

DISEÑO DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD - BAJO LA NORMA NTC ISO  
9001:2015 PARA EL HOTEL BOUTIQUE SAN MARCOS DE LA CIUDAD DE  
CHIQUEQUIRÁ

MIGUEL CAMILO AVILA CORTÁZAR



UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS SECCIONAL TUNJA  
DIVISIÓN DE INGENIERÍAS Y ARQUITECTURA  
ESPECIALIZACIÓN EN DIRECCIÓN Y GESTIÓN DE LA CALIDAD  
TUNJA - BOYACÁ  
2023



DISEÑO DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD - BAJO LA NORMA NTC ISO  
9001:2015 PARA EL HOTEL BOUTIQUE SAN MARCOS DE LA CIUDAD DE  
CHIQUEQUIRÁ

MIGUEL CAMILO AVILA CORTÁZAR

Trabajo de grado presentado como requisito para optar el título de Especialista en  
Dirección y Gestión de la Calidad

Asesor Metodológico  
Dra. Martha Patricia Striedinger Meléndez  
Mg. Carlos Andrés Aguirre Rodríguez

UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS SECCIONAL TUNJA  
DIVISIÓN DE INGENIERÍAS Y ARQUITECTURA  
ESPECIALIZACIÓN EN DIRECCIÓN Y GESTIÓN DE LA CALIDAD  
TUNJA - BOYACÁ  
2023





Nota de aceptación

---

---

---

---

---

---

Firma primer jurado

---

Firma segundo jurado

---

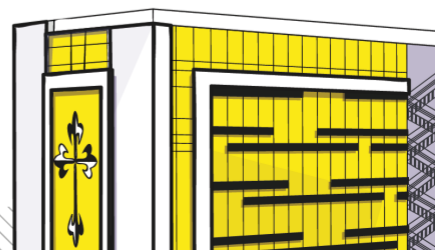
Firma tercer jurado

---

Firma director

---

Tunja, 11, Febrero, 2023



## DEDICATORIA

*El trabajo de grado se lo dedico a Dios y a mis padres Miguel Angel Avila Ramos y Jaídith Cortázar Nieto quienes estuvieron siempre apoyándome, acompañándome en este sueño, agradezco por los valores, esfuerzos y ejemplos de fortaleza y tenacidad que me enseñaron durante estos años, para ustedes y por ustedes.*



## AGRADECIMIENTOS

*A mis padres y familiares más cercanos quienes siempre estuvieron apoyándome durante todo este proceso.*

*A mi novia por estar siempre presente, dándome ánimos en los últimos años para no desfallecer ante las adversidades que se han presentado en mi vida.*

*Total, agradecimiento, respeto y aprecio a mis directores de grado la Dra. Martha Patricia Striedinger Meléndez y el Ingeniero Mg. Carlos Andrés Aguirre Rodríguez por su dedicación, compromiso y guía, quienes aportaron sus mejores conocimientos durante este proceso con la mejor disposición y entendimiento.*

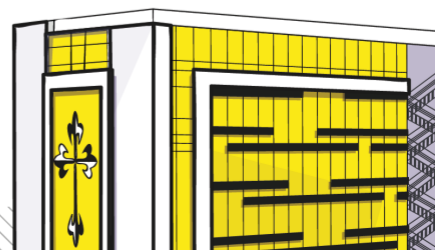
*A todos los docentes de la Especialización en Dirección y Gestión de la Calidad que aportaron en mi vida universitaria humanamente e intelectualmente, brindándome el conocimiento y permitiéndome explorar nuevas capacidades y conocimientos que aplicaré como profesional.*



## CONTENIDO

Pág.

|                                                                                  |           |
|----------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>1 EL PROBLEMA .....</b>                                                       | <b>11</b> |
| 1.1 IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA.....                                             | 11        |
| 1.2 TÍTULO DEL PROBLEMA.....                                                     | 11        |
| 1.3 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....                                             | 11        |
| 1.4 DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA .....                                               | 11        |
| 1.5 ELEMENTOS DEL PROBLEMA .....                                                 | 12        |
| 1.5.1 GESTIÓN.....                                                               | 12        |
| 1.5.2 CALIDAD .....                                                              | 12        |
| 1.5.3 CAPACITACIONES.....                                                        | 12        |
| 1.6 FORMULACIÓN PREGUNTAS DEL PROBLEMA.....                                      | 12        |
| 1.6.1 PREGUNTAS SUBPROBLEMA.....                                                 | 13        |
| <b>2 OBJETIVOS.....</b>                                                          | <b>14</b> |
| 2.1 OBJETIVO GENERAL .....                                                       | 14        |
| 2.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS.....                                                   | 14        |
| <b>3 JUSTIFICACIÓN.....</b>                                                      | <b>15</b> |
| <b>4 MARCO TEÓRICO .....</b>                                                     | <b>16</b> |
| 4.1 MODELO DE BRECHAS GAP O DE DEFICIENCIAS EN EL SERVICIO AL CLIENTE .....      | 16        |
| 4.2 ESTRATEGIAS DE MARKETING MIX PLANIFICADAS PARA EL ALCANCE DE OBJETIVOS ..... | 18        |
| <b>5 MARCO CONCEPTUAL .....</b>                                                  | <b>21</b> |
| 5.1 MEDIDA DE LA CALIDAD .....                                                   | 21        |
| 5.2 PLANIFICACIÓN DE LA CALIDAD .....                                            | 21        |
| 5.3 MARKETING MIX.....                                                           | 22        |
| 5.4 NORMA ISO 9001:2015 .....                                                    | 22        |
| 5.5 MODELO DE SERVUCCIÓN .....                                                   | 23        |
| <b>6 MARCO LEGAL.....</b>                                                        | <b>24</b> |
| <b>7 MARCO REFERENCIAL.....</b>                                                  | <b>28</b> |



