



Facultad de Posgrados

**Gestión del Sistema de Calidad y su Incidencia en la Percepción del Servicio Ofertado por
Parte del Departamento de Front Desk de un Hotel de Cinco Estrellas de la Ciudad de
Guayaquil**

**Quality Management System and its Impact on the Perception of the Service Offered by
the Front Desk Department of a Five-Star Hotel at Guayaquil City**

**Trabajo de Titulación presentado en conformidad con los requisitos establecidos para
optar por el Título de Magister en Dirección de Empresas, mención gestión de Empresas de
Servicios**

PROFESOR GUÍA

Roberto Carlos Herrera Anangonó

AUTOR

Pilar Carolina Cevallos Santana

Año

2024



FACULTAD DE POSGRADOS

Gestión del Sistema de Calidad y su Incidencia en la Percepción del Servicio Ofertado por Parte del Departamento de Front Desk de un Hotel de Cinco Estrellas de la Ciudad de Guayaquil

Quality Management System and its Impact on the Perception of the Service Offered by the Front Desk Department of a Five-Star Hotel at Guayaquil City

AUTORA

Pilar Carolina Cevallos Santana

Año

2024

Resumen

El presente proyecto aborda la gestión del sistema de calidad en el Departamento de Front Desk del Hotel Oro Verde Guayaquil, con el objetivo de analizar cómo una gestión óptima influye positivamente en la percepción del servicio y, por ende, en el aumento de ventas, por medio de una evaluación de la situación actual de la empresa y culminando con una propuesta de mejora para los puntos críticos que inciden en la satisfacción del servicio percibido.

En esa misma línea, los antecedentes revelan la importancia de la gestión de calidad en la hotelería y la necesidad de adaptarse a las expectativas cambiantes de los clientes, siendo esencial para garantizar la satisfacción por excelencia en servicios y fortalecer la reputación del Departamento de Front Desk, cuyo equipo desempeña un papel crucial al ser la primera impresión y punto de contacto para los huéspedes.

Analógicamente, se identifican posibles inconvenientes en el proceso de registro y atención al cliente, proponiendo protocolos, procedimientos y capacitación continua. La metodología combina encuestas, centrándose en huéspedes del mercado objetivo, y entrevistas a expertos, mientras que el marco teórico explora la calidad hotelera, eficiencia operativa y adaptación a expectativas del mercado.

Finalmente, se formula una propuesta específica para mejorar la gestión del sistema de calidad, utilizando herramientas como el "Blueprint" y las "7 Ps de marketing". Se sugiere continuar con la monitorización constante de indicadores de desempeño, promover la participación del personal y fortalecer los canales de retroalimentación para asegurar mejoras continuas y sostenibles. El proyecto busca un crecimiento del 25% en la ocupación para el término del segundo año de implementación, fortaleciendo la posición competitiva del hotel.

Palabras claves: Calidad, Comunicación, Fidelización, Satisfacción, Servicio.

Abstract

The present project addresses the quality management system in the Front Desk Department of Hotel Oro Verde Guayaquil, aiming to analyze how optimal management positively influences service perception and, consequently, increases sales. This involves evaluating the current situation of the company and culminating in a proposal for improvement in critical areas affecting perceived service satisfaction.

In the same vein, the background reveals the importance of quality management in the hospitality industry and the need to adapt to changing customer expectations. This is essential to ensure excellence in services satisfaction and strengthen the reputation of the Front Desk Department, whose team plays a crucial role as the first impression and point of contact for guests.

Analogously, potential issues in the check-in process and customer service are identified, proposing protocols, procedures, and ongoing training. The methodology combines surveys, focusing on a specific target market guest, and interviews with experts, while the theoretical framework explores the hotel quality, operational efficiency, and adaptation to market expectations.

Finally, specific proposals are formulated to improve the quality management system, utilizing tools such as the "blueprint" and the "7 Ps of marketing." It is suggested to continue constant monitoring of performance indicators, promote staff participation, and strengthen feedback channels to ensure continuous and sustainable improvements. The project aims for a 25% growth in occupancy by the end of the second year of implementation, strengthening the hotel's competitive position.

Keywords: Quality, Communication, Loyalty, Satisfaction, Service.

Índice de Contenidos

Contenidos	Página
Resumen.....	ii
Abstract.....	iii
Índice de Contenidos.....	iv
Índice de Figuras.....	ix
Índice de Tablas.....	xi
Índice de Anexos.....	xii
Declaración del Profesor Guía.....	xiii
Declaración del Profesor Corrector.....	xiv
Declaración de Autoría de la Estudiante.....	xv
Dedicatoria.....	xvi
Agradecimiento.....	xvii
Introducción.....	1
Gestión del Sistema de Calidad y su Incidencia en la Percepción del Servicio Ofertado.....	3
Objetivos.....	3
General.....	3
Específicos.....	3
Justificación.....	3
Antecedentes.....	5

Identificación de la Problemática.....	9
Metodología, Técnicas e Instrumentos	13
Tipos y Enfoque de Investigación.....	14
Población Objetivo y Muestra	19
Congruencia de las Variables.....	21
Planteamiento Hipotético.....	24
Capítulo I	25
Marco Teórico.....	25
Teoría de la Calidad	25
Calidad en el Sector Hotelero.....	25
Sistema de Gestión de Calidad (SGC)	26
Normas Internacionales de Calidad en la Industria Hotelera.....	27
Beneficios de la Implementación de un SGC en Hoteles.....	27
Desafíos y Consideraciones Específicas para Hoteles	27
Identificación de la Empresa.....	28
Teoría del Cliente	28
Experiencia de los Clientes	29
Conocimiento del Cliente.....	29
Estrategia de Servicio.....	30

Tecnología e Innovación	31
Medición y Mejora Continua	31
Mercado Empresarial B2B	32
Características del Mercado Empresarial	33
Estrategias de Marketing en el Mercado Empresarial.....	33
Desafíos y Oportunidades Actuales	35
Servicio al Cliente en el Contexto Hotelero.....	35
Comunicación Efectiva en el Hotel.....	36
Fidelización del Cliente en la Industria Hotelera	37
Satisfacción del Cliente en el Servicio Hotelero	38
Integración de Estrategias para una Experiencia Holística	39
Capítulo II Desarrollo de los Resultados	41
Diagnóstico Situacional de la Empresa.....	41
Cronología de la Empresa	42
Ubicación Geográfica.....	43
Planificación Estratégica	45
Misión.....	45
Visión.....	45
Estructura Organizacional	46

Líneas de Servicios y Productos Ofertados.....	48
Mapa de Procesos.....	50
Investigación de Mercado	52
Análisis FODA.....	59
Análisis EFI y EFE.....	60
Análisis CAME	63
Análisis 7 P's de Marketing	65
Análisis PESTEL.....	67
Análisis 5 Fuerzas de Porter.....	70
Análisis Financiero.....	73
Capítulo III Propuesta de Mejora para los Puntos Críticos que Inciden en la Satisfacción del Servicio Percibido por el Huésped.....	76
Título de la Propuesta.....	76
Puntos Críticos	76
Objetivos de la Propuesta.....	79
General.....	79
Específicos.....	79
Fortalecimiento de la Planificación Estratégica	79
Estrategias	82
Cronograma de Actividades	89

Presupuesto de Ejecución.....	96
Discusión.....	101
Conclusiones.....	103
Recomendaciones	105
Glosario de Términos.....	107
Referencias Bibliográficas	109
Anexos	117

Índice de Figuras

Figura N.	Página N.
Figura 1 <i>Árbol de Problemas Basado en la Insatisfacción de la Calidad Percibida por el Huésped en el Departamento de Front Desk</i>	12
Figura 2 <i>Mapa Mental de las Metodologías de la Investigación</i>	13
Figura 3 <i>Cálculo del Tamaño de la Muestra de la Empresa</i>	20
Figura 4 <i>Círculo de Variables de la Empresa</i>	22
Figura 5 <i>Matriz de Operacionalización de las Variables de la Empresa</i>	23
Figura 6 <i>Apertura de Hoteles de la Cadena</i>	42
Figura 7 <i>Ubicación Geográfica del Hotel.</i>	43
Figura 8 <i>Mapa Geográfico y Turístico de la Ciudad de Guayaquil.</i>	43
Figura 9 <i>Valores Oro Verde Hotels</i>	46
Figura 10 <i>Organigrama Empresarial General de la Empresa</i>	47
Figura 11 <i>Organigrama Empresarial de la Gerencia de Room Division de la Empresa</i>	48
Figura 12 <i>Mapa de procesos de la empresa</i>	51
Figura 13 <i>Presentación de Oferta en Tripadvisor</i>	53
Figura 14 <i>Calificación de la Empresa en TripAdvisor</i>	54
Figura 15 <i>Opiniones de la Empresa en TripAdvisor</i>	55
Figura 16 <i>Estadísticas Net Promoter System NPS de la Empresa</i>	56
Figura 17 <i>Encuesta Personalizada Dirigida al Huésped.</i>	58
Figura 18 <i>Análisis FODA de la Empresa</i>	60
Figura 19 <i>Análisis CAME de la Empresa</i>	64
Figura 20 <i>Cuadro Comparativo de Ingresos 2022-2023</i>	75

Figura 21 *Representación Gráfica del Comportamiento de Ingresos de la empresa 2019-2022* 75

Índice de Tablas

Tabla N.	Página N.
Tabla 1 <i>Evolución de la Hospitalidad Desde el Siglo XX</i>	7
Tabla 2 <i>Porcentajes de Ocupación Mensual en Habitaciones Años 2022 y 2023 al Mes de Octubre 2023</i>	10
Tabla 3 <i>Metodología, Técnicas e Instrumentos de la Empresa</i>	17
Tabla 4 <i>Matriz de Habitaciones, Restaurantes y Salones de la Empresa</i>	49
Tabla 5 <i>Cuadro Comparativo de Tarifas Rack a Diciembre 2023</i>	57
Tabla 6 <i>Matriz de Evaluación de Factores Internos (EFE) de la Empresa</i>	61
Tabla 7 <i>Matriz Evaluación de Factores Externos (EFI) de la Empresa</i>	62
Tabla 8 <i>7P's de Marketing de la Empresa</i>	65
Tabla 9 <i>Análisis PESTEL de la Empresa</i>	68
Tabla 10 <i>Matriz 5 Fuerzas de Porter</i>	71
Tabla 11 <i>Matriz Cadena de Valor Aplicada al Proyecto</i>	80
Tabla 12 <i>Matriz Service Blueprint de la Propuesta</i>	81
Tabla 13 <i>Matriz de la Estrategia 1</i>	83
Tabla 14 <i>Matriz de la Estrategia 2</i>	84
Tabla 15 <i>Matriz de la Estrategia 3</i>	85
Tabla 16 <i>Matriz de la Estrategia 4</i>	86
Tabla 17 <i>Matriz de la Estrategia 5</i>	87
Tabla 18 <i>Matriz de Cronograma de Cumplimiento de la Propuesta de Mejora Para los Años 2024 y 2025</i>	90
Tabla 19 <i>Presupuesto del Plan de Mejora del Proyecto</i>	97

Índice de Anexos

Anexo N.	Página N.
Anexo 1 <i>Información Básica de la Empresa Hotel Oro Verde S.A. Hotver</i>	118
Anexo 2 <i>MATRIZ DAFO o FODA: Herramienta Estratégica con Plena Vigencia.</i>	119
Anexo 3 <i>Matriz CAME</i>	120
Anexo 4 <i>Matriz PESTEL</i>	121
Anexo 5 <i>Preguntas de Encuesta Enfocadas al Departamento de Front Desk</i>	122
Anexo 6 <i>Encuesta Dirigida al Huésped</i>	123
Anexo 7 <i>Entrevista a Expertos</i>	128
Anexo 8 <i>Objetivos de Desarrollo Sostenible Agenda 2030</i>	130

Declaración del Profesor Guía

"Declaro haber dirigido este trabajo “Gestión del Sistema de Calidad y su Incidencia en la Percepción del Servicio Ofertado por Parte del Departamento de Front Desk de un Hotel de Cinco Estrellas de la Ciudad de Guayaquil”, a través de reuniones periódicas con la estudiante Pilar Carolina Cevallos Santana en el semestre 2023-1, orientando sus conocimientos y competencias para un eficiente desarrollo del tema escogido y dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación"

Roberto Carlos Herrera

Magíster en Gerencia de Proyectos

C.I.: 1002516399

Declaración del Profesor Corrector

"Declaro haber revisado este trabajo, Gestión del Sistema de Calidad y su Incidencia en la Percepción del Servicio Ofertado por Parte del Departamento de Front Desk de un Hotel de Cinco Estrellas de la Ciudad de Guayaquil, en la asignatura de Proyecto de Titulación dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación"

Roberto Carlos Herrera

Magíster en Gerencia de Proyectos

C.I.: 1002516399

Declaración de Autoría de la Estudiante

“Declaro que este trabajo es original, de mi autoría, que se han citado las fuentes correspondientes y que en su ejecución se respetaron las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigentes”.

Pilar Carolina Cevallos Santana

C.I.: 1716518186

Dedicatoria

En el camino hacia el logro de mis metas académicas, su apoyo ha sido fundamental. A ustedes, mis pilares más sólidos, quiero dedicar estas palabras de profundo agradecimiento por el invaluable respaldo brindado durante el desarrollo de mi proyecto de titulación.

A mis amados padres, cuya inquebrantable fe en mí ha sido mi mayor impulso, les dedico este logro. Gracias por su sacrificio, paciencia y amor constante. Cada paso que he dado en este camino académico ha sido guiado por la inspiración que ustedes me han proporcionado.

A mi querido esposo, compañero de vida y aliado en cada desafío, te dedico este logro que también es tuyo. Tu apoyo incondicional, comprensión y aliento constante han sido el motor que me impulsa a superarme día tras día.

A Dios, por darme la bendición de tener conmigo a mi familia, brindarme salud y guiarme en cada decisión. Agradezco cada palabra de ánimo, gesto de aliento y momentos compartidos que han contribuido a este logro significativo.

Este proyecto de titulación no solo es el resultado de mis esfuerzos individuales, sino una celebración de nuestra fortaleza como familia. Con profundo agradecimiento y amor,

Carolina.

Agradecimiento

Me dirijo a ustedes con sincero agradecimiento por el apoyo invaluable que me han brindado a lo largo del desarrollo de mi proyecto de titulación. Este logro no habría sido posible sin su generosidad, orientación y respaldo constante.

A mis queridos padres y esposo, quienes han sido mis pilares desde el inicio de este viaje académico, les agradezco por su amor incondicional, por ser mi fuente de inspiración y por creer en mí cuando dudaba de mis propias capacidades. Su apoyo ha sido mi mayor fortaleza.

A mi tutor, agradezco sinceramente por su guía experta y su paciencia incansable. Sus conocimientos y consejos han sido fundamentales para dar forma y mejorar mi proyecto, y su dedicación ha sido una fuente constante de motivación.

A la empresa que me abrió las puertas para llevar a cabo mi proyecto de titulación, quiero expresar mi agradecimiento por su colaboración, recursos y el ambiente propicio que me brindaron. Trabajar en este entorno enriquecedor ha sido esencial para mi crecimiento académico y profesional.

A mis jefes y superiores, les agradezco por su apoyo y por brindarme la libertad de explorar nuevas ideas y enfoques en el desarrollo de mi proyecto. Su confianza en mi capacidad ha sido un estímulo constante.

Aprecio sinceramente la oportunidad de aprender y crecer a su lado.

Con gratitud y aprecio,

Carolina.

Introducción

En el dinámico escenario hotelero de Guayaquil, el Hotel Oro Verde Guayaquil, se ha destacado durante 42 años como un referente de elegancia, servicio excepcional y compromiso con la excelencia. Desde sus inicios, el hotel ha sido testigo y partícipe del desarrollo de Guayaquil como un destino turístico y comercial, experimentando una rica historia marcada por innumerables momentos de éxito, así como desafíos empresariales que han forjado su trayectoria.

La gestión del sistema de calidad en la industria hotelera, especialmente en un hotel de cinco estrellas, es un componente esencial para garantizar la excelencia en el servicio ofrecido a los clientes, razón por la cual, este proyecto de titulación aborda la relevancia de la atención al cliente, especialmente en el punto de entrada clave representado por el departamento de Front Desk, el mismo que desempeña un papel crucial en la satisfacción general del huésped y, en última instancia, en la reputación y éxito del hotel.

Su compromiso inquebrantable con la excelencia en el servicio y la atención al detalle ha convertido a este establecimiento en un hogar lejos del hogar para viajeros nacionales e internacionales. Los avances en la gestión de la calidad en la hotelería han adquirido una importancia significativa en un entorno empresarial cada vez más competitivo, por consiguiente, la calidad del servicio se ha convertido en un diferenciador clave para los hoteles que buscan no solo atraer a clientes, sino retenerlos en un mercado donde las expectativas del cliente evolucionan constantemente.

En el entorno competitivo de la hotelería de lujo, la calidad del servicio es un factor distintivo, por ende, la experiencia del cliente, desde el momento de la reserva hasta el check-out, se ha convertido en un determinante significativo de la elección del hotel y la lealtad del cliente,

convirtiendo al departamento de Front Desk, como punto focal de interacción, el cual se erige como un elemento crítico en la percepción global del servicio.

El presente proyecto, aborda una serie de componentes esenciales que van desde los antecedentes hasta las propuestas de mejora, proporcionando un análisis integral para comprender y optimizar la experiencia del cliente en el Front Desk de un hotel de lujo, el mismo, se estructura en secciones que se distribuyen, en primera instancia, con la identificación de objetivos, revisión de antecedentes y la identificación de la problemática, hasta la aplicación de metodologías, variables y planteamiento hipotético.

Seguidamente, el Capítulo I, comprende el Marco Teórico basado en la teoría de la calidad, teoría del cliente, fidelización, servicio e integración de estrategias, dando paso al Capítulo II, donde se realiza un diagnóstico situacional de la empresa y una investigación de mercado que será esencial para comprender las expectativas y preferencias de los clientes.

Los resultados recopilados serán analizados de manera exhaustiva para identificar áreas de mejora y puntos críticos del proceso de servicio en el Capítulo III donde, además, se plantean propuestas de mejora, la discusión de hallazgos y conclusiones, buscando identificar los desafíos y oportunidades específicas que afectan la calidad del servicio, desde el proceso de registro hasta la atención al cliente y la gestión de reservas.

En resumen, este proyecto no solo se centra en el hotel como una entidad singular, sino que también busca resaltar su contribución a la calidad hotelera de Guayaquil desde sus primeros días hasta la actualidad, explorando sus triunfos y desafíos empresariales. A través de su desarrollo, se espera ofrecer una perspectiva integral de cómo este establecimiento ha contribuido y puede contribuir a una óptima gestión de la calidad percibida por el huésped y dejar una huella perdurable en la industria hotelera ecuatoriana.

Gestión del Sistema de Calidad y su Incidencia en la Percepción del Servicio Ofertado

Objetivos

General

Determinar cómo una Gestión Óptima del Sistema de Calidad incide en la Percepción del Servicio Ofertado del Departamento de Front Desk de un Hotel de Cinco Estrellas de la Ciudad de Guayaquil.

Específicos

- Evaluar la situación actual del Hotel de Cinco Estrellas de la Ciudad de Guayaquil
- Analizar la situación del entorno interno y externo de la empresa
- Formular una propuesta de mejora en base a los hallazgos obtenidos

Justificación

El presente proyecto de titulación se enfoca en maximizar los resultados positivos de la gestión de satisfacción del huésped y su experiencia percibida en un hotel de cinco estrellas de la ciudad de Guayaquil. El mercado empresarial hotelero presenta oportunidades significativas para el crecimiento empresarial, pero también impone desafíos únicos que deben ser superados en base a decisiones acertadas.

Las estrategias de marketing efectivas deben adaptarse a las características específicas de este mercado, centrarse en la construcción de relaciones a largo plazo y ofrecer soluciones personalizadas que aborden las necesidades únicas de las empresas clientes, la adaptación a las tendencias actuales, como la transformación digital y la sostenibilidad, es crucial para el éxito continuo en el mercado empresarial dinámico (DNV, 2023).

El sector hotelero es una industria dinámica y competitiva que enfrenta constantes desafíos en la actualidad, la cambiante demanda de servicios, la evolución tecnológica y las expectativas

de los clientes requieren que los hoteles adapten y optimicen sus operaciones para garantizar la satisfacción del cliente y la eficiencia interna. Este proyecto de titulación propone abordar estos desafíos mediante el desarrollo e implementación de un Sistema de Gestión Integral específicamente diseñado para mejorar la eficiencia operativa en hoteles.

Con referencia a la competitividad del sector hotelero, que cuenta con una amplia variedad de opciones para los consumidores, un sistema de gestión eficiente permitirá al Hotel Oro Verde Guayaquil destacarse mediante la optimización de procesos, ofreciendo mejores servicios y adaptándose rápidamente a las tendencias del mercado (Castro y Paccha, 2018).

La satisfacción del cliente es crucial en la industria hotelera, un sistema integral permitirá una gestión más efectiva de las reservas, mejor atención al cliente, y personalización de servicios, contribuyendo así a la fidelidad de los huéspedes, adicionalmente proporcionará herramientas para una asignación óptima de recursos, reduciendo costos y aumentando la eficiencia operativa, la gestión eficiente de recursos como habitaciones, personal, suministros y tiempo, siendo esenciales para maximizar la rentabilidad (Moliner, 2001).

La tecnología juega un papel crucial en la evolución de la industria hotelera, en base a una implementación del sistema de gestión integral, se aprovechará las últimas tendencias tecnológicas, como la inteligencia artificial, el análisis de datos y la automatización, para mantener al hotel a la vanguardia y mejorar la experiencia del cliente, la cantidad de datos generados en la operación diaria de un hotel es significativa, implementando una correcta gestión de la información se facilitará la recopilación, análisis y aprovechamiento de esta información para la toma de decisiones informadas y estratégicas (Castro y Paccha, 2018).

El hotel debe cumplir con numerosos requisitos legales y normativos, con la correcta implementación del sistema de gestión integral, se facilitará el seguimiento y cumplimiento de

estas regulaciones, evitando posibles sanciones y mejorando la reputación del hotel, con el objetivo de adaptar a las necesidades específicas del sector hotelero y mejorar la eficiencia operativa mediante la optimización de procesos clave como: reservas, check-in/check-out, gestión de personal y control de inventario.

Incrementar la satisfacción del cliente a través de la personalización de servicios, implementando una atención más eficiente, e integrando tecnologías emergentes para mantener al hotel actualizado y competitivo, definitivamente, facilita notoriamente la toma de decisiones estratégicas a través de un análisis avanzado de datos operativos que aseguran el cumplimiento normativo en todas las operaciones del hotel (Norton y Gourville, 2014).

Este proyecto de titulación busca contribuir significativamente al sector hotelero, abordando los desafíos contemporáneos a través de un enfoque integral para la gestión operativa. Se espera que los resultados de este proyecto no solo beneficien al hotel objeto de estudio, sino que también sirvan como referencia y modelo para otros establecimientos en la industria. La implementación exitosa de este sistema de gestión integral se traducirá en una mejora tangible de la competitividad, eficiencia y satisfacción del cliente en el sector hotelero.

Antecedentes

Con 42 años en el mercado, Hotel Oro Verde Guayaquil, se convierte en el primer hotel aperturado de la cadena ecuatoriana Oro Verde Hotels, fundado por Caspar y Ljuba Manz, una pareja hotelera suiza que decidió explorar Perú y Ecuador, quienes, en su trayecto desde Perú hacia la ciudad de Guayaquil, vieron la riqueza de la provincia El Oro y sus innumerables plantaciones de banano, el cual lo nombraron “El oro verde”, gracias a la nula oferta hotelera de lujo en el centro de Guayaquil, decidieron invertir en el país enfocándose en una oferta hotelera de calidad que brinde una experiencia distintiva.

A lo largo de las décadas, el hotel ha evolucionado y ha mantenido una posición destacada en la industria hotelera, sin embargo, la travesía de 42 años no ha estado exenta de desafíos, cambios en el panorama económico, transformaciones en las expectativas de los clientes y la competencia creciente son solo algunos de los obstáculos que el hotel ha enfrentado con tenacidad y adaptabilidad, generando la capacidad de superar desafíos y mantenerse a la vanguardia ha sido fundamental para su continuo éxito.

Como toda cadena hotelera, cuenta con marcas que se ajustan a distintos nichos de mercado, siendo Villa Escalesia (Galápagos) y Hotel del Parque (Guayaquil), considerada la oferta más lujosa, seguida por la línea Oro Verde (Guayaquil, Machala, Manta, Cuenca, Loja) considerada de luxe, Unipark (Guayaquil) y la nueva línea REEC (Machala, Latacunga) que se enfocan más al mercado joven y aquellos que desean recibir un servicio de calidad a un menor costo. En la actualidad, la cadena cuenta con 10 hoteles a nivel nacional y tiene proyección de crecimiento internacional en países como Colombia y Estados Unidos.

El desarrollo de la calidad hotelera ha sido una evolución continua, adaptándose a las cambiantes expectativas de los clientes y aprovechando las oportunidades tecnológicas. Para poder comprender el concepto de hotelería, es necesario realizar un hincapié de sus inicios, empezando por el Siglo XX conocido como la Hospitalidad Tradicional, donde los hoteles ofrecían comodidades básicas y servicios personales, hasta la última década enfocada en la sostenibilidad y experiencia única (Jorrín, 2023). Para ello, a continuación, se detalla la evolución de la hotelería desde sus inicios hasta la actualidad, en la Tabla 1:

Tabla 1*Evolución de la Hospitalidad Desde el Siglo XX*

Época	Denominación	Característica
Siglo XX	Hospitalidad	Atención al cliente y comodidad básica. Su medio de
	Tradicional	difusión era el boca a boca
1950-1970	Cadenas Hoteleras	Estandarización de servicios y comodidades
		enfocados en la experiencia. Auge de Turismo y viajes de negocios
1980-1990	Calidad Total	Adoptación de prácticas y normas como distintivo de calidad y eficiencia
Años 2000	Tecnología y	Sistemas de reservas en línea, programas de
	Experiencia del Cliente	fidelización y experiencias personalizadas
Última Década	Sostenibilidad y Experiencia Única	Prácticas ambientales y responsabilidad social corporativa. La calidad mide comodidades, impacto sostenible e impacto ético de operaciones

Nota. Información obtenida de Jorrín, (2023).

Existen distintos desafíos Actuales, entre ellos la experiencia del Cliente Multicanal, donde la calidad ahora se evalúa en una multitud de canales, desde reseñas en línea hasta interacciones en redes sociales, por ende, la gestión de la reputación digital se ha vuelto crítica. Segundo, la adaptación a Tecnologías Emergentes, donde la inteligencia artificial, la realidad virtual y otras tecnologías emergentes están transformando la calidad hotelera, requiriendo una rápida adaptación y adopción para mantener la competitividad.

