitalidad, asegurando la plena satisfacción y fidelidad de los huéspedes.

## **Visión**

La visión del Hotel Boutique Santa Lucía es posicionarse como un referente destacado en la industria hotelera a nivel nacional e internacional en los próximos 5 años. Mediante la certificación ISO 9001:2015 y la implementación de procesos operativos de alta calidad, se aspira a proporcionar a los huéspedes una experiencia inigualable y memorable. Se busca ser reconocidos como un destino preferido para turistas y viajeros exigentes, destacando por un servicio excepcional, instalaciones impecables y un compromiso total con la satisfacción del cliente. El objetivo es sobresalir en la industria hotelera, superando expectativas y contribuyendo al prestigio del turismo en Cuenca, Ecuador, y a nivel internacional.

La comunicación clara y precisa con los clientes y el personal interno es una prioridad, reconociendo que la retroalimentación de los clientes es esencial para la mejora continua. Con este propósito, se establecerán mecanismos para recopilar y analizar la información proporcionada por los clientes, permitiendo identificar oportunidades de mejora y aplicar acciones correctivas y preventivas de manera efectiva (ver tabla 3).

Una de las medidas clave en el control operativo es designar a una persona responsable de recopilar los datos de retroalimentación y proponer acciones correctivas y preventivas. Esto garantiza una gestión eficiente y sistemática de los procesos, permitiendo la optimización de la calidad y la reducción de errores y problemas operativos.

En términos de diseño y desarrollo, el hotel busca mejorar constantemente su menú y la

presentación de los platos, siendo el gerente general el encargado de evaluar y aprobar estos cambios. Se enfocará en mantener un control riguroso sobre el personal interno y subcontratado, asegurando que estén debidamente capacitados en sus funciones para brindar un servicio de calidad consistente.

El Hotel boutique Santa Lucia establecerá alianzas estratégicas con proveedores confiables que cumplan con los requisitos de calidad y seguridad alimentaria. De esta forma, se garantiza el suministro de insumos de alta calidad además de contribuir a la satisfacción del cliente. En relación a las actividades posteriores a la entrega, el hotel recopilará y analizará los comentarios y opiniones de los clientes en el restaurante y habitaciones, una vez haya culminado su estadía o consumo de servicios.

**Tabla 3**

Acciones preventivas y correctivas del Hotel Boutique Santa Lucía.

<b>Personal subcontratado</b>		
ACCIONES PREVENTIVAS	RESPONSABLE	ACCIONES CORRECTIVAS
Control de plagas	Ama de llaves/ personal subcontratado	<p>*Eliminación de plagas, colocando trampas, cubrir y sellar aberturas o grietas en las áreas afectadas.</p> <p>*Incluir cláusulas en los acuerdos contractuales, especificando los estándares requeridos y viendo por el bienestar de ambas partes.</p>
Adquirir productos con certificación y de calidad.	Jefa de compras/ Gerente del hotel	<p>*Establecer un proceso de retroalimentación con los proveedores para comunicar problemas o inconvenientes con el producto y su bajo índice de calidad.</p> <p>Realizar auditorías periódicas a los proveedores para una correcta evaluación de cumplimiento de estándares de calidad, salud y certificación.</p>
Adquirir productos de calidad para la realización del correcto mantenimiento de las áreas afectadas a tratar en el hotel	Personal subcontratado/gerente del hotel	<p>*Capacitación y correcto uso monetario del prestado para adquirir los diferentes materiales utilizados en el mantenimiento de obras en el hotel.</p>

## Personal del Hotel

ACCIONES PREVENTIVAS	RESPONSABLE	ACCIONES CORRECTIVAS
Capacitación sobre el manejo de quejas	Gerente del hotel	<p>*Realizar una evaluación de habilidades y conocimientos actuales del personal en relación al manejo de quejas y reclamos.</p> <p>*Establecer un protocolo de quejas y reclamos.</p> <p>*Establecer seguimiento y retroalimentación de forma constante para evaluar la efectividad del manejo de quejas.</p> <p>* Realizar evaluaciones de desempeño periódicas, para detección de logros y progresos.</p>
Personal capacitado para afrontar los roles en sus puestos de forma adecuada.	Gerente del hotel	<p>*Reuniones con el personal, sean individuales o grupales para discutir desempeño, problemas o dudas que tengan.</p> <p>*Realizar encuestas de satisfacción de los empleados.</p> <p>*Incluir cláusulas en los acuerdos contractuales, especificando los estándares requeridos y viendo por el bienestar de ambas partes.</p>
Adquirir productos con certificación y de calidad	Jefa de compras/ Gerente del hotel	<p>*Establecer un proceso de retroalimentación con los proveedores para comunicar problemas o inconvenientes con el producto y su bajo índice de calidad.</p> <p>*Realizar auditorías periódicas a los proveedores para una correcta evaluación de cumplimiento de estándares de calidad, salud y certificación.</p>
Monitorear regularmente el desempeño de los empleados	Gerente del hotel	<p>*Realizar observaciones regulares del desempeño de los empleados y proporcionar retroalimentación constructiva.</p>

<p>Recopilación de comentarios de clientes externos.</p>	<p>Recepcionistas</p>	<p>*Reconocer y recompensar el buen desempeño de los empleados de manera consistente.            *Implementación de una encuesta de seguimiento y registro para monitorear el cumplimiento de tareas y metas establecidas.             *Mejorar la comunicación interna entre el personal de recepción, mediante capacitaciones y reuniones constantes.             *Renovar encuestas cada tiempo determinado, con nuevas preguntas para el cliente.</p>
<p>Realizar informes del desempeño de los distintos departamentos</p>	<p>Gerente del hotel</p>	<p>*Realizar reuniones de revisión de desempeño con cada jefe de área.             *Monitorear continuamente el desempeño de los departamentos y realizar informes actualizados para dar seguimiento a los resultados obtenidos.</p>
<p>Informar de forma clara y precisa acerca de los servicios integrados del hotel.</p>	<p>Empleados del hotel</p>	<p>*Gerente del hotel se disculpará con el cliente de forma personal remediando el pesar con el cliente, posterior a ello se reconocerá el punto flanqueado y se tomará las debidas correcciones, como:             *Capacitaciones al personal del departamento involucrado, involucrando un sistema de retroalimentación de clientes.</p>

---

*Nota.* Elaboración propia a través de observación participante.

## **Criterios de evaluación mediante auditorías orientadas con la normativa ISO**

### **19011:2018**

Los criterios de evaluación a través de auditorías enfocadas son fundamentales en el proceso de certificación y mantenimiento de los sistemas de gestión de calidad, según la norma ISO 19011:2018. Estos criterios permiten evaluar de manera objetiva y precisa la eficacia y conformidad de los sistemas de gestión implementados en una organización.

Los criterios de evaluación utilizados en las auditorías se basan en las normas ISO aplicables al sistema de gestión en cuestión, como la ISO 9001 para la gestión de la calidad. Estos criterios pueden incluir requisitos legales y reglamentarios, estándares internacionales, políticas y procedimientos internos de la organización, así como las expectativas y necesidades de los clientes.

Las auditorías enfocadas se realizan de manera sistemática, involucrando la revisión de documentación, la observación de actividades en curso y la realización de entrevistas con el personal pertinente. De esta manera, se identifica los criterios de evaluación para el control de documentos del Hotel Boutique Santa Lucía (ver tabla 4)

**Tabla 4**

Control de documentos Hotel Boutique Santa Lucía.

	<b>CONTROL DE DOCUMENTOS HOTEL BOUTIQUE SANTA LUCÍA</b>		FECHA DE ELABORACIÓN	15/7/2023
			APROBADO POR:	G.G
	NORMA ISO 9001: 2015		PÁGINA:	1 DE 1
<b>ÁREAS DE SERVICIO DEL HOTEL</b>				
<b>CONTROL DE DOCUMENTO INTERNO</b>				
<b>CÓDIGO</b>	<b>ÁREA DE APLICACIÓN</b>	<b>VIGENTE</b>		
GG-001	Gerencia General	SI		
R-001	Recepción	SI		
V-001	Ventas	SI		
AB-001	Alimentos y Bebidas	SI		
M-001	Marketing	SI		
ALL-001	Ama de Llaves	SI		
SG-001	Servicios Generales	SI		
ELABORADO POR:			REVISADO POR:	AUTORIZADO POR:
_____			_____	_____

Víctor Ordoñez Cristina León Estudiantes	Sr. Nicolás Vidal      Administrador del Hotel Santa Lucia	Ing. Cornelio Vintimilla Palacios Gerente General Sociedad Gourmet
--	--	---

*Nota.* Elaboración propia.

Para la aplicación del documento se establecieron códigos que facilitan la lectura de las áreas de aplicación (ver tabla 5).

**Tabla 5**

Formulario de códigos utilizados para el control de documentos Hotel Boutique Santa Lucía.

<b>FÓRMULARIO DE INDICADORES</b>	
<b>INDICADOR DE SATISFACCIÓN DEL CLIENTE</b>	
<b>SIGLAS</b>	<b>SIGNIFICADO</b>
CS	Cliente satisfecho.
NCS	Número de clientes total satisfechos.
NCT	Número de clientes total servidos.
<b>INDICADOR DE TIEMPO DE RESOLUCIÓN DE QUEJAS Y RECLAMOS</b>	
<b>SIGLAS</b>	<b>SIGNIFICADO</b>
TPR	Tiempo promedio de resolución de reclamos.
TR	Suma de tiempo de resolución de reclamos.
RS	Número total de reclamos resueltos.
<b>INDICADOR DE CHECK IN EN TIEMPO OBJETIVO</b>	
<b>SIGLAS</b>	<b>SIGNIFICADO</b>
I	Índice de Check In.
CR	Número de check in realizados a tiempo.
NC	Número total de check in.
100	Porcentaje.
<b>INDICADOR DE LIMPIEZA DE HABITACIONES</b>	
<b>SIGLAS</b>	<b>SIGNIFICADO</b>
L	índice de limpieza de habitaciones.
H	Núm. De habitaciones limpias.
TH	Núm. Total de habitaciones que tiene el hotel.
100	Porcentaje.

Nota. Elaboración propia.

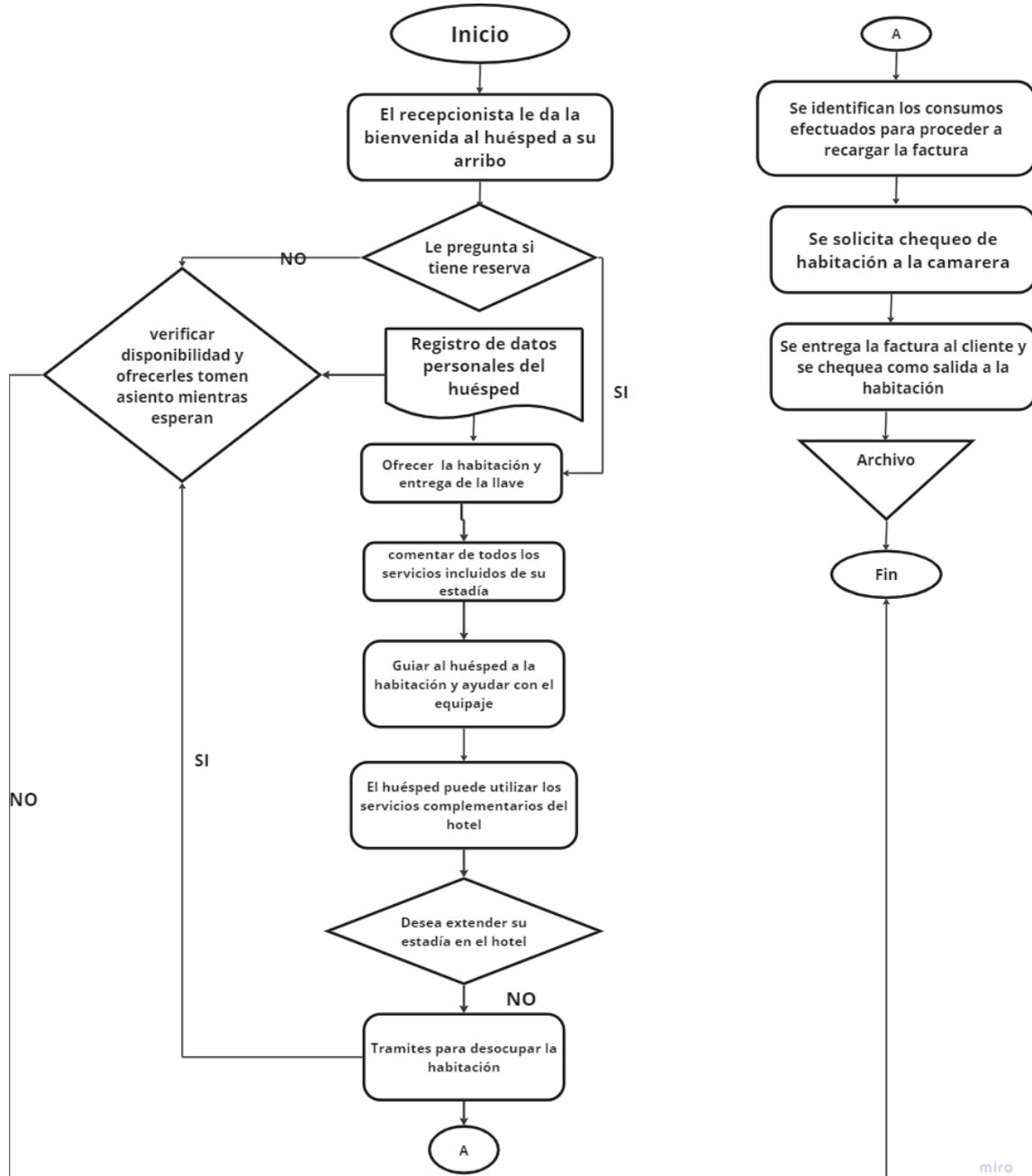
En relación al servicio de recepción, registro y gestión (ver ilustración 15), se propone mantener el procedimiento actualmente identificado en la organización. Sin embargo, se sugiere una mejora significativa al incorporar una atención personalizada al cliente a través de una comunicación detallada y efectiva sobre todos los servicios y beneficios que incluye su estadía.

Para lograr una atención más personalizada, se puede implementar un enfoque proactivo en el equipo de recepción, donde los empleados se enfoquen en conocer las preferencias y necesidades específicas de cada huésped desde el momento de su llegada. Esto implica brindar una cordial bienvenida, indagar sobre sus intereses y proporcionar información relevante acerca de las instalaciones y servicios del hotel.

La implementación de una atención personalizada en el servicio de recepción no solo generaría una experiencia más placentera y memorable para el cliente, sino que también contribuiría a aumentar la satisfacción y lealtad de los huéspedes. Esta mejora se alinea directamente con lo establecido por la certificación ISO 9001:2015, puesto que demuestra un compromiso constante con la mejora continua y la excelencia en la gestión de calidad.

**Ilustración 15**

Flujograma propuesto del servicio de recepción, registro y gestión de reservas del Hotel Boutique Santa Lucía.



Nota. Elaboración propia.

Con base al flujograma del servicio de limpieza en las habitaciones (ver ilustración 16), se identifica una oportunidad para mejorar la eficiencia y reducir los tiempos de las actividades actuales. La sugerencia principal aborda la reorganización de las tareas de limpieza en las habitaciones, adoptando un enfoque secuencial de acuerdo a las manecillas del reloj.