|            |                                                                                                                       |           |
|------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>7.1</b> | <b>CALIDAD DE LA GESTIÓN.....</b>                                                                                     | <b>28</b> |
| <b>7.2</b> | <b>REACTIVACIÓN HOTELERÍA Y TURISMO.....</b>                                                                          | <b>28</b> |
| <b>7.3</b> | <b>ESTRATEGIAS DE MARKETING HOTELERO – CONECTAR CON LOS CLIENTES.....</b>                                             | <b>29</b> |
| <b>7.4</b> | <b>CERTIFICACIONES NECESARIAS PARA UN HOTEL.....</b>                                                                  | <b>30</b> |
| <b>7.5</b> | <b>CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT (CMR) HOTELERO .....</b>                                                          | <b>30</b> |
| <b>8</b>   | <b>METODOLOGÍA .....</b>                                                                                              | <b>32</b> |
| <b>8.1</b> | <b>TIPO DE ESTUDIO.....</b>                                                                                           | <b>33</b> |
| <b>8.2</b> | <b>ALCANCE.....</b>                                                                                                   | <b>33</b> |
| <b>8.3</b> | <b>DISEÑO METODOLÓGICO.....</b>                                                                                       | <b>33</b> |
| 8.3.1      | DIAGNÓSTICO DE LA EMPRESA .....                                                                                       | 33        |
| 8.3.2      | OBJETIVOS RELACIONADOS CON LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA PARA EL HOTEL<br>BOUTIQUE SAN MARCOS.....                        | 34        |
| 8.3.3      | CUADRO DE MANDO INTEGRAL BALANCED SCORECARD (BSC) .....                                                               | 34        |
| 8.3.4      | RIESGOS E INDICADORES DE LOS PROCESOS Y EL TALENTO HUMANO .....                                                       | 34        |
| <b>9</b>   | <b>RESUTADOS .....</b>                                                                                                | <b>35</b> |
| <b>9.1</b> | <b>DIAGNÓSTICO DEL HOTEL BOUTIQUE SAN MARCOS.....</b>                                                                 | <b>35</b> |
| 9.1.1      | RESEÑA HISTÓRICA .....                                                                                                | 40        |
| <b>9.2</b> | <b>PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA DEL SISTEMA DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD DEL HOTEL BOUTIQUE SAN<br/>MARCOS.....</b> | <b>40</b> |
| 9.2.1      | MISIÓN.....                                                                                                           | 41        |
| 9.2.2      | VISIÓN .....                                                                                                          | 41        |
| 9.2.3      | LOGO, RAZÓN SOCIAL.....                                                                                               | 41        |
| 9.2.4      | OBJETIVOS DE CALIDAD.....                                                                                             | 42        |
| 9.2.5      | VALORES CORPORATIVOS .....                                                                                            | 42        |
| <b>9.3</b> | <b>PLANIFICACIÓN DE PROCESOS DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD DEL HOTEL BOUTIQUE SAN MARCOS ..</b>                   | <b>43</b> |
| 9.3.1      | ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL .....                                                                                       | 43        |
| 9.3.2      | ANÁLISIS PESTEL.....                                                                                                  | 45        |
| 9.3.3      | ANÁLISIS SITUACIONAL ESTRATÉGICO DOFA – CARACTERÍSTICAS INTERNAS Y<br>EXTERNAS.....                                   | 46        |
| 9.3.4      | CUADRO DE MANDO INTEGRAL BALANCED SCORECARD (BSC) .....                                                               | 52        |
| <b>9.4</b> | <b>GESTION POR PROCESOS.....</b>                                                                                      | <b>62</b> |
| 9.4.1      | MAPA DE PROCESOS HOTEL BOUTIQUE SAN MARCOS.....                                                                       | 62        |
| 9.4.2      | MATRIZ DE PARTES INTERESADAS.....                                                                                     | 63        |
| 9.4.3      | FORMATO DE CARACTERIZACIÓN HOTEL BOUTIQUE SAN MARCOS .....                                                            | 65        |
| 9.4.4      | CUADRO DE REQUISITOS RELACIONADOS CON EL CLIENTE (CLIO) PARA EL HOTEL<br>BOUTIQUE SAN MARCOS.....                     | 66        |
| 9.4.5      | PLANIFICACIÓN PARA LA FABRICACIÓN DE SERVICIOS EN EL HOTEL BOUTIQUE SAN<br>MARCOS .....                               | 68        |
| 9.4.6      | MATRIZ DE RIESGOS .....                                                                                               | 69        |



|           |                           |           |
|-----------|---------------------------|-----------|
| <b>10</b> | <b>CONCLUSIONES .....</b> | <b>72</b> |
| <b>11</b> | <b>CRONOGRAMA .....</b>   | <b>74</b> |
| <b>12</b> | <b>BIBLIOGRAFIA .....</b> | <b>75</b> |
| <b>13</b> | <b>ANEXOS .....</b>       | <b>77</b> |



## LISTA DE TABLAS

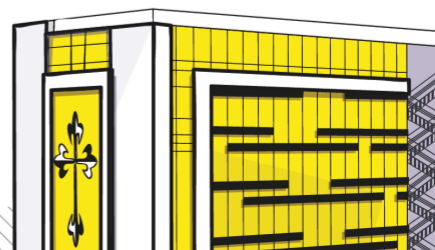
|                                                                                                                  | Pág. |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|
| <i>Tabla 1. Normativa legal.....</i>                                                                             | 24   |
| <i>Tabla 2. Metodologías y despliegue de objetivos. ....</i>                                                     | 32   |
| <i>Tabla 3. Análisis PESTEL .....</i>                                                                            | 45   |
| <i>Tabla 4. Explicación de las mejores estrategias seleccionadas .....</i>                                       | 48   |
| <i>Tabla 5. Ejemplo de indicador de alcance de personas por pautas publicitarias .....</i>                       | 54   |
| <i>Tabla 6. Ejemplo de indicador de alcance del funcionamiento del sistema solar fotovoltaico.....</i>           | 55   |
| <i>Tabla 7. Ejemplo de indicador de capacitaciones para el mejoramiento del personal.....</i>                    | 56   |
| <i>Tabla 8. Ejemplo de indicador de los mejores paquetes de alojamiento que elige el cliente. ....</i>           | 57   |
| <i>Tabla 9. Ejemplo de indicador de la información recibida al móvil del huésped .....</i>                       | 58   |
| <i>Tabla 10. Indicador de elementos mobiliarios vendidos con su porcentaje de descuento.....</i>                 | 60   |
| <i>Tabla 11. Indicador de las mejores actividades culturales calificadas por los huéspedes .....</i>             | 61   |
| <i>Tabla 12. Matriz de partes interesadas .....</i>                                                              | 63   |
| <i>Tabla 13. Cuadro de requisitos relacionados con el cliente (CLIO) para el Hotel Boutique San Marcos .....</i> | 67   |
| <i>Tabla 14. Planificación para la fabricación de servicios en el Hotel Boutique San Marcos .....</i>            | 69   |
| <i>Tabla 15. Matriz de riesgos - Hotel Boutique San Marcos.....</i>                                              | 70   |



## LISTA DE IMAGENES

Pág.

|                                                                                             |    |
|---------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Imagen 1. Modelo SERVQUAL de calidad de servicio.....                                       | 18 |
| Imagen 2. Mapa conceptual deductivo del modelo de marketing mix-4P's .....                  | 20 |
| Imagen 3. Primera Pregunta Diagnostico Hotel Boutique San Marcos - Personal Recepción.....  | 35 |
| Imagen 4. Segunda Pregunta Diagnostico Hotel Boutique San Marcos - Personal Recepción.....  | 36 |
| Imagen 5. Tercera Pregunta Diagnostico Hotel Boutique San Marcos - Personal Recepción.....  | 36 |
| Imagen 6. Cuarta Pregunta Diagnostico Hotel Boutique San Marcos - Personal Recepción.....   | 37 |
| Imagen 7. Quinta Pregunta Diagnostico Hotel Boutique San Marcos - Personal Recepción.....   | 37 |
| Imagen 8. Sexta Pregunta Diagnostico Hotel Boutique San Marcos - Personal Recepción .....   | 38 |
| Imagen 9. Séptima Pregunta Diagnostico Hotel Boutique San Marcos - Personal Recepción ..... | 38 |
| Imagen 10. Octava Pregunta Diagnostico Hotel Boutique San Marcos - Personal Recepción.....  | 39 |
| Imagen 11. Novena Pregunta Diagnostico Hotel Boutique San Marcos - Personal Recepción.....  | 39 |
| Imagen 12. Decima Pregunta Diagnostico Hotel Boutique San Marcos - Personal Recepción.....  | 40 |
| Imagen 13. Estructura organizacional por cargos.....                                        | 44 |
| Imagen 14. Mapa de procesos Hotel Boutique San Marcos .....                                 | 62 |
| Imagen 15. Formato de Caracterización Hotel Boutique San Marcos.....                        | 65 |
| Imagen 16. Seguimiento cronograma de actividades.....                                       | 74 |



## **1 EL PROBLEMA**

### **1.1 IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA**

La empresa Hotel Boutique San Marcos ubicado en la ciudad de Chiquinquirá, Boyacá, Colombia, carece del sistema de gestión de calidad por ende no cuenta con la certificación NTC ISO 9001 del 2015, de ésta manera es necesario realizar el diseño correspondiente el cual permita obtener la certificación de calidad requerida por la empresa, con el fin principal de generar una alta satisfacción en los clientes.

### **1.2 TÍTULO DEL PROBLEMA**

Diseño del sistema de gestión de calidad bajo la norma NTC ISO 9001:2015 para el Hotel Boutique San Marcos de la Ciudad de Chiquinquirá.