El cambio en las Expectativas del Cliente ha creado clientes modernos que no solo buscan comodidades, sino también experiencias únicas y auténticas, por ende, los hoteles deben anticipar y superar estas expectativas. Una forma óptima de estar al nivel de exigencias del huésped es la integración de Tecnología Inteligente, desde la implementación de llaves digitales hasta la automatización de servicios, la tecnología inteligente seguirá desempeñando un papel clave en la mejora de la calidad y la eficiencia.

El enfoque en la Salud y Bienestar también es pieza clave, sobre todo desde la pandemia COVID-19, que ha enfocado la atención en la salud y el bienestar de los huéspedes, y esta tendencia probablemente persistirá con un énfasis en la limpieza, seguridad y opciones de bienestar. Se debe estar consciente de una personalización extrema, en la cual, los hoteles buscarán ofrecer experiencias altamente personalizadas, anticipando las necesidades y preferencias individuales de los huéspedes.

Específicamente Oro Verde Guayaquil, se encuentra en su etapa de renovación y mejora, donde afronta ambientes externos, como la inseguridad y la alta cantidad de competencia en el mercado, que afectan considerablemente la gestión interna y externa de la empresa. El ADN de Oro Verde Guayaquil se define en priorizar el confort de sus huéspedes y clientes, donde su espacio de 236 habitaciones y 11 salones de eventos permita proveer un servicio de calidad y excelencia adaptándose a los cambios y requerimientos del mercado actual, cuyas exigencias en calidad han incrementado a lo largo de los años.

La utilización de herramientas como NPS y TripAdvisor, facilitan la obtención de datos reales y actualizados de la satisfacción del servicio recibido, hay que tomar en cuenta que priorizar las necesidades y cubrir las expectativas, permite percibir una experiencia memorable, sin embargo el principal reto es mantener un control de estos indicadores que brindan información del servicio tangible y sobre todo del servicio intangible antes, durante y después de la estadía (Briones, Cruz et al., 2020).

Identificación de la Problemática

La problemática se centra en la percepción del servicio en el Departamento de Front Desk, identificando posibles inconvenientes en el proceso de registro, la atención al cliente y la gestión de reservas, que podrían estar afectando la satisfacción del cliente. A pesar de funcionar ininterrumpidamente por 42 años, el hotel atraviesa por una fase de cambios continuos donde las exigencias del mercado son cada vez mayores.

Una de las principales problemáticas radica en la reducción del porcentaje de ocupación al mes de octubre de los años 2022 y 2023, donde los meses de febrero, mayo, agosto, septiembre y octubre, muestran una reducción de ventas de habitaciones del 13.57%, 8.71%, 2.38%, 6.09% y 2.07% respectivamente. Una de las principales causas externas, se debe a la crisis económica, adicionando la crisis de seguridad que atraviesa actualmente el país, y, sobre todo, la ciudad de Guayaquil, el detalle de los porcentajes de ocupación, previo a la implementación del proyecto, se detalla a continuación en la Tabla 2:

Tabla 2*Porcentajes de Ocupación Mensual en Habitaciones Años 2022 y 2023 al Mes de Octubre 2023*

Mes	Año 2022	Año 2023	Crecimiento / Reducción
Enero	49,01%	58,83%	9,82%
Febrero	75,17%	61,60%	-13,57%
Marzo	70,09%	72,26%	2,17%
Abril	63,76%	72,15%	8,40%
Mayo	67,06%	58,34%	-8,71%
Junio	66,04%	73,31%	7,27%
Julio	73,94%	78,16%	4,22%
Agosto	70,95%	68,57%	-2,38%
Septiembre	74,69%	68,60%	-6,09%
Octubre	78,76%	76,69%	-2,07%
Noviembre	67,46%	-	-
Diciembre	54,66%	-	-

Nota. Información proporcionada por la empresa al mes de octubre 2023.

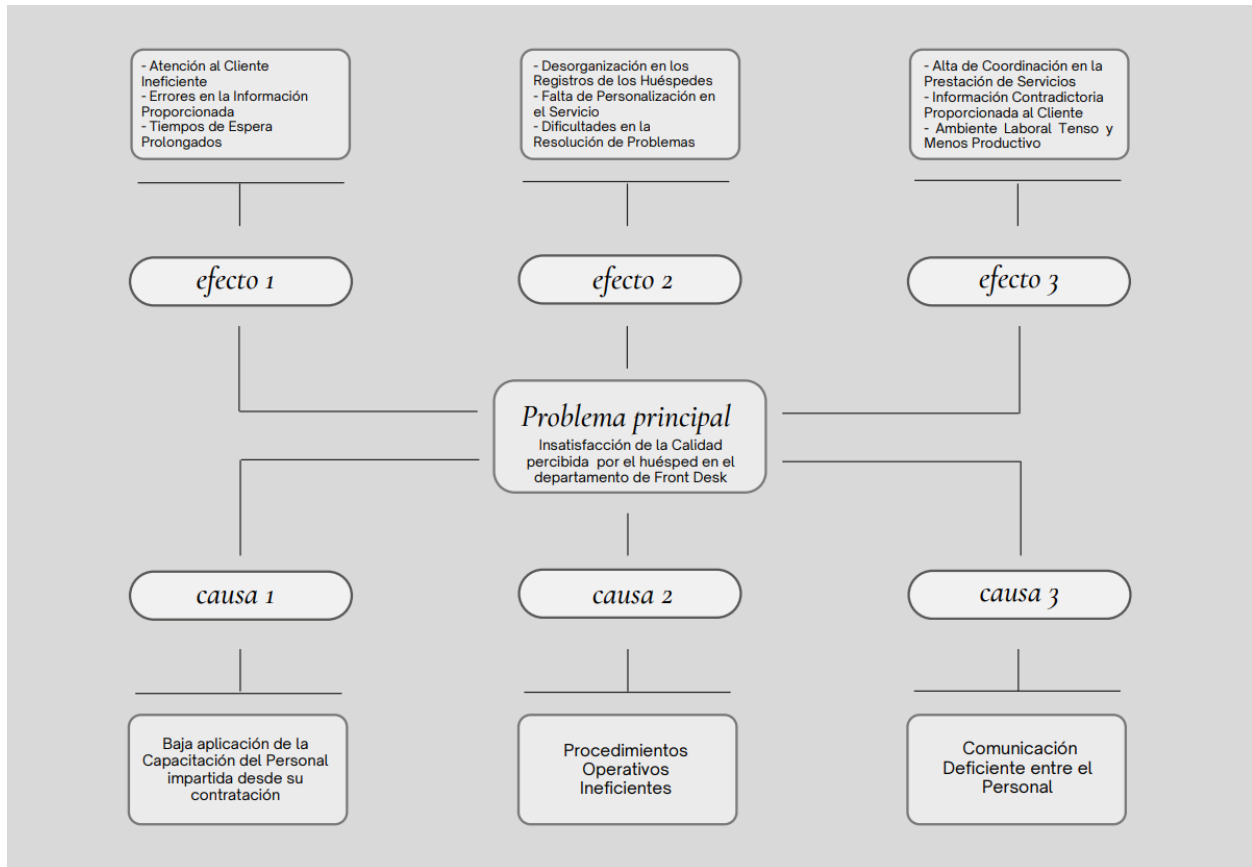
Una vez identificados aquellos factores externos que afectan negativamente las actividades de la empresa, también se identifican factores internos con referente a la Gestión de procesos enfocados a la calidad del servicio, en el cual se determina que el 65% de los departamentos cumplen con el protocolo de servicio, más, sin embargo, solamente el 40% de huéspedes se toma el tiempo para realizar encuestas y feedback, esto afecta notoriamente las estadísticas, ya que las mismas reflejan como resultado un 25% de insatisfacción y 75% de satisfacción de los clientes.

Con relación al talento humano, se evidencia una alta rotación de personal en el departamento de Front Desk, cuyo tiempo promedio de los colaboradores actuales del departamento de Front Desk en el desempeño de sus funciones, posterior a su contratación, es de 3 a 12 meses ejerciendo el cargo posterior a su contratación, lo que provoca una interrupción de procesos, saturación de funciones diarias, pérdida del hilo de los estándares establecidos y afectando negativamente al cumplimiento del protocolo de calidad determinado por la cadena y por ende la percepción de la calidad del servicio.

Se identificaron tres causas principales que contribuyen a la insatisfacción de la calidad percibida en el Departamento de Front Desk, cada causa está vinculada a tres efectos específicos que ilustran cómo afectan directamente la experiencia del cliente, donde la Implementación de soluciones focalizadas en estas causas podría mejorar significativamente la calidad del servicio en el departamento de Front Desk del hotel. Para su realización, se utilizó la metodología Árbol de Problemas, detallado a continuación en la Figura 1.

Figura 1

Árbol de Problemas Basado en la Insatisfacción de la Calidad Percibida por el Huésped en el Departamento de Front Desk



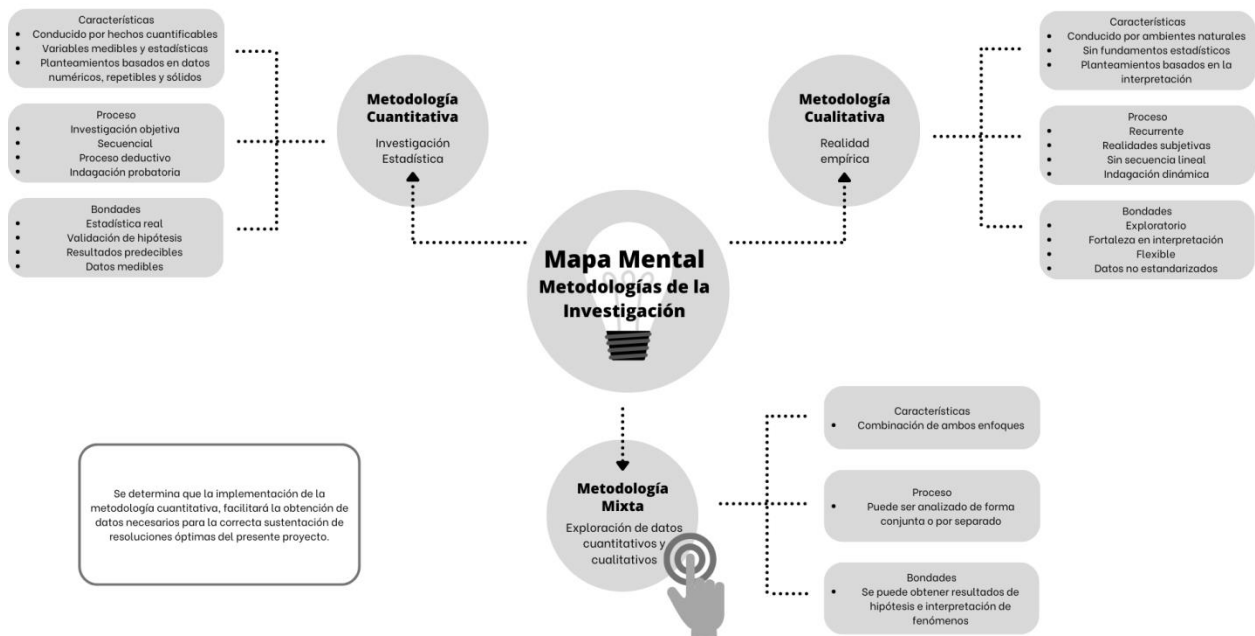
Nota. Análisis causa-efecto basado en la metodología árbol de problemas

Metodología, Técnicas e Instrumentos

Para llevar a cabo el presente proyecto de titulación enfocado a la calidad del servicio de un hotel de cinco estrellas, es esencial seleccionar cuidadosamente las metodologías, técnicas e instrumentos de investigación. La combinación de éstas proporcionará una visión integral de la calidad del servicio en el hotel y permitirá identificar las áreas de mejora. Después de un análisis basado en Hernández y Mendoza (2018), la metodología seleccionada para el presente estudio es la investigación mixta, tal como se muestra a continuación en la Figura 2.

Figura 2

Mapa Mental de las Metodologías de la Investigación



Nota. Metodología de investigación mixta, seleccionada para el desarrollo del Proyecto de Titulación, basada en la teoría de Hernández y Mendoza (2018) y Posso M. (2013).

Tipos y Enfoque de Investigación

El enfoque mixto permite que las fortalezas de ambos métodos se complementen, proporcionando una visión más rica y contextualizada de la calidad del servicio en el hotel de cinco estrellas. Por consiguiente, es necesario una definición tanto del macroentorno basado en la investigación mixta, como del microentorno basado en una investigación descriptiva y bibliográfica. Para una mejor comprensión del tema, se realiza a continuación una descripción detallada en el ambiente macro y microentorno de la investigación mixta y descriptiva respectivamente.

Una investigación mixta, que combina enfoques cualitativos y cuantitativos, es valiosa para obtener una comprensión más completa y profunda de un fenómeno. En el contexto de un proyecto de titulación sobre la calidad del servicio en un hotel de cinco estrellas, una investigación mixta puede proporcionar información cuantitativa sobre la satisfacción del cliente, así como percepciones cualitativas y experiencias personales que contribuyen a esa satisfacción (Hernández y Mendoza, 2018).

La investigación mixta, también conocida como investigación integradora, combina elementos cualitativos y cuantitativos en un solo estudio con el objetivo de proporcionar una comprensión más completa del fenómeno de estudio. Interpretando esta definición, Creswell (2009) la define como “una metodología de investigación en la que un investigador recoge analiza y combina tanto datos cuantitativos como cualitativos en un solo estudio, la idea es proporcionar una comprensión más completa y equilibrada del fenómeno en estudio.”

Estas definiciones destacan la idea central de la investigación mixta, tal como lo define Morgan (2007), "La investigación mixta implica la combinación consciente de estrategias cualitativas y cuantitativas en el diseño, la recolección de datos o el análisis, con el propósito de proporcionar una comprensión más holística y completa de un fenómeno de investigación."

Para finalizar, otro autor afirma lo siguiente:

La investigación mixta es un enfoque en el que el investigador recoge, analiza e interpreta datos cuantitativos y cualitativos dentro de un mismo estudio o programa de investigación, el propósito es combinar las fortalezas y abordar las limitaciones inherentes a cada enfoque por separado (Tashakkori y Teddlie, 1998).

El microentorno de la investigación mixta se enfoca en la planificación y ejecución detallada de un estudio que utiliza tanto métodos cualitativos como cuantitativos. La combinación estratégica de objetivos, metodologías, técnicas e instrumentos busca maximizar la comprensión y la validez del estudio a través de la integración de perspectivas y enfoques diversos donde se diseñan, implementan y evalúan estrategias.

Los objetivos de la Investigación delimitan las metas y el propósito de la investigación mixta, incluyendo la comprensión profunda del fenómeno estudiado, la identificación de patrones, la exploración de relaciones causales y la generación de teorías, buscando lograr un equilibrio entre la comprensión cualitativa rica y la generalización cuantitativa (Babbie, 2016).

En cuanto a las metodologías a implementar, la investigación mixta emplea métodos tanto cualitativos como cuantitativos. La metodología cualitativa implica entrevistas a expertos, mientras que la cuantitativa incluye encuestas a huéspedes, análisis estadísticos de la empresa y aplicación de reformas durante el desarrollo del presente proyecto (Babbie, 2016).

Las técnicas se refieren a los procedimientos específicos utilizados para recopilar y analizar datos. En el microentorno de la investigación mixta, se seleccionan técnicas que complementen los objetivos del estudio. Esto puede incluir la triangulación, que implica el uso de múltiples métodos de recolección de datos para validar los resultados, y la integración de hallazgos cualitativos y cuantitativos.

La gestión del sistema de calidad desempeña un papel crucial en la oferta de servicios de alta calidad en la industria hotelera, en el caso específico del Departamento de Front Desk, es esencial implementar un enfoque metódico para evaluar y mejorar la percepción del servicio, en este contexto, el uso de materiales, técnicas e instrumentos adecuados se convierte en un componente clave para alcanzar los objetivos establecidos (Hernández y Mendoza, 2018).

Materiales: La elección de los materiales adecuados es esencial para el desarrollo de un sistema de calidad efectivo, esto puede incluir manuales de procedimientos, documentos de políticas, formularios de retroalimentación del cliente, y cualquier otro recurso tangible que respalde la implementación y seguimiento de las prácticas de calidad (Hernández y Mendoza, 2018).

Técnicas: Las técnicas utilizadas para la gestión del sistema de calidad deben ser cuidadosamente seleccionadas, abarcando desde auditorías internas y revisiones de procesos hasta la aplicación de herramientas específicas como el "blueprint" de servicios, análisis de brechas y evaluaciones de desempeño del personal (Hernández y Mendoza, 2018).

Instrumentos: La recolección de datos y la evaluación de resultados requieren instrumentos específicos, como encuestas de satisfacción del cliente, entrevistas estructuradas, análisis de procesos y evaluaciones de competencias del personal, son

ejemplos de instrumentos que pueden utilizarse para medir la eficacia del sistema de calidad y su impacto en la percepción del servicio ofertado (Hernández y Mendoza, 2018).

Adicionalmente, en una investigación mixta, los instrumentos son las herramientas concretas utilizadas para recopilar datos pueden variar según la metodología. Para el logro de cada uno de los objetivos planteados, la selección cuidadosa de métodos, técnicas e instrumentos es esencial para garantizar la coherencia con los objetivos y la integración de datos, es así como su implementación se encuentra detallada en la Tabla 3 a continuación:

Tabla 3

Metodología, Técnicas e Instrumentos de la Empresa

Objetivos de la Investigación	Metodologías	Técnicas	Instrumentos
Evaluar la situación actual del Hotel de Cinco Estrellas de la Ciudad de Guayaquil	Aplicación del diagnóstico situacional de la empresa, método cualitativo (Hernández y Mendoza, 2018)	Observación Entrevistas Análisis de planes estratégicos Análisis situacional	- Aplicación de bitácoras y fichas de campo - Registros e informes (Hernández y Mendoza, 2018) - Entrevista a expertos (Babbie, 2016) - Encuesta por correo (Hernández, Fernández y Baptista, 2014)

Analizar la situación del Entorno interno y externo de la empresa	Realización de estudios de mercado en base al ambiente interno y externo de la empresa, método mixto (Hernández y Mendoza, 2018)	Observación Generación de resultados de muestra Datos secundarios (Posso, 2013)	- PESTEL (Johnson y Scholes, 2002) - FODA (Andrews, 1980) - 7 P's de Marketing (Kotler y Armstrong, 2012) - Blueprint (Bitner y Zeithaml, 2003)
Formular una propuesta de mejora en base a los hallazgos obtenidos	Desarrollo de una propuesta de mejora a los puntos críticos, método cualitativo (Hernández y Mendoza, 2018).	Análisis de contenido Desarrollo del plan de mejoras mediante esquema definido (Posso, 2013)	1. Análisis de situación actual de la empresa 2. Identificación de puntos críticos 3. Propuesta de matriz estrategias 4. Planificación de gestión de estrategias 5. Matriz de cronograma de actividades 6. Proceso de mejora continua (Hernández y Mendoza, 2018) (Posso, 2013)

Nota. Elaboración basada en varios autores.

Población Objetivo y Muestra

La entrevista a expertos es un método de investigación que implica recopilar datos, opiniones y conocimientos de personas con experiencia y conocimientos especializados en el área de estudio a través de preguntas estructuradas, generalmente administradas de manera estandarizada a un grupo representativo, con el objetivo de obtener información cuantificable específica, valiosa y fundamentada (Babbie, 2016).

La encuesta a clientes, según Hernández, Fernández y Baptista (2014), es una técnica de recolección de datos que involucra la formulación de preguntas estructuradas con el propósito de obtener una retroalimentación directa de los consumidores sobre su experiencia, preferencias y opiniones relacionadas con un producto o servicio, recopila experiencias y percepciones directas, proporcionando información valiosa sobre la satisfacción del cliente y áreas de mejora.

La población objetivo se refiere al grupo general de individuos o elementos que cumplen con ciertos criterios y que son el enfoque principal de la investigación (Babbie, 2016), en el contexto de un estudio hotelero, la población objetivo podría ser el conjunto completo de huéspedes que han utilizado o podrían utilizar los servicios del hotel.

Por otro lado, la muestra es un subconjunto representativo de la población objetivo que se selecciona para participar en la investigación, dado que no siempre es práctico encuestar a toda la población objetivo, se elige cuidadosamente una muestra que refleje de manera precisa las características y diversidad de la población más amplia, que abarque factores relevantes como diversas categorías demográficas, preferencias y duración de la estancia (Babbie, 2016).

Por consiguiente, la calidad y representatividad de la muestra son esenciales para garantizar que los resultados de la investigación sean aplicables y generalizables a la población objetivo más amplia, a pesar de que el hotel abarca tanto el mercado nacional como el internacional, basado en los resultados obtenidos del 2023, el presente proyecto se enfocará netamente al mercado nacional, el mismo que se encuentra en auge actualmente.

Utilizando un enfoque mixto, se logra una combinación de la realización de encuestas a los huéspedes del mercado objetivo con entrevistas a expertos en la industria hotelera. La muestra de encuestas se centrará en una selección representativa de huéspedes que permitirá obtener una perspectiva amplia de las experiencias y percepciones de los clientes, para su cálculo, ver la Figura 3 a continuación.

Figura 3

Cálculo del Tamaño de la Muestra de la Empresa

The image shows a web-based calculator titled "Calcula el tamaño de tu muestra". It features three input fields: "Tamaño de la población" with the value 25000, "Nivel de confianza (%)" with a dropdown menu set to 95, and "Margen de error (%)" with the value 5. Below these fields, the calculated "Tamaño de la muestra" is displayed as 379. A promotional message for SurveyMonkey Audience is present, along with a button labeled "Elige tu público".

Input	Value
Tamaño de la población	25000
Nivel de confianza (%)	95
Margen de error (%)	5
Tamaño de la muestra	379

Nota. Muestra obtenida utilizando la herramienta SurveyMonkey.

Por otro lado, la muestra de expertos incluirá profesionales con experiencia en la gestión hotelera y específicamente en el área de Front Desk, en base a criterios como la trayectoria profesional, la experiencia en gestión de calidad y la relevancia de su experiencia para el contexto del hotel en cuestión, se realiza la selección de 5 expertos y la elaboración de 9 preguntas de relevancia. La combinación de datos cuantitativos y cualitativos provenientes de estas dos fuentes de información proporcionará una visión integral y enriquecedora de la gestión de la calidad percibida en el Departamento de Front Desk del hotel.

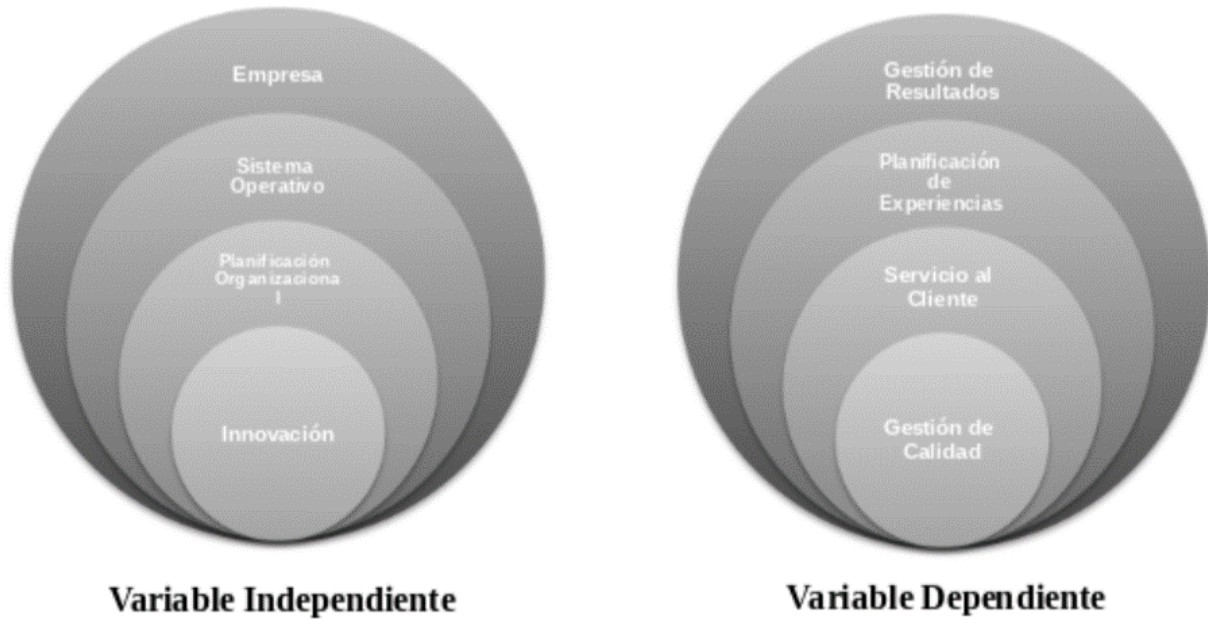
Congruencia de las Variables

Según Hernández, Fernández y Baptista, (2014), las variables en una investigación se clasifican en dependientes e independientes, siendo la variable independiente, aquella que se manipula o controla en un estudio, mientras que la variable dependiente es la que se observa y mide para evaluar el efecto de la variable independiente. Para el planteamiento del presente estudio, enfocado a la calidad del servicio de un hotel de cinco estrellas, las variables dependientes e independientes se definen en función de las investigaciones y evaluaciones que se llevarán a cabo.

Es fundamental definir claramente estas variables antes de iniciar el proyecto y diseñar métodos de recopilación de datos apropiados, como encuestas, entrevistas, análisis de datos históricos y observaciones directas. La relación entre las variables dependientes e independientes ayudará a comprender mejor la dinámica y a proponer recomendaciones para mejorar la calidad del servicio del hotel. A continuación, se proporciona el Círculo de Variables Independientes y Dependientes detallado en la Figura 4, y la Matriz de Operacionalización de las Variables detallada en la Figura 5.

Figura 4

Círculo de Variables de la Empresa



Nota. Se identifica, clasifica y determina las categorías fundamentales de las variables independientes y dependientes respectivamente, basado en (Hernández, Fernández y Baptista, 2014).