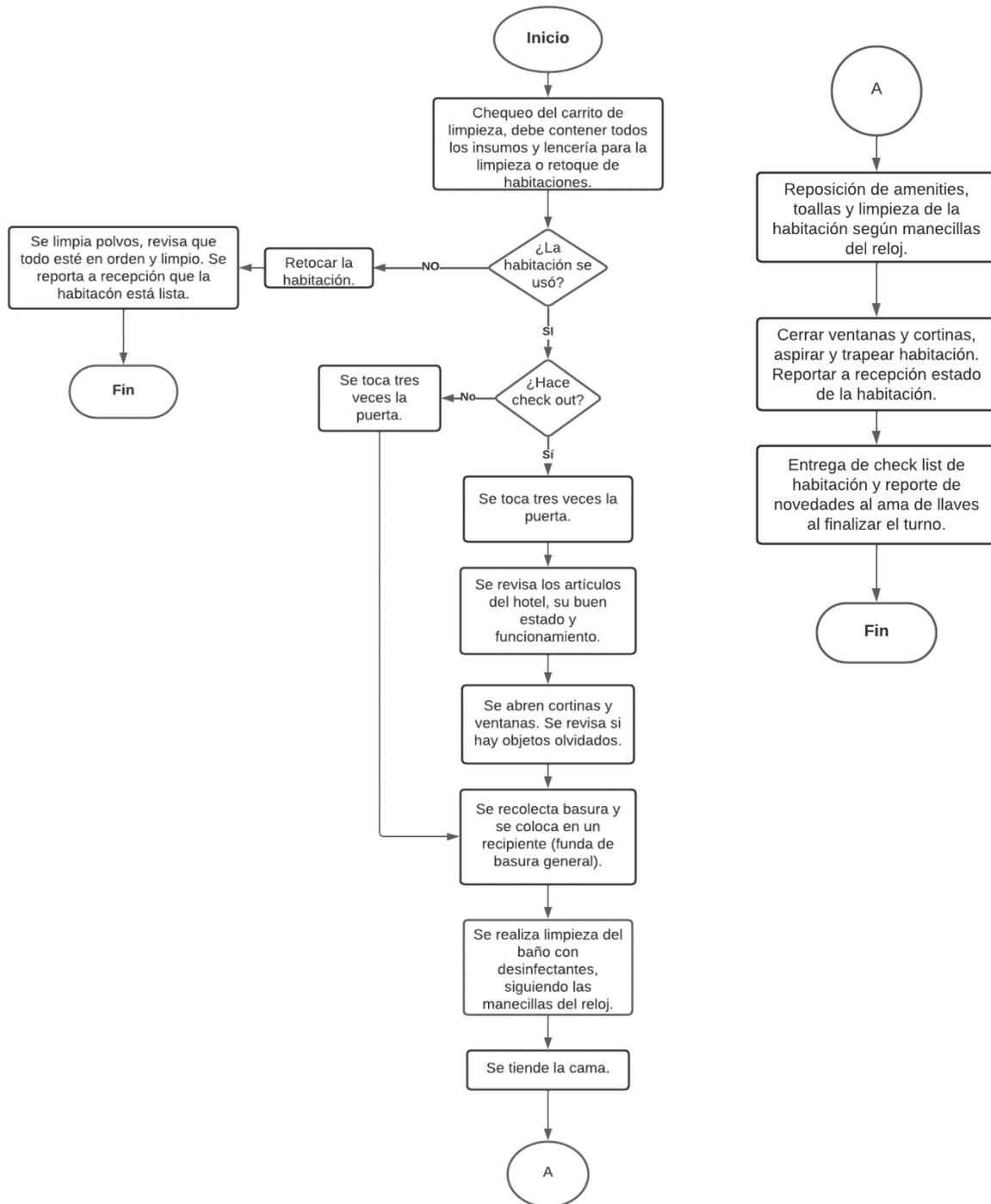
La implementación de esta nueva metodología de limpieza permitiría a las camareras realizar las tareas de forma más ordenada y rápida, debido a que seguirían un recorrido lógico dentro de la habitación, optimizando así el tiempo y los recursos empleados. Además, esto aseguraría que todas las áreas de la habitación sean atendidas de manera sistemática, sin dejar ningún detalle por fuera.

Otra propuesta relevante es la de entregar el reporte de limpieza directamente a la Ama de Llaves, en lugar de al Departamento de Recepción como se hace actualmente. Este cambio en la comunicación entre departamentos contribuiría a mejorar la coordinación y agilizar los procesos internos.

Al reportar directamente al Ama de Llaves, se facilitaría la identificación de posibles problemas o requerimientos adicionales en la limpieza de las habitaciones. Así, el Ama de Llaves podría tomar acciones de manera inmediata, como realizar una limpieza adicional en algún punto específico o gestionar la reposición de insumos necesarios.

Ilustración 16

Flujograma propuesto sobre limpieza de habitaciones en el Hotel Boutique Santa Lucía.



Nota. Elaboración propia.

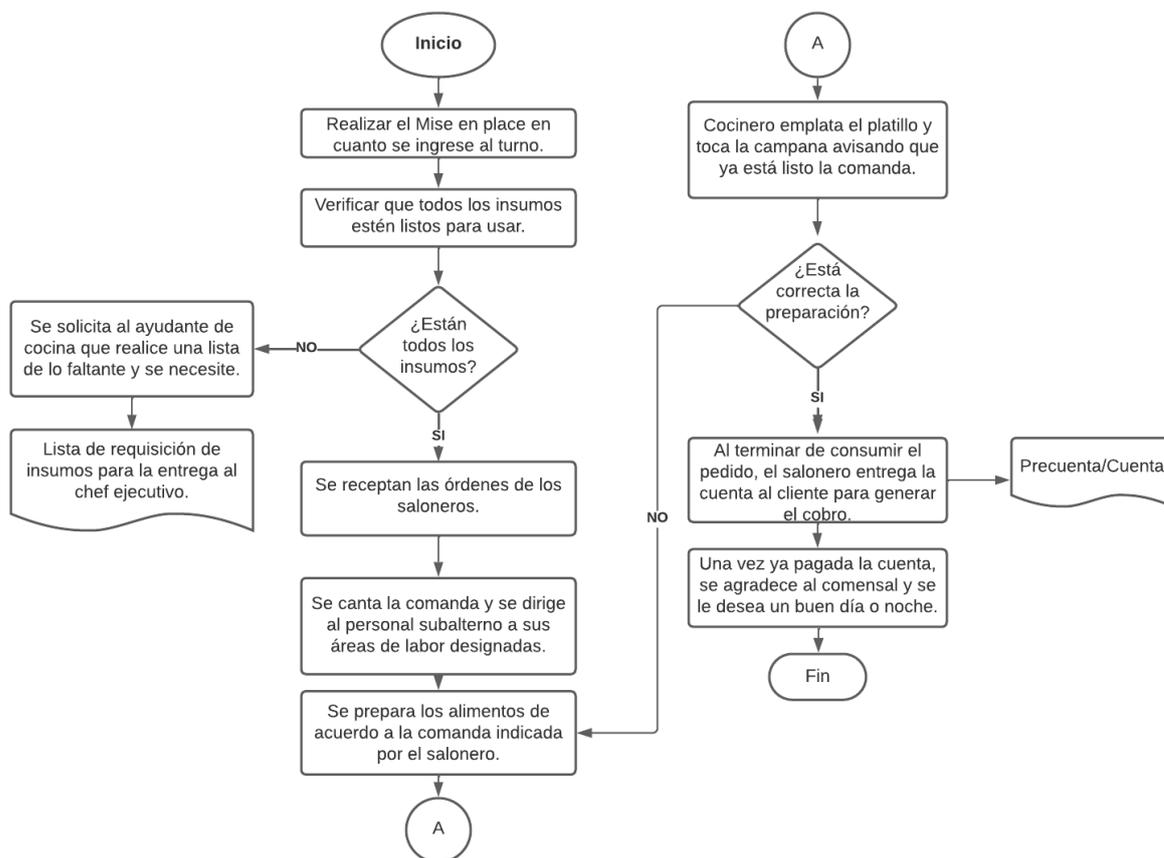
Se llevará a cabo una verificación exhaustiva de los insumos necesarios antes del inicio del turno de servicio en el restaurante, utilizando el proceso de control y organización denominado "Mise and Place" (ver ilustración 17). El objetivo principal de este proceso es evitar cualquier inconveniente o falta de elementos que pueda afectar negativamente la experiencia de los clientes.

Una vez que se entreguen los platillos a los clientes, se realizará un seguimiento para asegurarse de que estén satisfechos con su pedido y que todas sus expectativas hayan sido cumplidas. Este enfoque en la satisfacción del cliente es esencial para mantener altos estándares de calidad en el servicio ofrecido por el Hotel Boutique Santa Lucía.

Además, al momento de la despedida del huésped, se les brindará una cordial despedida y se les expresará el deseo sincero de que regresen en un futuro cercano. Esta muestra de trato amable y hospitalario contribuye a fomentar una relación positiva con los clientes y a generar un ambiente acogedor en el hotel.

Ilustración 17

Flujograma propuesto del servicio de restaurante del Hotel Boutique Santa Lucía.

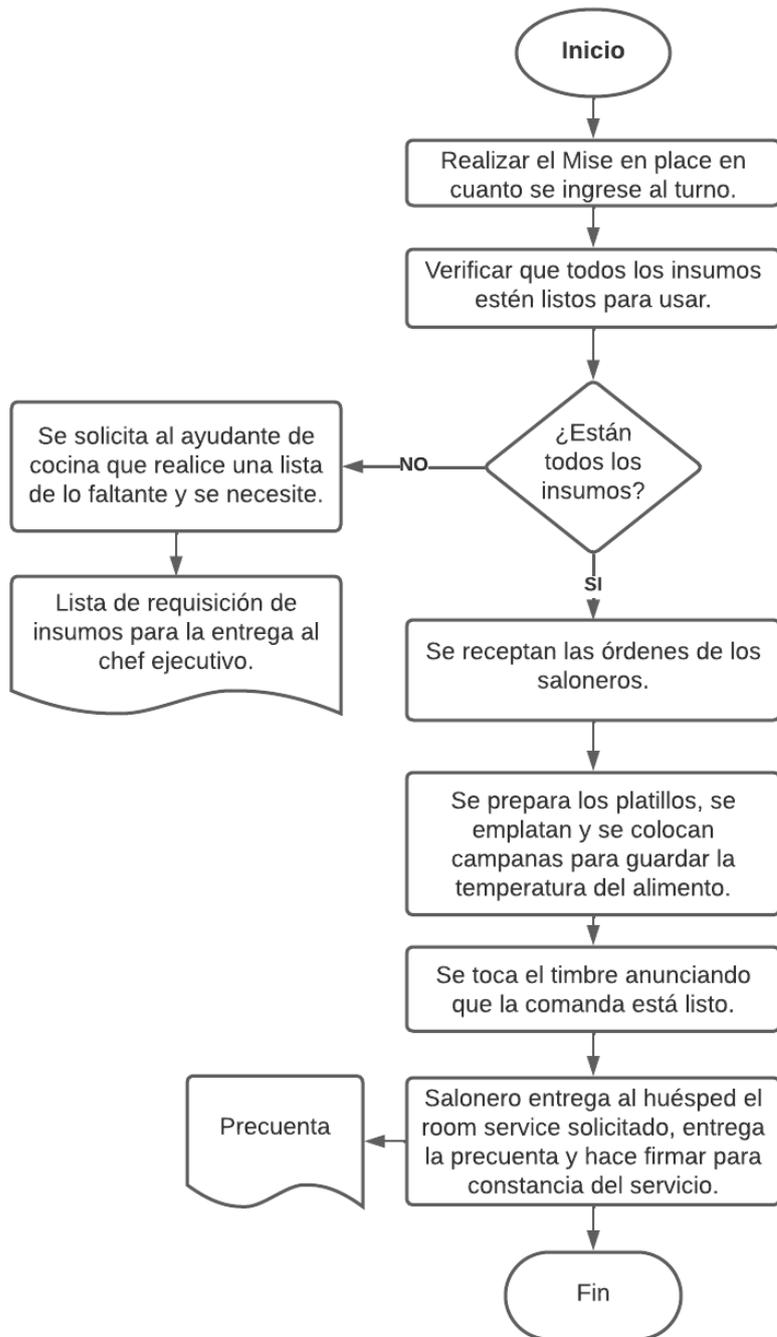


Nota. Elaboración propia.

Para garantizar un servicio de calidad en el restaurante del Hotel Boutique Santa Lucía, se llevará a cabo el procedimiento de "Mise and Place" (ver ilustración 18). Este proceso asegurará la disponibilidad de todos los ingredientes y materia prima necesarios para ofrecer un servicio excepcional a los comensales. Además, se implementará un nuevo proceso para el servicio de habitaciones. A partir de ahora, se requerirá que el cliente firme una *pre cuenta* que incluya los datos de la habitación, el nombre del huésped y su firma. Esta *pre cuenta*, con información adicional, será entregada al recepcionista para su registro. Con esta mejora, se busca agilizar el proceso y mantener un registro más detallado de los servicios prestados a los huéspedes.

**Ilustración 18**

Flujograma propuesto para el servicio de room service en el Hotel Boutique Santa Lucía.

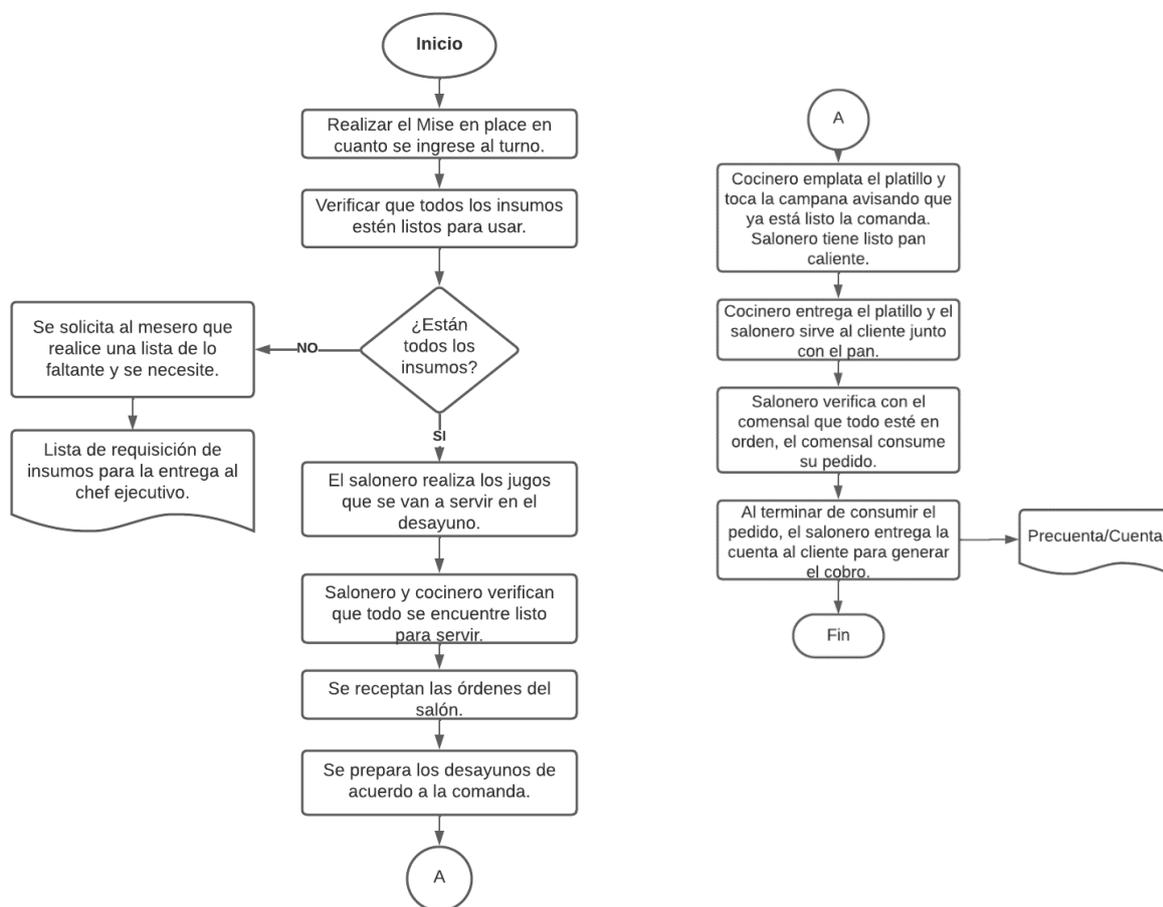


*Nota.* Elaboración propia.