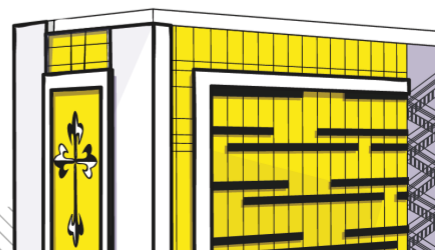
### **1.3 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

Identificar la forma de diseñar un sistema de gestión de calidad, bajo la norma NTC ISO 9001:2015, con el fin de poder brindar a los huéspedes productos y servicios con alta calidad por medio del personal del hotel.

### **1.4 DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA**

El sector hotelero está en constante evaluación por parte de sus clientes poniendo en juicio la gestión y calidad de los productos y servicios que se brindan, esto por la prestación de servicios deficientes por parte del personal hotelero que no cuenta con la suficiente experiencia y capacitación en el manejo y comunicación para con los clientes.

Se presentan quejas y reclamos, por la carencia de un sistema de gestión de calidad óptimo que genere competitividad sobre los demás hoteles que se encuentran en la zona, es necesario el mejoramiento en la prestación de sus servicios y productos basándose en las peticiones que los clientes proporcionan, de este modo investigando estas falencias y corrigiéndolas es posible guiar el proceso de gestión y calidad para dar solución oportuna a la insatisfacción en los huéspedes.



## 1.5 ELEMENTOS DEL PROBLEMA

### 1.5.1 Gestión

La mala gestión administrativa de la empresa determinará no solo la prestación del servicio que se le brinda a los clientes, sino también el buen o mal ambiente laboral dentro de la empresa si el personal no se encuentra debidamente estructurado y enfocado en sus labores, el desarrollo habitual en el hotel generará que los clientes no regresen, lograr implementar un sistema de gestión eficiente podría ayudar a mejorar el desempeño del hotel, permitiendo que su desarrollo sea sostenible y haciéndolo más competitivo frente a los otros hoteles del municipio y la región.<sup>1</sup>

### 1.5.2 Calidad

El no contar con un alto nivel de calidad en los productos y servicios que se ofrecen en el hotel, permite que las necesidades del huésped pasen a un segundo plano permitiendo que estos elijan una mejor opción que les brinde lo que sus exigencias deseen y de igual manera que el personal no comprenda las diferentes solicitudes que cada cliente requiere.<sup>2</sup>

### 1.5.3 Capacitaciones

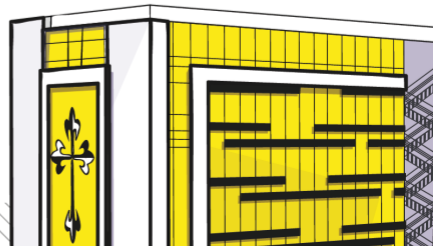
La falta de capacitación del personal, conlleva a que los productos y servicios sean presentados de forma incorrecta, generando tanto para el personal como para los huéspedes confusiones, desinformación por falta de experiencia en los temas relacionados con el entorno laboral, mala atención al cliente y como última acción que los huéspedes elijan otro hotel.

## 1.6 FORMULACIÓN PREGUNTAS DEL PROBLEMA

¿Cómo diseñar el sistema de gestión de calidad para el Hotel Boutique San Marcos, bajo la norma NTC ISO 9001:2015?

<sup>1</sup> INSTITUTO COLOMBIANO DE NORMAS TÉCNICAS Y CERTIFICACIÓN. Sistemas de gestión de la calidad: Requisitos. NTC-ISO 9001. Bogotá D.C.: Icontec, 2005, p. 15.

<sup>2</sup> MARTINEZ VILLA, Alberto, *et al.* Manual de Calidad para hoteles. Guía para la implementación de un sistema de calidad. Oviedo: Septem Ediciones, 2008, p. 99.



### 1.6.1 Preguntas Subproblema

¿Qué problemáticas se evidencian constantemente que afectan directa e indirectamente el hotel?

¿Cómo se encuentra actualmente la empresa en cuanto a su información documentada?



## 2 OBJETIVOS

### 2.1 OBJETIVO GENERAL

Diseñar el sistema de gestión de calidad bajo la norma NTC ISO 9001:2015 para el Hotel Boutique San Marcos de la Ciudad de Chiquinquirá.

### 2.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS

Diseñar estrategias que favorezcan el continuo desarrollo y mejora del hotel permitiendo ofrecer productos y servicios de calidad para la satisfacción de los clientes.

Analizar el estado actual de la empresa estableciendo una planeación estratégica, planeación de procesos y la documentación de los mismo con base a la NTC ISO 9001:2015.

Identificar las problemáticas internas y externas que tiene el Hotel Boutique San Marcos con el fin de dar solución oportuna en la prestación de servicios y productos que ofrece el hotel.



### 3 JUSTIFICACIÓN

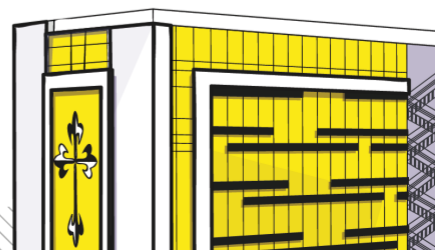
El proporcionar un servicio y productos de alta calidad, es vital para el éxito de cualquier empresa, todo se enfoca en como prestar de la mejor manera el servicio y como ofrecer los diferentes productos con los que cuenta la empresa, es por esto que todo se centra en el cliente final el cual elegirá siempre la calidad, sin embargo en el mercado hotelero se tiene una alta competitividad, en este caso para el Hotel Boutique San Marcos depende de la afluencia turística ya sea por temas culturales del municipio o la religión. En este mercado la diferenciación juega un papel importante, puesto que el poder caracterizarse por la prestación de un servicio innovador, eficiente y con altos estándares de calidad permiten que el huésped se sienta cómodo en su estadía y de este modo se genere un mayor impacto a nivel interno en el hotel. Contar con un personal capacitado que tenga total conocimiento de los productos que se ofrecen para brindar experiencias y satisfacción acordes a las diferentes exigentes necesidades que deseen los huéspedes, es el punto fuerte que tiene que ser abordado puesto que entre mejor se preste un servicio a un huésped mejor se posiciona el hotel a nivel social y económico.

De esta forma el poder realizar el diseño del sistema de gestión de calidad para el Hotel Boutique San Marcos de la ciudad de Chiquinquirá, Boyacá, bajo la norma NTC ISO 9001:2015 permitirá que las necesidades de los huéspedes no pasen a un segundo nivel y en un futuro posibilitar que el personal se encuentre altamente capacitado para comprender las diferentes necesidades del huésped al momento de solicitar un producto o la prestación de un servicio.

La realización de este sistema de gestión de calidad no solo beneficiará el hotel en su mejoramiento, si no también permitirá a el desarrollador Miguel Camilo Avila Cortázar estudiante de Ingeniería Electrónica de la Universidad Santo Tomás Seccional Tunja, poder implantar los conocimientos adquiridos en las diferentes temáticas desarrolladas y de igual manera beneficiará a la Universidad Santo Tomás por la proyección social y el relacionamiento con mercado hotelero.

Esto identificado por medio de las sugerencias que continuamente los clientes hacen acerca de esta falencia, que conlleva a perdida significativa de dinero, las labores operacionales y lo más importante una no conformidad en la satisfacción de los huéspedes puesto que de forma comunicativa oral indican que al tener un sistema de gestión de calidad y su respectiva certificación ISO 9001:2015 ICONTEC con total seguridad y bienestar accederían a todos los productos y servicios brindados por el hotel boutique San Marcos.

Al realizar el diseño del sistema de gestión de calidad, permitirá aportar una mejora de innovación en la prestación de los servicios del hotel y el reconocimiento atractivo ante la hotelería, el municipio, los dueños y lo más importante sus huéspedes.