Figura 5

Matriz de Operacionalización de las Variables de la Empresa

Matriz de Operacionalización de las Variables de un Hotel de Cinco Estrellas de la Ciudad de Guayaquil								
Unidad de Investigación	Objetivo general	Objetivos específicos	Variables estudiadas	Definición de la variable	Dimensiones de las variables	Indicadores de la dimensión	Método	
Para el planteamiento de las preguntas de investigación se inicia de premisas como ¿Cómo incide la implementación de un sistema de gestión de calidad en la percepción general de los servicios ofrecidos a los huéspedes en el Hotel Oro Verde Guayaquil? ¿Cuáles son los aspectos específicos del sistema de gestión de calidad que más influyen en la percepción de los huéspedes sobre la excelencia del servicio? ¿Cómo afecta la eficacia del sistema de gestión de calidad en la resolución de problemas y en la satisfacción de los huéspedes durante su estancia en el hotel? ¿Cómo la implementación del sistema de gestión de calidad y su percepción puede incrementar la rentabilidad de la empresa? ¿Existe una correlación entre una alta puntuación en el sistema de calidad y la frecuencia de recomendación del hotel por parte de los huéspedes, que influya en la incrementación de la demanda del mercado turístico?	Determinar cómo una Gestión Óptima del Sistema de Calidad incide en la Percepción del Servicio Ofertado del Departamento de Front Desk de un Hotel de Cinco Estrellas de la Ciudad de Guayaquil.	Evaluar la situación actual del Hotel de Cinco Estrellas de la Ciudad de Guayaquil	Independiente "rentabilidad económica"	De acuerdo a Westreicher (2021), "La variable independiente, también llamada explicativa, es aquella cuya variación también causa un cambio o determina el valor de la variable dependiente".	Financiero	Macroentorno	Análisis FODA, PESTEL	
						Microentorno		
					Economía	Organigrama		
							Procesos	
			Analizar la situación del entorno interno y externo de la empresa	Independiente "rentabilidad económica"	De acuerdo a Westreicher (2021), "La variable independiente, también llamada explicativa, es aquella cuya variación también causa un cambio o determina el valor de la variable dependiente".	Rentabilidad	Estrategia empresarial	Uso de matrices DAFO, EFI y EFE, 7 Ps de Marketing y Blueprint
							Satisfacción	
						Ambiente laboral		
		Formular una propuesta de mejora en base a los hallazgos obtenidos	Dependiente "gestión de proyectos"	De acuerdo a Westreicher (2021), "La variable dependiente, también llamada explicada, es aquella cuya variación en su valor viene motivada por fluctuaciones en las variables independientes".	Planificación	Sector privado o publico	Uso de la cadena de valor	
						Mercadeo		
					Ejecución	Productividad		
					Control	Personal capacitado		

Nota. Matriz de congruencia de las variables, basado en Hernández, Fernández y Baptista, (2014) y Westreicher (2021).

Planteamiento Hipotético

La calidad de las estrategias de servicio al cliente desempeña un papel crucial en la experiencia y satisfacción de los huéspedes en un entorno hotelero de lujo. Este planteamiento hipotético busca explorar la posible conexión entre las acciones implementadas para mejorar el servicio y el nivel de satisfacción percibido por los huéspedes. Para lo cual se plantean las preguntas a continuación:

¿Cómo incide la implementación de un sistema de gestión de calidad en la percepción general de los servicios ofrecidos a los huéspedes en el Hotel Oro Verde Guayaquil? ¿Cuáles son los aspectos específicos del sistema de gestión de calidad que más influyen en la percepción de los huéspedes sobre la excelencia del servicio? ¿Cómo afecta la eficacia del sistema de gestión de calidad en la resolución de problemas y en la satisfacción de los huéspedes durante su estancia en el hotel? ¿Cómo la implementación del sistema de gestión de calidad y su percepción puede incrementar la rentabilidad de la empresa? ¿Existe una correlación entre una alta puntuación en el sistema de calidad y la frecuencia de recomendación del hotel por parte de los huéspedes, que influya en la incrementación de la demanda del mercado turístico?

Capítulo I

Marco Teórico

El objetivo del marco teórico es proporcionar una base conceptual sólida y contextualizada sobre los principios, modelos y factores relevantes relacionados con la calidad del servicio en el contexto de un hotel cinco estrellas, en el cual se busca establecer el fundamento teórico necesario para comprender los elementos clave que influyen en la percepción de calidad por parte de los clientes y orientar la investigación hacia la identificación de prácticas y estrategias efectivas.

Teoría de la Calidad

La teoría de la calidad se refiere al conjunto de principios, conceptos y prácticas que guían la mejora continua en la producción de bienes y servicios, implica el compromiso con la excelencia, la satisfacción del cliente y la eficiencia operativa para lograr estándares superiores (Deming, 1982). La gestión de calidad en el sector hotelero es un aspecto crítico para garantizar la satisfacción del cliente y la competitividad en un mercado cada vez más exigente, en este contexto, la implementación de un sistema de gestión de calidad (SGC) se presenta como una estrategia clave para asegurar la excelencia en los servicios hoteleros.

Calidad en el Sector Hotelero

Según Zeithaml, Parasuraman y Berry (1990), la calidad en el sector hotelero se refiere a la excelencia en los servicios y experiencias ofrecidos a los huéspedes, cumpliendo o superando sus expectativas. Implica la atención meticulosa a detalles, la entrega de experiencias satisfactorias del cliente y la creación de una estancia memorable, que cumplen o superan las expectativas de los huéspedes, esto no se limita solo a la comodidad de las instalaciones, sino que abarca la atención al cliente, la eficiencia operativa y la oferta de servicios personalizados.

Se considera a la Calidad en la Industria Hotelera de extrema importancia, ya que se ha convertido en un factor diferenciador crucial en la industria hotelera, donde los clientes buscan experiencias memorables y están dispuestos a pagar más por la obtención de servicios de alta calidad, es decir, la fidelización del cliente y la reputación del hotel están directamente vinculadas a la calidad de los servicios proporcionados (Zeithaml, Parasuraman y Berry,1990).

Sistema de Gestión de Calidad (SGC)

Un Sistema de Gestión de Calidad (SGC) es una estructura organizativa para la gestión de la calidad, que establece procesos, políticas y procedimientos para asegurar que una organización cumpla con los estándares de calidad (Organización Internacional de Normalización [ISO], 2015). Busca mejorar continuamente la eficiencia de los procesos organizacionales y la satisfacción del cliente, por medio de una planificación de control y mejora continua.

Los principios fundamentales incluyen el enfoque al cliente, el liderazgo, la participación del personal, el enfoque basado en procesos y la mejora continua, en base a una gestión de la Calidad que implementa prácticas para garantizar el cumplimiento de los estándares establecidos, como lo son la capacitación del personal, el monitoreo de procesos y la retroalimentación del cliente, y a una eficiencia operativa que optimiza los procesos internos para garantizar una entrega eficiente del servicio, contribuyendo a la satisfacción del cliente y a la rentabilidad de la empresa (ISO, 2015).

Normas Internacionales de Calidad en la Industria Hotelera

Las normas internacionales de calidad en la hotelería no están específicamente abordadas por la norma ISO 9001, que se centra en sistemas de gestión de calidad de manera más general, sin embargo, la aplicación de la misma para sistemas de gestión de calidad, proporciona un marco estructurado que asegura la calidad en todos los aspectos de la operación hotelera, ya que establece los requisitos para un sistema de gestión de calidad en una organización, abarcando aspectos como liderazgo, planificación, soporte, operación y evaluación del desempeño, con el objetivo de mejorar continuamente la calidad y satisfacción del cliente (ISO, 2015).

Beneficios de la Implementación de un SGC en Hoteles

El enfoque estructurado de la implementación de un SGC en hoteles ofrece beneficios significativos, incluyendo en primera instancia, una mayor eficiencia operativa, permitiendo la identificación y optimización de procesos, reduciendo costos, seguidamente por una satisfacción del cliente mejorada, que se traduce en una atención más consistente y personalizada, y finalmente, una gestión más efectiva de los recursos, donde hoteles certificados con estándares de calidad ganan una reputación sólida y por ende, se vuelven más competitivos en el mercado (Deming, 1982).

Desafíos y Consideraciones Específicas para Hoteles

La gestión de la experiencia del cliente se refiere a la estrategia y prácticas centradas en diseñar y mejorar las interacciones del cliente con la marca, buscando crear experiencias positivas y memorables, implica entender las expectativas del cliente y garantizar la coherencia y excelencia en todos los puntos de contacto en el sector hotelero está estrechamente ligada a la gestión de la experiencia del cliente, que incluye desde el proceso de reserva hasta el check-out (Pine y Gilmore, 1999).

La implementación exitosa de un SGC requiere la capacitación y el compromiso del personal en todos los niveles, ya que cada miembro contribuye a la calidad de los servicios, es decir, su implementación se refiere al proceso de proporcionar habilidades, conocimientos y recursos a los empleados, junto con estrategias que fomentan su dedicación y lealtad a la organización, que implica desarrollar un equipo competente y motivado, clave para el éxito organizativo (Chiavenato, 2006).

Identificación de la Empresa

La identificación de la empresa se refiere al proceso de establecer y comunicar claramente la imagen, valores y características distintivas que representan la identidad de la organización. Incluye elementos visuales, culturales y estratégicos que contribuyen a la percepción pública de la empresa (Kapferer, 2008). La misión representa la razón fundamental de la existencia de la empresa; la visión es la imagen futura que aspira alcanzar; y los valores corporativos son principios que guían el comportamiento y decisiones. Juntos, estos elementos forman la base estratégica y ética de la organización (Kotler y Armstrong, 2018).

Teoría del Cliente

Según Kotler y Keller (2016), la teoría del cliente se centra en comprender las necesidades, comportamientos y expectativas de los clientes, con el objetivo de proporcionar productos o servicios que satisfagan sus requerimientos. En otras palabras, se debe poner énfasis en construir relaciones a largo plazo y en analizar las motivaciones que guían las decisiones de compra y cómo las empresas pueden adaptarse para satisfacer las necesidades cambiantes de sus clientes (Sheth, Mittal y Newman, 1999).

Experiencia de los Clientes

La experiencia de los clientes trata de las percepciones y emociones que los consumidores experimentan durante todas las interacciones con una empresa, con referencia al mercado hotelero, se detallan todos aquellos aspectos como la calidad del servicio, el ambiente a proveer, la satisfacción y la impresión general del consumidor, contribuyendo a la formación de la imagen de la marca (Pine y Gilmore, 1999).

Conocimiento del Cliente

El conocimiento del cliente implica comprender de manera profunda las necesidades, preferencias, comportamientos y expectativas de los clientes, este entendimiento se obtiene a través de la recopilación y análisis de datos, permitiendo a las empresas personalizar estrategias y ofrecer experiencias más relevantes y satisfactorias (Peppers y Rogers, 1999). Para conocer a un cliente es necesario identificar el segmento del mercado al que pertenece y analizar al cliente en sí.

La Segmentación del Mercado identifica y comprende los segmentos de clientes para adaptar el servicio a sus necesidades específicas, permite personalizar estrategias y proporcionar un servicio más relevante, que consiste en dividir el mercado total en grupos más pequeños, llamados segmentos, con características y necesidades similares, facilitando a las empresas diseñar estrategias de marketing más efectivas y personalizadas para satisfacer las demandas específicas de cada segmento (Kotler y Armstrong, 2016).

Realizar un análisis detallados sobre las expectativas, preferencias y comportamientos de los clientes, es fundamental para ajustar y mejorar continuamente el servicio (Norton y Gourville, 2014). El análisis de clientes implica examinar detalladamente los datos y comportamientos de los clientes para comprender sus necesidades, preferencias y comportamientos de compra, permitiendo a las empresas tomar decisiones informadas y diseñar estrategias de marketing más efectivas (Kotler y Keller, 2016).

Estrategia de Servicio

La estrategia de servicio se refiere al diseño y planificación de acciones y procesos destinados a proporcionar experiencias positivas y satisfactorias a los clientes, por medio de la formulación de enfoques específicos para cumplir con las expectativas del cliente y diferenciar la oferta de servicios (Zeithaml, Bitner y Gremler, 2009). Para llevar a cabo esta estrategia, es necesario el desarrollo de una propuesta de valor y el mapeo del ciclo de servicio.

Desarrollar una propuesta de valor clara y diferenciadora, se refiere a destacar lo que hace que el servicio de la empresa sea único y valioso para los clientes, es decir, es la oferta única y diferenciada que una empresa presenta a sus clientes, destacando los beneficios y valores que la empresa promete entregar, convirtiéndola en una opción atractiva y distintiva en el mercado (Osterwalder y Pigneur, 2011).

El mapeo del ciclo completo de servicio comprende desde la primera interacción con el cliente hasta la postventa, donde se realiza una identificación de puntos críticos y oportunidades para mejorar la experiencia del cliente en cada etapa, haciendo referencia a la interacción con el cliente, la ejecución de procesos, y la retroalimentación para garantizar una experiencia completa y satisfactoria (Zeithaml, Bitner y Gremler, 2009).

Tecnología e Innovación

La tecnología e innovación hotelera se refiere a la aplicación creativa de nuevas soluciones tecnológicas para mejorar la experiencia del cliente, la eficiencia operativa y la competitividad en el sector hotelero (Sigala, 2015). La incorporación de tecnologías relevantes para mejorar la eficiencia y la experiencia del cliente, como lo son las plataformas digitales, sistemas de seguimiento o inteligencia artificial, permite optimizar los procesos mediante su adaptación, implementación e integración en las prácticas cotidianas (Rogers, 2003).

La cultura de Innovación fomenta en los colaboradores, una motivación para proponer y probar nuevas ideas, la innovación constante mantiene a la empresa a la vanguardia en la entrega de servicios, por lo tanto, se fomenta la creatividad, la experimentación y la aceptación del riesgo como parte integral del proceso empresarial dentro del entorno organizacional, incluyendo valores y prácticas que impulsan la generación constante de nuevas ideas y la implementación exitosa de soluciones innovadoras (Schein, 2010).

Medición y Mejora Continua

La medición y mejora continua se refiere al proceso de evaluación constante de resultados mediante indicadores clave, seguido por ajustes y optimizaciones para alcanzar estándares más altos, en otras palabras, es un componente esencial de la gestión de calidad y la eficiencia operativa (Deming, 1982), para llevarlo a cabo, es indispensable establecer indicadores clave de desempeño (KPI) y actuar sobre la retroalimentación facilitada por el cliente.

Los Indicadores Clave de Desempeño (KPI) son métricas específicas utilizadas para medir el rendimiento y el progreso hacia los objetivos estratégicos de una organización, proporcionan una evaluación cuantitativa que facilita la toma de decisiones informadas (Parmenter, 2015). Monitorizar regularmente los KPI permite identificar áreas de mejora y evaluar la eficacia del servicio.

La retroalimentación del cliente es la información que los clientes proporcionan sobre su experiencia con un producto o servicio, siendo esencial para comprender las necesidades y expectativas del cliente, identificar áreas de mejora y fortalecer la relación con la clientela (Zeithaml, Bitner y Gremler, 2009). Actuar sobre la retroalimentación del cliente de manera proactiva, permite utilizar esta información para realizar ajustes, resolver problemas y fortalecer la relación con los clientes.

Mercado Empresarial B2B

El mercado empresarial, también conocido como mercado B2B (business-to-business), se caracteriza por transacciones entre empresas en lugar de la venta directa a consumidores individuales, en este contexto, el marketing desempeña un papel esencial para identificar oportunidades, establecer relaciones sólidas y crear propuestas de valor que resuelvan las necesidades específicas de otras empresas, este análisis aborda la dinámica del mercado empresarial y destaca estrategias efectivas de marketing para el éxito empresarial, donde se establecen relaciones comerciales más complejas y negociaciones directas entre compañías (Lambin, 2002).

Características del Mercado Empresarial

El mercado empresarial, tiene tres características principales en base a su dinámica, las mismas que se detallan a continuación: en primera instancia, se identifica a la demanda del mercado empresarial, la misma que es derivada de la demanda del consumidor final, donde las empresas compran insumos para producir, fabricar, vender o respaldar bienes o servicios que ofrecen a sus clientes (Kotler y Armstrong, 2016).

La toma de decisiones en el mercado empresarial suele ser jerárquica, implicando la participación de varios niveles de la estructura organizativa, es decir, las decisiones de compra suelen ser tomadas por varios niveles jerárquicos dentro de la organización, por consiguiente, en el mercado empresarial, las decisiones de compra suelen implicar a varios tomadores de decisiones a lo largo de una jerarquía organizacional, donde la persuasión y la presentación de un sólido caso de negocio son fundamentales (Lambin, 2002).

Finalmente, las transacciones en el mercado empresarial tienden a basarse en relaciones a largo plazo, donde la confianza y la colaboración son fundamentales, en otras palabras, las transacciones comerciales son colaborativas, y a diferencia del mercado de consumo, las transacciones en el mercado empresarial tienden a ser relaciones a largo plazo, por ende, la confianza, la integridad y la consistencia en la entrega de productos o servicios son esenciales para construir y mantener relaciones sólidas (Anderson y Narus, 1990).

Estrategias de Marketing en el Mercado Empresarial

Las estrategias de marketing en el mercado empresarial buscan abordar las particularidades de las transacciones entre empresas e identificar segmentos específicos dentro del mercado empresarial personalizando las estrategias de marketing, donde factores como la industria, el tamaño de la empresa y las necesidades específicas permite una oferta más dirigida.

Enfoque Relacional y Personalizado: El marketing en el mercado empresarial a menudo se basa en relaciones interpersonales, es decir, la participación en eventos de la industria, conferencias y actividades de networking contribuyen a establecer conexiones sólidas y a generar oportunidades de negocio, por ende, se centra en construir relaciones sólidas y personalizadas con los clientes empresariales (Dwyer, Schurr y Oh, 1987).

Marketing de Contenidos y Educación: Proporciona información valiosa y educativa para apoyar el proceso de toma de decisiones empresariales, aporta contenido educativo relevante y valioso, estableciendo la credibilidad de la empresa como experta en su campo, esto es crucial en un mercado donde las decisiones de compra a menudo se basan en la comprensión profunda de los productos o servicios (Pulizzi y Barrett, 2009).

Enfoque en Soluciones y Valor: Se enfoca en ofrecer soluciones integrales que aporten un valor significativo a las necesidades del cliente empresarial, en lugar de simplemente vender productos o servicios, las estrategias de marketing efectivas se centran en ofrecer soluciones a los desafíos específicos que enfrentan las empresas clientes, ayudando a comprender profundamente las necesidades y problemas del cliente (Anderson y Narus, 1990).

Utilización de Plataformas Digitales: El marketing digital desempeña un papel crucial en el mercado empresarial, es decir, las estrategias de SEO, marketing de contenidos en línea y presencia en redes sociales son esenciales para alcanzar a las empresas en un entorno cada vez más digitalizado, generando así una significativa ventaja competitiva en el mercado (Porter, Bueno, et al., 2010).

Desafíos y Oportunidades Actuales

Las dinámicas cambiantes presentan los siguientes desafíos y oportunidades:

Desafío de la Transformación Digital: La transformación digital está redefiniendo la forma en que las empresas interactúan y toman decisiones de compra, adaptándose a tecnologías emergentes e innovadoras que realizan una gestión efectiva de la transformación digital, y teniendo una ventaja competitiva significativa (Sigala, 2017).

Desafío de Experiencia del Cliente: Las empresas deben adoptar estrategias de marketing que destaquen su propuesta de valor única en el mercado global, esto se logra mediante la creación de experiencias memorables para los clientes en un entorno altamente competitivo, donde la globalización ha ampliado las oportunidades, pero también ha aumentado la competencia (Pine y Gilmore, 1999).

Oportunidad en Sostenibilidad: La creciente conciencia sobre la sostenibilidad y la responsabilidad social ha llevado a un cambio en las preferencias del mercado empresarial, las estrategias de marketing que destacan prácticas sostenibles y responsables que abordan preocupaciones ambientales, pueden generar una ventaja competitiva atrayendo a un segmento de mercado consciente (Font y Buckley, 2001).

Servicio al Cliente en el Contexto Hotelero

El servicio al cliente en el ámbito hotelero implica la entrega de experiencias excepcionales, personalizadas y satisfactorias a los huéspedes, abordando sus necesidades y superando expectativas para fomentar la fidelidad (Zeithaml, Bitner y Gremler, 2009). Según Pine y Gilmore (1999), el enfoque personalizado y la capacitación del personal se centran en adaptar las interacciones y servicios según las necesidades individuales de los clientes, a la vez que garantizan que el personal esté debidamente preparado para ofrecer un servicio excepcional.

En el servicio hotelero, la personalización es clave, desde la bienvenida hasta el servicio en la habitación, adaptar las interacciones según las preferencias del cliente crea una experiencia más memorable, así mismo, un personal bien capacitado y orientado al servicio es esencial, ya que nace de la habilidad para anticipar las necesidades del cliente, resolver problemas rápidamente y brindar atención cordial contribuye significativamente a la satisfacción (Pine y Gilmore, 1999).

Comunicación Efectiva en el Hotel

La comunicación efectiva en el hotel implica la transmisión clara y comprensible de información entre el personal y los huéspedes, garantizando una interacción fluida y satisfactoria por medio de un canal multicanal y la implementación de la transparencia (Sigala, 2008), tal como se lo detalla a continuación:

Canal Multicanal: Se refiere a la estrategia de ofrecer productos o servicios a través de múltiples canales de distribución, como tiendas físicas, comercio electrónico, redes sociales, entre otros, para brindar a los clientes opciones diversas y una experiencia integrada (Kotler y Keller, 2016), la comunicación efectiva implica la utilización de canales diversos, como correo electrónico, mensajes de texto y redes sociales, para adaptarse a las preferencias del cliente y garantizar una comunicación continua.

Transparencia y Claridad: La transparencia en la comunicación contribuye a una experiencia positiva, la transparencia y claridad se refieren a la apertura y comprensibilidad en la comunicación de información, en el contexto empresarial, informar claramente sobre políticas, servicios y cualquier cambio relevante ayuda a establecer la confianza y revelar información de manera honesta y comprensible que facilite la toma de decisiones (Covey, 1989).

Fidelización del Cliente en la Industria Hotelera

La fidelización del cliente en la industria hotelera se refiere a la implementación de estrategias y prácticas destinadas a cultivar relaciones a largo plazo con los huéspedes, ofreciendo experiencias excepcionales y beneficios que promueven la repetición de negocios y la lealtad (Sigala, 2017), los programas de lealtad y la retroalimentación de clientes, permiten realizar un gestión más óptima y detallada.

Programas de Lealtad: Son estrategias empresariales que buscan retener a clientes existentes mediante la oferta de incentivos, recompensas y beneficios exclusivos, con el objetivo de fomentar la repetición de negocios y la preferencia de marca, la implementación de programas de lealtad con recompensas tangibles, como descuentos, actualizaciones gratuitas y beneficios exclusivos, incentiva a los clientes a regresar y fortalece la conexión emocional con la marca del hotel. (Gummesson, 1991).

Solicitar Retroalimentación y Actuar sobre Ella: Obtener comentarios directos del cliente y actuar sobre ellos demuestra un compromiso genuino con la mejora continua, es decir, no solo fortalece la relación, sino que también ayuda a abordar áreas de oportunidad iniciando por una búsqueda activa de la opinión de los clientes y, posteriormente, implementando cambios o mejoras en función de esa retroalimentación, siendo esta práctica esencial para mejorar la satisfacción del cliente y optimizar la calidad del servicio (Zeithaml, Bitner y Gremler, 2009).

Satisfacción del Cliente en el Servicio Hotelero

La satisfacción del cliente en el servicio hotelero se refiere al grado en que las expectativas y necesidades de los huéspedes son cumplidas o superadas durante su estancia en un hotel, la recopilación de encuestas de satisfacción y la gestión proactiva de problemas, tiene influencia directa en la percepción positiva que los clientes tienen de la experiencia global ofrecida por el establecimiento (Parasuraman, Zeithaml y Berry, 1988).

Encuestas de Satisfacción: Son herramientas de investigación que recopilan la opinión y percepción de los clientes sobre un producto o servicio, la implementación regular de encuestas de satisfacción proporciona información valiosa sobre la experiencia del cliente, lo que permite analizar datos y realizar ajustes según los comentarios obtenidos, contribuyendo a elevar constantemente los estándares de servicio, estas encuestas buscan evaluar la calidad percibida y la experiencia del cliente, proporcionando información valiosa para mejorar y mantener altos estándares de satisfacción (Kotler y Armstrong, 2016).

Gestión Proactiva de Problemas: Anticipar posibles problemas y abordarlos proactivamente antes de que afecten la experiencia del cliente es esencial, una respuesta rápida y efectiva a los problemas mejora la percepción del servicio, la gestión proactiva de problemas implica la identificación anticipada de posibles dificultades o inconvenientes y la toma de medidas preventivas para abordarlos antes de que se conviertan en problemas mayores, es una estrategia anticipada para garantizar un funcionamiento fluido y eficiente (Robbins, Coulter, y DeCenzo, 2017).

Integración de Estrategias para una Experiencia Holística

La integración de estrategias para una experiencia holística implica coordinar y alinear diversas estrategias dentro de una organización para ofrecer a los clientes una experiencia integral y coherente, garantizando que todos los puntos de contacto y servicios estén sincronizados para brindar una experiencia unificada y satisfactoria (Pine y Gilmore, 1999), en este contexto, se realiza énfasis en la coherencia de la experiencia del cliente y el uso de la tecnología para mejorar el servicio.

La coherencia en la experiencia del cliente se refiere a la uniformidad y consistencia en la entrega de servicios, productos y mensajes a lo largo de todos los puntos de contacto con la marca, desde la reserva hasta la salida, la experiencia del cliente debe ser coherente y positiva en todos los puntos de contacto, la integración de estrategias asegura una experiencia holística y armoniosa son fundamentales para construir una imagen de marca sólida y generar confianza en los clientes (Kotler y Keller, 2016).

El uso de la tecnología para mejorar el servicio implica la aplicación estratégica de herramientas tecnológicas con el fin de optimizar la calidad y eficiencia de los servicios ofrecidos, esto incluye la implementación de soluciones tecnológicas como sistemas de reserva eficientes, aplicaciones móviles y dispositivos inteligentes en las habitaciones, que pueden mejorar la experiencia del cliente al facilitar procesos y brindar comodidades personalizadas en cada proceso operativo (Zeithaml, Bitner y Gremler, 2009).

La combinación efectiva de un servicio al cliente excepcional, la comunicación transparente, las estrategias de fidelización innovadoras y un enfoque constante en la satisfacción del cliente se traduce en una experiencia hotelera sobresaliente. La integración de estas estrategias crea una sinergia que no solo atrae a nuevos clientes, sino que también fomenta la repetición y la recomendación, contribuyendo al éxito sostenible en la industria hotelera (Infoautónomos, 2023).

Por consiguiente, la implementación de un Sistema de Gestión de Calidad en el sector hotelero es esencial para garantizar la excelencia en los servicios ofrecidos, la satisfacción del cliente y la competitividad a largo plazo. Este proyecto de titulación se propone explorar y aplicar estos principios y conceptos en un contexto práctico, adaptándose a las necesidades específicas de la gestión de calidad en un hotel, con el objetivo de elevar los estándares de servicio y fortalecer la posición competitiva en la industria hotelera.

En conclusión, el presente marco teórico destaca la importancia fundamental de la calidad del servicio en la industria hotelera de lujo. Al explorar teorías, modelos y enfoques relevantes, se establece la base para comprender cómo la excelencia en el servicio puede ser un diferenciador clave en hoteles cinco estrellas. La revisión de la literatura resalta la necesidad de enfoques integrados, personalizados y centrados en el cliente para garantizar una experiencia positiva, contribuyendo así a la satisfacción del cliente y a la reputación competitiva del hotel.

Este marco teórico orientará el diseño de estrategias prácticas y medidas de mejora en el ámbito de la calidad del servicio. La combinación efectiva de una sólida identidad empresarial, una estrategia de servicio bien diseñada y un enfoque constante en la calidad, eficiencia y mejora continua son esenciales para el éxito en la prestación de servicios. La adaptación a las necesidades del cliente, la incorporación de tecnologías relevantes y la cultura de la innovación son elementos clave en un mercado dinámico y competitivo.