En el servicio de desayuno (ver ilustración 19), se garantizará siempre un suministro completo para evitar cualquier inconveniente que pueda afectar la experiencia de los huéspedes. Antes de comenzar a servir los desayunos ofrecidos, el personal deberá entregar la *pre cuenta* al comensal y verificar que se realice el pago correspondiente en caso de que no estén hospedados en el hotel. Es importante destacar que, en la mayoría de los casos/reservas, los huéspedes tienen incluido el desayuno como parte de su estadía.

### Ilustración 19

Flujograma propuesto para el servicio de desayuno del Hotel Boutique Santa Lucía.



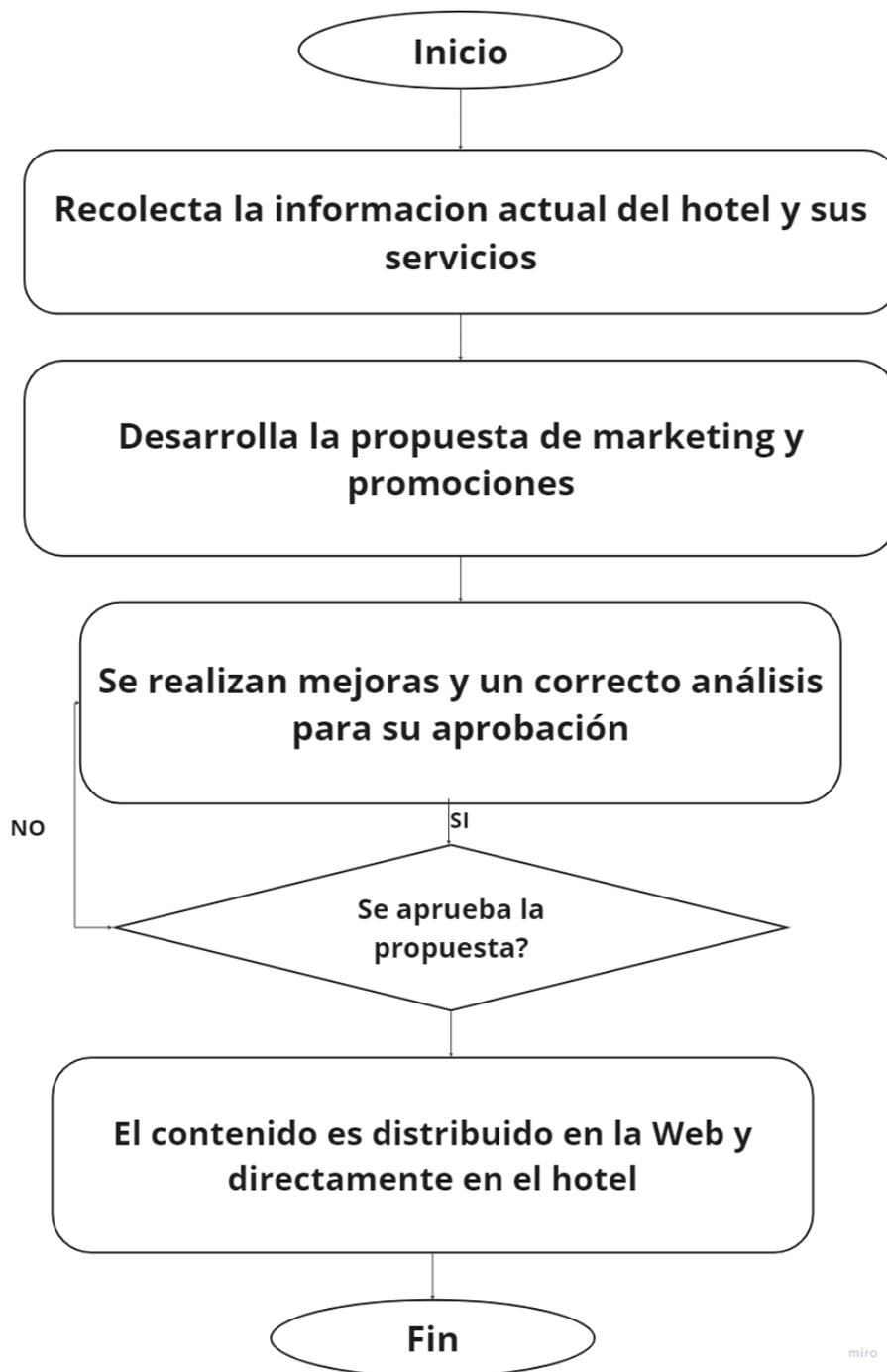
Nota. Elaboración propia.

Después de evaluar cuidadosamente el marketing publicitario, se ha decidido mantener el flujograma de procesos en su estado actual. La toma de decisión se dio a cabo puesto que

durante la revisión se ha confirmado que cumple con los criterios de calidad y se ejecuta dentro de los plazos establecidos.

## Ilustración 20

Flujograma propuesto para el marketing y promociones del Hotel Boutique Santa Lucía.

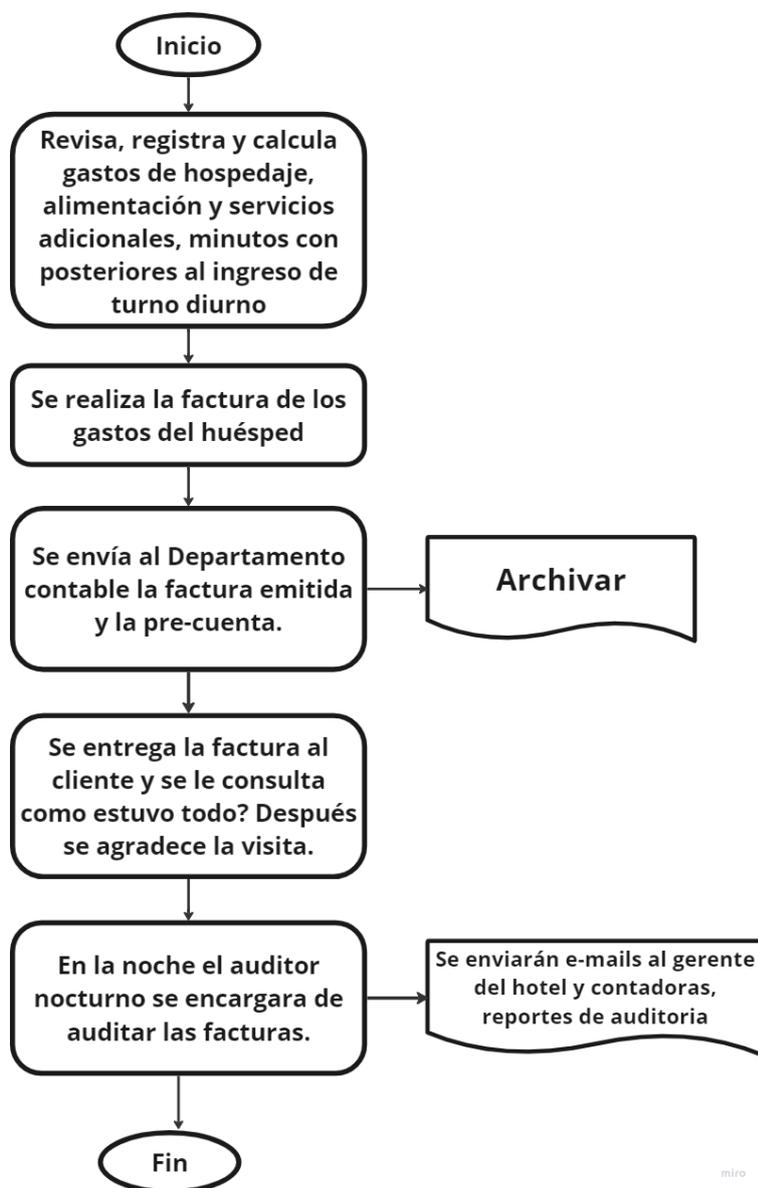


*Nota.* Elaboración propia.

En relación al proceso de facturación (ver ilustración 21), se incorporará la práctica de enviar un informe que indique que todas las facturas se encuentran sin ninguna incidencia. Si surgiera alguna irregularidad en dichos recibos, el auditor será responsable de gestionar los informes correspondientes y enviarlos por correo electrónico al departamento contable para que puedan verificar el problema y buscar una solución rápida.

## Ilustración 21

Flujograma propuesto de facturación para el Hotel Boutique Santa Lucía.

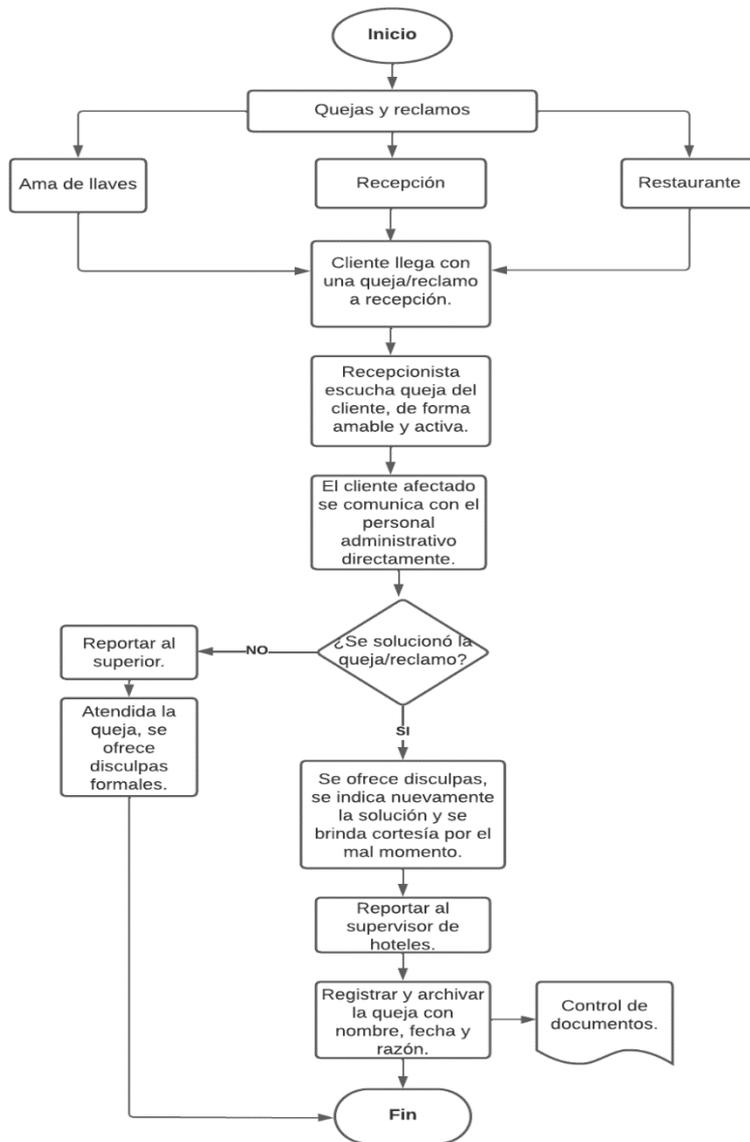


Nota. Elaboración propia.

En relación al proceso de manejo de quejas y reclamos (ver ilustración 22), se destaca la importancia de que los departamentos de ama de llaves, recepción y alimentos y bebidas informen de forma inmediata al administrador general del hotel sobre el motivo del problema. El administrador se encargará personalmente de abordar y resolver la situación, brindando una disculpa sincera y formal con el fin de remediar el inconveniente ocurrido.

## Ilustración 22

Flujograma propuesto para las quejas y reclamos en el Hotel Boutique Santa Lucía.

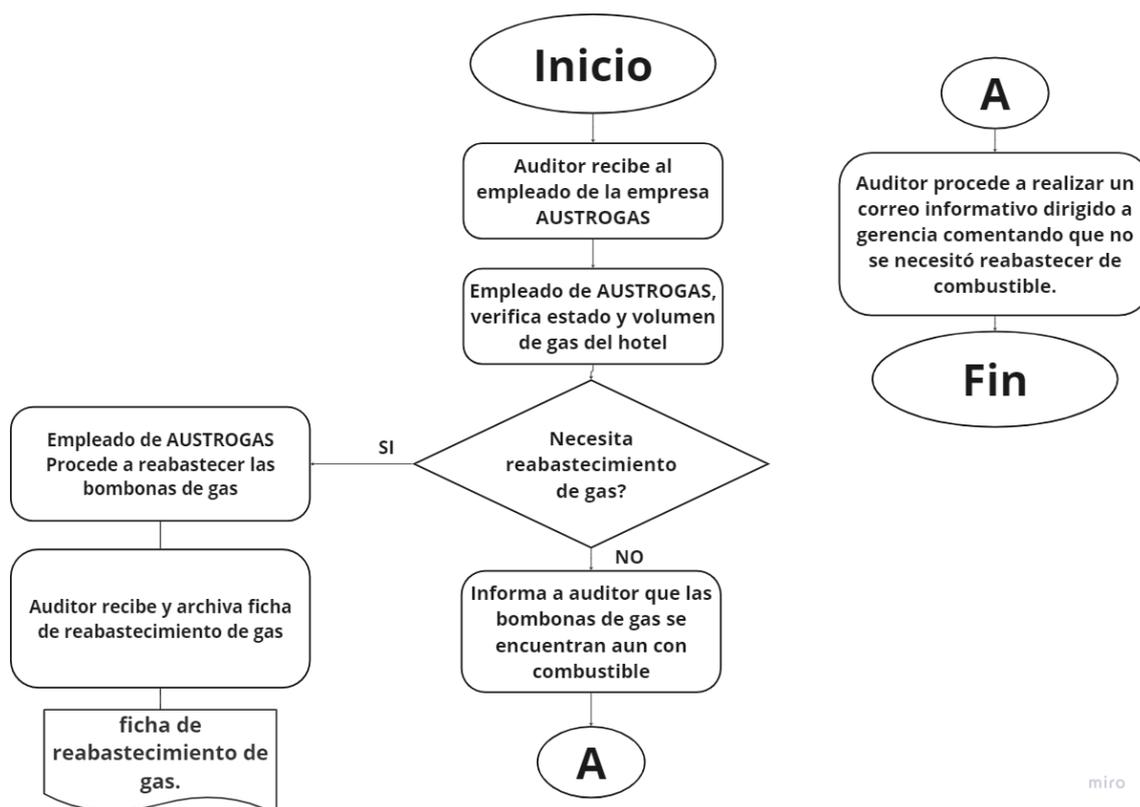


*Nota.* Elaboración propia.