## 4 MARCO TEÓRICO

### 4.1 MODELO DE BRECHAS GAP O DE DEFICIENCIAS EN EL SERVICIO AL CLIENTE

Los sistemas de gestión tienen muchos interrogantes los cuales para el Hotel Boutique San Marcos siempre relacionan el cliente en todos los aspectos, como primer aspecto primordial está el servicio que se les presta a los huéspedes, en el segundo aspecto se desea contar con un personal que tenga la suficiente experiencia para prestar el servicio, las necesidades de los huéspedes y muchos más aspectos para una correcta prestación de servicios. La implementación de un “Modelo de Brechas Gap o de Deficiencias” planteado por Parasuraman, Zeithaml y Berry.<sup>3</sup> Este es un modelo que se enfoca en el servicio al cliente ligado del modelo de Servucción permitiendo entender cómo se crea un servicio y que hay que tener en cuenta, partiendo de lo siguiente:

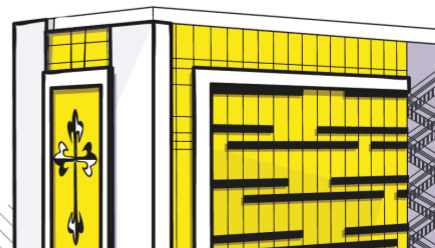
- Procesos
- Personal
- Physical Evidences
- Producto
- Precio
- Producción

Con base a la expectativa del huésped, que se espera del servicio que presta el hotel y la forma como recibe la impresión que este les dio durante su estadía. “Se establecen 5 brechas que son 5 defectos que generan problemas al momento de la prestación de un servicio, afectando la valoración final que los huéspedes harán con base a la calidad del servicio prestado, son las siguientes:

Brecha 1: En esta brecha se diferencia las expectativas que tienen los huéspedes con la percepción parte de los directivos que componen el hotel, para poder prestar un servicio de calidad que es lo esperado, es necesario conocer la expectativa que desea recibir el huésped.

Brecha 2: Es la brecha de calidad, en este caso se hará la diferenciación entre la percepción de los directivos y las delimitaciones que tienen las normas de calidad, se tiene en cuenta para librarse de esta brecha la correcta interpretación de las expectativas, de modo que los directivos del hotel comprenden lo que los huéspedes desean, sin embargo, no se apropian del tema con implementación de herramientas que ayuden a solventar las diferentes necesidades del huésped. Los factores que

<sup>3</sup> MATSUMOTO NISHIZAWA, Reina. Desarrollo del Modelo Servqual para la medición de la calidad del servicio en la empresa de publicidad Ayuda Experto. Cochabamba: Perspectivas, 2014, p. 181-209.



intervienen para que esto ocurra son el compromiso insuficiente con la calidad del servicio, la falta de percepción de la viabilidad, las especificaciones inadecuadas de las tareas y la falta de establecimiento de metas.

Brecha 3: En esta brecha se establece la diferenciación entre las delimitaciones de la calidad del servicio y la prestación del servicio. Una buena calidad del servicio no es posible lograr si las normativas y las metodologías no se concluyen, dentro de las razones que generan esta brecha está el no tener capacitado el personal del hotel prestando un mal servicio, la carencia de recursos que permitan el desarrollo interno del personal con incentivos y buen manejo.

Brecha 4: Se encuentra la diferencia entre la prestación del servicio y la comunicación externa, en algunos casos la publicidad que se realiza por redes sociales, o físicamente ofrece mucho más de lo que realmente puede ser prestado.

Brecha 5: Se diferencian las expectativas de los huéspedes respecto a lo que esperan de dicho servicio, esta brecha depende de todas las anteriores, representa la diferenciación entre lo esperado y lo recibido, dependiendo de esto es donde se establece si se recibe una buena o mala evaluación”.<sup>4</sup> Teniendo en cuenta las 5 brechas es de total importancia enfatizar en las diferentes deficiencias que tiene el hotel para así lograr obtener por parte de los huéspedes valoraciones satisfactorias respecto a la calidad del servicio que ser les brindo.

Como se muestra a continuación en la siguiente página, imagen 1, podemos evidenciar el esquema de relación Cliente – Organización, cuyo foco principal está en la valoración del cliente con respecto a la calidad del servicio prestado por la organización.

En la primera etapa del esquema se establece la delimitación del servicio de calidad entre expectativas “Servicio Esperado” y apreciaciones “Servicio Percibido” generadas por los clientes.

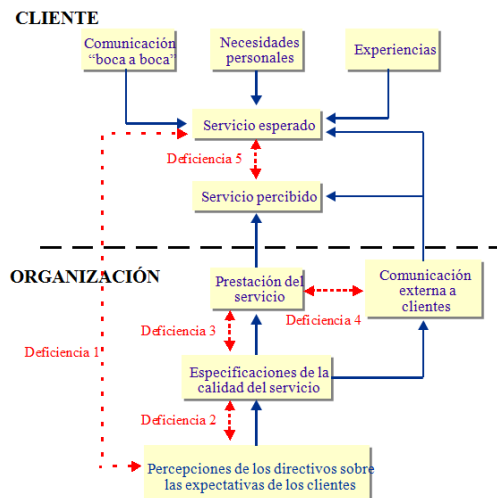
La designación de factores determinantes, condicionando las perspectivas de los usuarios permite establecer la comunicación “Boca de Oreja”, “Necesidades Personales”, “Experiencias” y “Comunicaciones Externas”.

---

<sup>4</sup> ALCOSER SANGA, Rogger Steeven y CAPOSANO VARELA, Alberto Fernando. Propuesta de modelo de brecha de servicios para hosterías del Cantón Salinas, provincia de Santa Elena. Guayaquil: Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, 2018, p. 16-17.



Imagen 1. Modelo SERVQUAL de calidad de servicio



<sup>5</sup> Fuente: ZEITHAML, Valarie A; PARASURAMAN, A Parsu y BERRY, Leonard L.

## 4.2 ESTRATEGIAS DE MARKETING MIX PLANIFICADAS PARA EL ALCANCE DE OBJETIVOS

En los elementos teóricos de marketing encontramos estrategias de modo que su definición resumida en una frase sería: “La estrategia es el conjunto de acciones planificadas que son diseñadas para facilitar la toma de decisiones orientadas a alcanzar un determinado resultado”.<sup>6</sup> Toda idea estratégica parte de una controversia, son ideas que se originan gracias a una necesidad de un huésped, de modo que, si el Hotel quisiera llegar a estas ideas, es necesario construirlas conjuntamente con todo el personal del hotel sin importar las tareas que realicen, dando lugar a interrogantes como los siguientes:

- ¿Cuál es el problema?
- ¿Cuál y cuanta información tenemos para comparar?
- ¿Cuáles objetivos se desean alcanzar?
- ¿Qué alternativas se pueden implementar?
- ¿Hacia dónde se quiere llegar?

<sup>5</sup> ZEITHAML, Valarie A; PARASURAMAN, A Parsu y BERRY, Leonard L. Modelo SERVQUAL de Calidad de Servicio [imagen]. SERVQUAL: A Multiple - Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality. Vo. 62, no. 1. Texas: Journal of Retailing. 1988. p. 12-40. [Consultado: 29 de mayo de 2022]. Disponible en: <https://www.aiteco.com/modelo-servqual-de-calidad-de-servicio/>.

<sup>6</sup> GALAN RAMÍREZ, Nubia Yazmid. Diseño de estrategias de mercadeo para atraer turismo extranjero e incrementar las ventas Hotel campestre Verde & Natural. Bogotá: Universidad Nacional Abierta y a Distancia - UNAD, 2018, p. 52.