Capítulo II

Desarrollo de los Resultados

Diagnóstico Situacional de la Empresa

El diagnóstico situacional de la empresa es una evaluación integral de su estado actual, destinada a comprender su entorno, identificar fortalezas y debilidades internas, así como oportunidades y amenazas externas, es decir, implica la recopilación, organización y procesamiento de información clave para la toma de decisiones estratégicas con el objetivo de comprender su posición actual y orientar la planificación estratégica (Hernández y Mendoza, 2018).

Según Hernández y Mendoza (2018), para desarrollar una óptima recolección de información, se debe realizar de manera organizada lo siguiente: en primer instancia se debe realizar una recolección de las fuentes de información internas referente a datos financieros, informes de gestión, historial de ventas, estadísticas de recursos humanos y de las fuentes de información externas, referente a la investigación de mercado, análisis de la competencia, tendencias sectoriales, regulaciones gubernamentales.

En segunda instancia, se deben implementar mecanismos de recolección de información como lo son: entrevistas y encuestas, análisis documental y observación directa, finalmente, es necesaria la aplicación de mecanismos de organización y procesamiento de datos como lo son los sistemas de información, análisis estadístico, software de gestión empresarial, matrices y diagramas, que en conjunto, forman un diagnóstico situacional que proporciona una visión holística, facilitando a la empresa a comprender su posición en el mercado, identificar áreas de mejora y tomar decisiones informadas para su desarrollo futuro (Hernández y Mendoza, 2018).

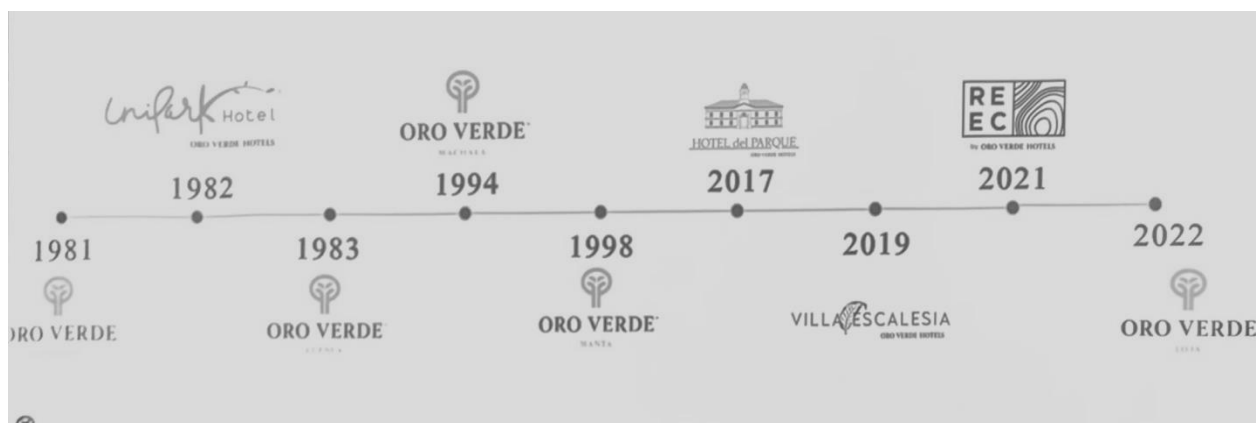
Cronología de la Empresa

Nace de la iniciativa de una pareja suiza de apellido Manz, quienes, al ver la falta de oferta de un servicio hotelero de alta gama en el centro de Guayaquil, deciden asociarse con otros suizos creando lo que hoy es una Cadena Hotelera Ecuatoriana de renombre. En su tiempo por Ecuador, Caspar Manz visitó la provincia de El Oro, donde descubrió el potencial de sus plantaciones de banano, llamándole “El Oro Verde”, de ahí nace su inspiración para el nombre de su primer Hotel que hoy ya cuenta con más de 300 colaboradores y compite con marcas como Sheraton, Wyndham, y Marriott (ver Anexo 1).

A partir de su apertura, y como consecuencia de la creciente demanda, se apertura Unipark Hotel by Oro Verde (Guayaquil) en 1982, Hotel Oro Verde Manta en 1983, Hotel Oro Verde Machala en 1994, Hotel Oro Verde Cuenca en 1998, Hotel del Parque (Guayaquil) en 2017, Villa Escalasia (Galápagos) en 2019, Reec Machala en 2021 y Hotel Oro Verde Latacunga en 2022 (Ver detalle en Figura 6).

Figura 6

Apertura de Hoteles de la Cadena



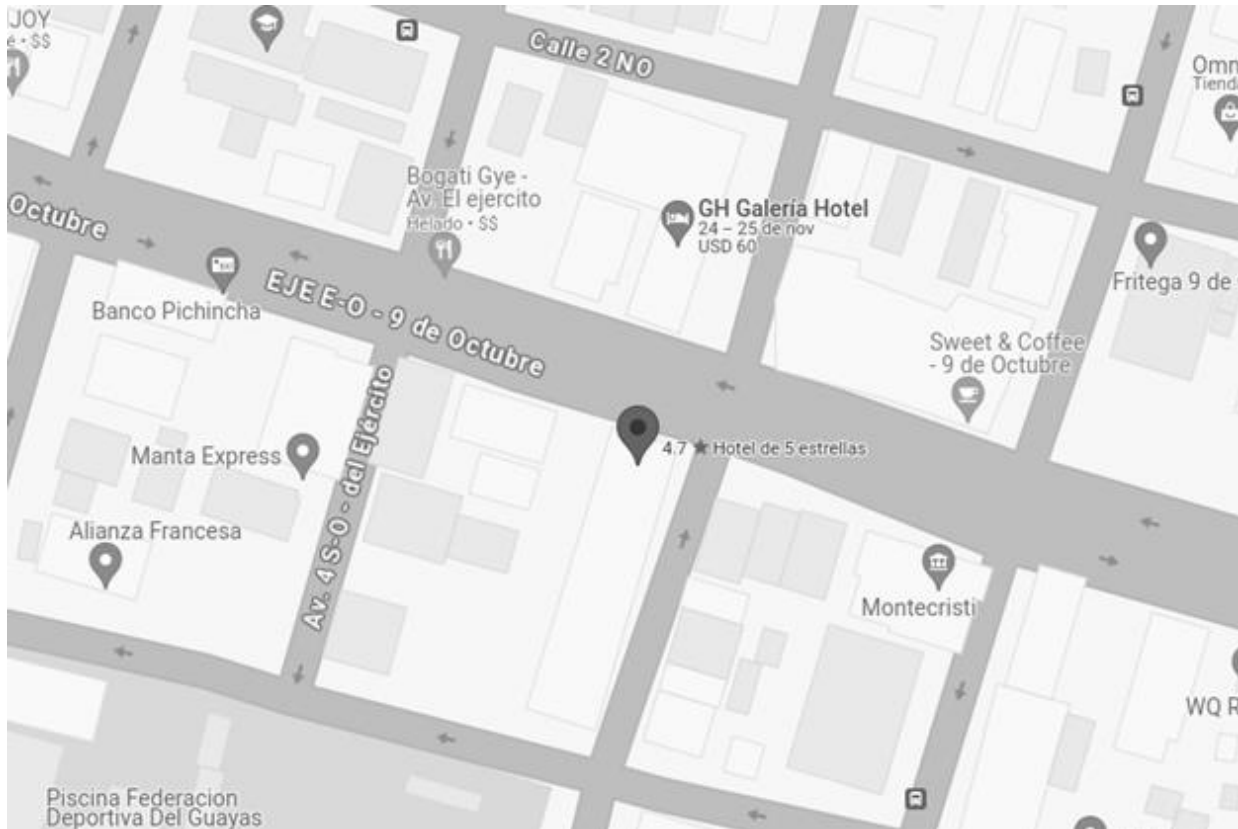
Nota. Si bien cada hotel se maneja independientemente, sus accionistas y empresarios trabajan y controlan cada sede desde las instalaciones del hotel en estudio.

Ubicación Geográfica

El hotel está ubicado en una zona estratégica del centro de Guayaquil, donde se encuentran destinos turísticos como el Malecón 2000, Malecón El Salado y también el Aeropuerto José Joaquín de Olmedo (GYE). Una de las principales ventajas de su ubicación, es la posibilidad de encontrar variedad de tiendas, restaurantes y diversas tiendas de interés, a corta distancia. Su dirección es Av. 9 de Octubre 414 y García Moreno (Ver detalle en Figura 7 y Figura 8).

Figura 7

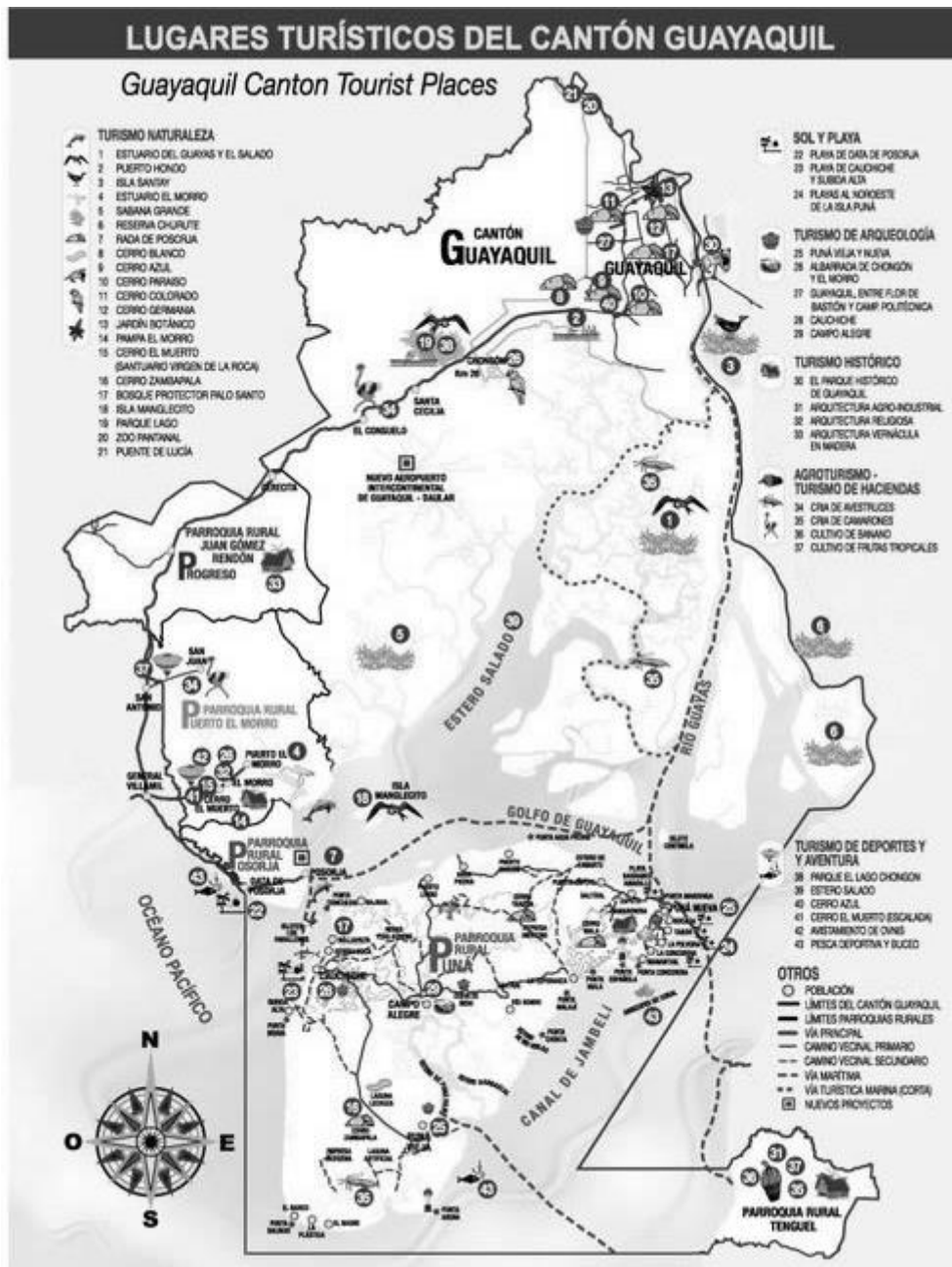
Ubicación Geográfica del Hotel.



Nota. Ubicación exacta obtenida de (Google Maps, 2023).

Figura 8

Mapa Geográfico y Turístico de la Ciudad de Guayaquil.



Nota. Se detallan los principales destinos turísticos de la ciudad de Guayaquil, imagen de (Carmaxrentacar, 2023).

Planificación Estratégica

La planificación estratégica es un proceso crucial para el éxito de cualquier organización, ya que proporciona una guía integral para alcanzar sus metas y objetivos a largo plazo, en este contexto, la misión y visión son elementos fundamentales que definen la identidad y la dirección de la entidad, los mismo que se detallan a continuación:

Misión. "Somos un grupo hotelero pionero ecuatoriano, que contribuye al desarrollo económico y social de las ciudades donde operamos, contando con una estructura y cultura corporativa sólida enfocada a superar las expectativas de nuestros clientes, colaboradores y accionistas" (Oro Verde Hotels, 2023).

Visión. "Ser la compañía hotelera más consolidada de Ecuador ofreciendo productos y servicios a nivel internacional, priorizando las características más importantes de su cultura, a modo de ofrecer experiencias inolvidables para sus huéspedes" (Oro Verde Hotels, 2023).

Consecuentemente, al igual que la misión y visión, los valores empresariales desempeñan un papel fundamental al establecer la base ética y cultural sobre la cual se construyen las acciones y decisiones estratégicas, donde no solo se define la identidad de la organización, sino que también se establece un marco estratégico sólido para el desarrollo y la implementación de estrategias efectivas, los valores del hotel se encuentran detallados en la Figura 9 a continuación:

Figura 9

Valores Oro Verde Hotels



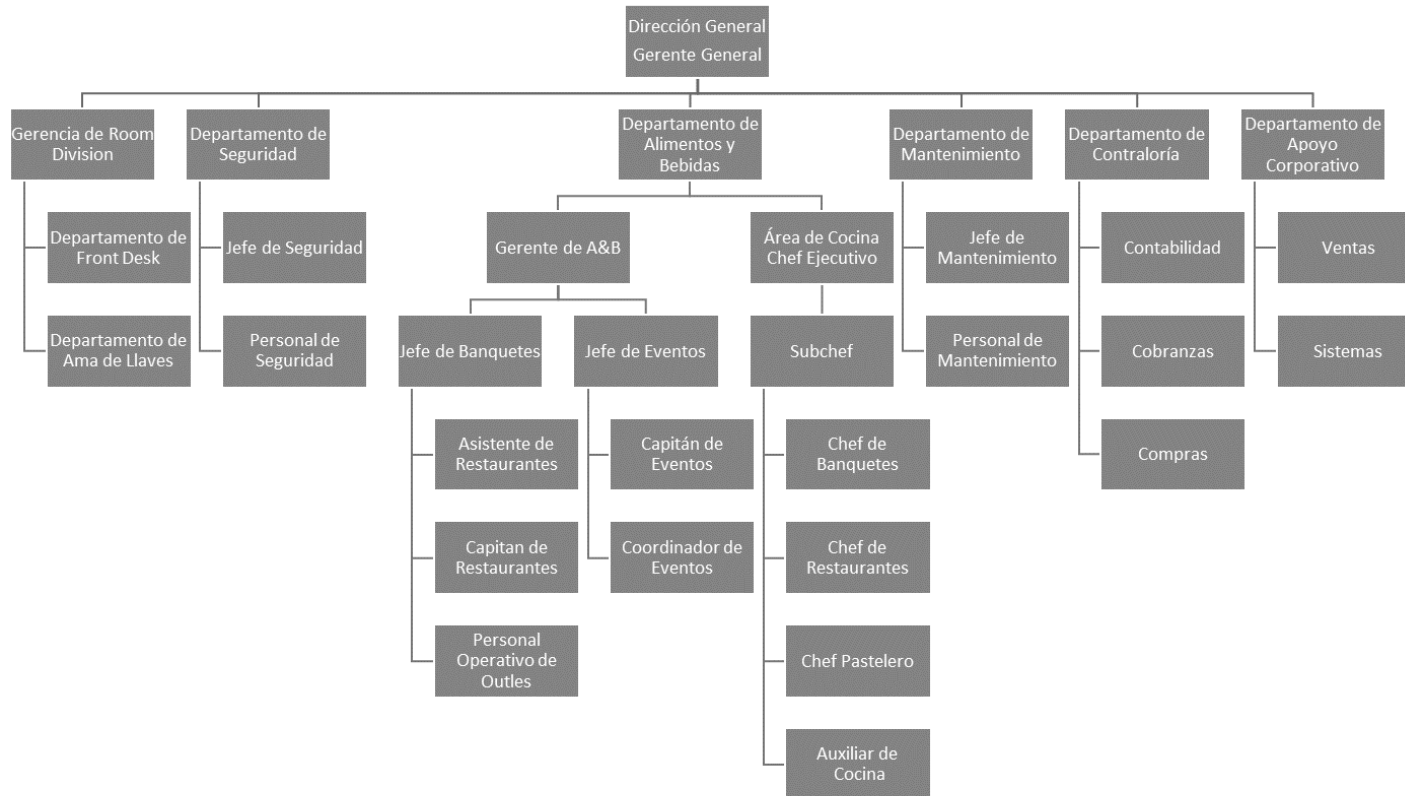
Nota. (Oro Verde Hotels, 2023).

Estructura Organizacional

La estructura organizacional de la empresa está diseñada para garantizar una operación eficiente en todos los aspectos del servicio, a continuación, se presenta el organigrama general del hotel detallado en la Figura 10, y el organigrama departamental detallado en la figura 11:

Figura 10

Organigrama Empresarial General de la Empresa

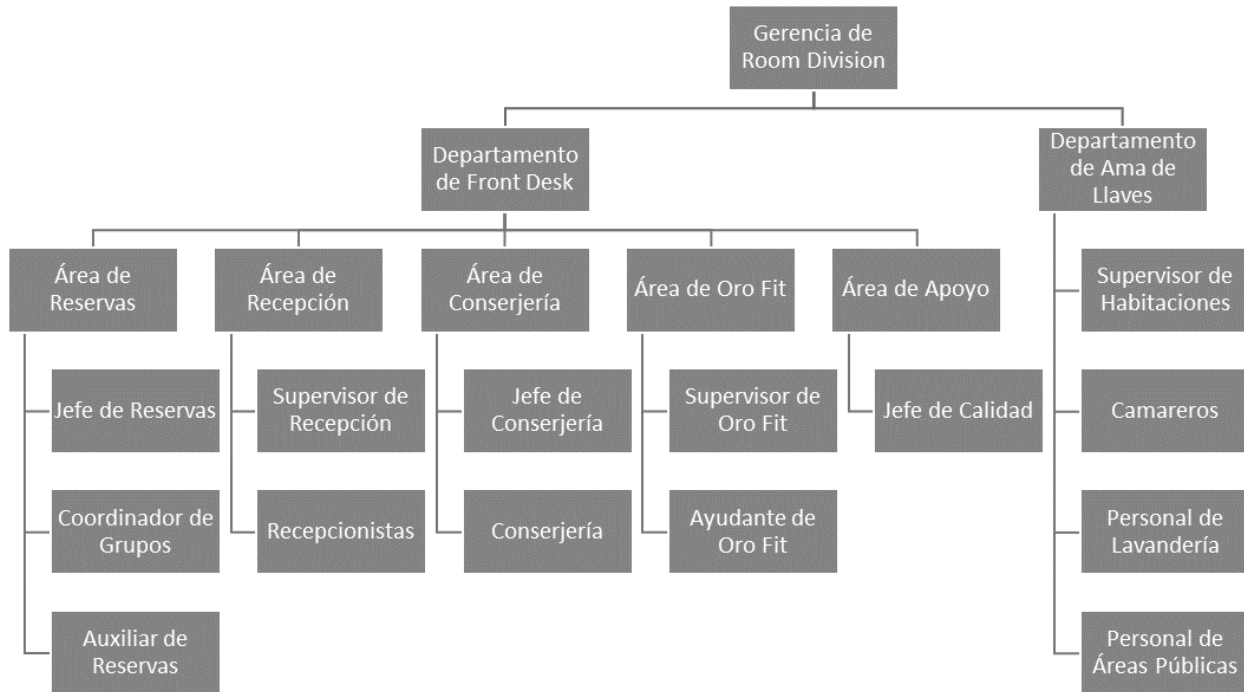


Nota. El Organigrama representa las diferentes áreas con las que cuenta el hotel para llevar a cabo un funcionamiento óptimo.

Información facilitada por la empresa.

Figura 11

Organigrama Empresarial de la Gerencia de Room Division de la Empresa



Nota. El Organigrama departamental representa en detalle las áreas que conforman el departamento de Room Division del hotel. Información facilitada por la empresa.

Líneas de Servicios y Productos Ofertados

Ubicado en el corazón de Guayaquil, es considerado un emblema de lujo y servicio de primera clase en Ecuador. Reconocido por su elegante arquitectura y su interior sofisticado, este hotel de cinco estrellas ofrece una experiencia inigualable a sus huéspedes. El hotel cuenta con 236 habitaciones entre habitaciones sencillas dobles y suites recientemente renovadas, 10 salones para eventos especiales y cinco opciones de puntos de comida (Ver detalle en Tabla 4).

Tabla 4*Matriz de Habitaciones, Restaurantes y Salones de la Empresa*

Servicios Ofertados		Detalle				
	Categoría	Queen	King	Twin	Corner King	King Suite
Habitaciones	Deluxe	√	√	√	√	
	Standard	√	√			
	Handicap		√			
	Club		√	√		√
	Junior					√
	Business					√
	Executive				√	√
Restaurantes	El Patio	Desayunos, almuerzos y cenas				
	Bar el Capitán	Bebidas con y sin alcohol				
	Le Gourmet	Almuerzos y cenas a la carta				
	La Fondue	Restaurante suizo				
	Gourmet Deli	Cafetería				
Salones	Oro Verde	Galápagos				
	Manta	Salinas				
	Cuenca	Guangala				
	Guayaquil	Huancavilca				
	Machala	Valdivia				

Nota. Información facilitada por la Empresa

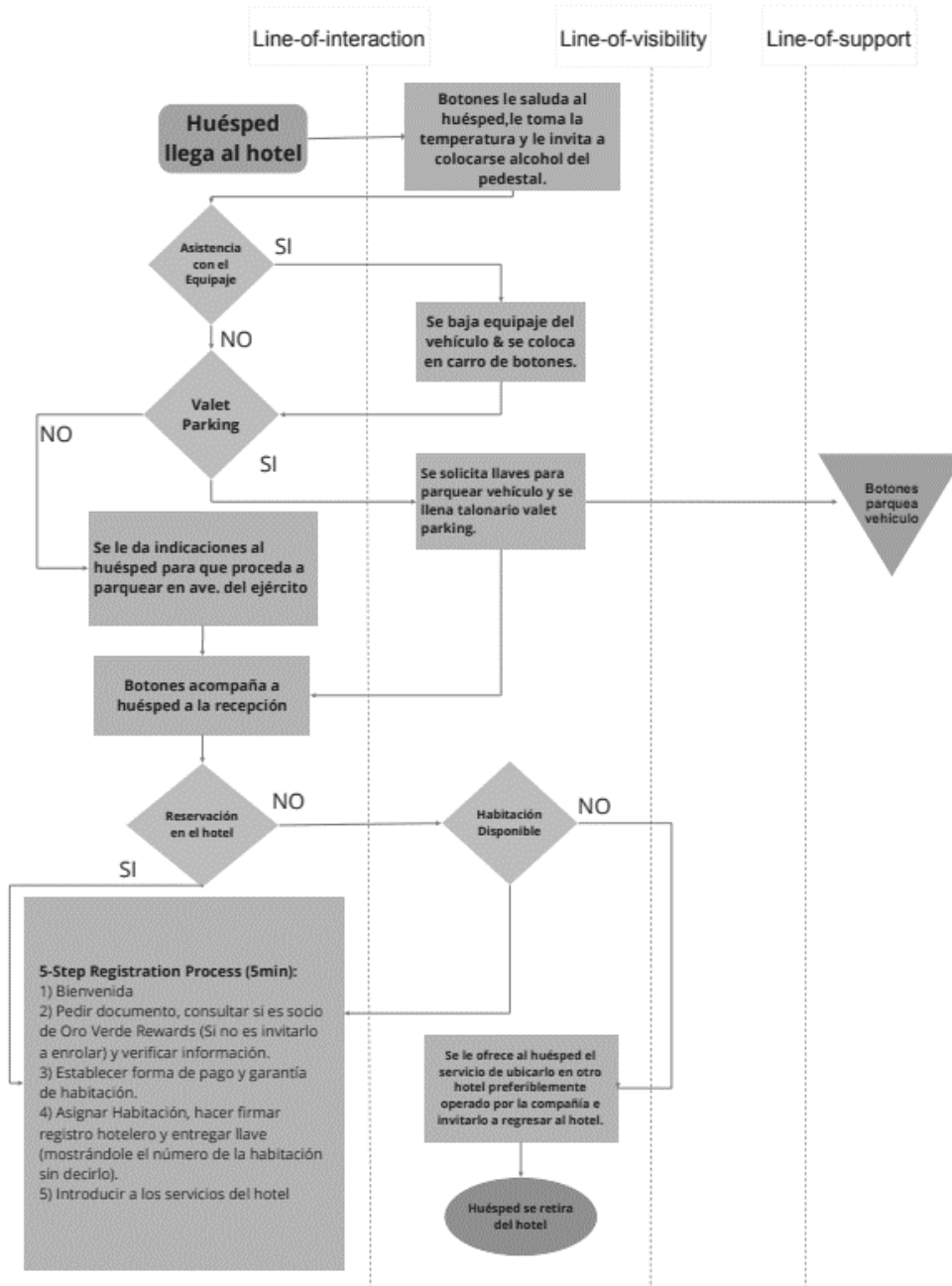
Mapa de Procesos

El mapa de procesos, es definido por Bitner y Zeithaml (2003) como “una representación visual que ayuda a comprender y mejorar la experiencia del cliente al mapear los procesos y puntos de contacto en un servicio”, es decir, es un diagrama que visualiza de manera detallada los procesos y puntos de contacto en la prestación de un servicio, identifica las interacciones entre el cliente y la empresa, permitiendo una comprensión profunda de la experiencia del cliente.

El diseño de procesos es esencial para comprender y optimizar la experiencia del cliente en un hotel cinco estrellas, esta herramienta gráfica desglosa visualmente cada etapa del servicio, desde la llegada del huésped hasta su partida, identificando puntos críticos y áreas de mejora, en el contexto hotelero de lujo, el Blueprint es crucial para garantizar una experiencia fluida y memorable, su detalle se encuentra en la Figura 12 a continuación.