Con respecto al servicio establecido por los proveedores de combustible (ver ilustración 23), se considera mantener el proceso actual debido a su eficiencia y eficacia. Este proceso permite que las operaciones fluyan de manera adecuada y sin contratiempos.

### Ilustración 23

Flujograma propuesto del servicio de combustible del Hotel Boutique Santa Lucía.

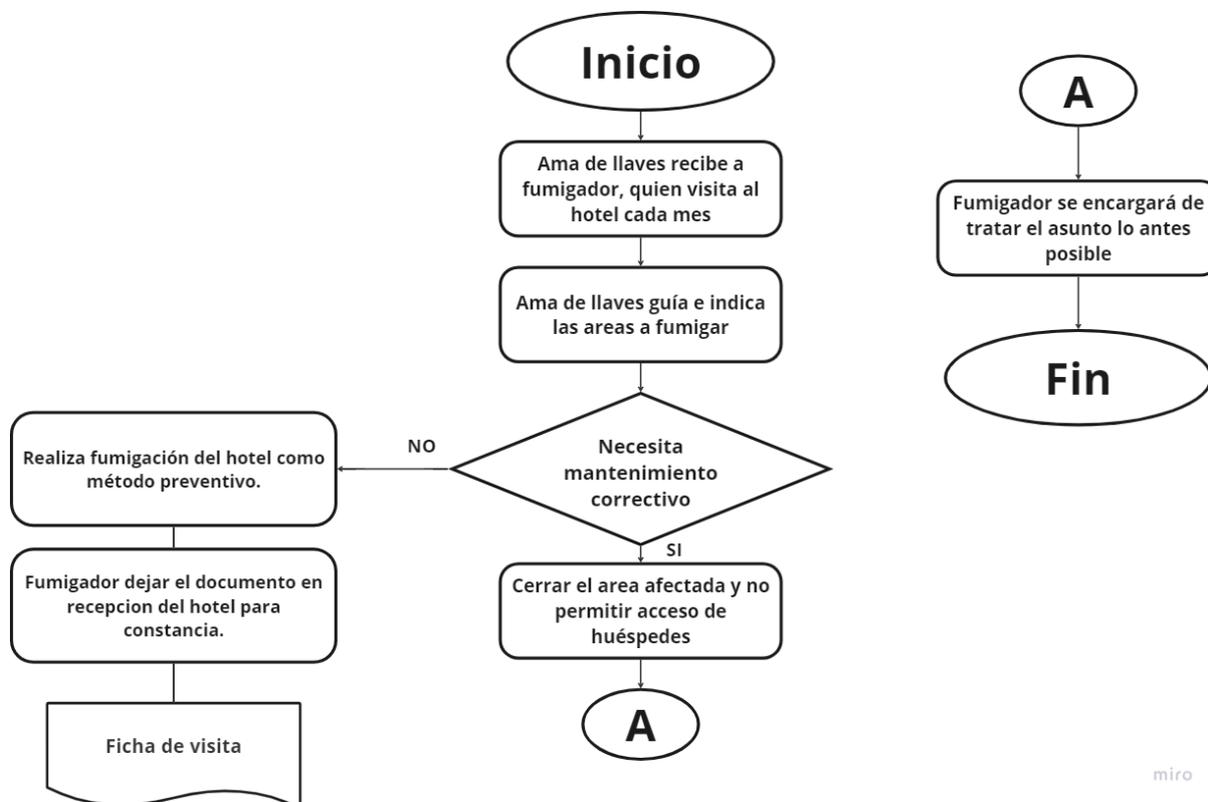


*Nota.* Elaboración propia.

Tras realizar un análisis exhaustivo de las empresas de mantenimiento de fumigación (ver ilustración 24), se ha constatado que operan eficientemente y cumplen con los reglamentos establecidos. Asimismo, se destaca su puntualidad al entregar la documentación requerida al departamento de recepción, cumpliendo con los requisitos de archivo establecidos.

## Ilustración 24

Flujograma propuesto para las empresas de mantenimiento (fumigación) en el Hotel Boutique Santa Lucía.



Nota. Elaboración propia.

El mapa de procesos propuesto incluye una estrategia financiera de planificación que se basa en el manual propuesto (ver ilustración 25). Este enfoque nos permitirá mejorar la gestión de la calidad en los servicios ofrecidos por el Hotel Boutique Santa Lucía, así como optimizar la logística interna. Nuestro objetivo es cumplir con los estándares establecidos por la norma ISO 9001:2015 y garantizar la satisfacción de los clientes.

Además de los procesos de venta habituales, hemos incorporado un proceso adicional de postventa. Esta etapa es crucial ya que nos permite evaluar la satisfacción del cliente una vez que ha adquirido nuestros servicios. Para obtener información precisa, hemos implementado encuestas realizadas por nuestro personal a los huéspedes y a aquellos que han hecho uso de los servicios del Hotel Santa Lucía.

A través de este proceso de postventa, recopilamos valiosos comentarios y opiniones que nos ayudarán a identificar áreas de mejora y a implementar acciones correctivas y

preventivas. La retroalimentación obtenida nos brinda una visión clara de la experiencia del cliente, lo que nos permite adaptar y mejorar continuamente nuestros servicios para satisfacer sus necesidades y expectativas.

## Ilustración 25

Mapa de procesos propuesto en el Hotel Boutique Santa Lucía.



Nota. Elaboración propia.

Finalmente, se identificaron los problemas más comunes que se han identificado en el Hotel Santa Lucía, junto con las soluciones propuestas y los departamentos involucrados en su resolución.

En el cuadro se resumen los problemas recurrentes que han sido identificados en el hotel, con el objetivo de abordarlos de manera efectiva y mejorar la calidad del servicio ofrecido. Cada problema identificado se ha asociado con una solución específica y se ha asignado al departamento correspondiente para su resolución.

El propósito de este cuadro es proporcionar una visión clara de los problemas más frecuentes y asegurar que se tomen las medidas adecuadas para abordarlos de manera oportuna. Al tener un registro organizado de los problemas y las soluciones propuestas, se facilita la comunicación y coordinación entre los diferentes departamentos del hotel, lo que contribuye a una respuesta más eficiente y efectiva ante los desafíos operativos.

La finalidad principal es garantizar que los problemas identificados se aborden de manera efectiva y se implementen soluciones adecuadas para evitar su recurrencia. Al asignar los problemas a los departamentos responsables, se fomenta la responsabilidad y la colaboración entre los equipos, lo que conduce a una mayor eficiencia y a la resolución efectiva de los problemas.

**Tabla 6**

Cuadro de propuesta de resoluciones de problemas para el Hotel Boutique Santa Lucía.

CUADRO DE RESOLUCION			
Problema	Código	Departamento	Resolución de problema
Compra de lencería nueva para hotel	ALL	Ama de llaves	*Compra de lencería investigando proveedores confiables a precios accesibles.
Habitación pequeña	ALL	Ama de Llaves	*Maximizar espacios, utilizando soluciones de almacenamiento compactas
Problemas de comunicación	ALL	Ama de Llaves	*Hablar abierta y transparentemente promoviendo un ambiente de confianza entre mis compañeros y el personal involucrado.
Problemas de control de aseo	ALL	Ama de llaves	*Brindar al ama de llaves la capacitación necesaria sobre las técnicas y procedimientos.
Problemas de atención al cliente	R	Recepción	*Fomentar una atención al cliente clara y efectiva, ofreciendo información precisa y brindando respuestas seguras y confiables.
Problemas de gestión de reservas	R	Recepción	*Capacitar al personal de recepción sobre la correcta gestión de reservas, asegurándose de que se comprendan los procedimientos y utilicen adecuadamente el sistema de reservas.
Overbooking	R	Recepción	*Verificar la disponibilidad, Asegurarse no aceptar reservas si no se cuenta con el espacio necesario, en caso de agravarse el problema acudir con el administrador para gestionar el problema suscitado.
Queja de habitación no adecuada	R	Recepción	*Presentar al cliente soluciones alternas a la ofrecida, como

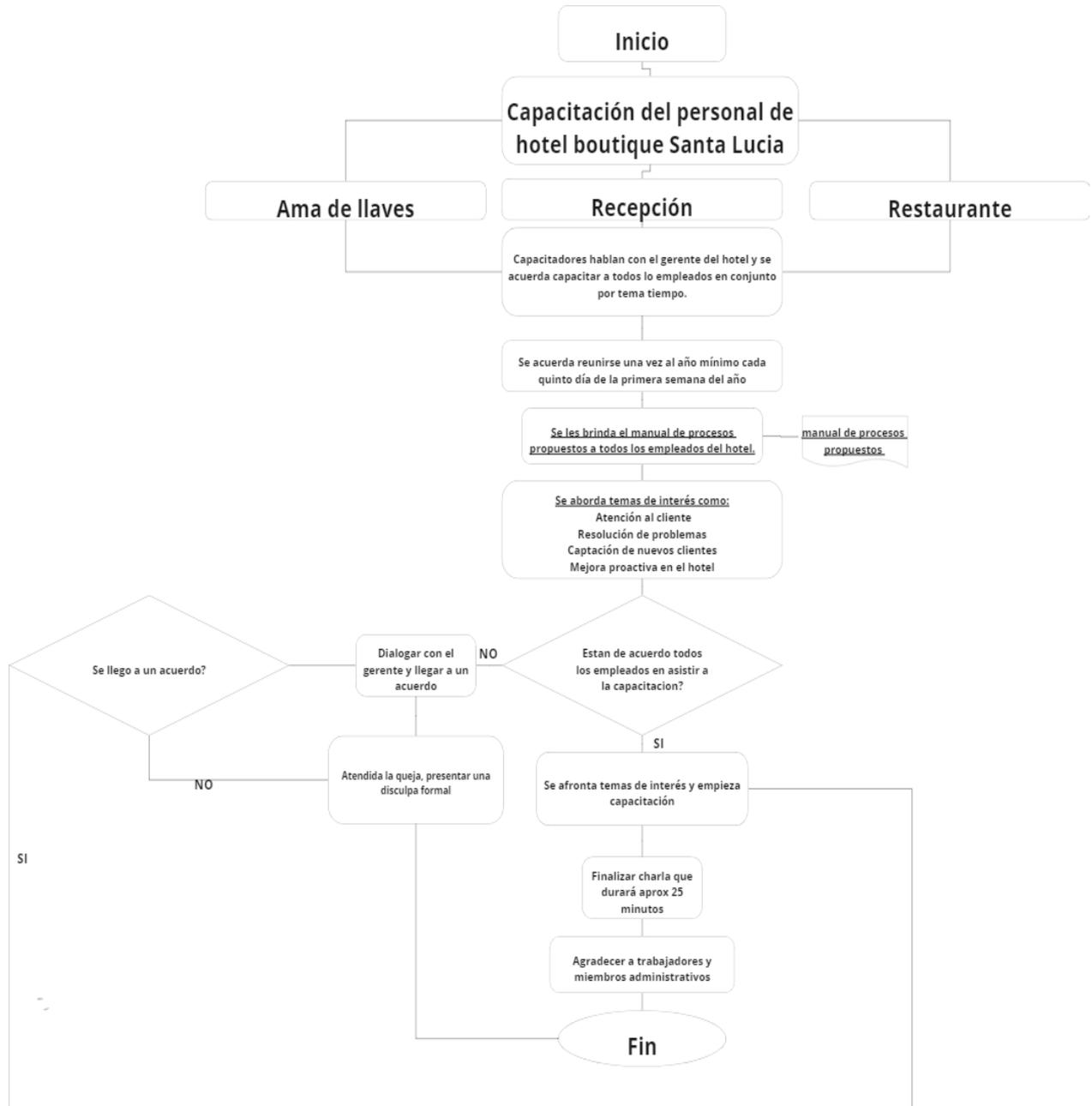
			cambiar de habitación, realizar un up grade u otorgar alguna regalía para compensar el inconveniente.
Gestión de reservas	AB	Alimentos y Bebidas	*Comunicarse con los clientes para confirmar sus reservas y brindarles detalles sobre la misma.
Error al comandar el platillo	AB	Alimentos y Bebidas	*Evaluar la causa del error y tomar medidas para evitar que situaciones similares ocurran en el futuro. *Capacitar y reforzar conocimientos al personal sobre los procedimientos correctos.
Malestar de cliente por queja de platillo	AB	Alimentos y Bebidas	*Investigar el motivo de la queja del cliente y tomar medidas para rectificar el problema. *Reemplazar u ofrecer una alternativa de cambio o nuevo platillo.
Preparación de alimentos	AB	Alimentos y Bebidas	Identificar y comprender el problema específico en la preparación del alimento, como errores en la receta, como problemas de higiene o tiempos de cocción.
Insubordinación del personal	GG	Gerencia General	Definir claramente las normas y políticas de comportamiento en el lugar de trabajo
Recetas mal elaboradas, queja de clientes	AB	Alimentos y Bebidas	Seguir recetas al pie de la letra elaboradas por el chef y pedir disculpas al comensal, sugerir o brindar un nuevo platillo.

*Nota.* Elaboración propia.

La capacitación periódica proporcionará a los miembros del personal las habilidades y conocimientos necesarios para brindar un servicio de calidad y garantizar una experiencia satisfactoria para los huéspedes del Hotel Santa Lucia. Además, fomentará un ambiente de trabajo colaborativo y motivador, donde se valore el aprendizaje y la mejora constante.

**Ilustración 26**

Propuesta de capacitación del personal de Hotel Boutique Santa Lucía.



miro

Nota. Elaboración propia.

## Capítulo IV. Propuesta de un plan de mejora y capacitación para el Hotel boutique Santa Lucía

### Planes de mejora y mejora continua

En un entorno empresarial altamente competitivo y exigente, las organizaciones buscan constantemente formas de mejorar sus procesos, productos y servicios para mantenerse a la vanguardia. En este contexto, la norma ISO 9001:2015 ha surgido como un referente global para establecer sistemas de gestión de calidad efectivos y promover la mejora continua en todas las áreas de una empresa.

La norma ISO 9001:2015, reconocida internacionalmente, proporciona un marco sólido para la implementación de sistemas de gestión de calidad eficaces. Esta norma establece los requisitos para un enfoque basado en procesos, la identificación de riesgos y oportunidades, la toma de decisiones basada en evidencias y el compromiso de la dirección para alcanzar la mejora continua.

En el presente documento se estudiará a detalle cómo los planes de mejora y la mejora continua se integran en el contexto de la norma ISO 9001:2015. En el presente análisis, se abordará cómo las organizaciones pueden emplear la norma ISO 9001:2015 como una herramienta estratégica para identificar áreas de mejora, establecer objetivos claros y desarrollar planes de acción efectivos.

Los planes de mejora, en el contexto de la norma ISO 9001:2015, se fundamentan en un enfoque sistemático y estructurado para afrontar no conformidades, incumplimientos y oportunidades de mejora detectadas a través de auditorías internas, revisiones de gestión y retroalimentación de clientes. Estos planes conllevan el establecimiento de objetivos medibles, la asignación de responsabilidades y recursos adecuados, y la implementación de acciones correctivas y preventivas para alcanzar la búsqueda de calidad y obtener mejoras significativas.

La mejora continua, como se enfatiza en la norma ISO 9001:2015, es un principio fundamental que guía a las organizaciones hacia la excelencia. Implica un enfoque de aprendizaje y evolución constante, donde se buscan oportunidades de mejora en todos los aspectos del sistema de gestión de calidad. La norma ISO 9001:2015 proporciona herramientas y enfoques específicos, como la revisión por la dirección, la gestión de riesgos y la medición del desempeño, para promover la mejora continua y asegurar la eficacia del sistema de gestión de calidad.