Es importante establecer y crear objetivos claros que permitan lograr un gran desarrollo en el hotel pensando en que y cuáles son los mejores servicios que el hotel presta a los huéspedes, de esta manera es importante crear estrategias de marketing, las cuales serán introducidas desde el aspecto de variables que forman el marketing en base a lo que Roberto Espinoza, nos expresa:

En las estrategias de marketing se definen como se van a conseguir los objetivos comerciales de nuestra empresa, y para lograrlo se deben priorizar los productos y/o servicios que tengan mayor potencial y rentabilidad, seleccionar el público al que los vamos a dirigir, definir el posicionamiento de marca que queremos conseguir en la mente de los clientes y trabajar de forma estratégica en las variables que forman el marketing mix (producto, precio, distribución, promoción, personas).<sup>7</sup>

De esta manera teniendo claras estas variables se puede llegar a lograr los objetivos planteados respecto a las estrategias empleadas

Al momento de la creación de estrategias envuelve a todas las áreas del hotel, la parte administrativa, de seguridad, el marketing, la contabilidad, las finanzas, entre otras. “Se busca siempre un propósito general comunitario, con el planteamiento de estrategias se interrelaciona la misión y la visión del Hotel, esto se logra con la determinación de metas por parte de los directivos del hotel permitiendo conseguir una posición y una superioridad en el mercado hotelero.”<sup>8</sup>

Si se desea alcanzar metas comercialmente competitivas es importante previamente realizar un análisis investigativo del mercado hotelero a nivel regional, departamental y dependiendo la magnitud de las metas a nivel nacional, con que otros hoteles se compite, cuáles son las fortalezas y debilidades que el hotel tiene, esto permite saber que amenazas juegan en contra y que posibilidades se pueden impulsar.

Como toda teoría tiene su origen, es importante iniciar por principios clásicos que es el Marketing Mix, es una expresión establecida por McCarthy en el año 1960 que comprende cuatro elementos básicos que son:

- Producto
- Precio
- Distribución
- Comunicación

<sup>7</sup> ESPINOZA, Roberto. Marketing Mix (4Ps): Qué es, definición y ejemplos. México: Roberto Espinoza., 2014, p. 1.

<sup>8</sup> FRED R, David. Conceptos de Administración Estratégica. México: Pearson Educación, 2008, p. 80-166.



Estas variables comúnmente acreditadas como las 4Ps del Marketing (product, price, place y promotion).<sup>9</sup> Son variables típicas que un hotel debe contar con el fin de alcanzar sus diferentes objetivos comerciales, ahora bien es importante también agregar a estas 4Ps una más que es la P de Personas dado que son el eje fundamental de contribución en las distintas formas de difusión de contenido, sea por redes sociales, foros, blogs, dando relevancia complementaria a todo el proceso de Marketing Mix.

Como se muestra en la Imagen 2 podemos identificar en el mapa conceptual los diferentes procesos que conllevan a la realización del Marketing mix, seccionándose en las 4Ps que son producto, precio, promoción y puesto. Permitiendo con este mapa poder establecer los canales de acción en los cuales se podría trabajar las diferentes estrategias para el hotel.

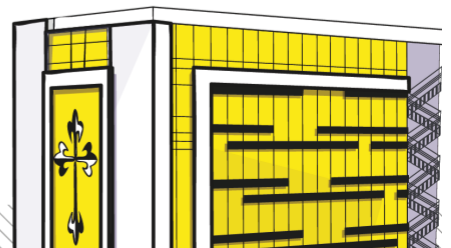
Imagen 2. Mapa conceptual deductivo del modelo de marketing mix-4P's



Fuente: KOTLER, Philip.<sup>10</sup>

<sup>9</sup> PERREAULT, William D. Basic Marketing: A Marketing Strategy Planning Approach. Nueva York: McGraw-Hill, 2014.

<sup>10</sup> KOTLER, Philip. Marketing Mix Template [imagen]. Set of Marketing Tools that the Company Uses to Achieve its Marketing Objectives in the Target. EEUU: Your Free Templates. 2018. [Consultado: 29 de mayo de 2022]. Disponible en: <https://yourfreetemplates.com/marketing-mix-template/>.



## 5 MARCO CONCEPTUAL

### 5.1 MEDIDA DE LA CALIDAD

Todo objetivo de calidad debe ser relacionado con indicadores los cuales sean medibles, de esta manera se podrá comparar en qué nivel se encuentra el Hotel y de igual forma se podrá establecer el grado de calidad, con base a variables o características en relación a niveles predefinidos. Todo lo que se establece como cualitativo es necesario convertirlo en cuantitativo, con la utilización de planteamientos sencillos de cuantificación que se ajusten a los objetivos específicos del hotel.<sup>11</sup> Uno de los ejes fundamentales de la calidad es tener la capacidad de medición, puesto que si se tienen datos analizables, comparables y medibles se podrán establecer y realizar los procesos de potencialización.

Los criterios de los cuales se fundamenta todo Sistema de Gestión de Calidad Total (TQM) son los presentados a continuación:

- Enfocarse en la complacencia del cliente
- Planificar el trabajo como un proceso
- Cuantificar los resultados
- Identificar que las personas que son aisladas o grupales, son la cruciales para la organización.
- Promover una cultura de perfeccionamiento ininterrumpido

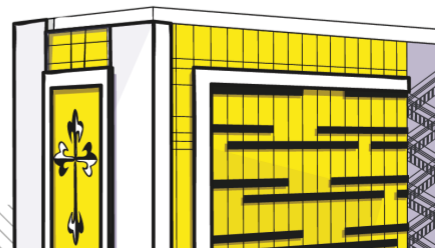
### 5.2 PLANIFICACIÓN DE LA CALIDAD

El inicio de la planificación parte de todas las acciones las cuales implantan las condiciones y objetivos que llevan a lograr la calidad, también permiten la ejecución a la información de un sistema de calidad, esta planificación se estructura de la siguiente manera:

- El establecimiento del proyecto
- La identificación de los huéspedes
- Determinación de las necesidades del huésped
- Construir los productos a ofrecer
- Elaborar los diferentes procesos que se ejecutaran en el hotel
- Diseñar controles que permitan enviar las operaciones que se realizan.<sup>12</sup>

<sup>11</sup> PINTO MOLINA, María. Gestión de Calidad en Documentación. España: Universidad de Murcia, 1998, p. 171-183.

<sup>12</sup> CARRIEL PALMA, Ronald Jefferson, et al. Sistema de Gestión y Control de la Calidad: Normas ISO 9001:2015. Ecuador: Revista Científica Mundo de la Investigación y el Conocimiento, 2018, p. 635.



El control de la calidad, se conforma de procesos que generen estabilidad y previenen modificaciones que no favorezcan al hotel. Con el objetivo de ofrecer estabilidad, es importante medir el comportamiento actual del hotel, con los datos obtenidos se hacen comparaciones con las metas iniciales que se tenían previstas, permitiendo con esto poder actuar sobre el desequilibrio que se genere, gracias a que el mejoramiento de la calidad de una forma constante en el tiempo representa un conjunto de acciones que conducen a el hotel a una transformación beneficiosa, permitiendo alcanzar aumento en los niveles de desempeño.

### 5.3 MARKETING MIX

Es la unión de 4 elementos los cuales figuran lograr una sólida realización para una estrategia de marketing, consiste en la creación de productos y servicios los cuales logren llegar al huésped de forma que cumpla con todas sus expectativas, respondiendo a las necesidades. “Es necesario para poder lograr esta creación de productos y servicios tener en cuenta el equilibrio entre costo, difusión y divulgación logrando integrando todo”.<sup>13</sup> La concepción de Marketing compromete que la planificación incorrecta del servicio que se presta a los huéspedes, desatará un sin número de errores y desventajas que rara vez podrá ser solucionado con una campaña de divulgación

### 5.4 NORMA ISO 9001:2015

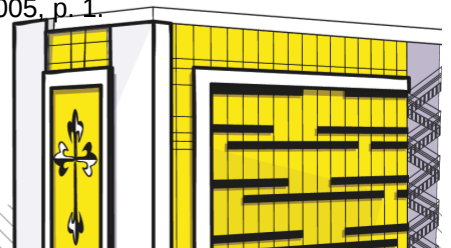
ISO que es la Organización Internacional de Normalización es una federación de organismos nacionales de normalización los cuales hacen parte de ISO, para la elaboración de las normas internacionales es necesario realizarlo por intermedio de comités técnicos propiamente de ISO.