Figura 12

Mapa de procesos de la empresa



Nota. Para la realización del Mapa de Procesos, se toma en contexto la representación visual del servicio, la identificación de puntos críticos, la eficiencia operativa y la alineación con las expectativas. Información proporcionada por la empresa.

Investigación de Mercado

La gestión estratégica de la oferta y la demanda del hotel, como en cualquier mercado, se rige por los principios económicos básicos de la oferta y la demanda, donde el equilibrio entre la oferta de servicios de alta calidad y la demanda de experiencias exclusivas es esencial para el éxito de la empresa, permite maximizar la ocupación y los ingresos mientras se ofrece una experiencia inigualable a los huéspedes.

Según Samuelson (1948), la oferta representa la cantidad de bienes o servicios que los productores están dispuestos a vender a diferentes niveles de precio, en el caso del hotel en estudio, se cuenta con 236 lujosas habitaciones con servicios exclusivos como spa, 5 restaurantes gourmet, servicios de conserjería 24/7 y 10 salas de reuniones, cuyas tarifas son flexibles de acuerdo con el comportamiento de mercado. La socialización de la oferta, se la realiza por medio de páginas web como TripAdvisor (ver Figura 13).

Figura 13

Presentación de Oferta en Tripadvisor

Oro Verde Guayaquil



3,325 reviews

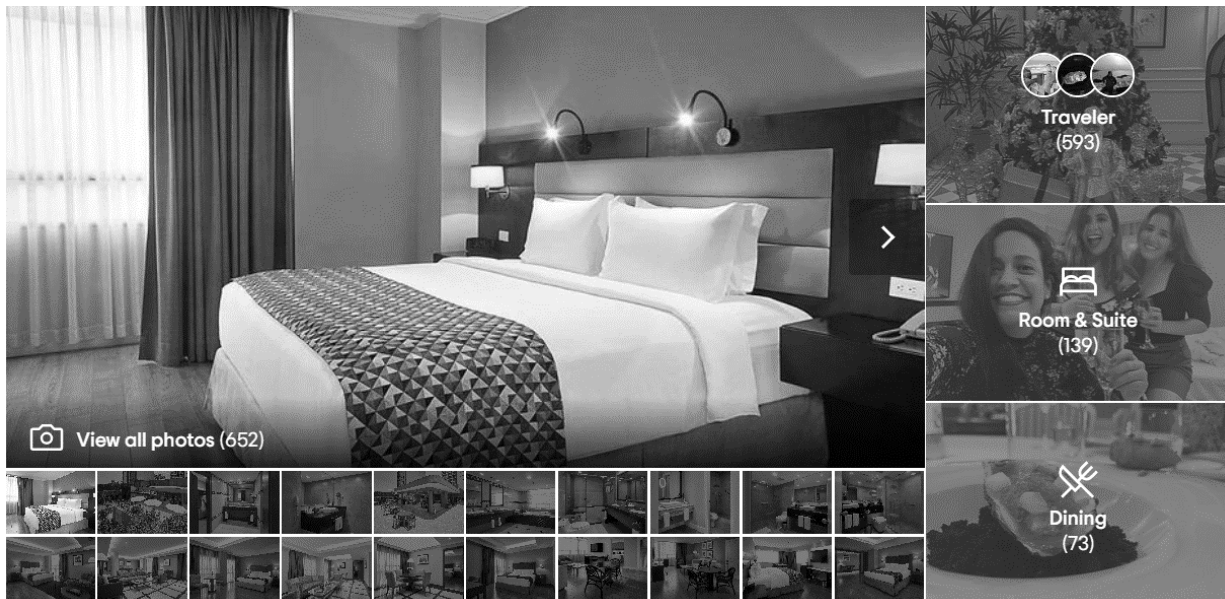
NEW AI Review Summary

#3 of 72 hotels in Guayaquil

Avenida 9 de Octubre 414 y Garcia Moreno, Guayaquil 090150 Ecuador

Write a review

Check availability



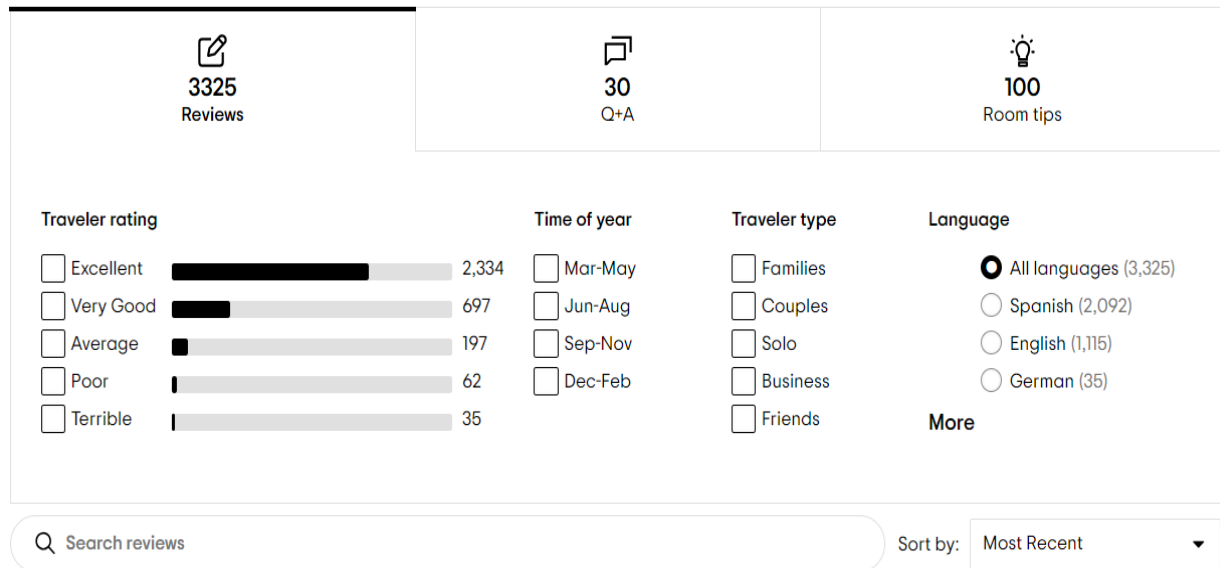
Nota. La plataforma detalla servicios, opiniones, fotos referenciales y opciones de competidores directos (TripAdvisor, 2023).

Del mismo modo, Samuelson (1948), señala que la demanda indica la cantidad que los consumidores están dispuestos a comprar a diferentes precios, la demanda del hotel prioriza una experiencia exclusiva, donde buscan una atención personalizada, seguridad y servicios que superen sus expectativas, los eventos y las temporadas de vacaciones también pueden aumentar la demanda en ciertos períodos, finalmente, la reputación y las reseñas, ya sea en línea o personales, son muy sensibles y afectan al comportamiento de la demanda (ver detalle en las Figura 14 y Figura 15).

Figura 14

Calificación de la Empresa en TripAdvisor

Tripadvisor is not responsible for this summary or any opinions in it. Please read full traveler reviews for more details and information.



Nota. (TripAdvisor, 2023).

Figura 15

Opiniones de la Empresa en TripAdvisor



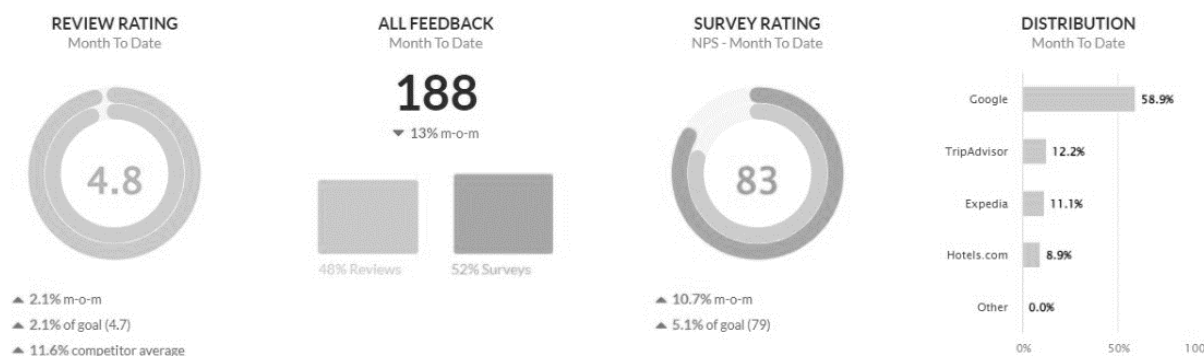
The image shows a screenshot of a TripAdvisor review. At the top left, there is a circular profile picture of Teresa C. To its right, the text reads "Teresa C wrote a review Dec 11" and "1 contribution". In the top right corner, there are three dots indicating a menu. Below the profile information, there are five grey circles representing a 5-star rating. The title of the review is "Estadía familia". Below the title is a "Google Translation" button. The main text of the review is: "Excelente, en recepción Srta Darla y Carolina atentas, y en conserjería con Srta.. Camila, saludos de Perú gracias por su dervicio, comodidad, y atención me pareció buen hotel y muy bonito todo gracias". Below the text is a "Read less" link with a downward arrow. Further down, it says "Date of stay: December 2023" and "Trip type: Traveled with family". There are two sets of five grey circles representing ratings: "Value" and "Service" (both with 5 stars) and "Location" (with 4 stars). At the bottom, there is a disclaimer: "This review is the subjective opinion of a Tripadvisor member and not of Tripadvisor LLC. Tripadvisor performs checks on reviews as part of our industry-leading trust & safety standards. Read our [transparency report](#) to learn more." and a thumbs-up icon with the number "0".

Nota. (TripAdvisor, 2023). Los clientes buscan experiencias positivas respaldadas por testimonios de otros huéspedes.

El hotel busca un equilibrio en la fijación de precios para maximizar los ingresos sin afectar negativamente la ocupación, la estrategia incluye ofertas, promociones y descuentos para atraer a diferentes segmentos de clientes, la flexibilidad en la oferta, como ofertas especiales y servicios adicionales, puede adaptarse a diferentes demandas y segmentos de mercado, mientras que una gestión eficiente de la reserva, permite monitorear la demanda, ajustar las tarifas según la temporada y garantizar una distribución equitativa de las reservas a través de diversos canales, a la par, cabe resaltar el uso del indicador NPS para la obtención de un feedback detallado (ver Figura 16).

Figura 16

Estadísticas Net Promoter System NPS de la Empresa



Nota. Información obtenida por la empresa.

No obstante, aunque la oferta de servicios del hotel es bastante competitiva, Guayaquil es conocida por ser la segunda ciudad con más influencia económica del país, por ende, no es de extrañarse la existencia de un número elevado de hoteles competidores de la marca, a continuación, se presenta en la Tabla 5, el detalle, al 31 de Diciembre del 2023, de la Tarifa Rack de los 10 hoteles que la empresa considera como principal competencia.

Tabla 5*Cuadro Comparativo de Tarifas Rack a Diciembre 2023*

Día Fecha	Mi OTB	Oro Verde Guayaquil	Wyndham Guayaquil, Puerto Santa Ana	Sheraton Guayaquil	Holiday Inn Guayaquil Airport, an IHG Hotel	Hilton Colon Guayaquil Hotel	Radisson Hotel Guayaquil	Wyndham Garden Guayaquil	TRYP by Wyndham Guayaquil	Unipark by Oro Verde Hotels	Hotel Palace Guayaquil	Courtyard by Marriott Guayaquil
Miér 20/12/2023	39%	\$105	\$114	\$117	\$144	\$122	\$90	\$87	\$95	\$75	\$68	\$89
Jue 21/12/2023	37%	\$105	\$114	\$117	\$144	\$121	\$90	\$87	\$87	\$75	\$68	\$89
Vier 22/12/2023	46%	\$100	\$105	\$135	\$99	\$118	\$80	\$74	\$89	\$75	\$61	\$78
Sab 23/12/2023	42%	\$100	\$102	\$95	\$129	\$111	\$80	\$74	\$89	\$70	\$61	\$67
Dom 24/12/2023	27%	\$100	\$102	\$95	\$129	\$111	\$75	\$107	\$74	\$70	\$61	\$67
Lun 25/12/2023	20%	\$100	\$102	\$104	\$90	\$113	\$85	\$106	\$71	\$70	\$64	\$71
Mar 26/12/2023	25%	\$100	\$122	\$113	\$99	\$169	\$85	\$96	\$89	\$70	\$68	\$71
Miér 27/12/2023	35%	\$105	\$126	\$113	\$99	\$118	\$85	\$86	\$100	\$85	\$68	\$71
Jue 28/12/2023	30%	\$105	\$126	\$113	\$99	\$120	\$85	\$82	\$95	\$85	\$68	\$71
Vier 29/12/2023	46%	\$105	\$106	\$108	\$90	\$113	\$75	\$67	\$85	\$75	\$64	\$63
Sab 30/12/2023	38%	\$105	\$106	\$98	\$90	\$141	\$75	\$67	\$89	\$75	\$64	\$67
Dom 31/12/2023	31%	\$100	\$136	\$123	\$90	\$155	\$80	\$78	\$113	\$75	\$64	\$63

Nota. Información proporcionada por la empresa.

La implementación de una encuesta enfocada al departamento de Front Desk, dirigida a los huéspedes del hotel, se lleva a cabo con el propósito de evaluar y mejorar la gestión de la calidad percibida, esta iniciativa busca recopilar información directa de los huéspedes, permitiendo entender sus experiencias, expectativas y niveles de satisfacción durante su estancia, a través de este instrumento, se pretende identificar áreas de mejora, puntos críticos y oportunidades para optimizar el servicio, fortaleciendo así la reputación del hotel y asegurando una experiencia excepcional para los huéspedes.

La retroalimentación proporcionada por los encuestados se utilizará como base para implementar estrategias de mejora continua y garantizar estándares de calidad superiores en el servicio ofrecido por el Departamento de Front Desk. Aunque el hotel ya cuenta con una encuesta de experiencias personalizada (ver Figura 17), solamente 4 de sus 22 preguntas están relacionadas al departamento de Front Desk (ver Anexo 5). Para el presente estudio, se plantea una encuesta enfocada netamente en la experiencia percibida del servicio ofertado por el Departamento de Front Desk (ver Anexo 6).

Figura 17

Encuesta Personalizada Dirigida al Huésped.



SRTA PILAR CEVALLOS SANTANA,

Muchas gracias por escogernos. Ha sido muy grato para nosotros tenerlo como huésped en Oro Verde Guayaquil, el mismo que queremos sea su casa en esta hermosa ciudad.

Le solicitamos por favor si nos puede dedicar entre 3 y 5 minutos para completar una encuesta relacionada con su estadía del 12 de enero de 2024 en nuestro Hotel y referimos cuál ha sido su experiencia alojándose con nosotros.

Para completar la encuesta, por favor haga clic en el link de abajo.

Para completar la encuesta, por favor haga clic en el link de abajo.

Comenzar la Encuesta

Lo esperamos nuevamente en nuestro hotel.

Cordialmente,

Oro Verde Guayaquil

Nota. Información proporcionada por la empresa.

La implementación de entrevistas a expertos que aportan sus conocimientos al hotel tiene como objetivo obtener una perspectiva especializada sobre la gestión de la calidad percibida en el Departamento de Front Desk, al entrevistar a profesionales con experiencia en la industria hotelera, se busca recopilar conocimientos profundos y discernimientos valiosos sobre las prácticas actuales, desafíos específicos y oportunidades de mejora en el servicio al cliente, la información obtenida de estos expertos proporcionará una visión integral, permitiendo identificar estrategias efectivas para elevar la calidad del servicio y abordar de manera efectiva los aspectos críticos que afectan la percepción de los huéspedes (ver Anexo 7).

Análisis FODA

El análisis FODA (SWOT en inglés), que según Andrews (1980), “es una herramienta estratégica fundamental que permite a las organizaciones identificar sus ventajas competitivas y abordar áreas de mejora”, evalúa las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas de una entidad, es una herramienta estratégica que ayuda a comprender la posición actual y a planificar acciones para mejorar y aprovechar oportunidades (ver detalle en Anexo 2).

Contribuye de manera significativa a la planificación estratégica al ayudar a la organización a capitalizar sus fortalezas, abordar sus debilidades, aprovechar oportunidades externas y mitigar posibles amenazas (Andrews, 1980), la Figura 18 adjunta, ofrece una representación visual que facilita la comprensión y aplicación práctica del Análisis FODA en el contexto específico de estudio, proporcionando una visualización clara y concisa de cómo estos aspectos internos y externos interactúan y afectan a la organización.

Figura 18

Análisis FODA de la Empresa

Fortalezas	Debilidades	Oportunidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none">• Aptitudes para lengua extranjera.• Adaptabilidad y flexibilidad del equipo al estar conformado de personal joven.• Mayoría del equipo tiene habilidades técnicas.• Sistema operativo actualizado.	<ul style="list-style-type: none">• Bajo trabajo en equipo.• Comunicación poco asertiva tanto con el equipo como con los huéspedes.• Limitada resolución de problemas en conjunto• Alta rotación de personal (pasantes).• Poco seguimiento a los requerimientos de los huéspedes.• Tiempo que toma para adaptarse al puesto.• Personal joven y con poca experiencia.• Picos en el flujo del movimiento en la recepción.• Capacidad de trabajar bajo presión, tanto supervisores como recepcionistas.	<ul style="list-style-type: none">• Recurso Humano con estudios en Hotelería y Turismo.• Personas que buscan desarrollar las habilidades blandas en el cargo, debido a la sobre oferta laboral.• Hotel en donde realmente se considera a los estudiantes para incluirlos en nómina.	<ul style="list-style-type: none">• Existen otros hoteles en la ciudad que pueden llevarse los talentos que ya se han enseñado.

Nota. Información proporcionada por la empresa

Análisis EFI y EFE

Una vez identificado el FODA, también conocido como DAFO, se procede con la Matriz EFI y la Matriz EFE, ambas consideradas por David (2011), herramientas de análisis estratégico que evalúa los factores internos y externos, respectivamente, que afectan a una organización para determinar su posición competitiva, para lo cual, por medio de una metodología de puntajes, se facilita la identificación de áreas que requieren atención estratégica y se determina la capacidad de la organización para aprovechar oportunidades y enfrentar desafíos.

Las matrices EFI y EFE son herramientas estratégicas que permiten a las organizaciones analizar sus fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, tanto en el ámbito interno como en el externo, estas matrices son fundamentales para evaluar la posición estratégica de una organización y desarrollar estrategias efectivas para maximizar sus recursos y responder a los desafíos del entorno (David, 2011).

Matriz EFI: Se centra en los factores internos de la organización, identificando y evaluando aspectos como recursos, capacidades, procesos internos y desempeño organizacional, proporciona una visión integral de la salud interna de la empresa y destaca áreas clave que pueden ser optimizadas para mejorar la competitividad (David, 2011), a continuación, la Tabla 6 presenta un detalle que resume los resultados obtenidos.

Tabla 6

Matriz de Evaluación de Factores Internos (EFE) de la Empresa

Matriz de Evaluación de Factores Internos EFE			
Factores Externos	Importancia	Calificación	Valor
Oportunidades			
Recurso Humano con estudios en Hotelería y Turismo	0,30	4,00	1,20
Personas que buscan desarrollar habilidades blandas	0,30	3,00	0,90
Se considera a estudiantes, para incluirlos en nómina	0,15	2,00	0,30
Amenazas			
Hoteles que pueden contratar a talentos ya capacitados	0,25	3,00	0,75
Total	1,00	-	3,15

Nota. Ponderación: Importancia (resultado total debe ser 1), Calificación (rango de 1-4, siendo 4 la calificación más alta) y Valor (el resultado obtenido es mayor al promedio de 2,50). El resultado obtenido indica que la empresa está respondiendo con eficacia moderada a las amenazas y oportunidades identificadas anteriormente.

Matriz EFE: Por otro lado, la matriz EFE se concentra en los factores externos que afectan a la organización, tales como tendencias del mercado, competencia, cambios en la regulación y factores económicos, la evaluación de estos elementos externos ayuda a la organización a anticipar y prepararse para eventos futuros, aprovechando oportunidades y mitigando amenazas (David, 2011), su detalle, en la Tabla 7 a continuación.

Tabla 7

Matriz Evaluación de Factores Externos (EFI) de la Empresa

Matriz Evaluación de Factores Externos EFI			
Factores Claves Internos	Importancia	Calificación	Valor
Fortalezas			
Aptitudes para lengua extranjera	0,09	4	0,36
Adaptabilidad y flexibilidad del equipo, personal joven	0,09	3	0,27
Equipo con habilidades técnicas	0,08	4	0,32
Sistema operativo actualizado	0,07	3	0,21
Debilidades			
Bajo trabajo en equipo	0,07	3	0,21
Comunicación poco asertiva	0,06	3	0,18
Resolución de problemas limitada	0,06	4	0,24
Alta Rotación de personal	0,06	2	0,12
Poco seguimiento de requerimientos de huéspedes	0,1	3	0,3
Tiempo de adaptación para nuevas contrataciones	0,07	3	0,21
Personal joven y con poca experiencia	0,07	3	0,21
Picos en el flujo de movimiento en Front Desk	0,1	4	0,4
Moderada capacidad de trabajo bajo presión	0,08	3	0,24
Total	1	-	3,27

Nota. Las directrices con relación a importancia, calificación y valor son exactamente iguales a la

Matriz EFE, el resultado obtenido refleja una posición estable y sólida.

Ambas matrices proporcionan una referencia visual y cuantitativa de la evaluación de factores internos y externos, facilitando la identificación de áreas críticas y la toma de decisiones estratégicas, en otras palabras, son instrumentos valiosos en el proceso de planificación estratégica, ofreciendo una comprensión profunda de la posición actual de la organización y orientando el desarrollo de estrategias para alcanzar sus metas y objetivos.

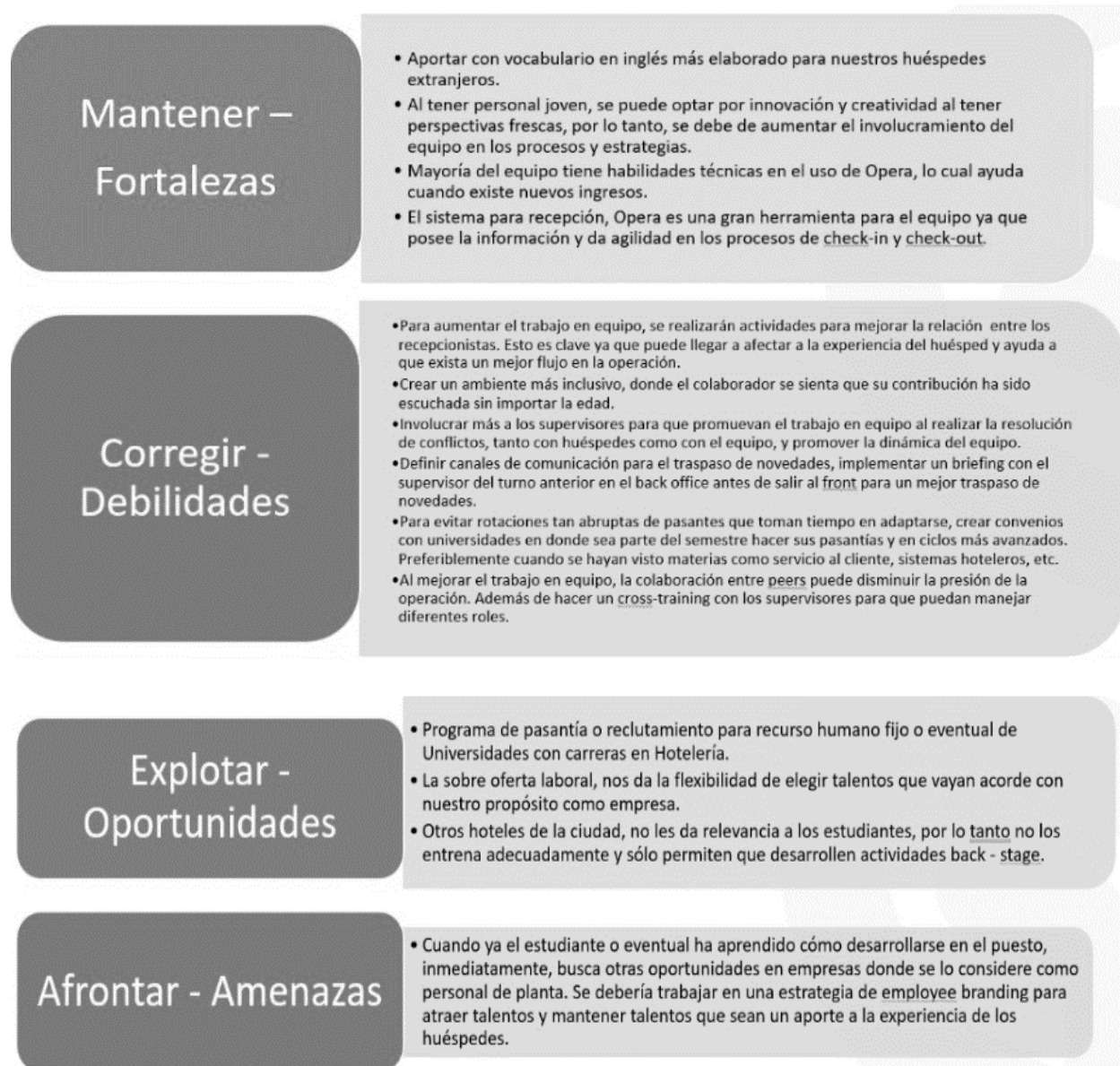
Análisis CAME

Una vez elaborada la Matriz FODA, se da paso al análisis de la Matriz CAME, cuyas acciones estratégicas estarán encaminadas a Corregir los puntos débiles, Afrontar amenazas, Mantener los puntos fuertes y Explotar oportunidades, haciendo referencia a las acciones clave que hay que llevar a cabo en el contexto del análisis estratégico y la planificación (Rivero, 2012), tal como se ilustra en el Anexo 3.

Es una herramienta estratégica que complementa el análisis FODA que propone estrategias específicas para afrontar los desafíos identificados, CAME representa las acciones de Corregir, Afrontar, Mantener y Explorar, brindando un enfoque proactivo y estructurado para la implementación de estrategias de mejora (Rivero, 2012). A continuación, la Figura 19, detalla el análisis estratégico proporcionado por la empresa.

Figura 19

Análisis CAME de la Empresa



Nota. Información proporcionada por la empresa

Análisis 7 P's de Marketing

El modelo de las 7Ps del marketing, amplía las 4Ps tradicionales (Producto, Precio, Plaza y Promoción) e incorpora Personas, Procesos y Evidencia física, donde según Kotler y Armstrong (2012), afirman que "el marketing mix ha evolucionado de las 4Ps originales para incluir un enfoque más centrado en el cliente, reconociendo la importancia de las personas, los procesos y la evidencia física en la creación de valor", estas dimensiones adicionales se centran en aspectos como el personal, experiencia del cliente y presentación del servicio o producto.