En el caso del Hotel Boutique Santa Lucía, la implementación de planes de mejora basados en la norma ISO 9001:2015 permitirá una gestión más eficiente y orientada a la excelencia. Desde la identificación de no conformidades hasta la implementación de acciones correctivas y preventivas, este enfoque sistemático contribuirá a superar las expectativas del cliente y aumentar la satisfacción. Además, la mejora continua permitirá al hotel evolucionar y adaptarse a las necesidades cambiantes del mercado, fortaleciendo así su posición competitiva y promoviendo una relación estable y positiva entre el personal. Con esta implementación, el Hotel Boutique Santa Lucía estará capacitado para enfrentar los desafíos futuros y consolidarse como un referente en la industria hotelera, tanto a nivel nacional como internacional.

### **Propuesta de un plan de mejora**

La búsqueda de la excelencia en la gestión y el firme compromiso con la satisfacción del cliente son aspectos esenciales para el Hotel Boutique Santa Lucía. Con el objetivo de alcanzar altos estándares de calidad en todos los aspectos de su operación, se presenta una propuesta integral de plan de mejora que abarca todos los departamentos del hotel.

Este plan de mejora tiene como finalidad optimizar los recursos y obtener resultados sobresalientes en cada una de las áreas, con la mira puesta en cumplir los requisitos establecidos por la norma ISO 9001:2015, lo que permitirá alcanzar la deseada certificación.

Conscientes de que cada detalle cuenta, el enfoque de este plan de mejora es crear experiencias memorables para los clientes, brindando un servicio de excelencia que supere sus expectativas. Al lograr satisfacer plenamente las necesidades y deseos de los huéspedes, el hotel aspira a consolidar su posición como un referente en la industria hotelera tanto a nivel nacional como internacional.

Este plan de mejora no solo se concentra en aspectos operativos, sino que también fomenta una relación sólida y estable entre todos los empleados del hotel. El trabajo en equipo, la comunicación efectiva y el compromiso compartido con la calidad son pilares fundamentales que impulsarán el éxito y la competitividad del Hotel Boutique Santa Lucía.

En el Hotel Santa Lucía, se llevará a cabo una evaluación interna de los servicios utilizando el método SERVQUAL, y se implementará un control de documentos para asegurar una auditoría adecuada. El ya mencionado método se utilizará a través de entrevistas para medir la satisfacción del cliente interno.

Las auditorías orientadas con base en la normativa ISO 9001:2015 y la metodología SERVQUAL brindan herramientas complementarias para evaluar y mejorar la calidad de los servicios en una organización. Ambas metodologías se centran en medir la satisfacción del cliente y garantizar el cumplimiento de los requisitos establecidos.

La normativa ISO 9001:2015 establece criterios fundamentales de evaluación para la gestión de la calidad en general, incluyendo aspectos como la documentación, los procesos, los recursos y la mejora continua. Por su parte, la metodología SERVQUAL se enfoca en la calidad del servicio y utiliza cinco dimensiones clave: fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad, empatía y tangibilidad.

Al combinar ambas metodologías, se logra una evaluación completa de la calidad de los servicios en el Hotel Boutique Santa Lucía. Las auditorías orientadas con base en la normativa ISO 9001:2015 permiten evaluar el cumplimiento de los requisitos de calidad establecidos, mientras que la metodología SERVQUAL proporciona una visión detallada de la experiencia del cliente y sus expectativas (ver tabla 6).

Para implementar la metodología SERVQUAL, se propone realizar encuestas que recopilen datos cuantitativos y cualitativos sobre la satisfacción del cliente. Estos datos servirán como base para identificar áreas de mejora y fortalecer los conocimientos y técnicas necesarios.

El uso del método SERVQUAL permitirá obtener información valiosa sobre la calidad de los servicios ofrecidos por el hotel, evaluando aspectos como la fiabilidad, la capacidad de respuesta, la empatía y los elementos tangibles. A través de encuestas estructuradas, se recopilarán datos sobre las percepciones y expectativas del cliente interno (ver tabla 7), lo que ayudará a identificar áreas de mejora y tomar medidas correctivas.

**Tabla 7**

Criterios considerados en la encuesta SERVQUAL - cliente externo.

		DIMENSIÓN DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO	FECHA: DD/MM/AA										
			VIGENCIA: 01										
		CÓDIGO: DIM EV.											
DIMENSIÓN	DESCRIPCIÓN	PREGUNTAS											
Empatía	Trato, atención, calidez, relación directa con los clientes y sus necesidades, la cordialidad.	<ul style="list-style-type: none"> <li>¿Cómo calificaría nuestro servicio? de la escala del 1 al 5, De acuerdo a la escala de Likert:</li> </ul> <table border="1" data-bbox="850 495 1198 541"> <thead> <tr> <th>Pésimo</th> <th>Regular</th> <th>Buena</th> <th>Muy buena</th> <th>Excelente</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1</td> <td>2</td> <td>3</td> <td>4</td> <td>5</td> </tr> </tbody> </table> <ul style="list-style-type: none"> <li>¿Alguna recomendación para mejorar?</li> </ul>		Pésimo	Regular	Buena	Muy buena	Excelente	1	2	3	4	5
Pésimo	Regular	Buena	Muy buena	Excelente									
1	2	3	4	5									
Confianza	La atención individualizada cuidado prestado a clientes..	<ul style="list-style-type: none"> <li>¿Considera que el servicio ofrecido fue honesto y transparente?</li> <li>¿Existe alguna -área de servicio en la cual pueda mejorar su confianza?</li> <li>¿Cómo calificaría su nivel de confianza en nuestro hotel con respecto al servicio brindado? de la escala del 1 al 5. De acuerdo a la escala de Likert:</li> </ul> <table border="1" data-bbox="813 831 1161 877"> <thead> <tr> <th>Pésimo</th> <th>Regular</th> <th>Buena</th> <th>Muy buena</th> <th>Excelente</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1</td> <td>2</td> <td>3</td> <td>4</td> <td>5</td> </tr> </tbody> </table>		Pésimo	Regular	Buena	Muy buena	Excelente	1	2	3	4	5
Pésimo	Regular	Buena	Muy buena	Excelente									
1	2	3	4	5									
Seguridad	La organización es honesta, respetuosa, cumple lo que promete y da seguridad en el servicio.	<ul style="list-style-type: none"> <li>¿Se sintió seguro y protegido durante la prestación de nuestro servicio?</li> <li>¿Notó alguna medida de seguridad que implementamos específicamente durante el servicio? ¿Le indica confianza?</li> <li>¿Considera que nuestras políticas y procedimientos de seguridad fueron adecuados y efectivos?</li> </ul>											
Capacidad de respuesta	La voluntad de ayudar a los clientes y ofrecer un servicio rápido y oportuno.	<ul style="list-style-type: none"> <li>¿Cómo evaluaría nuestra capacidad de respuesta en términos de atender sus necesidades durante el servicio?</li> <li>¿Hubo alguna situación en la que sentí que nuestra capacidad de respuesta fue insuficiente o lenta?</li> <li>¿Considera que nuestro equipo estuvo disponible y dispuesto a resolver cualquier problema o inquietud que surgiera durante el servicio?</li> </ul>											
Responsabilidad	El conocimiento y la cortesía de los empleados y su capacidad para inspirar confianza y seguridad.	<ul style="list-style-type: none"> <li>¿Sintió que asumimos la responsabilidad de cualquier error o inconveniente que pudo haber surgido durante el servicio?</li> <li>¿Considera que nuestra empresa se mostró comprometida y dispuesta a solucionar cualquier problema relacionado con el servicio?</li> <li>¿Hubo algún aspecto en el que percibió una falta de responsabilidad de nuestra parte durante la prestación del servicio?</li> </ul>											
Tangibilidad	Aspecto de las instalaciones físicas, equipos, personal y materiales escritos.	<ul style="list-style-type: none"> <li>¿Cómo evaluaría la apariencia y presentación general de nuestro personal o representantes durante la prestación del servicio?</li> <li>¿Sintió que los elementos tangibles utilizados durante el servicio contribuyeron a su satisfacción y confianza en nuestra empresa?</li> <li>¿Existe alguna sugerencia específica que pueda brindarnos para mejorar la tangibilidad de nuestros servicios en el futuro?</li> </ul>											

*Nota.* Elaboración propia.

### **Propuesta de un plan de capacitación**

Se establecerá un plan de capacitación periódica para los miembros de los departamentos de recepción, ama de llaves y restaurante en el Hotel Santa Lucia (ver ilustración 26). En colaboración con el gerente general, se acordarán fechas semanales o mensuales para llevar a cabo estas sesiones de capacitación.

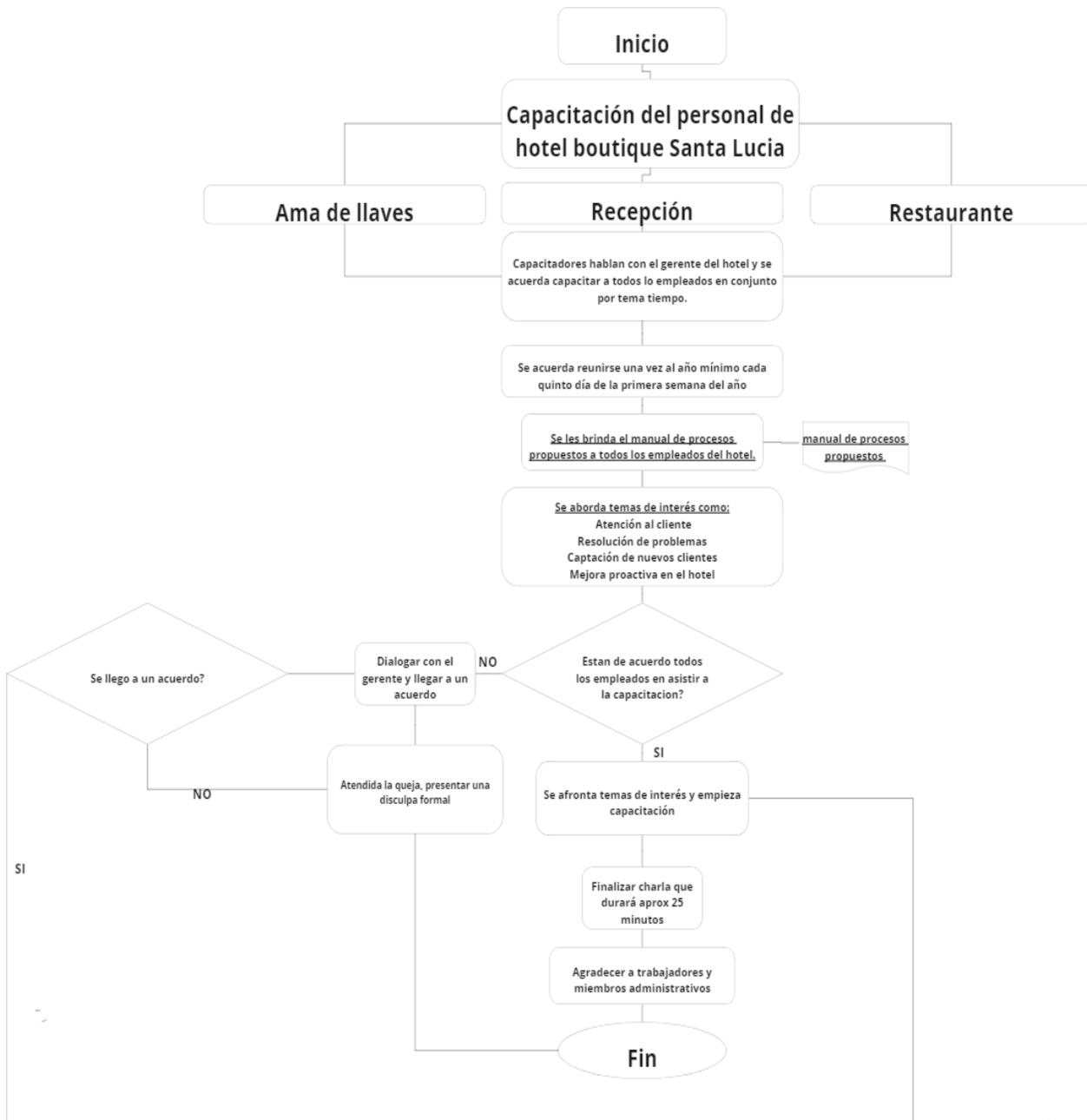
Durante estas capacitaciones, se abordarán temas clave que contribuyan a mejorar la calidad del servicio y la satisfacción del cliente. Se brindarán pautas sobre cómo proporcionar una atención al cliente excepcional, cómo resolver problemas de manera eficiente y cómo gestionar los procesos del hotel de acuerdo con los estándares de calidad establecidos.

Se planificará cuidadosamente el contenido de estas charlas para garantizar que sean concisas y efectivas, con una duración máxima de 25 minutos. Al finalizar cada sesión, se agradecerá a los participantes por su tiempo y atención, reconociendo su compromiso con el desarrollo y la mejora continua.

La capacitación periódica proporcionará a los miembros del personal las habilidades y conocimientos necesarios para brindar un servicio de calidad y garantizar una experiencia satisfactoria para los huéspedes del Hotel Santa Lucia. Además, fomentará un ambiente de trabajo colaborativo y motivador, donde se valore el aprendizaje y la mejora constante.

## Ilustración 27

Propuesta de capacitación del personal de Hotel Boutique Santa Lucía.



miro

Nota. Elaboración propia.

## **Orientaciones para la evaluación del plan de mejora y del plan de capacitación en el ámbito de la mejora continua**

La implementación de un manual de mejora continua en un hotel Boutique como Santa Lucía es esencial para mantenerse competitivo en un mercado exigente y en constante evolución. Para lograr una gestión efectiva de la calidad y promover la excelencia en todas las áreas, es necesario seguir una serie de criterios bien definidos.

En primer lugar, se debe realizar un análisis exhaustivo de todas las áreas del hotel que requieren mejoras. Esto incluye la evaluación detallada de la calidad del servicio ofrecido a los clientes, la eficiencia operativa de los procesos internos y la gestión adecuada de los recursos disponibles. Es importante involucrar a todos los departamentos en este proceso para obtener una visión integral y precisa de las áreas de oportunidad.

Una vez identificadas las áreas de mejora, es fundamental establecer objetivos específicos, medibles, alcanzables, relevantes y con plazos de tiempo establecidos para cada una de ellas. Estos objetivos deben ser claros y alineados con la visión y misión del hotel, lo que garantizará un enfoque estratégico y efectivo en la mejora continua.

Una vez definidos los objetivos, se deben desarrollar acciones concretas y tareas específicas que se deben implementar para alcanzarlos. Esto puede incluir capacitación del personal en áreas clave, actualización de procesos para mejorar la eficiencia, implementación de tecnología para agilizar operaciones y cualquier otra medida que sea necesaria para lograr los objetivos establecidos.

Es fundamental designar responsables para cada acción y asegurarse de que cuenten con los recursos necesarios para llevar a cabo las tareas de manera efectiva. Esto incluye proporcionar el tiempo, el presupuesto y el apoyo necesario para que los responsables puedan cumplir con sus funciones de manera exitosa.

Para asegurar que las acciones de mejora están dando resultados positivos, es necesario implementar un sistema de seguimiento regular. Esto puede incluir reuniones de seguimiento periódicas, reportes de avance y mediciones de indicadores clave de desempeño. El seguimiento permitirá evaluar el progreso de las acciones de mejora y realizar ajustes según sea necesario para asegurar el éxito en la implementación del manual.