“Esta norma internacional formula las circunstancias que tiene que tener un sistema de gestión de calidad cuando una organización:

- Requiere evidenciar su suficiencia para suministrar productos y servicios los cuales satisfagan las exigencias de los clientes.
- De igual manera pretende incrementar la satisfacción del cliente con el cumplimiento eficiente del sistema, integrando los procedimientos para la mejora continua del sistema”.<sup>14</sup>

<sup>13</sup> FERNÁNDEZ MARCIAL, Viviana. Marketing Mix de Servicios de Información. España: Bibliotecas Anales de Investigación, 2015, p. 66-67.

<sup>14</sup> INSTITUTO COLOMBIANO DE NORMAS TÉCNICAS Y CERTIFICACIÓN. Sistemas de gestión de la calidad: Requisitos. NTC-ISO 9001. Bogotá D.C.: Icontec, 2005, p. 1.



Es importante tener claro que en esta norma, la terminología “producto” y “servicio” es aplicada a productos y servicios exclusivamente que van dirigidos a un cliente o exigidos por el cliente.

## 5.5 MODELO DE SERVUCIÓN

Es un concepto que surge en 1990 asociado con una percepción determinada de la gestión de las empresas que prestan un servicio, este modelo se sostiene en aplicar un modelo administrativo que proporcional la producción como elaboración del producto, de este modo la servucción como la elaboración del servicio. “Este modelo se encarga de dar a conocer un procedimiento que permite evidenciar un servicio como la sección observable de la organización. Con este modelo se instruyen las acciones que conllevan a la fabricación, distribución y consumo de un servicio. Se considera también a la rigurosidad en la calidad del funcionamiento de una empresa, permitiendo prestar un servicio con altos estándares de calidad”.<sup>15</sup> Sin embargo la distinción respecto a la fabricación de un producto radica en efecto de que el cliente constituye el sistema de servucción, es uno de los actores, que simultáneamente es productor y también consumidor.

<sup>15</sup> BRICEÑO DE GÓMEZ, María Ysabel y GARCÍA DE BERRIOS, Omaira. La Servucción y la Calidad en la Fabricación del Servicio. Venezuela: Visión Gerencial, 2008, p. 21-23.



## 6 MARCO LEGAL

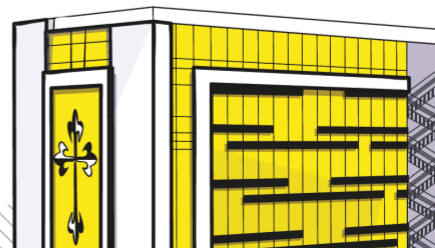
Como se muestra en la siguiente tabla 1, fueron seleccionadas las normativas, decretos, leyes y artículos, que intervienen directamente en las operaciones del hotel; de igual manera el ente que expide dichos documentos y una breve descripción de estos. Logrando con ello poder tener claro que normativas se deben cumplir para su correcto funcionamiento.

Tabla 1. Normativa legal.

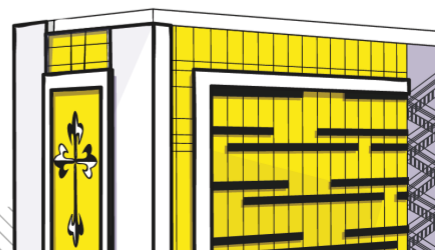
| Norma, Decreto, Ley, Artículo | ¿Quién la expide?                           | Descripción                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|-------------------------------|---------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Decreto 2119 de 2018          | Ministerio de Comercio, Industria y Turismo | Esta norma especifica los principios y requisitos para la cuantificación y el informe de emisiones y remociones de Gases de Efecto Invernadero (GEI) a nivel de la organización. Incluye requisitos para el diseño, desarrollo, gestión, informe y/o verificación del inventario de GEI de una organización.                                                     |
| Ley 1480 de 2011              | Superintendencia de Industria y Comercio    | Tiene como principio general, la protección, promoción y garantizar la efectiva defensa del derecho que tiene el consumidor a su seguridad e indemnidad, de esta forma los productos que utiliza en la satisfacción de sus necesidades no le genere daño en situaciones normales de utilización y recibir protección frente a situaciones nocivas para la salud. |
| Artículo 52                   | Constitución Política de Colombia           | El turismo, es un derecho social y económico de las personas dada su contribución al desarrollo integral en el aprovechamiento del tiempo libre y en la revalorización de la identidad cultural de las comunidades.                                                                                                                                              |



| Norma, Decreto, Ley, Artículo                                                                        | ¿Quién la expide?                           | Descripción                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Ley 300 de 1996<br>- Por la cual se expide la ley general de turismo y se dictan otras disposiciones | Constitución Política de Colombia           | Esta ley aborda temas como la importancia, principios, conformación y planeación del sector turístico; determinación de zonas de desarrollo turístico prioritario y recursos turísticos; clases de turismo; turismo de interés social; promoción turística y cooperación turística internacional derechos y obligaciones de los usuarios turísticos; control y sanciones a prestadores de servicios turístico, etc. |
| Ley 1101 de 2006                                                                                     | Constitución Política de Colombia           | Esta ley realiza modificaciones a la ley general del turismo en cuanto al tema de incentivos tributarios para el fomento de la actividad turística; contribución parafiscal a la promoción del turismo y quienes son los aportantes; Fondo de Promoción Turística; registro nacional de turismo y prestadores de servicios turísticos que se deben registrar.                                                       |
| Artículo 52                                                                                          | Constitución Política de Colombia           | La recreación es un derecho. Por lo tanto el turismo, es un derecho social y económico de las personas dada su contribución al desarrollo integral en el aprovechamiento del tiempo libre y en la revalorización de la identidad cultural de las comunidades.                                                                                                                                                       |
| Decreto 2785 de 2006                                                                                 | Ministerio de Comercio, Industria y Turismo | Se crea la Dirección de Calidad y Desarrollo Sostenibles del Turismo del Viceministro de Turismo, encontrando como eje fundamental la calidad en la definición de la política pública para el sector, asignando funciones de certificación turística y de calidad.                                                                                                                                                  |
| Ley 1558 de 2012                                                                                     | Ministerio de Comercio, Industria y Turismo | Su objetivo es fomentar, desarrollar, promocionar la competitividad del sector y la regulación de la actividad turística, por medio de la creación de los mecanismo necesarios para conservación, protección y                                                                                                                                                                                                      |



| <b>Norma, Decreto, Ley, Artículo</b>                                       | <b>¿Quién la expide?</b>                                | <b>Descripción</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|----------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                            |                                                         | aprovechamiento, de los recursos y atractivos turísticos nacionales.                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| Auditoría en los Sistemas de Gestión                                       | ISO 19.011                                              | Proporciona orientación sobre la auditoría de los sistemas de gestión, los principios de la auditoría de sistemas de gestión, la evaluación de las personas que participan en el proceso de auditoría.                                                                                                                                                               |
| Resolución 111 de 2017                                                     | Ministerio de Trabajo                                   | En esta resolución se establecen los estándares mínimos que se deben implementar en un Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo, tanto para empleadores como para contratistas.                                                                                                                                                                         |
| Artículo 78 de 1991                                                        | Constitución Política de Colombia                       | Esta ley regula el control de calidad de bienes y servicios ofrecidos y prestados a la comunidad, de igual forma la información que debe suministrarse al público en su comercialización. Son responsables quienes en la producción y comercialización de bienes y servicios atenten contra la salud, la seguridad y el aprovisionamiento a consumidores y usuarios. |
| Resolución 9 0708 de 2013 – Reglamento Técnico de Instalaciones Eléctricas | Ministerio de Minas y Energía                           | Esta resolución decreta que para los paneles solares fotovoltaicos es necesario que cuenten con un certificado de conformidad de producto, de igual manera la instalación eléctrica y su respectivo montaje se debe realizar por un profesional.                                                                                                                     |
| Artículo 690 de la NTC2050                                                 | Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación | Todo sistema solar fotovoltaico protegido por dicho artículo, puede interactuar con diferentes fuentes de producción de energía eléctrica o también autónomos, con o sin almacenaje de energía eléctrica, como las baterías, basándose en sistemas de corriente continua y alterna.                                                                                  |



Fuente: elaboración propia.