La aplicación de las "7 Ps de marketing" diseñan estrategias centradas en un plan de mejora detallado, que incluyen recomendaciones para optimizar procesos y la creación de un manual de funciones actualizado para el personal del Front Desk, donde se proponen mejoras específicas en los procesos de atención al cliente, formación del personal, sistemas tecnológicos identificados como aspectos críticos (Kotler y Armstrong, 2012). Ver detalle en la Tabla 8 a continuación:

Tabla 8

7P's de Marketing de la Empresa

7 Ps del MKT	Criterios Mínimos	Cumple	Cumple Medianamente	No Cumple
Producto	Habitaciones	1		
	Servicios de spa	1		
	Restaurantes de lujo	1		
	Estrategia de precios	1		
Precio	Tarifas diferenciadas	1		
	Paquetes exclusivos	1		

	Ubicación estratégica		1	
Plaza	Acceso a transporte	1		
	Acceso a lugares turísticos	1		
Promoción	Estrategia de publicidad y medios	1		
	Programas de lealtad	1		
	Colaboraciones con influencers			1
Personal	Personal altamente capacitado		1	
	Personal amable y cortés	1		
	Conserjería de alta calidad	1		
	Proceso de reserva, check-in y check-out ágil		1	
Proceso	Proceso de atención al cliente personalizado	1		
	Proceso de reservas en línea eficiente		1	
Presencia Física	Diseño arquitectónico y decoración lujosos		1	
	Calidad y elegancia del mobiliario	1		
	Mantenimiento impecable de las instalaciones	1		
Total		15	5	1

Nota. De los 21 criterios estudiados, la empresa tiene un cumplimiento del 71,43%, se debe enfocar estrategias de mejora en el servicio ofertado del departamento de Front Desk.

Análisis PESTEL

Según Johnson y Scholes (2002), el análisis PESTEL “es esencial para anticipar y adaptarse a los cambios en el entorno externo, proporcionando una visión completa de los factores que impactan en la toma de decisiones estratégicas”, examina los factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ambientales y legales que pueden afectar a una organización o proyecto, proporcionando una visión panorámica del entorno externo que puede influir en la toma de decisiones estratégicas (Ver Anexo 4).

Este enfoque considera factores Políticos, Económicos, Sociales, Tecnológicos, Ambientales y Legales que pueden impactar directa o indirectamente en la operación y éxito del hotel, a continuación, se presenta en la Tabla 9 un desglose de cada uno de los factores PESTEL, destacando sus implicaciones específicas para el hotel, proporcionando una visión completa de los factores externos que deben ser considerados en la toma de decisiones estratégicas (Johnson y Scholes, 2002).

Tabla 9*Análisis PESTEL de la Empresa*

Análisis PESTEL		
Políticos	Económicos	Sociales
<i>Examina el impacto de factores políticos, como regulaciones gubernamentales y políticas fiscales, en la gestión y operación del hotel.</i>	<i>Evalúa la influencia de variables económicas, como tasas de interés, inflación y condiciones económicas globales, en la viabilidad financiera del hotel.</i>	<i>Analiza tendencias y cambios en la sociedad, como preferencias culturales, demografía y comportamientos de consumo, que pueden afectar la demanda y percepción del servicio del hotel.</i>
<ul style="list-style-type: none"> - Regulación turística en base al Acuerdo Ministerial 576 reformado 2022-04-26. - Reciente cambio de Gobierno. - Posible ajuste en IVA. - Legislación de impuestos turísticos. 	<ul style="list-style-type: none"> - Fuerte impacto de recesión económica, causados por problemas político-sociales. - Implementación de tasa de pernoctación \$2.50 exclusiva para la ciudad de Guayaquil. - Incremento del 3% en costos de recursos. 	<ul style="list-style-type: none"> - Nuevas tendencias de sostenibilidad. - Gran Impacto de la reputación por calificaciones y recomendaciones de TripAdvisor y redes sociales. - Experiencias hoteleras, demanda cambiante.

Tecnológicos	Ecológicos	Legales
<i>Considera el impacto de avances tecnológicos y tendencias digitales en la industria hotelera, desde sistemas de reservas en línea hasta servicios de alta tecnología ofrecidos a los huéspedes.</i>	<i>Examina factores relacionados con la sostenibilidad, prácticas ecológicas y responsabilidad social, elementos cada vez más importantes en la industria hotelera.</i>	<i>Evalúa el impacto de regulaciones y leyes locales e internacionales en la gestión del hotel, desde normativas laborales hasta cuestiones de seguridad.</i>
- Implementación de nuevas tecnologías (llave digital). - Innovación de reservas y web check in. - Implementación de seguridad cibernética.	- Capacitaciones para fomentar la conciencia ambiental, social y económico en base a Normas ISO. - Implementación de estrategias para reducir el impacto al ecosistema.	- Cumplimiento de Licencia turística. - Cumplimiento de la legislación laboral - Programa de inclusión de personas con capacidades especiales.

Nota. El análisis PESTEL emerge como una guía esencial para comprender y anticipar los factores externos que pueden impactar el desempeño y la dirección estratégica del hotel, al considerar estos elementos, el hotel estará mejor equipado para ajustar sus estrategias y posicionarse de manera efectiva en un entorno dinámico.

Análisis 5 Fuerzas de Porter

Las 5 fuerzas de Porter es un marco conceptual desarrollado por Michael E. Porter en su obra "Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors" (Estrategia Competitiva: Técnicas para Analizar Industrias y Competidores), publicada en 1980, que proporcionan una estructura valiosa para entender la competencia y la rentabilidad en un sector específico, las cuales son: el poder de negociación de los compradores, el poder de negociación de los proveedores, la amenaza de nuevos participantes en el mercado, la amenaza de productos o servicios sustitutos y la intensidad de la rivalidad entre competidores existentes (Porter, 1980).

El modelo de las 5 Fuerzas de Porter es una herramienta estratégica valiosa para comprender el entorno competitivo del hotel (Porter, 1980), para el presente estudio, se desglosa cada una de las 5 fuerzas de Porter, proporcionando una evaluación específica de su impacto y ofreciendo una visión estructurada del entorno competitivo del hotel, facilitando la identificación de áreas de mejora y la formulación de estrategias sólidas, ver detalle en Tabla 10 a continuación.

Tabla 10*Matriz 5 Fuerzas de Porter*

	Estudio	Oportunidades	Amenazas
Poder de Negociación de los Compradores	Analiza cómo las preferencias de los clientes y la disponibilidad de opciones afectan la posición del hotel en el mercado.	Programas de lealtad Oro Verde Rewards y ofertas exclusivas para clientes frecuentes.	Expectativas crecientes de los clientes que podrían ser difíciles de satisfacer.
		Personalización de servicios según las preferencias individuales de los clientes	Competencia intensa por la atención de los clientes de lujo
Poder de Negociación de los Proveedores	Examina cómo las relaciones con proveedores de servicios esenciales, como suministros de lujo, pueden influir en la posición competitiva del hotel.	Colaboración estratégica con proveedores exclusivos para servicios de lujo.	Aumento inesperado en los costos de insumos y servicios de alta calidad.
		Implementación de prácticas sostenibles con proveedores para mejorar la imagen de marca	Dependencia de proveedores específicos que podrían afectar la continuidad del negocio

Amenaza de Nuevos Entrantes	Evalúa la facilidad con la que nuevos competidores pueden ingresar al mercado, considerando barreras de entrada como inversiones iniciales y la lealtad de los clientes existentes.	Desarrollo de una marca fuerte Oro Verde Hotels, reconocida a través de campañas de marketing. <hr/> Colaboración con agencias de turismo exclusivas para dirigirse a nuevos segmentos de mercado	Entrada de nuevos competidores que ofrecen servicios similares a menor precio. <hr/> Dificultad para diferenciarse en un mercado saturado de hoteles de lujo
Amenaza de Productos Sustitutos	Analiza cómo la presencia de alternativas atractivas para los clientes puede afectar la demanda de servicios de un hotel de lujo.	Diversificación de servicios y experiencias únicas que no tienen sustitutos directos.	Cambios en las preferencias del cliente que favorecen opciones de alojamiento alternativas. <hr/> Competencia con nuevas formas de alojamiento como alquileres de lujo
Competencia en la Industria	Explora la rivalidad entre los hoteles de lujo, considerando factores como la diferenciación, estrategias de precios y campañas de marketing.	Colaboraciones estratégicas con hoteles de lujo para atraer a diferentes segmentos de clientes. <hr/> Alianzas estratégicas con spas de lujo y centros de bienestar para ofrecer experiencias integrales	Competencia intensa en el mercado de hoteles de lujo con servicios y comodidades similares. <hr/> Presión sobre los precios debido a la rivalidad entre hoteles de prestigio

Nota. Matriz elaborada en base a (Porter, 1980), donde se puede realizar un análisis del entorno competitivo de la empresa.

Análisis Financiero

La elaboración de un presupuesto económico para un proyecto implica estimar y asignar recursos financieros a las distintas actividades y elementos necesarios. El presupuesto económico de un proyecto es un documento que detalla las estimaciones financieras necesarias para la ejecución de todas las actividades planificadas, incluye asignaciones para costos de personal, materiales, equipo, servicios externos y otros gastos asociados al proyecto (Brealey, Myers y Allen, 2014).

Necesidades de Inversión: Las necesidades de inversión se refieren a los recursos financieros que una empresa debe destinar para iniciar, desarrollar o mejorar un proyecto, tal como la adquisición de activos, infraestructura, tecnología y otros recursos necesarios para la ejecución exitosa del proyecto, el análisis de las necesidades de inversión implica evaluar los costos asociados con la adquisición de activos a largo plazo y determinar la financiación requerida (Brealey, Myers y Allen, 2014).

Capex (Gastos de Capital): El Capex comprende los gastos de capital relacionados con la adquisición, construcción o mejora de activos físicos a largo plazo, como la compra de equipos, propiedad, instalaciones y otros elementos que contribuyen al crecimiento y desarrollo sostenible de la empresa, evaluando la rentabilidad de las inversiones a largo plazo y su contribución al valor empresarial (Brealey, Myers y Allen, 2014).

Opex (Gastos Operativos): Los Opex son los gastos operativos recurrentes necesarios para el funcionamiento diario de la empresa, estos incluyen salarios, costos de mantenimiento, servicios públicos, suministros y otros gastos operativos necesarios para mantener las operaciones, centrándose en la eficiencia operativa y la gestión eficaz de los costos recurrentes (Horngren, Datar y Rajan, 2012).

TCO (Costo Total de Propiedad): El TCO representa el costo total de propiedad de un activo a lo largo de su ciclo de vida, va más allá de la inversión inicial (Capex) y considera los costos operativos, mantenimiento, actualizaciones y eventual retirada del activo, el análisis del TCO ayuda a tomar decisiones informadas al evaluar la relación entre el costo total y el valor que aporta el activo a lo largo del tiempo (Ward, y Peppard, 2002).

En resumen, el análisis de necesidades de inversión se inicia con la evaluación de los recursos necesarios para el proyecto, el Capex se enfoca en los gastos de capital, mientras que el Opex aborda los costos operativos recurrentes, finalmente, el TCO ofrece una visión holística, considerando tanto los costos iniciales como los operativos a lo largo del ciclo de vida de los activos, siendo crucial para una toma de decisiones financiera efectiva y sostenible.

Aunque la sostenibilidad, la tecnología inteligente y la personalización se han transformado en aspectos clave en el panorama actual, la compañía busca no solo cumplir, sino superar las expectativas de los huéspedes en cada etapa de su experiencia, sin embargo, a pesar de que sus estrategias de captación de mercado post pandemia, alcanzaron resultados favorables significativos hasta el año 2022, se refleja un decrecimiento del 28,15% en los ingresos para el año 2023, por lo que es necesario una reestructuración de procesos, el comportamiento de ingresos se refleja en las Figura 20 y Figura 21 a continuación:

Figura 20

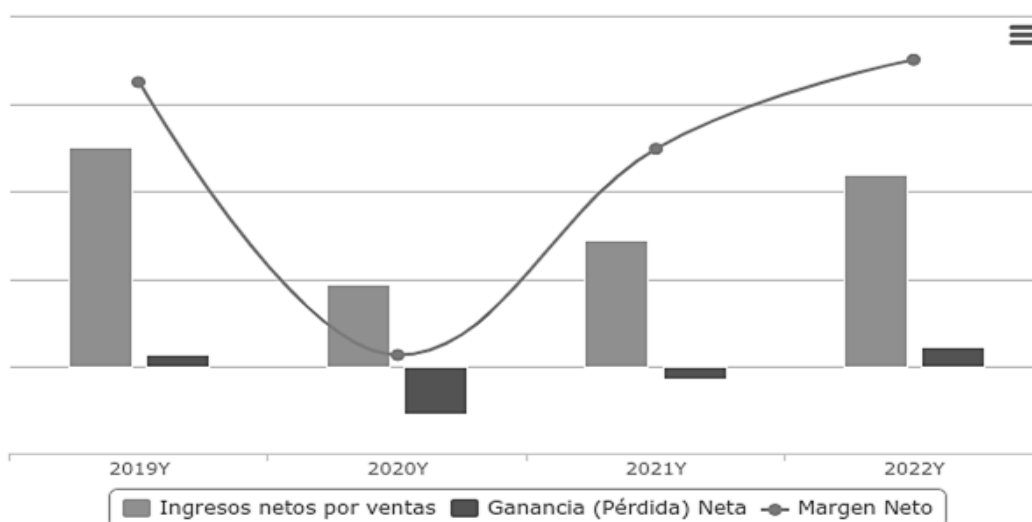
Cuadro Comparativo de Ingresos 2022-2023

Cuadro Comparativo de Ingresos 2022-2023				
Rubro	Año 2022		Año 2023	
Habitaciones	\$	19.450,91	\$	13.975,26
Eventos	\$	21.534,26	\$	21.812,91

Nota. Información brindada por la empresa, los valores establecidos, se refieren al promedio de ingresos diarios que tuvo el hotel a lo largo de los períodos 2022 y 2023, donde se realiza una comparación con el rubro de eventos, cuyas ventas se mantienen estables entre ambos años, mientras que, en el rubro de habitaciones, se denota que el ingreso promedio diario tiene una baja de \$5.475,65 que representa el 28,15% para el 2023.

Figura 21

Representación Gráfica del Comportamiento de Ingresos de la empresa 2019-2022



Nota. La Figura de ingresos, ganancia/pérdida y margen neto desde el año 2019 hasta 2022. (ISI Emerging Markets Group Company [EMIS], 2023).

Capítulo III

Propuesta de Mejora para los Puntos Críticos que Inciden en la Satisfacción del Servicio

Percibido por el Huésped.

La realización de una propuesta de mejora para los puntos críticos que impactan en la satisfacción del servicio percibido de los huéspedes se justifica por la necesidad de elevar la calidad del servicio ofrecido por el hotel. Esta iniciativa surge de la identificación de áreas específicas durante la estancia del huésped que son determinantes para su satisfacción, como el proceso de registro, la atención al cliente y otros momentos clave.

Al abordar estos puntos críticos con propuestas de mejora, el objetivo es optimizar la experiencia del huésped, cumplir y superar sus expectativas, y, en última instancia, fortalecer la reputación del hotel. La atención a estos detalles puede conducir a un aumento en la satisfacción del cliente, lo que, a su vez, puede traducirse en lealtad, recomendaciones positivas y un impacto positivo en las tasas de ocupación y en la posición competitiva del hotel en el mercado.

Título de la Propuesta

Plan de Implementación de Procesos para el Fortalecimiento de una Óptima Gestión del Sistema de Calidad del Servicio Ofertado por Parte del Departamento de Front Desk de un Hotel de Cinco Estrellas de la Ciudad de Guayaquil.

Puntos Críticos

La identificación de puntos críticos es un paso crucial para abordar las áreas de mejora en la gestión del sistema de calidad del servicio ofrecido, posterior al desarrollo de los Análisis FODA, EFI, EFE, CAME, PESTEL, 7Ps del Marketing, 5 Fuerzas de Porter, Mapa de Procesos, Financiero, encuestas y entrevistas, se detallan a continuación aquellos puntos críticos como objeto de estudio con relación al proceso operativo del departamento de Front Desk:

1. Lentitud en el Proceso de Check-in. Tiempos prolongados en el proceso de check-in generan insatisfacción entre los huéspedes, afectando la percepción general del servicio.
2. Errores en Reservas y Asignación de Habitaciones. La ocurrencia frecuente de errores en las reservas realizadas en los portales web (cuando el huésped realiza su reserva on-line) y la asignación incorrecta de habitaciones, por parte del personal nuevo que no está muy familiarizado con la ubicación y características de las mismas, genera inconvenientes y frustración para los huéspedes.
3. Niveles de Satisfacción del Cliente Desiguales. Disparidades en los niveles de satisfacción del cliente indican inconsistencias en la aplicación de estándares de calidad y servicio en el Front Desk.
4. Dificultad en la Gestión de Quejas y Reclamaciones. La gestión ineficiente de quejas y reclamaciones en el momento que suceden, resultan en respuestas tardías e insatisfactorias para los huéspedes insatisfechos.
5. Inconsistencia en el Cumplimiento de Estándares de Calidad. La falta de consistencia en la aplicación de estándares de calidad da lugar a experiencias variadas para diferentes huéspedes, afectando la reputación del hotel.
6. Insuficientes recursos de Innovación Tecnológica. La poca adopción de tecnologías innovadoras en el Front Desk, como sistemas de web check-in y llave virtual, afecta la eficiencia operativa, los tiempos de espera y la percepción de modernidad.
7. Comunicación Interna Deficiente. Problemas en la comunicación interna dan lugar a malentendidos entre el personal del Front Desk y otros departamentos, afectando la coordinación y la calidad del servicio.

8. Desafíos en la Administración de la Demanda. Dificultades para manejar situaciones de alta demanda, como eventos especiales, layovers o temporadas turísticas, generan estrés en el personal y afectan la calidad del servicio.
9. Poca interacción con comunidades locales y fundaciones. La evidencia de interacción social con la comunidad es mínima, generando desconocimiento del comportamiento del área donde se encuentra ubicado el hotel.
10. Contratación de pasantes y practicantes sin experiencia. El personal sin experiencia previa, está más expuesto a cometer errores en el servicio, sin embargo existe un grupo seleccionado de talento humano que se destaca por su rendimiento pero no recibe comisiones ni reconocimientos públicos.

La identificación de la problemática se basa en un análisis exhaustivo que incluye la revisión de procesos, la retroalimentación del cliente y la evaluación del desempeño del personal. Una vez identificadas las áreas de mejora, se desarrollan objetivos y estrategias específicas para abordar cada problemática y mejorar la gestión del sistema de calidad en el Departamento de Front Desk.

Ya identificados los puntos críticos en el proceso de servicio, tales como tiempos de espera, errores en reservas y niveles de satisfacción fluctuantes, el siguiente paso es formular propuestas específicas basadas en los resultados, abordando áreas críticas y proponiendo soluciones prácticas para la mejora de la gestión del sistema de calidad, que permitan mejorar los procesos de atención al cliente.

Objetivos de la Propuesta

General

Desarrollar un Plan de Implementación de Procesos para el Fortalecimiento de una Óptima Gestión del Sistema de Calidad del Servicio Ofertado por Parte del Departamento de Front Desk de un Hotel de Cinco Estrellas de la Ciudad de Guayaquil.

Específicos

- Desarrollar los modelos Cadena de valor y Service Blueprint enfocados a la gestión de la calidad para el fortalecimiento de la Planificación Estratégica
- Determinar cinco Estrategias enfocadas al fortalecimiento empresarial con referencia a los puntos críticos.
- Desarrollar el Cronograma de Actividades y el Presupuesto para la ejecución de la propuesta

Fortalecimiento de la Planificación Estratégica

La planificación estratégica es un componente esencial para el éxito sostenible de cualquier organización, y el Departamento de Front Desk del presente estudio, no es una excepción, el fortalecimiento de la planificación estratégica en la gestión del sistema de calidad se vuelve imperativo para garantizar una experiencia excepcional para los huéspedes y mantener una posición competitiva en la industria hotelera.

La importancia radica en varios factores clave, como lo son, la competencia en un mercado dinámico, la satisfacción del cliente, la optimización de recursos, la adaptación a cambios en la demanda, el cumplimiento de estándares. El fortalecimiento de la planificación estratégica en la gestión del sistema de calidad del Departamento de Front Desk es esencial para enfrentar los desafíos dinámicos de la industria hotelera, garantizar la satisfacción del cliente y mantener la

excelencia operativa, para ello se elabora una Matriz de la Cadena de Valor aplicada la propuesta (ver Tabla 11) y una matriz Service Blueprint (ver Tabla 12).

Tabla 11

Matriz Cadena de Valor Aplicada al Proyecto

Cadena de Valor del Proyecto				
Actividades de Apoyo	Desarrollo del Personal:			
	- Programas de formación específicos para el personal del Front Desk.			
	- Fomentar un ambiente de trabajo que impulse la excelencia en el servicio.			
Actividades Primarias	Gestión Tecnológica:			
	Actualización regular de sistemas y software.			
	Integración de herramientas para la monitorización de la calidad.			
Actividades Primarias	Gestión de la Calidad:			
	Implementación de estándares de calidad reconocidos.			
	Auditorías internas para evaluar el cumplimiento de los protocolos.			
Actividades Primarias	Recepción y Registro de Huéspedes:	Atención al Cliente:	Gestión de Reservas:	Manejo de Quejas y Problemas:
	- Evaluación de protocolos de registro eficientes.	- Entrenamiento continuo para mejorar la interacción con los huéspedes.	- Uso de herramientas tecnológicas para facilitar reservas.	- Establecimiento de un sistema eficiente para resolver problemas.
	- Implementación de tecnologías para agilizar el proceso.	- Establecimiento de canales de retroalimentación y seguimiento.	- Monitoreo constante de la demanda y ajuste de estrategias.	- Capacitación en resolución de conflictos para el personal.
Actividades Principales				

Nota. Esta matriz identifica áreas clave donde la gestión del sistema de calidad puede influir directamente en la percepción del servicio por parte de los huéspedes, contribuyendo al éxito general del Departamento de Front Desk en un hotel de cinco estrellas.

Tabla 12

Matriz Service Blueprint de la Propuesta

Momento		Interacción de Contacto Directo Huésped - Recepcionista			
Interacciones	Llegada al Hotel	Interacción con el personal del Front Desk	Proceso de registro	Ingreso y uso de instalaciones	Salida del Hotel
Nivel de Experiencia	Wow	😊		😊	
	Me gusta		😊	😊	
	Funcional		😊	😊	
	Básica				😐
	Negativa				
Lo odio					
Emociones	Expectante	Atento	Expectante	Tranquilo	Neutral
Línea de Interacción Frontstage	Acceso a Conserjería y Lobby	Confirmación de requerimientos	Brindar información sobre servicios adicionales	Realizar preguntas y peticiones	Entrega de llave
Línea de Proceso Backstage	Verificación de documentos	Ingreso de la información en sistema	Activación de llave y registro de entrada	Adherencia a políticas de seguridad y procedimientos operativos	Registro de salida y cobro de cargos extras (si existiera)
Zona de Soporte	Persona	Persona y sistema	Persona, herramienta y sistema	Políticas y procedimientos	Persona y sistema

Nota. Se denota poca intención de conexión con el huésped, dando como resultado un sentimiento neutral.

Estrategias

La propuesta de mejora se centra en la calidad del servicio ofrecido por el Departamento de Front Desk de un hotel cinco estrellas, reconociendo su importancia crucial en la experiencia global del huésped. Esta propuesta considera la importancia del Front Desk, identifica y aborda riesgos potenciales, y establece un cronograma que equilibra la eficiencia con la exhaustividad. La mitigación de riesgos y la planificación cuidadosa son esenciales para el éxito de la propuesta y la mejora sostenible en la calidad del servicio.

El Front Desk es la primera y última interacción directa con los huéspedes, influyendo significativamente en su percepción general del servicio, por ello la importancia de la calidad del servicio en esta área impacta directamente en la satisfacción del cliente y, por ende, en la lealtad y recomendación del hotel. Seguidamente, se ponderan los riesgos identificados, tales como los desafíos operativos y la resistencia al cambio.

Con el objetivo de fortalecer la posición competitiva, elevar la calidad del servicio y adaptarse a las cambiantes expectativas del mercado, se proponen cinco estrategias clave (ver Tabla 13, Tabla 14, Tabla 15, Tabla 16 y Tabla 17) que abarcan áreas críticas de la operación hotelera, desde la gestión del sistema de calidad en el Front Desk hasta la implementación de prácticas sostenibles y estrategias de marketing innovadoras, que adicionalmente, están basadas en los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ver Anexo 8).

A través de un enfoque estratégico y operativo, estas propuestas se diseñan para maximizar la experiencia del huésped, garantizando no solo su satisfacción inmediata sino también la fidelidad a largo plazo. Cada estrategia se presenta con actividades específicas que apuntan a optimizar procesos, mejorar la eficiencia operativa y proporcionar un servicio excepcional que consolide la reputación del hotel como líder en la industria de la hospitalidad de cinco estrellas.

Tabla 13*Matriz de la Estrategia 1*

Nombre de la estrategia: Plan de Sostenibilidad Orientado al Fortalecimiento de la Reducción del Impacto Ambiental						
Enfoque:		X	Operativo			
			Estratégico			
			Gerencial			
N°	Actividades	Indicador	Rubros	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total
1.1	Implementación de Tecnologías Sostenibles	Al término del proyecto se obtuvo una	Sustituir la documentación impresa por soluciones digitales como web check in y llave virtual	2	\$ 1.500,00	\$ 3.000,00
1.2	Fomentar el uso de la Movilidad Sostenible	reducción del 8% de consumo en energía no renovable y el	Material digital enviado por correo electrónico	2	\$ 80,00	\$ 160,00
1.3	Implementación de Gestión de Residuos y Reciclaje	10% de	Utilización de hojas recicladas	2	\$ 110,00	\$ 220,00
1.4	Desarrollo de Políticas Sostenibles	reducción de	Material escrito	350	\$ 1,50	\$ 525,00
1.5	Socialización del Plan de Sostenibilidad	residuos	Programas de capacitación	4	\$ 25,00	\$ 100,00
Presupuesto Referencial de la Estrategia 1						\$ 4.005,00

Nota. Estas actividades estratégicas no solo abordan los puntos críticos en la gestión de calidad del servicio del Front Desk, sino que también contribuyen significativamente a la sostenibilidad general del hotel, mejorando la percepción del cliente y fortaleciendo su posición en el mercado.

Tabla 14*Matriz de la Estrategia 2*

Nombre de la estrategia: Plan de Marketing Orientado al Fortalecimiento de la Posición Competitiva del Hotel						
Enfoque:		Operativo		Cantidad	Valor Unitario	Valor Total
		X	Estratégico			
		Gerencial				
N°	Actividades	Indicador	Rubros			
2.1	Implementación del Programa de Lealtad Personalizado	Al término del proyecto se logró subir de posición al 2do lugar en TripAdvisor y lograr una calificación de 85 en NPS	Plataforma Oro Verde Rewards	2	\$ 1.200,00	\$ 2.400,00
2.2	Análisis de Competencia y Diferenciación		Mystery Chopper	2	\$ 350,00	\$ 700,00
2.3	Optimización de Plataformas Online		Página web, TripAdvisor y redes sociales	4	\$ 220,00	\$ 880,00
2.4	Desarrollar un mensaje de marca claro y atractivo		Contenido digital	1	\$ 750,00	\$ 750,00
2.5	Socialización del Plan de Marketing		Programas de capacitación	4	\$ 25,00	\$ 100,00
Presupuesto Referencial de la Estrategia 2						\$ 4.830,00

Nota. Se centra en el desarrollo de iniciativas de marketing estratégicas para mejorar la percepción de la calidad del servicio en el Front Desk y fortalecer la posición competitiva del hotel de manera efectiva en el mercado a través de iniciativas de marketing innovadoras y centradas en el cliente.