Además, se debe evaluar las habilidades y conocimientos actuales del personal para identificar las áreas en las que se requiere capacitación adicional. Esto puede incluir temas como servicio al cliente, habilidades de comunicación, gestión de conflictos y cualquier otra competencia relevante para el buen desempeño de las tareas diarias.

Establecer metas claras y específicas para la capacitación es fundamental. Se deben considerar los resultados esperados y cómo contribuirán a mejorar la calidad del servicio y la eficiencia en el hotel. Asimismo, es importante realizar evaluaciones periódicas para medir el impacto de la capacitación en el desempeño del personal y en la mejora de los procesos. Utilizar la retroalimentación de los empleados y métricas de desempeño será clave para evaluar los resultados obtenidos y hacer ajustes si es necesario.

La capacitación no debe ser un evento único, sino un proceso constante y continuo. Mantener un enfoque de desarrollo profesional progresivo y programar actualizaciones y capacitaciones periódicas para el personal garantizará que el equipo esté siempre actualizado con las mejores prácticas y en sintonía con las necesidades cambiantes del mercado y los clientes.

Finalmente, se propone los detalles del plan de mejora y capacitación para el Hotel Boutique Santa Lucía (tabla 8).

**Tabla 8**

Plan de mejora y capacitación para el Hotel Boutique Santa Lucía.

<b>Plan de mejora y capacitación para el Hotel Boutique Santa Lucía</b>				
<b>¿Dónde se realizará esta capacitación?</b>	<b>Departamento involucrado</b>	<b>Duración</b>	<b>Fecha</b>	<b>Capacitador</b>
Hotel Santa Lucia, bar MOSHI MOSHI	Recepción	25 minutos	5 de enero de 2024	Lcdo. Víctor Ordoñez
Hotel Santa Lucia, bar	Ama de Llaves	25 minutos	10 de enero de 2024	Lcda. Cristina León.

MOSHI

MOSHI

Hotel Santa Lucia, bar	Alimentos y Bebidas	25 minutos	15 de enero del 2024	Lcdo. Víctor Ordoñez
------------------------	---------------------	------------	----------------------	----------------------

MOSHI

MOSHI

Temas

\* Incentivar una cultura de mejora constante, compromiso con la excelencia y responsabilidad en todos los integrantes del equipo.

\* Garantizar la consistencia de los servicios brindados a los huéspedes, satisfaciendo sus expectativas para crear experiencias memorables y fomentar la lealtad de los clientes.

\* Implementación de una estructura organizativa precisa y definida, que contemple funciones, deberes y jerarquías en todas las instancias del establecimiento hotelero.

\* Incremento de la eficiencia al asegurar que los procesos se ejecuten de forma uniforme, disminuyendo desperdicios, tiempos superfluos y elevando la productividad global de la institución.

El propósito de esta formación de mejora consiste en optimizar los recursos y lograr resultados destacados en todas las áreas, con el objetivo de cumplir con los requisitos estipulados por la norma ISO 9001:2015, facilitando así la obtención de la deseada certificación.

*Nota.* Elaboración propia.

## **Conclusiones**

En conclusión, la implementación de estos elementos fortalecerá la gestión de calidad del Hotel Boutique Santa Lucía, mejorando significativamente el servicio de alojamiento ofrecido. Los requisitos identificados basados en la normativa ISO 9001:2015 establecerán pautas claras y específicas para la gestión de los procesos operativos, generando confianza en clientes y personal interno.

El manual de procesos y procedimientos operativos será una herramienta fundamental para organizar y documentar los distintos procesos del servicio de alojamiento, optimizando la eficiencia y mejorando la experiencia de los huéspedes. El plan de mejora propuesto se enfocará en identificar áreas de oportunidad y establecer acciones para aumentar la calidad y satisfacción del servicio.

La propuesta de capacitación, basada en el manual, permitirá mejorar las habilidades y conocimientos del personal, asegurando que estén alineados con los estándares de calidad establecidos. Esto contribuirá a la mejora continua y al desarrollo profesional de los colaboradores. En conjunto, estos elementos impulsarán la calidad del servicio y la satisfacción de los clientes del Hotel Boutique Santa Lucía.

La identificación de requisitos para elaborar un manual de procesos operativos basado en la normativa ISO 9001:2015, la elaboración del manual en sí mismo y la propuesta de un plan de mejora y capacitación representan un paso significativo hacia la excelencia operativa y la gestión de calidad en el Hotel Boutique Santa Lucía.

El manual de procesos y procedimientos operativos proporcionará una guía clara y detallada para el servicio de alojamiento, permitiendo una mayor eficiencia, consistencia y calidad en la prestación del servicio. Al estandarizar los procedimientos y establecer las mejores prácticas, el hotel podrá garantizar una experiencia satisfactoria para sus huéspedes y aumentar su nivel de competitividad en el mercado.

Además, el plan de mejora propuesto permitirá identificar áreas de oportunidad y establecer acciones concretas para elevar continuamente la calidad del servicio. Esto incluye la capacitación del personal, lo cual es crucial para asegurar que todos los miembros del equipo estén debidamente capacitados y alineados con los estándares de calidad establecidos.

### **Recomendaciones**

Se recomienda al Hotel Boutique Santa Lucía implementar el manual de procesos propuesto, lo que mejorará significativamente la calidad del servicio. Al establecer procesos claros y detallados, cada departamento mejorará sus operaciones y el personal estará debidamente capacitado para brindar un servicio excepcional a los clientes. Seguir el manual estipulado asegurará resultados eficaces y de alta calidad en todas las áreas del hotel.

La implementación de este manual de procesos también contribuirá al crecimiento y apogeo de la clientela del hotel. Al ofrecer un servicio de alta calidad y cumplir con los estándares establecidos, el Hotel Boutique Santa Lucía se convertirá en un destino preferido para los huéspedes, generando así una mayor demanda y lealtad por parte de los clientes.

Además, al tener procedimientos bien definidos y eficientes, se reducirá considerablemente el número de quejas y reclamos por mala atención o decisiones erróneas. El manual de procesos garantizará que el personal esté debidamente capacitado y siga los protocolos establecidos, lo que minimizará los errores y las situaciones que puedan afectar negativamente la experiencia de los clientes.

## Referencias

- Agresott Ballestas, C., Carmona Cubas, V. R. y Valest Romero, E. M. (2020). Diseño de un sistema de gestión de la calidad bajo los requisitos de la norma ISO 9001; 2015 para el mejoramiento continuo de la empresa Construtecni LTDA. *Repositorio Los Libertadores Fundación Universitaria*. <http://hdl.handle.net/11371/3389>
- Álvarez, O. V. (2021). Plan de comunicación interna y formación liderazgo coach, conforme ISO 9001 – Empresa MAN-SER. *Repositorio Universidad Siglo 21*. <https://repositorio.uesiglo21.edu.ar/handle/ues21/20299>
- Alzate-Ibáñez, A. Ramírez Ríos, J. y Alzate-Ibáñez, S. (2017). Modelo de gestión ambiental ISO 14001: Evolución y aporte a la sostenibilidad organizacional. *Revista CHES*. <https://sitios.vtte.utem.cl/rches/wp-content/uploads/sites/8/2018/07/revista-CHES-vol12-n1-2018-A.Alzate-Iban%CC%83ez-Ramirez-S.Alzate-Iban%CC%83ez.pdf>
- Aquino Castro, J. B. (2023). Sistema de gestión de calidad basado en la norma ISO 9001:2005 para mejorar la satisfacción del cliente de la empresa Manage Your Process. *Repositorio Universidad Nacional del Centro del Perú*. <http://hdl.handle.net/20.500.12894/9170>
- Astete Unda, A. A. y Ortega Farfán, C. (2020). Diseño de un sistema de gestión de calidad centrada en la Norma ISO 9001-2015, para mejorar la calidad de servicio al cliente en el Hospedaje Inti Raymi – Cusco 2019. *Repositorio Universidad Andina del Cusco*. <https://hdl.handle.net/20.500.12557/3689>

- Aylas Hutuco, B. G. (2021). Implementación de un sistema de seguridad y salud en el trabajo basado en la norma ISO 45001 y su influencia en el índice de accidentabilidad en el almacén de frío de productos terminados en la empresa San Fernando S.A. Lima, 2021. <http://repositorio.ulasamericas.edu.pe/handle/upa/1572>
- Azaldegui Cárdenas, A. (2022). Nivel de implementación del sistema de gestión de calidad en hoteles de tres estrellas, basado en la ISO 9001:2015, Trujillo-2022. *Repositorio Universidad Privada del Norte*. <https://hdl.handle.net/11537/31827>
- Balseca Proaño, D. V. (2015). Estudio de factibilidad para la implementación de un sistema de gestión de calidad en el área de alimentos y bebidas, basado en las buenas prácticas de manufactura, para el Hotel Boutique Patio Andaluz, ubicado en el Centro Histórico de Quito. <http://repositorio.puce.edu.ec/handle/22000/8671>
- Basantés Avalos, R. A. y Espinoza Fernández, O. J. (2019). La gestión administrativa y la calidad del servicio al cliente en el Hotel el Molino periodo 2018. *Repositorio Universidad Nacional de Chimborazo*. <http://dspace.unach.edu.ec/handle/51000/5776>
- Briones-Juárez, A., Cruz-Coria, C. y Velazquez-Castro, J. A. (2020). Modelo difuso de calidad de servicios en un hotel de cuatro estrellas. *Repositorio Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo*. <https://doi.org/10.29057/icbi.v8i15.5820>
- Calderón Garrido, L. y Toapanta Espín, D. G. (2020). Te quiero Cayambe: Campaña marca ciudad. *Revista de Turismo y Patrimonio*, 15. <https://doi.org/10.24265/turpatrim.2020.n15.09>
- Canossa Montes de Oca, H. (2022). Gestión de Proyectos como Estrategia para la Evaluación de Desempeño del Talento Humano en las Empresas. *Repositorio Universidad Técnica Nacional*. <https://doi.org/10.24215/23143738e093>
- Cañas Roa, J. D. (2018). Análisis de la implementación de un sistema de gestión de calidad bajo la norma ISO 9001 versión 2015 en la empresa Totality Services S.A.S. <http://hdl.handle.net/20.500.12010/4683>

- Carmona Vázquez, J. I. y Bocarando Huerta, A. (2023). Análisis situacional de la rotación del personal en el hotel HB Córdoba. *Repositorio Universidad Tecnológica del centro de Veracruz*. <http://reini.utcv.edu.mx:80/handle/123456789/1412>
- Castillo Guerra, D. J. (2018). Caracterización de los tributos aplicados a las empresas hoteleras en el Perú: caso Los Gavilanes Hotel SRL-Pucallpa *Repositorio Universidad Los Ángeles de Chimbote*. <https://hdl.handle.net/20.500.13032/5867>
- Córdova Fernández Baca, P. (2019). Auditoría medioambiental y la responsabilidad de las buenas prácticas ambientales en la empresa hotelera Casa Boutique Spa Encantada EIRL. <http://hdl.handle.net/20.500.12918/4263>
- Cruz Gonzales, D. A. y Pérez Chacón, G. I. (2021). Estudio de la relación entre la personalidad de marca, intención de compra y capital de marca, en las principales cadenas hoteleras multinacionales. *Repositorio de Pontificia Universidad Católica de Perú*. <http://hdl.handle.net/20.500.12404/18270>
- Cruz Medina, F.L., López Díaz, A. P. y Ruiz Cárdenas, C. (2017). Sistema de gestión ISO 9001-2015: técnicas y herramientas de ingeniería de calidad para su implementación. *Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia*. <https://repositorio.uptc.edu.co/handle/001/1783>
- Díaz Moreira, V. M. (2022). Impacto en la gestión administrativa por el cumplimiento de las normas de control interno en los procesos dinámicos de contratación pública. *Repositorio Universidad Politécnica Salesiana*. <http://dspace.ups.edu.ec/handle/123456789/21800>
- Díez de Baldeón Cuende, A. (2017). ISO 9001:2015 Y RRHH. Cómo aplicar la norma al sector de la hostelería. *Repositorio Universidad de Valladolid*. <http://uvadoc.uva.es/handle/10324/26611>
- Encalada Ávila, D. V., Cajamarca Sacta, I. O. y Toledo Peñafiel, A. V. Diseño de un modelo de negocio para la creación del restaurante “Lamb House” en la ciudad de Cuenca. *Repositorio Universidad del Azuay*. <http://dspace.uazuay.edu.ec/handle/datos/13313>
- Escobar Guale, O. A. y Jácome Barrionuevo, A. D. (2023). Diseño de un sistema de gestión de calidad basado en la norma ISO 9001 2015 en una empresa de fabricación de baldosas. *Repositorio Universidad Politécnica Salesiana*. <http://dspace.ups.edu.ec/handle/123456789/25090>

- Esgarrancho, S. y Cândido, C. J. (2017). Firm preparation for ISO 9001 certification – the case of the hotel industry in Portugal. <https://doi.org/10.1080/14783363.2017.1404428>
- Fuentes Martínez, L. P. (2023). Diseño de un sistema de gestión por procesos basado en la norma ISO 9001:2015 para la empresa pública de Movilidad del Norte “Movidelnor EP” en la Agencia Bolívar. *Repositorio Digital Universidad Técnica del Norte* <http://repositorio.utn.edu.ec/handle/123456789/13631>
- Gaibor Delgado, J. E., Naranjo Lozano, S. G., Toaza López, V. I., Carranza Guerrero, M. N. y Gavilanes Carranza, E. A. (2018). *Revista Ciencia Digital*, 4(4). <https://doi.org/10.33262/cienciadigital.v2i4>
- Galvis Torres, F. H. (2018). Actualización del plan de saneamiento en la empresa Carnisabor en la ciudad de Cúcuta. *Repositorio Universidad de Pamplona*. <http://repositoriodspace.unipamplona.edu.co/jspui/handle/20.500.12744/2922>
- García Bucheli, J. G. (2019). Evaluación del servicio de alojamiento turístico para mejorar la calidad de gestión hotelera de la ciudad de Manta. *Repositorio Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López*. <http://repositorio.esпам.edu.ec/handle/42000/1024>
- González, J., Salazar, F., Ortiz, R. y Verdugo, D. (2019). Gerencia estratégica: herramienta para la toma de decisiones en las organizaciones. <https://doi.org/10.36390/telos211.12>
- Guerrero Maxi, P. F. y Alvarado Vivar, D. L. (2023). Gestión por procesos y análisis de valor agregado para la empresa Zircus en el área de producción. *Repositorio Universidad del Azuay*. <http://dspace.uazuay.edu.ec/handle/datos/13306>
- Gutiérrez Peña, J. (2014). La implementación de un sistema de gestión de calidad según la norma ISO 9001 en tres experiencias educativas. *Repositorio Pontificia Universidad Católica del Perú*. <http://hdl.handle.net/20.500.12404/5779>
- Guzmán B., H. C. y Martínez S., B. C. (2012). La Planificación de Costo en el Hotel Suite Mediterraneo de Cumaná del Estado Sucre Año 2012. *Repositorio Universidad de Oriente/Venezuela*. <http://ri2.bib.udo.edu.ve:8080/jspui/handle/123456789/2485>