## 7 MARCO REFERENCIAL

### 7.1 CALIDAD DE LA GESTIÓN

Toda empresa como parte principal hacia un desarrollo sostenible requiere analizar, diseñar y desarrollar estrategias, procedimientos metodológicos y sus respectivos mecanismos de gestión que permitan una fácil organización.

El conocer la empresa y entender su comportamiento permite tener claros que elementos forman parte de la estrategia de cambio; con esto se favorece el desarrollo de habilidades que el planteamiento y la puesta en práctica de caminos que conducen a la mejora continua con excelencia en calidad, permitiendo lograr resultados de categoría internacional. A manera de ejemplo la Auditoría General de la República considera que:

Modelos como las guías de orden estratégico, proporcionan bases referenciales y permiten por medio de estos generar valoraciones a organizaciones como es el caso del hotel que se centran en lograr altos estándares de desempeño, son modelos que se utilizan habitualmente como herramientas de evaluación. La utilización de estos modelos y lograr la excelencia sobre diferentes organizaciones en Colombia permite alcanzar reconocimientos por parte del Gobierno Nacional, un caso concreto se encuentra en la Auditoría General de la República, puesto que obtuvo un elevado nivel de excelencia y calidad en la gestión que realizaron.<sup>16</sup>

Es de total importancia para una organización que todos sus procesos sean claros, transparentes y eficientes para poder garantizar que se cumpla la misión que se desea alcanzar.

### 7.2 REACTIVACIÓN HOTELERÍA Y TURISMO

La seguridad sanitaria tanto en Colombia como en el mundo, dependió durante alrededor de 4 años por el virus COVID-19, generando que todos los sectores incluyendo el hotelero se vieran afectados por las restricciones que para Colombia se implementaron con una cuarentena total, ocasionando pérdidas millonarias. A modo de ejemplo estadístico Laura Marulanda, en el periódico La República, toma en consideración que: “Solo hasta el año 2021 a mitad de año en Colombia se empiezan a evidenciar alternativas de recuperación en el sector hotelero, logrando nuevamente la activación de la economía hotelera con un 55% y 60% de ocupación

<sup>16</sup> MARULANDA, Laura E. Premio Colombiano a la Calidad de la Gestión. [en línea]. En: *La República*: asuntos : Legales. Colombia, Noviembre 4 de 2014. [Consultado: 20 de Junio de 2022]. Disponible en: <https://www.asuntoslegales.com.co/analisis/laura-e-marulanda-513066/premio-colombiano-a-la-calidad-de-la-gestion-2188321>.



a nivel nacional en la semana de receso, generando positivismo en el sector”.<sup>17</sup> Esta crisis llevó generar nuevos y diferentes desarrollos en cuanto a productos y servicios, los cuales se ajustaban siempre a las contingencias y requerimientos que exigían ya no los usuarios si no el gobierno con sus planes y protocolos de salud que estrictamente tenían que ser implementados y acatados para no generar sanciones. Esta pandemia permitió fortalecer e implementar en el sector hotelero nuevos servicios como:

- Servicio al cliente con la utilización de inteligencia artificial.
- Prestación de servicios hoteleros adaptables a las contingencias establecidas por el gobierno nacional.
- Capacitación y mejoramiento de la prestación de los servicios por parte del personal del hotel con la adaptación a cambios no previstos
- Calidad en la prestación de los diferentes servicios del hotel con la estandarización de protocolos seguridad sanitaria para la satisfacción de los huéspedes.

### **7.3 ESTRATEGIAS DE MARKETING HOTELERO – CONECTAR CON LOS CLIENTES**

La competencia en el sector hotelero siempre estará ligada a la actividad turística de la zona, sin embargo en toda ciudad, municipio o país se encuentran diferentes hoteles, hostales, entre otros que generan competitividad, es acá cuando el que mejor venda sus productos y servicios podrá obtener mejores resultados. La base del éxito en un hotel inicia desde la creación y aplicación de planes estratégicos de marketing que sean eficientes, siempre logrando enlazar y atraer el foco del público influyente. En forma de guía Alejandro Pastrán, en el blog Amenitiz, toma en consideración que:

Como primer paso para poder atraer huéspedes a el hotel es comprender quienes son y que desean, que los impulsa a llegar a la ciudad donde está el hotel y que les genera desconfianza, esto permite poder generar estrategias que cautiven y conserven a los huéspedes. Por tal motivo es imprescindible segmentar los clientes potenciales, el segundo paso es poder conectar con los huéspedes entendiendo sus necesidades personales, generando confianza en él que en un futuro establecerá fidelidad del huésped, de esta manera es importante la innovación en las experiencias que se pueden crear para el huésped. La utilización de canales de comunicación como lo son las diferentes plataformas online, como las redes sociales, correo electrónico permiten conectar y mantener al tanto a los clientes de las actividades, ofertas y nuevas iniciativas que se generen.<sup>18</sup>

<sup>17</sup> PASTRÁN, Alejandro. El turismo y la hotelería se reactivaron cerca de 60% en la semana de receso escolar. [en línea]. En: La República. Colombia, Octubre 20 de 2021. [Consultado: 20 de Junio de 2022]. Disponible en: <https://www.larepublica.co/economia/el-turismo-y-la-hoteleria-se-reactivaron-cerca-de-60-en-la-semana-de-receso-escolar-3250035>.

<sup>18</sup> BAUER, Julien. 5 Estrategias de Marketing Hotelero para Atraer Clientes. [en línea]. En: Amenitiz. España, Septiembre 17 de 2021. [Consultado: 20 de Junio de 2022]. Disponible en: <https://www.amenitiz.com/es/blog/5-estrategias-de-marketing-hotelero-para-atraer-clientes>.



Estrategias de Marketing estructuradas pensando siempre en la satisfacción del cliente, permite gran visibilidad para cualquier organización, permitiendo no solo expandir el reconocimiento a nivel local si no que logra expandirse a nivel internacional, logrando con ello que se dé a conocer las experiencias que para este caso el Hotel San Marcos Boutique brinda a los huéspedes respecto a los productos y servicios que ofrece, creando vínculos desde el primer momento que los clientes reciben la información vista ya sea en las plataformas online o las actividades de divulgación que integran la estrategia de marketing.