Tabla 15

Matriz de la Estrategia 3

Nombre de la estrategia: Plan de Fortalecimiento de Procesos Orientado a la Operación del Departamento de Front Desk						
Enfoque:		X	Operativo			
			Estratégico			
			Gerencial			
N°	Actividades	Indicador	Rubros	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total
3.1	Introducir sistemas de automatización para tareas repetitivas		Tarjetas de habitación pre habilitadas	2	\$ 320,00	\$ 640,00
3.2	Evaluar y rediseñar un protocolo determinado para la Atención al Cliente	Al término del proyecto se redujo los tiempos de espera en 1.5 minutos	Personal del Front Desk	3	\$ 20,00	\$ 60,00
3.3	Socialización de la Medición de Desempeño		Supervisores del Front Desk	6	\$ 15,00	\$ 90,00
3.4	Agendar capacitaciones trimestrales de atención al cliente		Contenido Digital	8	\$ 10,00	\$ 80,00
3.5	Socialización del Plan de Procesos		Programas de capacitación	4	\$ 30,00	\$ 120,00
Presupuesto Referencial de la Estrategia 3						\$ 990,00

Nota. Estas actividades buscan abordar de manera efectiva puntos críticos en la gestión de procesos del servicio del Front Desk, mejorando la eficiencia operativa y garantizando una experiencia del cliente fluida y excepcional.

Tabla 16*Matriz de la Estrategia 4*

Nombre de la estrategia: Plan de Mejora de la Calidad Orientado al Fortalecimiento de la Experiencia del Huésped						
Enfoque:	X	Operativo				
		Estratégico				
		Gerencial				
N°	Actividades	Indicador	Rubros	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total
4.1	Implementación de sistema de reconocimiento para empleados		Material escrito	24	\$ 15,00	\$ 360,00
4.2	Revisión y actualización de procedimientos operativos	Al término del proyecto se incrementó al	Material digital	4	\$ 10,00	\$ 40,00
4.3	Implementación de programa de entrenamiento personalizado	25% la ocupación de	Material digital	2	\$ 25,00	\$ 50,00
4.4	Creación de programa de mentores	habitaciones	Personal experimentado de Front Desk	2	\$ 30,00	\$ 60,00
4.5	Socialización del Plan de Calidad		Programas de capacitación	4	\$ 30,00	\$ 120,00
Presupuesto Referencial de la Estrategia 4						\$ 630,00

Nota. Combina elementos estratégicos para la planificación a largo plazo y operativos para la ejecución efectiva, proporcionando tanto mejoras operativas inmediatas como una estructura estratégica para la mejora continua.

Tabla 17*Matriz de la Estrategia 5*

Nombre de la estrategia: Plan de Participación Comunitaria Orientado al Fortalecimiento de Inclusión con la Comunidad						
Enfoque:		Operativo				
		Estratégico				
		X Gerencial				
N°	Actividades	Indicador	Rubros	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total
5.1	Organizar eventos comunitarios patrocinados por el hotel para promover la interacción entre huéspedes y residentes locales.	Al término del proyecto se logró un incremento de 5	Material didáctico	4	\$ 320,00	\$ 1.280,00
5.2	Desarrollar programas de voluntariado para el personal del Front Desk en proyectos sociales locales.	alianzas entre organizaciones comunitarias, instituciones educativas y fundaciones	Personal activo	2	\$ 100,00	\$ 200,00
5.3	Crear un fondo de becas parciales patrocinado por el hotel para estudiantes locales destacados.		Pasantes y practicantes	2	\$ 800,00	\$ 1.600,00

5.4 Establecer alianzas con organizaciones benéficas locales para llevar a cabo iniciativas conjuntas.	Fundaciones	2	\$ 500,00	\$ 1.000,00
5.5 Establecer un programa de intercambio cultural entre el personal del Front Desk y la comunidad local.	Programas de capacitación	4	\$ 30,00	\$ 120,00
Presupuesto Referencial de la Estrategia 5				\$ 4.200,00

Nota. La presente estrategia, con sus respectivas actividades, buscan no solo mejorar la gestión de calidad en el servicio de Front Desk sino también impactar positivamente en aspectos sociales y económicos, contribuyendo a un enfoque integral de responsabilidad social corporativa.

Cronograma de Actividades

El cronograma anual de la propuesta de mejora está diseñado para implementar las tres fases clave de manera secuencial, asegurando una transición fluida y una mejora continua en la calidad del servicio del Front Desk. Este cronograma permite una gestión efectiva del cambio, brindando el tiempo necesario para la adaptación del personal y asegurando una implementación exitosa de la propuesta. A continuación, se presenta una breve explicación del cronograma:

En la travesía hacia la excelencia y la distinción en el sector hotelero, se presenta un ambicioso cronograma de mejora para el Hotel 5 Estrellas. Este plan estratégico de dos años se concibe como la hoja de ruta que guiará la transformación integral de la operación, realizado en base a las estrategias mencionadas anteriormente, este cronograma se erige como un compromiso con la evolución constante y la adaptación a las crecientes expectativas de los huéspedes y las demandas del mercado.

A través de una combinación de estrategias a corto y largo plazo, cada etapa se enfocará en áreas clave de la experiencia del cliente y la eficiencia operativa, asegurando una transición fluida hacia un nuevo estándar de excelencia. El cronograma no solo representa una visión ambiciosa para el futuro del hotel, sino también un testimonio del compromiso inquebrantable con la satisfacción y deleite de nuestros valiosos huéspedes (ver Tabla 18).

Tabla 18

Matriz de Cronograma de Cumplimiento de la Propuesta de Mejora Para los Años 2024 y 2025

Estrategia / Cronograma		Año 1												Año 2											
Estrategia	Actividad	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Plan de Sostenibilidad Orientado al Fortalecimiento de la Reducción del Impacto Ambiental	Implementación de Tecnologías Sostenibles	█												█											
	Fomentar el uso de la Movilidad Sostenible									█												█			
	Implementación de Gestión de Residuos y Reciclaje	█												█											
	Desarrollo de Políticas Sostenibles	█																					█		
	Socialización del Plan de Sostenibilidad							█								█								█	

Estrategia / Cronograma		Año 1												Año 2												
Estrategia	Actividad	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	
Plan de Marketing Orientado al Fortalecimiento de la Posición Competitiva del Hotel	Implementación del Programa de Lealtad Personalizado	■												■												
	Análisis de Competencia y Diferenciación			■			■			■			■			■			■			■			■	
	Optimización de Plataformas Online	■												■												
	Desarrollar un mensaje de marca claro y atractivo										■													■		
	Socialización del Plan de Marketing						■						■							■					■	

Estrategia / Cronograma		Año 1												Año 2											
Estrategia	Actividad	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Plan de Fortalecimiento de Procesos Orientado a la Operación del Departamento de Front Desk	Introducir sistemas de automatización para tareas repetitivas	■												■											
	Evaluar y rediseñar un protocolo determinado para la Atención al Cliente		■								■								■						
	Socialización de la Medición de Desempeño	■						■					■	■					■						■
	Agendar capacitaciones trimestrales de atención al cliente			■			■		■			■			■				■			■			■
	Socialización del Plan de Procesos						■					■							■						■

Estrategia / Cronograma		Año 1												Año 2											
Estrategia	Actividad	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Plan de Mejora de la Calidad Orientado al Fortalecimiento de la Experiencia del Huésped	Implementación de sistema de reconocimiento para empleados	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
	Revisión y actualización de procedimientos operativos				■						■						■							■	
	Implementación de programa de entrenamiento personalizado				■	■											■	■							
	Creación de programa de mentores	■												■											
	Socialización del Plan de Calidad						■						■						■						■

Estrategia / Cronograma		Año 1												Año 2											
Estrategia	Actividad	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Plan de Participación Comunitaria Orientado al Fortalecimiento de Inclusión con la Comunidad	Organizar eventos comunitarios patrocinados por el hotel para promover la interacción entre huéspedes y residentes locales.	■											■	■											■
	Desarrollar programas de voluntariado para el personal del Front Desk en proyectos sociales locales.							■																	■
	Crear un fondo de becas parciales patrocinado por el hotel	■												■											

para
estudiantes
locales
destacados.



Establecer
alianzas con
organizaciones
benéficas
locales para
llevar a cabo
iniciativas
conjuntas.



Establecer un
programa de
intercambio
cultural entre
el personal del
Front Desk y
la comunidad
local.



Nota. Cronograma de dos años, donde cada mes tiene una acción específica a realizar, proyectadas a ser cumplidas en el tiempo establecido.

Presupuesto de Ejecución

La propuesta de mejora en la calidad del servicio del Front Desk involucra recursos financieros significativos distribuidos en un lapso de dos años, donde se calcula una inversión referente a los costos asociados con la consultoría especializada para la implementación de procesos existentes, el diseño de nuevos procedimientos y la inversión en programas de capacitación, socialización, trabajo con la comunidad e implementación tecnológica a implementar en los nuevos procesos y métricas de desempeño.

En caso de ser necesario realizar ajustes y mejoras, se procederá según los resultados obtenidos, de igual manera para la reparación de informes finales y presentación de hallazgos. Cabe destacar que el presupuesto está también destinado a la comunicación de los logros alcanzados y los fondos reservados para el seguimiento y ajuste continuo, así como la preparación para nuevas iniciativas, reflejando el compromiso financiero necesario para implementar una mejora significativa en la calidad del servicio del Front Desk, asegurando la asignación adecuada de recursos (ver Tabla 19).

Tabla 19

Presupuesto del Plan de Mejora del Proyecto

Estrategia / Presupuesto	Rubros	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total	
Plan de Sostenibilidad Orientado al Fortalecimiento de la Reducción del Impacto Ambiental	1.1 Implementación de Tecnologías Sostenibles	Sustituir la documentación impresa por soluciones digitales como web check in y llave virtual	2	\$ 1.500,00	\$ 3.000,00
	1.2 Fomentar el uso de la Movilidad Sostenible	Material digital enviado por correo electrónico	2	\$ 80,00	\$ 160,00
	1.3 Implementación de Gestión de Residuos y Reciclaje	Utilización de hojas recicladas	2	\$ 110,00	\$ 220,00
	1.4 Desarrollo de Políticas Sostenibles	Material escrito	350	\$ 1,50	\$ 525,00
	1.5 Socialización del Plan de Sostenibilidad	Programas de capacitación	4	\$ 25,00	\$ 100,00
Plan de Marketing Orientado al Fortalecimiento de la Posición Competitiva del Hotel	2.1 Implementación del Programa de Lealtad Personalizado	Plataforma Oro Verde Rewards	2	\$ 1.200,00	\$ 2.400,00
	2.2 Análisis de Competencia y Diferenciación	Mystery Chopper	2	\$ 350,00	\$ 700,00
	2.3 Optimización de Plataformas Online	Página web, TripAdvisor y redes sociales	4	\$ 220,00	\$ 880,00
	2.4 Desarrollar un mensaje de marca claro y atractivo	Contenido digital	1	\$ 750,00	\$ 750,00
	2.5 Socialización del Plan de Marketing	Programas de capacitación	4	\$ 25,00	\$ 100,00

Plan de Fortalecimiento de Procesos Orientado a la Operación del Departamento de Front Desk	3.1	Introducir sistemas de automatización para tareas repetitivas	Tarjetas de habitación pre habilitadas	2	\$ 320,00	\$ 640,00
	3.2	Evaluar y rediseñar un protocolo determinado para la Atención al Cliente	Personal del Front Desk	3	\$ 20,00	\$ 60,00
	3.3	Socialización de la Medición de Desempeño	Supervisores del Front Desk	6	\$ 15,00	\$ 90,00
	3.4	Agendar capacitaciones trimestrales de atención al cliente	Contenido Digital	8	\$ 10,00	\$ 80,00
	3.5	Socialización del Plan de Procesos	Programas de capacitación	4	\$ 30,00	\$ 120,00
Plan de Mejora de la Calidad Orientado al Fortalecimiento de la Experiencia del Huésped	4.1	Implementación de sistema de reconocimiento para empleados	Material escrito	24	\$ 15,00	\$ 360,00
	4.2	Revisión y actualización de procedimientos operativos	Material digital	4	\$ 10,00	\$ 40,00
	4.3	Implementación de programa de entrenamiento personalizado	Material digital	2	\$ 25,00	\$ 50,00
	4.4	Creación de programa de mentores	Personal experimentado de Front Desk	2	\$ 30,00	\$ 60,00
	4.5	Socialización del Plan de Calidad	Programas de capacitación	4	\$ 30,00	\$ 120,00

Plan de Participación Comunitaria Orientado al Fortalecimiento de Inclusión con la Comunidad

5.1	Organizar eventos comunitarios patrocinados por el hotel para promover la interacción entre huéspedes y residentes locales.	Material didáctico	4	\$ 320,00	\$ 1.280,00
5.2	Desarrollar programas de voluntariado para el personal del Front Desk en proyectos sociales locales.	Personal activo	2	\$ 100,00	\$ 200,00
5.3	Crear un fondo de becas parciales patrocinado por el hotel para estudiantes locales destacados.	Pasantes y practicantes	2	\$ 800,00	\$ 1.600,00
5.4	Establecer alianzas con organizaciones benéficas locales para llevar a cabo iniciativas conjuntas.	Fundaciones	2	\$ 500,00	\$ 1.000,00
5.5	Establecer un programa de intercambio cultural entre el personal del Front Desk y la comunidad local.	Programas de capacitación	4	\$ 30,00	\$ 120,00
Valor Total					\$14.655,00

Nota. Autoría propia.

Al llegar al término del proyecto de mejora en el Departamento de Front Desk del Hotel Oro Verde Guayaquil, es gratificante informar que el 50% de las actividades planificadas han sido implementadas con éxito.

La introducción de la prueba piloto de Justin Mobile para la llave electrónica ha marcado un paso significativo hacia la modernización y la mejora de la experiencia del huésped, proporcionando una forma más conveniente y segura de acceder a sus habitaciones. El enfoque renovado en el web check-in ha resultado en una mayor eficiencia operativa y una experiencia más fluida para nuestros valiosos huéspedes. La implementación de este proceso ha permitido reducir los tiempos de espera, aumentar la satisfacción del cliente y liberar recursos para brindar un servicio aún más personalizado.

En paralelo, nos complace observar un incremento notable en ventas de habitaciones del 8,73% para noviembre y del 6,44% para diciembre de 2023 con relación al período 2022. Esta mejora no solo refleja la eficacia de las estrategias implementadas, sino también el impacto positivo en la percepción de los huéspedes y su propensión a consumir servicios adicionales.

En la misma línea, nos complace anunciar la reanudación de los reconocimientos para el personal del Front Desk. Los premios de Empleado del Mes, Milla Extra y Captador del Programa de Recompensa buscan reconocer y motivar la excelencia en el servicio. Además, hemos introducido premios especiales para aquellos que obtengan más comentarios en plataformas clave como NPS y TripAdvisor, fomentando así la participación activa y la búsqueda continua de la satisfacción del cliente.

Estos logros son el resultado del compromiso y la colaboración de todo el equipo. Continuaremos monitoreando de cerca la implementación de estas iniciativas, recopilando feedback y ajustando estrategias según sea necesario. Este proyecto no solo ha mejorado la eficiencia operativa, sino que ha fortalecido la posición del Hotel Oro Verde Guayaquil como líder en la excelencia en servicios, marcando el comienzo de un emocionante capítulo en nuestra búsqueda constante de ofrecer experiencias excepcionales a nuestros huéspedes.

Discusión

Al indagar sobre la calidad del servicio, la discusión se convierte en un diálogo crítico que busca comprender las implicaciones de los resultados en el contexto específico del proyecto, que al estar enfocado en la calidad del servicio ofertado, es un componente fundamental para evaluar y contextualizar los resultados obtenidos en diferentes autorías de investigación, este proceso permite reflexionar sobre los hallazgos obtenidos, analizar su relevancia, identificar posibles discrepancias y establecer conexiones entre la teoría y la práctica, para ello, se detalla la exploración de interpretaciones a continuación.

La investigación de Ospina (2021) sobre la calidad de servicio en la empresa Super Break Cafeterías y Salón de Tés, subraya énfasis en la auditoría interna regular, ya que la considera esencial para identificar áreas de mejora continua y garantizar el cumplimiento de los estándares establecidos, asimismo, destaca las contribuciones del estudio a la literatura existente sobre gestión y calidad del servicio. La realización del presente estudio determina que no solamente es necesaria una auditoría interna, añadiendo a la auditoría externa, como complemento del plan de mejora.

En otra instancia, la investigación de Castro (2018) reflexiona sobre la importancia de la normativa y los estándares en la gestión de calidad, además subraya la necesidad de procesos estandarizados para garantizar una experiencia del cliente consistente y satisfactoria. Reflexión que es válida al tratarse de una actividad netamente de restaurantes con un menú limitado y específico, sin embargo, citando el presente estudio, para los clientes frecuentes no basta la obtención de servicios estandarizados, ellos valoran la consistencia y la personalización del servicio.

Por otra parte, la investigación de Manrique (2023), menciona que la retroalimentación directa de los clientes es invaluable para facilitar la comunicación rápida y la resolución de problemas al momento que se presentan, considerando que la tecnología puede mejorar la eficiencia, pero no a expensas de la atención personalizada. Complementado lo citado por Manrique, en este proyecto, a causa del volumen de la demanda, la adopción de tecnologías es indispensable para contribuir a una experiencia positiva y obtención de datos en tiempo real, adicionalmente, se respalda su aportación en la que determina que la gestión de calidad debe traducirse en un trato personalizado, reconocimiento de preferencias y soluciones rápidas a problemas.

Las investigaciones realizadas, proporcionan un marco valioso para contextualizar y comparar la Gestión del Sistema de Calidad en estudio, aunque las organizaciones y sectores con las que se realizó la comparación son diferentes, existen similitudes en los principios fundamentales de la gestión de la calidad, sin embargo, se denota que los niveles de dificultad referente a la implementación de mejoras, difiere notoriamente de acuerdo a la empresa en estudio, siendo su resultado y aplicación, totalmente dependiente del nivel de exigencia de los líderes, el tamaño de la compañía y las exigencias de los clientes.

En conclusión, la discusión realizada revela que la gestión del sistema de calidad, indiferentemente del área de estudio, es un desafío multifacético que requiere una combinación de enfoques que integran estándares de calidad, formación continua, atención personalizada y tecnología emergente, convirtiéndose actualmente, en la clave fundamental para ofrecer una experiencia sobresaliente al cliente y garantizar la lealtad a largo plazo.

Conclusiones

Al culminar el desarrollo del presente proyecto de titulación sobre la "Gestión del Sistema de Calidad y su Incidencia en la Percepción del Servicio Ofertado por Parte del Departamento de Front Desk de un Hotel de Cinco Estrellas de la Ciudad de Guayaquil", y teniendo la oportunidad de abordar varios aspectos clave, se enfatizan las siguientes conclusiones con referencia al impacto de la gestión de calidad, importancia de la formación del personal y la sinergia entre calidad y satisfacción del cliente.

La implementación de un sistema de gestión de calidad y una aplicación rigurosa de estándares de calidad, contribuye positivamente en la mejora continua de los procesos y servicios relacionados con el registro y atención a los huéspedes. Son elementos fundamentales para garantizar un servicio de calidad y una experiencia positiva para los huéspedes la formación, capacitación, competencia y habilidades del personal del Front Desk debido a que están directamente relacionadas con la satisfacción del cliente y la percepción general de calidad.

Existe una conexión directa entre la calidad de los procesos de gestión y la satisfacción general del cliente, lo que resalta la importancia de la gestión de calidad en la hotelería de lujo. El análisis de los puntos críticos en el proceso de registro y atención al cliente en el Front Desk revela áreas específicas que requieren atención y mejora constante, donde un sistema de gestión de calidad bien implementado no solo mejora la percepción del servicio, sino que también contribuye a fortalecer la imagen y reputación del hotel.

Se deben establecer procedimientos específicos para la mejora continua, como la revisión periódica de procedimientos, la actualización de la formación del personal y la implementación de sistemas de retroalimentación del cliente, considerando a la retroalimentación directa de los

clientes una herramienta invaluable para evaluar la eficacia de las prácticas de gestión de calidad y para identificar oportunidades de mejora.

Finalmente, se concluye que la implementación de una gestión efectiva del sistema de calidad, no solo se traduce en una mejora en la percepción del servicio, sino que también contribuye a la competitividad del hotel, así mismo, fomentar la participación y compromiso de todos los niveles de la organización en la implementación y mantenimiento de estándares de calidad son esenciales para garantizar resultados sostenibles a largo plazo.

Estas conclusiones proporcionan una visión integral de los hallazgos del proyecto, destacando la importancia de la gestión de calidad en la percepción del servicio en un hotel de cinco estrellas y proporcionando una base sólida para recomendaciones específicas y acciones futuras, es así como al 31 de Diciembre del 2023, y con solo 2 meses de implementación, se logró un alza de 8.73% y 6.44% en venta de habitaciones para los meses de Noviembre y Diciembre respectivamente.

Recomendaciones

Para la socialización e implementación del proyecto de titulación sobre la "Gestión del Sistema de Calidad y su Incidencia en la Percepción del Servicio Ofertado por Parte del Departamento de Front Desk de un Hotel de Cinco Estrellas", se expone a continuación un resumen de las recomendaciones más relevantes, consideradas fundamentales para el desarrollo de la mejora continua y el éxito a largo plazo del hotel.

Realizar evaluaciones regulares del sistema de gestión de calidad para asegurarse de que esté alineado con los estándares y expectativas actuales, implementando programas de formación continua para el personal del Front Desk, enfocados en las habilidades de servicio al cliente, comunicación efectiva y resolución de problemas, adicionalmente, establecer sistemas efectivos de retroalimentación del cliente para recopilar opiniones directas sobre la experiencia de registro y atención, utilizando encuestas, comentarios en línea, y otras herramientas.

Desarrollar protocolos específicos para abordar los puntos críticos identificados en el proceso de atención al cliente, asegurando una respuesta rápida y efectiva, así mismo, actualizar y optimizar los sistemas tecnológicos utilizados en el Front Desk para agilizar el proceso de reserva y check-in, mejorando la eficiencia y reduciendo los posibles puntos de dolor, y así promover una cultura organizacional que valore la calidad del servicio y aliente la colaboración entre departamentos para brindar una experiencia integral al huésped.

Implementar programas de incentivos y reconocimientos para el personal del Front Desk que demuestre un compromiso excepcional con la calidad del servicio y la satisfacción del cliente, adicionalmente, establecer un sistema de monitoreo continuo de indicadores clave de desempeño relacionados con la atención al cliente en el Front Desk, como tiempos de espera, tasas de satisfacción y tasas de errores en reservas.

Colaborar con empresas externas especializadas en evaluación de la calidad del servicio para obtener una perspectiva objetiva y experta sobre áreas de mejora, por otra parte, explorar e integrar tecnologías innovadoras, como aplicaciones móviles para check-in y check-out, que puedan mejorar la experiencia del huésped y la eficiencia operativa.

Finalmente, se recomienda reforzar la implementación y difusión del programa de lealtad Oro Verde Rewards, que incentive a los huéspedes a regresar y recomendar el hotel, reforzando la relación a largo plazo, y adicionalmente, realizando evaluaciones periódicas de la competencia para identificar las mejores prácticas y oportunidades de mejora en comparación con otros hoteles de cinco estrellas.

Estas recomendaciones, según los hallazgos específicos del proyecto y las características únicas del hotel, se adaptan fácilmente a la realidad actual de la empresa, por ende, se considera que la implementación de estas sugerencias debería llevarse a cabo de manera gradual y en colaboración con el personal y la dirección del hotel, aportando una estructura que se adapta tanto a la empresa en estudio como a otras empresas con actividades similares.

Glosario de Términos

KPIs. Los Indicadores Clave de Desempeño (Key Performance Indicators KPI, por sus siglas en inglés) son métricas utilizadas para evaluar el rendimiento y el éxito de una organización en relación con sus objetivos estratégicos (Eccles, 1991).

Cliente Multicanal: Se refiere a un cliente que utiliza y se involucra con una empresa a través de varios canales, como tiendas físicas, sitios web, aplicaciones móviles, redes sociales, entre otros, reflejando la capacidad del cliente para interactuar con una empresa de diversas maneras y a través de diferentes plataformas (Smith, Fischer, y Yongjian, 2012).

Tecnologías emergentes: Se refiere a aquellas tecnologías que están en las primeras etapas de su desarrollo y que tienen el potencial de generar un impacto significativo en diversos sectores, suelen estar en proceso de adopción y pueden transformar la forma en que las empresas operan y cómo las personas interactúan con la tecnología (Rogers, 2003).

Benchmarking: proceso continuo de comparación sistemática del desempeño del hotel con el de otros establecimientos líderes en la industria hotelera para identificar áreas de mejora y alcanzar un rendimiento superior (Camp, 1989).

Gestión de la Calidad Total (TQM): Enfoque empresarial que busca mejorar continuamente la calidad de los productos y servicios, involucrando a todos los miembros de la organización (Crosby, 1979).

Cadena de Suministro: Red de proveedores y procesos que aseguran la disponibilidad oportuna de productos y servicios necesarios para la operación del hotel (Chopra y Meindl, 2007)

Cultura Organizacional: Conjunto de valores, creencias y comportamientos compartidos dentro de la organización, influyendo en la forma en que se proporciona el servicio al cliente (Schein, 1990).

Rentabilidad: Medida de la eficiencia económica del hotel, considerando los ingresos generados frente a los costos operativos (Kaplan y Norton, 1992).

Net Promoter Score (NPS): Métrica que mide la disposición de los clientes a recomendar el hotel, proporcionando una evaluación general de la lealtad del cliente (Reichheld, 2003).

Mapeo de Procesos: Técnica para crear blueprints que visualiza y documenta las actividades de un proceso desde el principio hasta el final (Rummler y Brache, 1990).

Diagrama de Flujo: Representación gráfica de un proceso que utiliza símbolos para ilustrar pasos, decisiones y flujos de información (Gane y Sarson, 1977).

Cliente Interno: Persona o departamento dentro de una organización que es receptor de los resultados de un proceso (Parasuraman, Zeithaml y Berry, 1985).

Cliente Externo: Persona o entidad fuera de la organización que es destinataria final del producto o servicio (Grönroos, 1984).

Eficiencia Operativa: Mejora de la productividad y reducción de costos en la ejecución de procesos (Drucker, 1999).