- Henao Feria, Y. (2018). Importancia del control interno como herramienta en la detección y prevención de riesgos empresariales. *Repositorio Universidad del Valle*. <http://hdl.handle.net/10893/11020>
- Hernández Samperi, R. Fernández Collado, C. y Baptista Lucio, P. (2004). Metodología de la investigación. *McGraw-Hill Interamericana*.
- Jamanca Ríos, G. D. (2019). Diseño e implementación de un sistema de gestión de calidad basado en la norma ISO 9001:2015 aplicando herramientas lean en los procesos comerciales de una organización educativa. *Repositorio Universidad ESAN*. <https://hdl.handle.net/20.500.12640/1805>
- Liñan Portella, K. E. (2020). Propuesta de mejora de procesos para una empresa de limpieza y mantenimiento industrial sobre la base de la Norma ISO 9001:2015. *Repositorio Universidad ESAN*. <https://hdl.handle.net/20.500.12640/2119>
- Lizarzaburu Bolaños, E. R. (2016). La gestión de la calidad en Perú: un estudio de la norma ISO 9001, sus beneficios y los principales cambios en la versión 2015. *Revista Universidad Rosario*. [dx.doi.org/10.12804/rev.univ.empresa.30.2016.02](https://doi.org/10.12804/rev.univ.empresa.30.2016.02)
- López Osorio, M. D. (2020). Gestión que integra las normas internacionales ISO 21001:2018 e ISO 9001:2015. Caso: Unidad Educativa Montebello. *Repositorio Universidad Andina Simón Bolívar*. <http://hdl.handle.net/10644/7766>
- Mahmoud Gebril, T. A. (2021). Un análisis de la externalización y la gestión de la cadena de suministro del sector hotelero en Egipto. Un enfoque bajo la cultura organizativa, las capacidades competitivas y el desempeño sostenible. *Repositorio Universidad de las Palmas de Gran Canaria*. <https://accedacris.ulpgc.es/bitstream/10553/113876/1/Ejemplar%20de%20tesis.pdf>
- Maje Rondón, J. L., Mercado Popovich, J., Muñoz Saavedra, L. F., Vera Tudela Cárdenas, F. A. y Zubiarte Henrici, G. (2020). Plan estratégico para el Hotel Le Bonheur. <https://hdl.handle.net/11354/2964>
- Mejía Ruiz, Y. L. y Correa Gil, J. R. Propuesta de mejora del proceso de almacenamiento de materias primas e insumos y producto terminado para optimizar la gestión de inventarios en la empresa

Lácteos Dicfres de la ciudad de Valledupar. *Repositorio Universidad Nacional Abierta y a Distancia*. <https://repository.unad.edu.co/handle/10596/56681>

Ministerio de Gobierno. (2021). Modelo Ecuatoriano de Calidad y Excelencia. <https://www.trabajo.gob.ec/wp-content/uploads/2022/01/PEC-01-Modelo-Ecuatoriano-de-Calidad-y-Excelencia-Anexo-1.pdf>

Ministerio de Turismo. (2015). Reglamento de alojamiento turístico. *Acuerdo Ministerial 24*. <https://www.gob.ec/sites/default/files/regulations/2018-10/REGLAMENTO-DE-ALOJAMIENTO-TURISTICO-1.pdf>

Molina Moreno, M. L. y Velandia López, M. S. (2022). Diseño del sistema de gestión de calidad basado en la norma ISO 9001:2015 para la Comunidad Internacional en Gestión de Riesgos y Seguridad – Coladca. <http://hdl.handle.net/10882/12474>

Morán Chilán, J. H. y Zamora Solís, M. B. (2023). Auditoría de gestión de calidad y su incidencia en la prestación de servicio del Royal Hotel ubicado en el cantón Pedernales. *Repositorio Universidad Estatal del Sur de Manabí*. <http://repositorio.unesum.edu.ec/handle/53000/5378>

Naciones Unidas CEPAL. (2020). El turismo será uno de los sectores económicos más afectados en América Latina y el Caribe a causa del COVID-19. <https://www.cepal.org/es/noticias/turismo-sera-sectores-economicos-mas-afectados-america-latina-caribe-causa-covid-19>

Organización de Naciones Unidas. (2000). Recomendaciones sobre estadística de turismo. *Departamento de Información Económica y Social y Análisis de Políticas División de Estadística*. <https://unstats.un.org/unsd/statcom/doc00/m83-s.pdf>

Orihuela Capcha, H. E. (2022). La ISO 9001 – 2015 para incrementar la rentabilidad en una empresa del sector hotelero. *Repositorio Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo*. <http://hdl.handle.net/20.500.12423/4949>

Pardo, M. P. y Medina, L. D. (2023). Diagnóstico de un sistema de Gestión de calidad para la empresa hojaldres Kathy's bajo la norma NTC ISO 9001:2015. *Repositorio Universidad Libre-Colombia*. <https://hdl.handle.net/10901/25671>

- Ponce Guzmán, A. S. (2022). Medidas de mejora en el servicio al cliente en la Empresa de Gestión y Control Ambiental S.A.C., basadas en la norma ISO 9001:2015. *Repositorio Universidad Nacional Agraria La Molina*. <https://hdl.handle.net/20.500.12996/5749>
- Puentestar Zura, D. M. (2023). Diseño del sistema de gestión de calidad basado en la norma ISO 9001:2015 para el Gobierno Autónomo Parroquial de Guayllabamba. *Repositor Digital Universidad Técnica del Norte*. <http://repositorio.utn.edu.ec/handle/123456789/14351>
- Quirumbay Escobar, J. J. (2023). Gestión de calidad, un factor de competitividad en el hotel AG Casa Blanca Suite del cantón Salinas, 2022. *Repositorio Universidad Estatal Península de Santa Elena*. <https://repositorio.upse.edu.ec/handle/46000/9347>
- República del Ecuador. (2021). Modelo Ecuatoriano de Calidad y Excelencia. <https://www.trabajo.gob.ec/wp-content/uploads/2022/01/PEC-01-Modelo-Ecuatoriano-de-Calidad-y-Excelencia-Anexo-1.pdf>
- Restrepo López, L. A. y Gallego Pérez, M. J. (2022). Evaluación del cumplimiento del plan de capacitación y formación de la Universidad Católica de Pereira del año 2021 frente a requisitos pertinentes a capacitación del Sistema de Gestión de Calidad. <https://repositorio.ucm.edu.co/handle/10839/4101>
- Romero Ferro, S. L. (2020). Implementación del sistema de gestión de calidad ISO 9001:2015 con alcance en las áreas de almacenamiento y distribución en la Empresa “Corporacion Incawalk S.A.C”. *Repositorio Universidad Andina del Cusco*. <https://hdl.handle.net/20.500.12557/4493>
- Romero Morocho, M. L. (2022). Propuesta de un plan de marketing para incrementar la participación en el mercado de la empresa de equipamiento industrial para hoteles y restaurantes “John Henry”. *Repositorio Pontificia Universidad Católica del Ecuador*. <http://repositorio.puce.edu.ec:80/handle/22000/21220>
- Rosales Medina, M. F. y Tenorio Jara, P. B. (2018). Propuesta para la obtención de certificación ISO 9001:2015, como medio para la captación de pacientes jubilados extranjeros en la ciudad Cuenca Caso: CEDIPAR. <http://dspace.uazuay.edu.ec/handle/datos/7940>

- Ruíz Iduma, S. Ochoa Medina, I. E. y Bernal Ruiz, Z. (2017). Calidad en el servicio del departamento de recepción de hoteles de Hermosillo, Sonora, México. <https://doi.org/10.36791/tcg.v0i6.18>
- Sáenz Flores, E. J. (2017). Propuesta de la gestión de la calidad al hotel boutique Mansión Santa Isabella de la ciudad de Riobamba utilizando la norma ISO\_9001. *Repositorio Escuela Superior Politécnica de Chimborazo*. <http://dspace.esPOCH.edu.ec/handle/123456789/11945>
- Salazar Coba, C. G. y Luzarraga Pinargote, J. A. (2022). Implementación del sistema de gestión de calidad en la empresa Quality y Consulting Group S.A.S conforme a la norma ISO 9001:2008. *Repositorio Universidad Libre*. <https://hdl.handle.net/10901/9057>
- Salazar Flórez, K. J., Gutiérrez Usme, S. P. y Espeleta Jácome, Y. M. (2021). Guía para la implementación de sistemas de gestión basado en las normas ISO 9001:2015, ISO 14001:2015 e ISO 45001:2018. *Repositorio Universitario Escuela Colombiana de Carreras Intermedias*. <https://repositorio.ecci.edu.co/handle/001/1520>
- Sánchez Martínez, W. y Ramírez Flórez, S. M. (2023). Diagnóstico del cumplimiento actual de los requisitos de la Norma ISO 9001:2015 en el Banco de Alimentos de Bogotá. *Repositorio Universidad Libre-Colombia*. <https://hdl.handle.net/10901/25625>
- Serrano-Amaya, S. E. y Poveda-Cedeño, E. (2020). Modelo de gestión hotelera de la ciudad de Portoviejo. *Revista Científica Multidisciplinaria Arbitrada YACHASUN*, (6). <https://doi.org/10.46296/yc.v4i6edesp.0026>
- Solis Freire, V. M. (2022). Propuesta de implementación de un sistema de gestión de calidad basado en la norma ISO 9001:2015 en el Hotel Spa Miramelindo de la ciudad de Baños. *Repositorio Universidad Central del Ecuador*. <http://www.dspace.uce.edu.ec/handle/25000/30048>
- Suberviola Armendáriz, A. (2022). Factores influyentes en la intención de los consumidores de alojarse en hoteles boutique. *Repositorio Universidad del País Vasco*. <https://addi.ehu.es/handle/10810/58781>
- Toapanta Caisaguano, C. G. (2021). Análisis del impacto que genera la implementación de un Sistema de Gestión de Calidad, mediante certificación ISO 9001-2015, en el desempeño de

las empresas de servicios del sector Salud en la ciudad de Quito. *Repositorio Universidad Central del Ecuador*. <http://www.dspace.uce.edu.ec/handle/25000/24875>

Ullauri Donoso, N., Andrade Ríos, M. A. y Córdor Bermeo, V. (2018). La hotelería en Cuenca, Ecuador. *Revista Universidad y Sociedad*, 10(2), 228-233. <https://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus>

Valero Alcaraz, A. (2020). "Customer Experience Management" como herramienta de mejora continua de la calidad enfocada al cliente. *Repositorio Universidad Politécnica de Cartagena*. <http://hdl.handle.net/10317/9186>

Yagual Suárez, L. D. (2023). Gestión de talento humano: reclutamiento y selección del personal en la empresa Audioclinic, provincia de Santa Elena, año 2022. *Repositorio Universidad Estatal Península de Santa Elena*. <https://repositorio.upse.edu.ec/handle/46000/9343>

Yepes López, E. y Niño Pacheco, L. (2019). Desarrollo de los numerales contexto de la organización y liderazgo, establecidos en la Norma NTC-ISO 9001:2015 para la Agencia Turismo Positivo ubicada en la ciudad de Manizales. *Repositorio Universidad Católica de Manizales*. <https://repositorio.ucm.edu.co/handle/10839/2633>

Zaballa Gomariz, P. E., Assafiri Ojeda, Y. E., Medina Nogueira, Y. E., Nogueira R, D. y Medina León, A. (2021). Procedimiento para el análisis de la rotación del personal. *Revista de Investigación en Ciencias Sociales y Humanidades*. <https://doi.org/10.30545/academo.2021.ene-jun.3>

## Anexo A. Reserva de hospedaje en el Hotel Boutique Santa Lucía

Reserva LH23041232470956 de R

**CODIGO DE RESERVA**

**Contacto principal**  
Correo electrónico del huésped: - Número de teléfono: +593 99 980 8300

**Detalles de la reserva**  
Estancia: 4 noches Hora de llegada: - Reserva recibida de: Extranet  
Habitaciones reservadas: 103, 104, 201, 105, 205 Huéspedes: 2 0 0

**Sin pagar**  
Total de la reserva: 3059,99 US\$  
Pendiente de pago: 3059,99 US\$  
Añadir pago

Notas: - Imprimir

Comentarios del huésped: Dirección de correo electrónico  
MTM-103 NO MOVER-- PARA SR-MARCELO LOPEZ MALO MTM-- MARCELO LOPEZ MOLINA MTM--CAROLINA LOPEZ MOLINA MTM -203 posiblemente reste una noche--PABLO LOPEZ MOLINA TWIN-- MARCELO LOPEZ MOLINA (HIJOS) MTM -- ARTURO QUIROZ REF:: CRISTINA LOPEZ--WTPP [Ver menos](#)

**X Cancelar la reserva** Ver la reserva **Confirmada**

Anexo B. Comanda del restaurante



## Anexo C. Sistema contra incendios del Hotel Boutique Santa Lucía



## Anexo D. Salida de emergencia del Hotel Boutique Santa Lucía



**Anexo E. Encuesta a partir de Norma ISO 9001: 2015 para el diagnóstico final.**

FECHA:				
NOMBRE ENCUESTADO: Cornelio Sebastián Vintimilla Palacios				
ALCANCE: Verificación del cumplimiento de la Norma ISO 9001: 2015				
N	REQUISITO	CUMPLE		OBSER.
		SI	NO	
	<b>4. CONTEXTO DE LA ORGANIZACIÓN</b>			
4.1	Hotel boutique Santa Lucia ha determinado las cuestiones externas e internas que son pertinentes para su propósito y su dirección estratégica?			
4.2	Hotel boutique Santa Lucia posee la capacidad potencial para proporcionar regularmente productos y servicios que satisfagan los requisitos del cliente y los legales y reglamentarios aplicables?			
4.3.	La organización ha determinado el alcance del sistema de gestión de la calidad, existe información documentada?			
4.4.	<b>Sistema de gestión de la calidad y sus procesos</b>			
4.4.1	Se ha levantado los procesos necesarios para el sistema de gestión de calidad, con su interacción entre sí, determinando entradas y salidas, criterios y métodos de seguimiento,			

	recursos, asignando responsabilidades y autoridades y los indicadores del desempeño, necesarios para asegurarse de la operación eficaz y el control de estos procesos?			
4.4.2	La información se encuentra documentada para apoyar la operación de sus procesos?			
<b>5. LIDERAZGO</b>				
<b>5.1</b>	<b>Liderazgo y compromiso</b>			
5.1.1	La dirección mantiene el liderazgo de la organización y lleva un registro de medición de los procesos?			
5.1.1	Existen actas de reuniones para definición de aspectos relacionados con el Sistema de Gestión de la Calidad y el enfoque al cliente en donde participe la Dirección?			
5.1.2.	Se determinan y se cumplen regularmente los requisitos del cliente, los legales y reglamentarios aplicables?			
5.1.2	Se mantiene el enfoque en el aumento de la satisfacción del cliente?			
<b>5.2.</b>	<b>Política</b>			
5.2.1	Se ha establecido la política de obtener una mejora de calidad para la organización?			
5.2.2	La Política de calidad es comunicada, aplicada y se encuentra disponible para las partes interesadas?			
<b>5.3</b>	<b>Roles, responsabilidades y autoridades en la organización</b>			

5.3	En el hotel se han determinado roles, responsabilidades y autoridades relacionados con el Sistema de Gestión de Calidad?			
6.1	<b>Acciones para abordar riesgos y oportunidades</b>			
6.1.1	Al planificar el sistema de gestión de la calidad la organización ha determinadoriesgos y oportunidades?			
6.1.2	Las acciones tomadas para abordar riesgos y oportunidades son proporcionales al impactopotencial en la conformidad de los productos y servicios?			
6.2	<b>Objetivos de la calidad y planificación para lograrlos</b>			
6.2.1	¿Hotel boutique Santa Lucia cuenta con objetivos de calidad?			
6.2.2	Cuando se planifican los objetivos de la calidad se consideran los recursos, tiempos, responsable y seguimiento de los mismos?			
6.3	<b>Planificación de los cambios:</b>			
6.3	Hotel boutique Santa Lucia ha considerado: a) el propósito de los cambios y susconsecuencias potenciales; b) la integridad del sistema de gestión de la localidad; c) la disponibilidad de recursos; d) la asignación o reasignación deresponsabilidades y			

	autoridades.			
<b>7. APOYO</b>				
<b>7.1</b>	<b>Recursos</b>			
7.1.1	El hotel determina y proporciona los recursos necesarios para el establecimiento, implementación, mantenimiento y mejora continua del sistema de gestión de la calidad?			
7.1.2	Hotel boutique Santa Lucía, determina y proporciona las personas necesarias para la implementación eficaz de su sistema de gestión de calidad, operación y control de sus procesos?			
7.1.3	Hotel boutique Santa Lucía, determina, proporciona y mantiene la infraestructura necesaria para la operación de sus procesos y lograr la conformidad de los productos y servicios?			
7.1.4	El hotel ha determinado, proporcionado y mantenido el ambiente necesario (sociales, psicológicos, físicos) para la operación de sus procesos y lograr conformidad de los servicios?			

7.1.5	<b>Recursos de seguimiento y medición</b>			
7.1.5.1	El hotel conserva información documentada como evidencia de que			

	los recursos de seguimiento y medición son idóneos para su propósito?			
7.1.5.2	¿Existe trazabilidad de las mediciones?			
7.1.5.2	Cuenta con información documentada de calibración o verificación de equipos de medición?			
7.1.6	La empresa ha determinado los conocimientos necesarios para la operación de sus procesos y para lograr la conformidad de los productos y servicios?			
7.2	Cuenta con información documentada de la educación, formación, habilidades y experiencia de las personas que intervengan en el Sistema de Gestión de Calidad?			
7.3	Hotel Boutique Santa Lucia, asegura de que las personas tomen conciencia de los aspectos que interfieran con el sistema de gestión de la calidad?			
7.4	El hotel determina las comunicaciones internas y externas pertinentes al sistema de gestión de la calidad?			
7.5	<b>Información documentada</b>			
7.5.1	Cuenta con información documentada necesaria, aparte de la solicitada por esta Norma Internacional?			

7.5.2	Cuando se crea y actualiza información documentada se asegura su identificación, formato, medio de soporte, revisión y aprobación?			
7.5.3	<b>Control de la información documentada</b>			
7.5.3.1	La información documentada requerida por el sistema de gestión de calidad está disponible para cuando se lo necesite?			
7.5.3.1	La información documentada requerida por el sistema de gestión de calidad está protegida en caso de confidencialidad, uso inadecuado o perdido?			
7.5.3.2	La información documentada de origen externo se identifica y controla?			
<b>8. OPERACIÓN</b>				
8.1	<b>Planificación y control operacional</b>			
	La organización planifica, implementa y controla los procesos para cumplir los requisitos de la provisión de los servicios?			
8.2	<b>Requisitos para los productos y servicios</b>			
8.2.1	La comunicación con los clientes incluye: recaudar información post-servicio, trata consultas, contratos, pedidos, obtener retroalimentación, controlar la propiedad del cliente, establecer acciones de contingencia?			
8.2.2	Se determinan los requisitos para la provisión del servicio?			
8.2.3	<b>Revisión de los requisitos para los productos y servicios</b>			

8.2.3.1	Cuenta con mecanismos para revisar los requisitos asegurando la provisión del servicio?			
8.2.3.2	Cuenta con información documentada sobre los resultados de la revisión y requisitos nuevos para el servicio?			
8.2.4	Se genera información documentada cuando cambian los requisitos del servicio y ésta se comunica?			
8.3	<b>Diseño y desarrollo de los productos y servicios</b>			
8.3.1	<b>Generalidades</b>			
8.3.2	Existe información documentada de los requisitos del diseño y desarrollo de los productos y servicios?			
8.3.3	Hotel boutique Santa Lucia, cuenta con información documentada de los elementos de entrada para el diseño y desarrollo de los productos y servicios?			
8.3.4	Cuenta con controles de las revisiones del diseño y desarrollo			
8.3.5	¿Existe información documentada acerca del desarrollo de los productos y servicios?			
8.3.6	El hotel identifica, revisa y controla los cambios hechos durante el diseño y desarrollo de los productos y servicios?			

8.4	<b>Control de los procesos, productos y servicios suministrados externamente</b>			
8.4.1	Hotel boutique Santa Lucia, ¿asegura que los procesos, productos y servicios suministrados externamente son conformes a los requisitos?			
8.4.2	Cuenta con información documentada de la evaluación, selección, seguimiento del desempeño y reevaluación de proveedores externos?			
8.4.3	Comunica a los proveedores externos sus requisitos, incluyendo actividades de verificación de ser requerido en las instalaciones del proveedor?			
8.5	<b>Producción y provisión del servicio</b>			

8.5.1	Dispone de información documentada sobre el control de la provisión del servicio?			
8.5.2	Cuenta con información documentada de las salidas del servicio con respecto a los requisitos de seguimiento y medición?			
8.5.3	El establecimiento cuida la propiedad perteneciente a los clientes o a proveedores externos mientras este bajo el control de la organización o esté siendo utilizada por la misma?			
8.5.4	El hotel preserva las salidas durante la producción y prestación del servicio (identificación, embalaje, almacenamiento, transporte)?			

8.5.5	Existen mecanismos para determinar el alcance de las actividades posteriores a la entrega del servicio, considerando: requisitos legales, vida útil, requisitos del cliente, retroalimentación del cliente?			
8.5.6	El establecimiento conserva información documentada que describa los resultados de la revisión de los cambios para la prestación del servicio?			
8.6	<b>Liberación de los productos y servicios</b>			
	¿Hotel boutique Santa Lucia, conserva información documentada sobre la liberación del servicio?			
8.7	<b>Control de las salidas no conformes</b>			
8.7.1	El hotel toma acciones adecuadas basándose en la naturaleza de la noconformidad y en su efecto sobre la conformidad de los productos y servicios?			
8.7.2	El hotel conserva información documentada de la no conformidad, de acciones tomadas?			
9.1	<b>Seguimiento, medición, análisis y evaluación</b>			
9.1.1	¿Hotel boutique Santa Lucia conserva información documentada de los resultados de seguimiento, medición, análisis y evaluación necesarios para asegurar resultados válidos?			

9.1.2	El hotel realiza el seguimiento de las percepciones de los clientes y se han determinado los métodos para obtener, realizar el seguimiento y revisar la información sobre la satisfacción del cliente?			
9.1.3	Existen métodos para analizar y evaluar la información resultante del seguimiento y medición de la satisfacción del cliente?			
9.2	<b>Auditoría Interna</b>			
9.2.1	¿Hotel boutique Santa Lucia lleva a cabo auditorías internas planificadas?			
9.2.2	Existe información documentada de la implementación del programa de auditoría interna y de sus resultados?			
9.3	<b>Revisión por la dirección</b>			
9.3.1	<b>Generalidades</b>			
9.3.2	¿Planifica la revisión por la dirección?			
9.3.3	El hotel conserva información documentada como evidencia de los resultados de las revisiones por la dirección?			
<b>10. MEJORA</b>				
10.1	¿Hotel boutique Santa Lucia determina y selecciona las oportunidades de mejora e implementa las acciones necesarias para cumplir los requisitos del cliente y aumentar su satisfacción?			
10.2	El hotel dispone de información documentada de la gestión de no conformidades e implementación de acciones correctivas?			

10.2.1	¿Cuándo ocurre una no conformidad, incluida cualquiera originada por quejas el hotel reacciona ante la no conformidad para corregirla y eliminarla?			
10.2.2	¿Hotel boutique Santa Lucia conserva información documentada de la naturaleza de las no conformidades y de los resultados de acciones tomadas?			
10.3	¿Hotel boutique Santa Lucia considera los resultados del análisis y la evaluación y las salidas de la revisión por la dirección para determinar si hay necesidades u oportunidades consideradas como parte de la mejora continua?			

**Anexo F. Encuesta de percepción del cliente sobre el servicio  
“Cuestionario dirigido a clientes del Hotel Santa Lucía del Grupo Sociedad Gourmet”**

Objetivo: conocer sus inquietudes y sugerencias mismas que nos aportaran información para mejorar el funcionamiento de los servicios.

“Gracias por su colaboración”

**1.- ¿Que le motivo a elegir el Hotel Boutique Santa Lucía?**

Precios accesibles  Ubicación  Recomendación  
 Categoría   
 Calidad de Servicio  Otro  Cual \_\_\_\_\_

**2.- ¿Porque medio (s) conoció la existencia del Hotel Boutique Santa Lucía del Grupo Sociedad Gourmet?**

Radio  Televisión  Prensa  Internet   
 Recomendación  Otro  Cual \_\_\_\_\_

**3.- ¿Cuantas veces al mes utiliza los servicios del Hotel Santa Lucía del Grupo Sociedad Gourmet?**

Una vez  2 a 3 veces  Mas de 3 veces

**4.- ¿Qué servicios del área de Alimentos y Bebidas ha utilizado?**

Cafetería/Restaurant  Banquetes  Room Services  Lobby  
 Bar

**5.- ¿Sus necesidades fueron cubiertas?**

Muy Satisfactoria  Satisfactoria  No muy Satisfactoria

**6.- ¿El Servicio que ofrece el personal del Hotel Boutique Santa Lucia, fue?**

Excelente  Muy Bueno  Bueno  Regular  Malo

**7.- ¿Generalmente usted cuánto gasta en promedio cuando utiliza losservicios del hotel?**

Menos de US150  151 a 300 US  301 a 500 USD  Más de 501 USD

**8.- ¿Considera usted que existe relación entre el producto recibido y el precio pagado?**

Explique porque? SI  NO

---

---

---

---

**9.- ¿A su criterio el hotel Boutique Santa Lucia en relación a sus servicios?**

Debe Mejorar  Debe mejorar algo  Hay mucho por mejorar  Nada

Explique qué aspecto.

---

---

---

---

**10.- ¿Utilizaría nuevamente los servicios de este establecimiento hotelero?**

Si

No

tal vez

Anexo G. Motivaciones para elegir el hotel



Anexo H. Canales de información



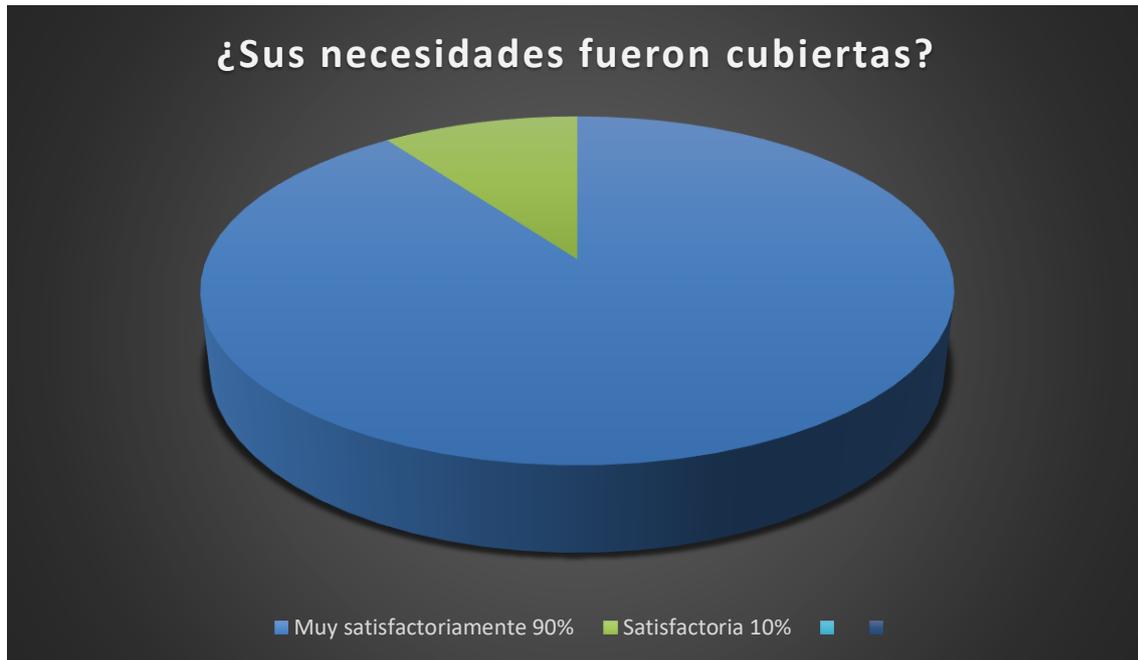
### Anexo I. Frecuencia de uso de servicios



### Anexo J. Servicios de alimentos y bebidas utilizados



## Anexo K. Necesidades cubiertas



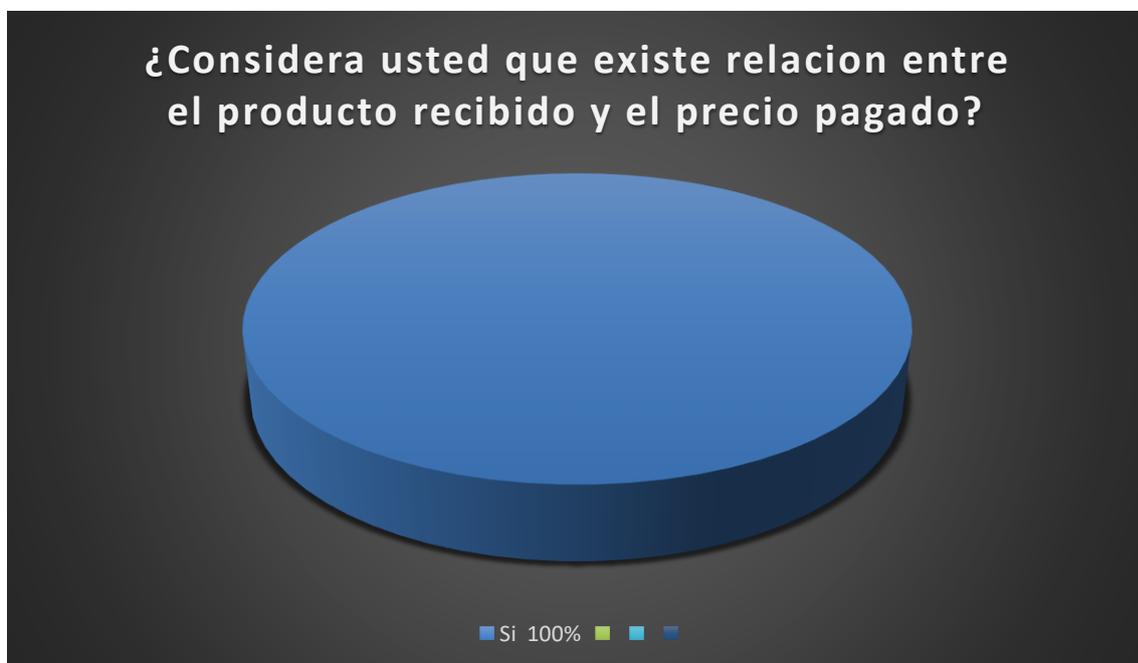
## Anexo L. Servicio ofrecido por el hotel



## Anexo M. Gasto promedio en el hotel



## Anexo N. Relación entre el producto recibido y precio pagado



## Anexo O. Consideraciones del Hotel Santa Lucía



## Anexo P. Uso de servicios hoteleros