Puntos Críticos: Momentos específicos durante la estancia del huésped que son cruciales para su satisfacción, como el check-in, la limpieza de la habitación y el servicio de alimentos, aspectos clave que influyen directamente en la experiencia del cliente y su nivel de satisfacción (Parasuraman, Zeithaml, y Berry, 1988).

Puntos de Dolor del Cliente: Aspectos de la experiencia del cliente que generan insatisfacción, quejas o frustración (Smith, Bolton y Wagner, 1999).

Feedback: Comentarios y opiniones proporcionados por los huéspedes que pueden ayudar a identificar áreas de mejora (Reichheld y Sasser Jr, 1990).

Tarifa Rack: Tarifa estándar sin descuentos ni promociones (Kotler, Bowen y Makens, 2014).

Referencias Bibliográficas

- Anderson, J., y Narus, J. (1990). *Un modelo de asociaciones de trabajo entre empresas distribuidoras y fabricantes*. *Journal of Marketing*, 54(1), 42-58.
- Andrews, K. (1980). *El Concepto de Estrategia Corporativa*. Homewood, IL: Dow Jones-Irwin.
- Babbie, E. (2016). *La práctica de la investigación social*. Cengage Learning.
- Bitner, M., y Zeithaml, V. (2003). *Marketing de Servicios: Integrando el Enfoque al Cliente en Toda la Empresa*. McGraw-Hill.
- Brealey, R. A., Myers, S. C., & Allen, F. (2014). *Principios de Finanzas Corporativas*. McGraw-Hill.
- Briones, A., Cruz, E., y Velázquez, J. (2020). *Modelo difuso de calidad de servicios en un hotel de cuatro estrellas*. *Pädi Boletín Científico De Ciencias Básicas E Ingenierías Del ICBI*, 8(15), 124–129. <https://doi.org/10.29057/icbi.v8i15.5820>
- Camp, R. (1989). *Benchmarking: La búsqueda de las mejores prácticas de la industria que conduzcan a un rendimiento superior*. Quality Progress
- Carmaxrentacar. (2023). *Mapa Turístico de Guayaquil*. <https://www.carmaxrentacar.com/guayaquil/mapa-de-guayaquil.html>
- Castro, E. y Paccha, M. (2018). *Influencia de la calidad de servicio al cliente en los hoteles de Guayaquil*. Alternativas.
- Castro, K. (2018). *Análisis de la Satisfacción de los Clientes del Restaurante Choclo Loco de la Ciudad de Manta*. Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí.
- Chiavenato, I. (2006). *Gestión del talento humano*. McGraw-Hill.
- Chopra, S., y Meindl, P. (2007). *Gestión de la Cadena de Suministro: Estrategia, Planificación y Operación*. Pearson Prentice Hall.

- Covey, S. (1989). *Los 7 hábitos de la gente altamente efectiva*. Paidós.
- Creswell, J. (2009). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches*. SAGE Publications.
- Crosby, P. (1979). *La Calidad es Gratis: El Arte de Asegurar la Calidad*. McGraw-Hill.
- David, F. (2011). *Conceptos de administración estratégica*. Pearson Educación.
- Deming, W. (1982). *Calidad, productividad y competitividad: La salida de la crisis*. Díaz de Santos.
- DNV. (2023). *Evaluación de la gestión de la satisfacción del cliente*. <https://www.dnv.cl/services/evaluacion-de-la-gestion-de-la-satisfaccion-del-cliente-3280>
- Drucker, P. (1999). *Desafíos de Gestión para el Siglo XXI*. HarperBusiness.
- Dwyer, F., Schurr, P., y Oh, S. (1987). *Desarrollo de relaciones comprador-vendedor*. *Journal of Marketing*, 51(2), 11-27.
- Eccles, R. (1991). *El Manifiesto de la Medición del Rendimiento*. *Harvard Business Review*, 69(1), 131-137.
- Font, X., y Buckley, R. (2001). *Etiquetado ecológico en turismo: certificación y promoción de la gestión sostenible*. CABI.
- Gane, C., y Sarson, T. (1977). *Análisis Estructurado de Sistemas: Herramientas y Técnicas*. Prentice Hall.
- Gantt, H. L. (1910). *Trabajo, Salarios y Beneficios: Su Influencia en el Costo de Vida*. The Engineering Magazine Company.
- Google Maps. (2023). <https://www.google.com/maps/place/Oro+Verde+Guayaquil/@-2.1888563,-79.8914552,18.61z/data=!4m9!3m8!1s0x902d6e7600921b35:0xce25b5c344>

d98777!5m2!4m1!1i2!8m2!3d-2.1890599!4d-79.8915273!16s%2Fg%2F1v8y52gj?hl=es-419&entry=ttu

Grönroos, C. (1984). *Un Modelo de Calidad de Servicio y sus Implicaciones de Marketing*. European Journal of Marketing, 18(4), 36-44.

Gummesson, E. (1991). *Marketing: sus múltiples definiciones y la metáfora del marketing mix*. European Journal of Marketing, 25(2), 60-66.

Hernández, R. y Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación: las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. McGraw-Hill. <https://www-ebooks7-24-com.bibliotecavirtual.udla.edu.ec/?il=6443>

Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación*. McGraw-Hill.

Horngrén, C., Datar, S., & Rajan, M. (2012). *Contabilidad de Costos: Un Enfoque Gerencial*. Pearson.

Infoautónomos. (2023). *Calidad y satisfacción del cliente*. <https://www.infoautonomos.com/marketing-y-ventas/calidad-y-satisfaccion-del-cliente/>

ISI Emerging Markets Group Company, (2023). *Hotel Oro Verde S.A. HOTVER (Ecuador)*. https://www.emis.com/php/company-profile/EC/Hotel_Oro_Verde_SA_Hotver_es_3564080.ht

ISO (Organización Internacional de Normalización). (2015). *ISO 9001:2015 Sistemas de gestión de la calidad - Requisitos*. ISO.

Johnson, G., y Scholes, K. (2002). *Explorando la Estrategia Corporativa: Texto y Casos*. Prentice Hall.

- Jorrín, M. (2023). *Historia del Sector Hotelero Español*. Escuela Universitaria de Turismo Altamira. https://repositorio.unican.es/xmlui/bitstream/handle/10902/30185/TFG_MJA.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Kapferer, J. (2008). *Identidad de Marca: Construcción y Gestión de Marcas de éxito*. Esic Editorial.
- Kaplan, R., y Norton, D. (1992). *El Cuadro de Mando Integral: Medidas que Impulsan el Rendimiento*. Harvard Business Review, 70(1), 71-79.
- Kotler, P., Bowen, J., y Makens, J. (2014). *Marketing para la Hospitalidad y el Turismo*. Pearson Educación.
- Kotler, P., y Armstrong, G. (2012). *Principios de Marketing*. Pearson Educación.
- Kotler, P., y Armstrong, G. (2016). *Fundamentos de Marketing*. Pearson Educación.
- Kotler, P., y Armstrong, G. (2018). *Principios de Marketing*. Pearson Educación.
- Kotler, P., y Keller, K. (2016). *Dirección de Marketing*. Pearson Educación.
- Lambin, J. (2002). *Marketing Estratégico B2B*. McGraw-Hill.
- Manrique, A. (2023). *Calidad del Servicio y Satisfacción del Cliente en el Restaurante de Comida Rápida UMARÍ Fusión Amazónica, Santiago de Surco, Lima, 2023*. Universidad Privada del Norte.
- Moliner, C. (2001). *Calidad de Servicio y Satisfacción del cliente*. Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones. <https://www.redalyc.org/pdf/2313/231324550006.pdf>
- Morgan, D. (2007). *Paradigmas perdidos y pragmatismo recuperado: implicaciones metodológicas de combinar métodos cualitativos y cuantitativos*. Journal of Mixed Methods Research.

- Naciones Unidas. (2015). *La Asamblea General adopta la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible*. Centro de Noticias de la ONU.
<https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/2015/09/la-asamblea-general-adopta-la-agenda-2030-para-el-desarrollo-sostenible/#>
- Norton, M. y Gourville, J. (2014). *Comportamiento del consumidor y proceso de compra*. Harvard Business Publishing.
- Oro Verde Hotels. (2023). *Quiénes somos*. <http://intranet.oroverdehotels.com:8069/aboutus>
- Ospina, J. (2021). *Calidad de servicio y su influencia en la satisfacción del cliente de la empresa Súper Break Cafeterías y Salón de Tés, período 2019*. Universidad Continental.
- Osterwalder, A., y Pigneur, Y. (2011). *Generación de Modelos de Negocio: Un Manual para Visionarios, Juego de Cambio*. Deusto.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V., y Berry, L. (1985). *Un Modelo Conceptual de Calidad de Servicio y Sus Implicaciones para Investigaciones Futuras*. *Journal of Marketing*, 49(4), 41-50.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V., y Berry, L. (1988). *SERVQUAL: Una Escala de Múltiples Ítems para Medir las Percepciones del Consumidor sobre la Calidad del Servicio*. *Journal of Retailing*, 64(1), 12-40.
- Parmenter, D. (2015). *Key Performance Indicators (KPI): Developing, Implementing, and Using Winning KPIs*. John Wiley & Sons.
- Peppers, D., y Rogers, M. (1999). *The One to One Future: Building Relationships One Customer at a Time*. Currency.
- Pine, B., y Gilmore, J. (1999). *La Economía de la Experiencia: Trabajo y Entretenimiento en la Economía de Servicios*. Harvard Business School Press.

- Porter, M. (1980). *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors*. Free Press.
- Porter, M., Bueno, E., Merino, C. y Salmador, M. (2010). *Ventajas competitivas: creaciones y sostenibilidad de un rendimiento superior*. Pirámide.
- Posso, M. (2013). *Proyectos, Tesis y marco lógico Planes e informes de investigación*. Noción Imprenta. Disponible en Biblioteca UDLA.
- Pulizzi, J., y Barrett, N. (2009). *Get Content Get Customers*. McGraw-Hill.
- Reichheld, F. (2003). *El Único Número Que Necesitas para Crecer*. Harvard Business Review, 81(12), 46-54.
- Reichheld, F., y Sasser Jr, W. (1990). *Cero Defectos: La Calidad Llega a los Servicios*. Harvard Business Review, 68(5), 105-111.
- Rivero, M. (2012). *Matriz FODA e Impactos Cruzados*. Universidad de la Salle. https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/66070269/Matriz_FODA_e_IMPACTOS_CRUZA_DOS-libre.pdf?1616346992=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DMatriz_FODA_herramienta_para_la_estrateg.pdf&Expires=1705695865&Signature=Bg6W1wTSR28IpJ~tHOJ4hPSvza7IdcPy4YiaV9eKBLWg4E2C7Id2EwmGV7e-YRqd7IyP5goz1rTiz6UhE8oRlfkOPdwGfHV4SBIG2FLc7EYLMphmm-ukjA0FuuSgIrM6mWL4eKz7uiAIr8s3N8m8NI45G3Lz041t~LCfNsOhTKopgZayoVMv5sP3poeKv2zJYch7Ke m46Ft3M9oNSz~LVsLrDbZhJVvnONViZGQBx3Ush6QlppRvmRPbpSGGsHDz3L4La1XVvygybrje7yOjccwR8T2aEd~zcWd1PFkNpov-OTkgoEORwpvd~VjU2ovmNwr57Cx1CXYxiTvjpg~ZJGg__&Key-Pair-Id=APKAJLOHF5GGSLRBV4ZA
- Robbins, S., Coulter, M., y DeCenzo, D. (2017). *Fundamentos de Administración*. Pearson.
- Rogers, E. (2003). *Difusión de Innovaciones* (5ta edición). Free Press.

- Rucecuador. (2023). *Ficha del RUC 0990293511001*. <https://rucecuador.com/rucsri/hotel-oro-verde-hotver-hotel-0990293511001>
- Rummler, G., y Brache, A. (1990). *Mejorando el Rendimiento: Cómo Gestionar el Espacio en Blanco en el Organigrama de la Organización*. Jossey-Bass.
- Safety Culture. (2023). *Guía breve de técnicas de recolección de datos*. <https://safetyculture.com/es/temas/recoleccion-de-datos/tecnicas-de-recoleccion-de-datos/>
- Samuelson, P. (1948). *Economía: Un Análisis Introductorio*. McGraw-Hill.
- Schein, E. (1990). *Cultura Organizacional*. *American Psychologist*, 45(2), 109-119.
- Sheth, J., Mittal, B., y Newman, B. (1999). *Comportamiento del consumidor: Comportamiento del consumidor y más allá*. Dryden Press.
- Sigala, M. (2008). *Un marco conceptual para comprender la calidad del e-servicio y sus antecedentes*. *Journal of Modelling in Management*, 3(3), 232-246.
- Sigala, M. (2015). *Tecnología y el sector de alojamiento*. Routledge.
- Sigala, M. (2017). *Los impactos de la transformación digital en la industria del turismo y la hostelería*. *Technological Forecasting and Social Change*, 125, 50-58.
- Smith, A., Bolton, R., y Wagner, J. (1999). *Un Modelo de Satisfacción del Cliente con Encuentros de Servicio que Involucran Fallas y Recuperación*. *Journal of Marketing Research*, 36(3), 356-372
- Smith, A., Fischer, E., y Yongjian, C. (2012). *¿Cómo difiere el contenido generado por el usuario relacionado con la marca en YouTube, Facebook y Twitter?*. *Journal of Interactive Marketing*, 26(2), 102-113.
- Tashakkori, A., y Teddlie, C. (1998). *Metodología mixta: combinando enfoques cualitativos y cuantitativos*. SAGE Publications.

- TripAdvisor. (2023). *Oro Verde Guayaquil*. https://www.tripadvisor.es/Hotel_Review-g303845-d307411-Reviews-Oro_Verde_Guayaquil-Guayaquil_Guayas_Province.html
- Ward, J., & Peppard, J. (2002). *Planificación Estratégica para Sistemas de Información*. John Wiley & Sons.
- Westreicher, G. (2021). *Variable Dependiente*. <https://economipedia.com/definiciones/variable-dependiente.html>
- Westreicher, G. (2021). *Variable Independiente*. <https://economipedia.com/definiciones/variable-independiente.html>
- Zeithaml, V., Bitner, M., y Gremler, D. (2009). *Marketing de Servicios: Integración de Enfoques para Empresas de Servicios*. McGraw-Hill.
- Zeithaml, V., Parasuraman, A., y Berry, L. (1990). *Entregando un servicio de calidad: equilibrando las percepciones y expectativas del cliente*. The Free Press.

Anexos

Anexo 1

Información Básica de la Empresa Hotel Oro Verde S.A. Hotver

Información Básica de la Empresa / Compañía

Razón Social: **Hotel Oro Verde S.A. Hotver**
RUC: **0990293511001**
Nombre Comercial: **Hotel Oro Verde**
Clase de Contribuyente: **Especial**
Estado del Contribuyente: **Activo**
Fecha de Actualización: **27/03/2019**
Fecha de inicio de actividades: **16/09/1976**
Fecha de Suspensión Definitiva:
Fecha de Reinicio de Actividades:
Tipo de Contribuyente: **Sociedad con personería jurídica**
Obligado a llevar contabilidad: **El contribuyente si está obligado**
Sector: **Privado**
Estado actual: **Abierto**
Dirección principal: **Av. 9 de Octubre 414 García Moreno**
Correo electrónico (email): **No disponible**
Teléfono celular: **No disponible**
Teléfono convencional: **No disponible**
Provincia: **Guayas**
Cantón: **Guayaquil**
Parroquia: **Nueve de Octubre**
Código CIU: **I551001**

La sigla **CIU**, significa: Clasificación Internacional Industrial Uniforme (en inglés, International Standard Industrial Classification of All Economic Activities, abreviada como **ISIC**). El CIU es la clasificación de todas las actividades económicas cuya finalidad es la de establecer su codificación homologada y comparable a nivel mundial.

Actividad Económica Principal

Servicios de alojamiento prestados por hoteles, hoteles de suites, apart hoteles, complejos turísticos, hosterías.

Clasificación general de la actividad Económica

La clasificación de nivel 1, para esta actividad económica, se encuentra dentro de la sección I.

Actividades de alojamiento y de servicio de comidas.

Esta sección incluye: el alojamiento temporal para visitantes y otros viajeros, abastecimiento de comidas, bebidas para su consumo inmediato. El número y tipo de servicios suplementarios por esta sección pueden variar extensamente.

Esta sección excluye el suministro de alojamiento por tiempo prolongado como las residencias primarias, las cuales están clasificadas en las Actividades Inmobiliarias (sección L).

También se excluye la preparación de comidas y bebidas que no son para consumo inmediato o que son vendidas a través de canales independientes de distribución., es decir por medio de actividades del comercio por tiempo prolongado de residencias primarias en instalaciones como departamentos típicamente arrendados al por mayor o al por menor. La preparación de estos alimentos está clasificada en Industrias (sección C).

El segundo nivel dentro de la Clasificación Internacional Industrial Uniforme (CIU), corresponde a las siglas **I55**.

Actividades de alojamiento.

Esta división se encuentra el alojamiento temporal para visitantes y otros viajeros. Así como el alojamiento por tiempo prolongado para estudiantes, trabajadores y similares. Algunas unidades (establecimientos) pueden suministrar sólo alojamiento, mientras que otros proporcionan una combinación de alojamiento, comidas y/o instalaciones recreativas. Esta división excluye actividades relacionadas con el suministro por tiempo prolongado de residencias primarias en instalaciones como departamentos típicamente arrendados sobre una base mensual o anual se clasifican en Actividades Inmobiliarias (sección L).

Nota. Ficha del Ruc 0990293511001. Información referencial de rucecuador (2023).

Anexo 2

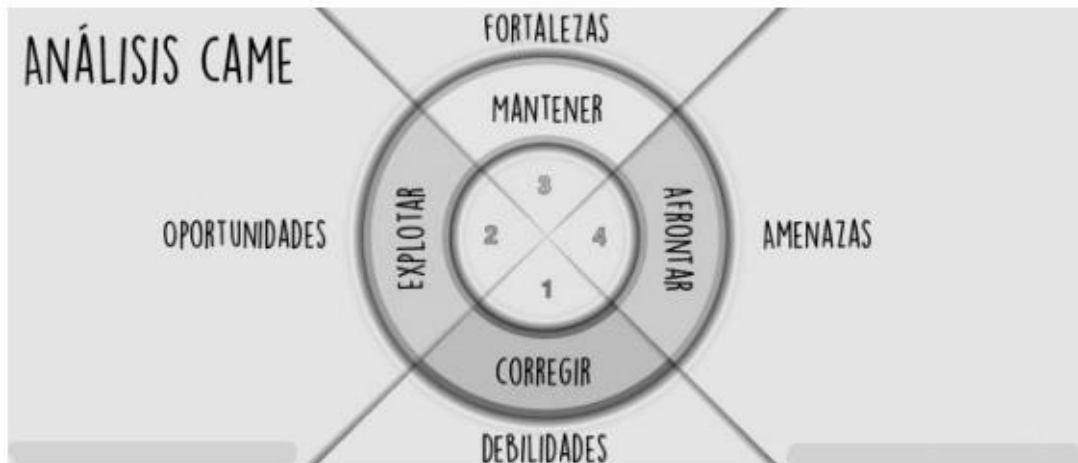
MATRIZ DAFO o FODA: Herramienta Estratégica con Plena Vigencia.

	PUNTOS FUERTES	PUNTOS DEBILES
INTERNOS	F FORTALEZAS	D DEBILIDADES
EXTERNOS	O OPORTUNIDADES	A AMENAZAS

Nota. (Rivero, 2012).

Anexo 3

Matriz CAME



Nota. (Rivero, 2012).

Anexo 4

Matriz PESTEL

**P
E
S
T
E
L
I**

Factores:

- **Políticos**
 - **Económicos**
 - **Sociales**
 - **Tecnológicos**
 - **Ecológicos**
 - **Legislativos**
 - **Industria**
-

Nota. (Rivero, 2012).

Anexo 5

Preguntas de Encuesta Enfocadas al Departamento de Front Desk

Check In

Su experiencia con el registro / check in

1 2 3 4 5

Tiempo de espera en el mostrador

1 2 3 4 5

Saludo y simpatía del personal de recepción en el momento del registro

1 2 3 4 5

Rapidez en el proceso de registro

1 2 3 4 5

Check Out

Su experiencia con la salida / check out

1 2 3 4 5

Tiempo de espera en el mostrador

1 2 3 4 5

Saludo y simpatía del personal de recepción en el momento de la salida

1 2 3 4 5

Claridad en el estado de cuenta

1 2 3 4 5

Rapidez en el proceso de cancelación

1 2 3 4 5

¿Los empleados con los que tuvo contacto lo llamaron por su apellido?

- Todos
 Casi Todos
 Algunos
 Casi Ninguno
 Ninguno

Servicio de Conserjería

Experiencia con el servicio de Conserjería

1 2 3 4 5

No aplica

Nota. Información proporcionada por la empresa, las opciones de Check in y Check out contienen preguntas desplegables que se habilitan en caso de una calificación baja

Anexo 6

Encuesta Dirigida al Huésped

Título

Percepción del Servicio Ofertado por Parte del Departamento de Front Desk

Descripción

Estimado/a Huésped,

Agradecemos sinceramente su elección de alojarse en nuestro hotel. Su opinión es de suma importancia para nosotros, ya que nos ayuda a mejorar continuamente nuestros servicios. En esta ocasión, nos gustaría conocer su percepción sobre la calidad en nuestro Departamento de Front Desk. Por favor, tómese de 3 a 5 minutos para responder a las siguientes preguntas. Sus respuestas serán tratadas con confidencialidad.

Contenido

Sesión 2 de 8

Información y Proceso de Reserva

1. ¿Cómo calificaría la claridad de la información proporcionada durante el proceso de reserva?

- a. Excelente
- b. Bueno
- c. Regular
- d. Malo

2. ¿La reserva se realizó de acuerdo a sus expectativas?

- a. Sí
- b. No

Sesión 3 de 8

Proceso de Check-In

3. ¿Cómo evaluaría la rapidez del proceso de check-in?

- a. Rápido
- b. Moderadamente Rápido
- c. Moderadamente Lento
- d. Lento

4. ¿Recibió la información necesaria durante el check-in (horarios, servicios disponibles, etc.)?

- a. Sí
- b. No

Sesión 4 de 8

Información y Proceso de Reserva

5. ¿Cómo calificarías la eficiencia y rapidez del servicio de check-in y check-out del hotel?

- a. Muy rápida
- b. Rápida
- c. Aceptable
- d. Lenta
- e. Muy lenta

6. ¿Cómo calificarías la claridad en el estado de cuenta del servicio de check-out del hotel?

- a. Muy claro
- b. Claro
- c. Aceptable
- d. No tan claro
- e. Nada claro

7. ¿Cómo calificaría la amabilidad y cortesía del personal del Front Desk?

- a. Muy Amable
- b. Amable
- c. Neutral
- d. Desagradable

8. ¿El personal del Front Desk estuvo dispuesto a resolver sus dudas o necesidades?

- a. Sí
- b. No

Sección 5 de 8

Calidad de las Instalaciones del Front Desk

9. ¿Cómo calificaría la presentación y limpieza del área del Front Desk?

- a. Impecable
- b. Limpio
- c. Aceptable
- d. Descuidado

10. ¿Hubo algún problema técnico o mal funcionamiento durante su interacción en el Front Desk?

- a. Sí
- b. No

Sección 6 de 8

Experiencia General

11. En una escala del 1 al 5, ¿cómo calificaría su experiencia general en el Departamento de Front Desk?

Muy insatisfactorio

a. 1

b. 2

c. 3

d. 4

e. 5

Excelente

12. ¿Recomendarías este hotel de 5 estrellas a familiares o amigos?

a. Definitivamente sí

b. Probablemente sí

c. No estoy seguro/a

d. Probablemente no

e. Definitivamente no

13. ¿Hubo algún problema durante tu estancia? Si es así, ¿cómo fue manejado por el personal de Front Desk?

a. Texto de respuesta larga

Sección 7 de 8

Información Demográfica (Opcional)

14. Seleccione su Género

a. Masculino

b. Femenino

c. Prefiero no decirlo

15. Seleccione su Edad

a. De 18 a 30 años

b. De 31 a 43 años

c. De 44 a 56 años

d. De 57 a 69 años

e. De 70 en adelante

16. Escriba su Nacionalidad

a. Texto de respuesta corta

Sección 8 de 8

Agradecemos sinceramente su tiempo y esperamos tener el honor de recibirlo nuevamente en el futuro. Su satisfacción es nuestra prioridad.

Atentamente, Equipo Oro Verde Guayaquil

Nota. Encuesta elaborada con la herramienta Google Formularios, enlace <https://forms.gle/1pScbt2PyEq1dtK29>

Anexo 7

Entrevista a Expertos

Título

Entrevista a expertos

Descripción

Fecha

Cargo

Departamento

Gracias por participar en esta entrevista sobre la calidad percibida en el Departamento de Front Desk de nuestras instalaciones. Sus conocimientos son fundamentales para comprender este aspecto crucial de la experiencia del huésped. Por favor tómese de 5 a 8 minutos para contestar las siguientes preguntas. Comencemos:

Contenido

Pregunta 1. ¿Cuáles cree que son los elementos clave que contribuyen a la calidad percibida en el Front Desk de un hotel cinco estrellas?

Pregunta 2. ¿Cómo cree que la tecnología puede influir en la calidad percibida en el Front Desk?

Pregunta 3. ¿Cuáles son los desafíos comunes que enfrentan los hoteles en la gestión de la calidad percibida en el Front Desk?

Pregunta 4. ¿Cómo se puede medir de manera efectiva la calidad percibida en el Front Desk?

Pregunta 5. ¿Cómo puede un hotel mantener y mejorar continuamente la calidad percibida en el Front Desk?

Pregunta 6. Desde su perspectiva, ¿cuáles son los desafíos comunes que enfrentan los hoteles de lujo para mantener y mejorar la calidad del servicio de Front Desk?

Pregunta 7. ¿Cómo crees que la tecnología puede ser utilizada para mejorar la experiencia del cliente en un hotel de 5 estrellas? ¿Puedes proporcionar ejemplos específicos?

Pregunta 8. ¿Cuál es su opinión sobre la importancia de la formación y desarrollo del personal en la prestación de un servicio de alta calidad en un hotel de lujo?

Pregunta 9. ¿Hay algún caso de estudio o ejemplo que destaque una mejora exitosa en la calidad del servicio en este o en otro hotel de 5 estrellas que puedas compartir?

Agradecemos su tiempo y conocimientos valiosos sobre este tema crucial. Estas perspectivas sin duda proporcionarán una comprensión más profunda sobre una óptima gestión de la calidad.

Nota. Elaborado utilizando la herramienta Canva. Autoría Propia.

Anexo 8

Objetivos de Desarrollo Sostenible Agenda 2030



Producido en colaboración con TROLLBÄCK + COMPANY | TheGlobalGoals@trollback.com | +1.212.529.1010
Para cualquier duda sobre la utilización, por favor comuníquese con: dpicampaigns@un.org

Nota. (Naciones Unidas, 2015)