## 7.4 CERTIFICACIONES NECESARIAS PARA UN HOTEL

Toda empresa debe tener dentro de sus políticas tanto para el personal que trabaja en ella como para sus clientes, certificaciones las cuales den en evidencia que realmente el cuidar en todos los aspectos a las personas que se relacionan con el negocio, es fundamental para generar un entorno de trabajo prospero, transparente y seguro, con esto se ofrecen experiencias de calidad y completamente seguras a los clientes. A modo de ejemplo Grecia Peñaloza, en la página web SGS, toma en cuenta que:

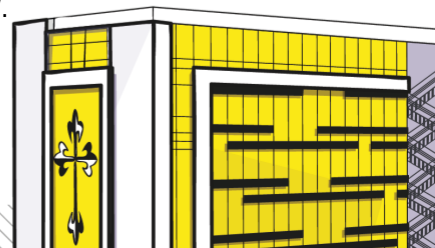
Es crucial en cualquier empresa cuidar la salud y la seguridad en el trabajo, tanto de los trabajadores como de los clientes, gracias a esto se adoptan certificaciones como la ISO 45001:2018, que permite determinar los peligros a los que las personas están comprometidas, proporcionando espacios seguros y sanos, previniendo accidentes tanto físicos, como mentales. Es determinante crear estándares de calidad en los productos y servicios que se ofrecen, es por esto que es necesario para cualquier empresa poder tener la certificación ISO 9001:2015, que comprende toda la gestión de calidad, permitiendo estandarizar todos los procesos que se realizan, asegurándose de brindar las condiciones idóneas para la satisfacción de los clientes.<sup>19</sup>

Aparte de considerar en estándares de superioridad competitiva que estar certificados, permitirá poder encontrarse en el ojo de grandes compañías tanto privadas como públicas, a las cuales se les podrán a disposición productos y servicios de calidad certificados, genera para el caso del hotel confianza, seguridad y tranquilidad para con los huéspedes, permitiendo que con base en estas certificaciones los estándares siempre sean altos y que la satisfacción sea excepcional.

## 7.5 CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT (CRM) HOTELERO

En la actualidad la tecnología juega un papel fundamental en el desarrollo comercial y empresarial, permitiendo la creación de diferentes tipos de software que permiten realizar la gestión y la comunicación con el cliente, de manera práctica, simple y completamente eficiente permitiendo conocer aún más sus necesidades,

<sup>19</sup> VAL PALAO, David . En Busca del CRM Hotelero Perfecto. [en línea]. En: Tecno Hotel. España, Marzo 4 de 2020. [Consultado: 4 de Junio de 2022]. Disponible en: <https://tecnohotelnews.com/2020/03/04/crm-hotelero-perfecto/>.



estableciendo para cada cliente productos y servicios especializados. A manera de ejemplo, David Val Palao, en la revista Tecno Hotel, toma en consideración que:

El sistema CMR es de gran utilidad porque permite comunicar a las distintas dependencias del hotel cómo funciona un cliente, la información que se posea del huésped es primordial, para así poder prestar diferentes y mejores servicios y productos. Esto permite conocer las exigencias, solicitudes y datos que son relevantes de cada uno de los huéspedes que se hospede en el hotel. El volumen de datos que admite el CMR posibilita a el hotel implantar estrategias de marketing, creación de nuevos productos y servicios, logrando la fidelización de los clientes.<sup>21</sup>

Sistematizar la gestión de la relación con el cliente permite tener un mayor control del hotel, logrando determinar gastos, personal y lo más importante servicios y productos personalizados para cada huésped, con la debida seguridad de la información. Contar con bases de datos de todos los huéspedes permite automatizar los procesos desde la captación hasta la fidelización, permitiendo controlar los presupuestos que se destinarán en el hotel, el personal que labora y la adaptación a las diferentes necesidades que el huésped considere, es un sistema el cual con el manejo adecuado generará un elevado impacto en el crecimiento que el hotel espera alcanzar, generando un manejo profesional y seguro con estándares de calidad superiores.



## 8 METODOLOGÍA

En la siguiente tabla 2, encontraremos el desarrollo metodológico, permitiendo el correcto orden y estructura para el diseño del sistema de gestión, partiendo de los objetivos que se desean alcanzar, su respectiva estrategia metodológica, acciones a desarrollar y los respectivos entregables finales.

Tabla 2. Metodologías y despliegue de objetivos.

| Objetivo Específico                                                                                                                                                        | Estrategia Metodológica                                      | Entregable                                                                                                     |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Identificar el estado actual de la empresa Hotel Boutique San Marcos de Chiquinquirá Boyacá con respecto a la norma NTC ISO 9001:2015 a través de un diagnóstico.          | Recopilación y consulta de información sobre la organización | Información extraída de la organización.                                                                       |
| Establecer y estructurar el direccionamiento estratégico para la empresa Hotel Boutique San Marcos de Chiquinquirá Boyacá                                                  | Mesa de trabajo con la alta dirección.                       | Información proporcionada por los socios en cuenta a el manejo estructural y de dirección que llevaban a cabo. |
| Direccionar y estructurar el sistema de gestión de la calidad en la empresa Hotel Boutique San Marcos de Chiquinquirá Boyacá tomando como guía la norma NTC ISO 9001:2015. | Visita a las instalaciones de la empresa.                    | Información extraída del personal del Hotel de los diferentes procesos.                                        |
|                                                                                                                                                                            | Encuestas a el personal de Recepción                         | Información extraída puntualmente del personal de recepción del Hotel.                                         |
| Evaluar los resultados obtenidos en las primeras dos fases del proyecto, direccionamiento y estructuración.                                                                | Reuniones con la Alta Dirección                              | Identificar qué puntos hacen falta por mejorar y cuáles son los próximos a intervenir.                         |



Fuente: Elaboración propia.

## 8.1 TIPO DE ESTUDIO

En la investigación realizada al Hotel Boutique San Marcos se estableció la ejecución de una metodología mixta, en la cual primeramente se recopiló información referente a los sistemas de gestión con énfasis en la planificación estratégica implementada en empresas hoteleras con enfoque hacia la prestación de servicios hoteleros por medio de un personal altamente capacitado.

## 8.2 ALCANCE

Se pretende elaborar el diseño del sistema de gestión de calidad en la empresa Hotel Boutique San Marcos en el municipio de Chiquinquirá, Boyacá, Colombia, bajo la norma NTC- ISO-9001:2015, teniendo como eje principal la satisfacción del cliente, puesto que es un hotel que brinda productos y servicios, permitiendo experiencias satisfactorias y modernas.

## 8.3 DISEÑO METODOLÓGICO

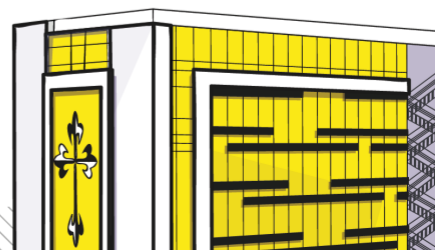
### 8.3.1 Diagnóstico de la empresa

El Hotel Boutique San Marcos se encuentra en proceso de transición, puesto que está en etapas tanto de expansión y mejoramiento de su infraestructura física desde la implementación de un restaurante, su propio, como también la creación desde cero de una planificación estratégica ya que el hotel no cuenta con esta, por consiguiente la investigación será orientada a darle un desarrollo de innovación como sugerencia y por consiguiente el mejoramiento completo en la imagen corporativa del Hotel.

#### 8.3.1.1 Análisis externo PESTEL

Los factores políticos, económicos, sociales y tecnológicos, dimensionan a gran escala el mercado hotelero en el municipio, el departamento y el país, permitiendo poder identificar e implementar estrategias de desarrollo e innovación respecto a la competencia.

#### 8.3.1.2 Misión, visión y sus valores corporativos



Definiendo el contexto del Hotel Boutique San Marcos, es necesario la creación de un manual protocolario de bienvenida en el cual se establecerán la misión, visión y valores corporativos que son necesarios para una ejecución efectiva y realizable a corto, mediano y largo plazo.

#### 8.3.1.3 Análisis situacional estratégico DOFA – Características internas y externas

Se realizará un análisis situacional actual de la empresa permitiendo evaluar las características tanto internas como externas de la empresa Hotel Boutique San Marcos, logrando establecer aquellas debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas que permitirán definir las respectivas estrategias y factores que amenazan lograr los objetivos planteados, de esta manera se permite la mejora en áreas que la empresa requiere.

#### 8.3.2 Objetivos relacionados con la planeación estratégica para el Hotel Boutique San Marcos.

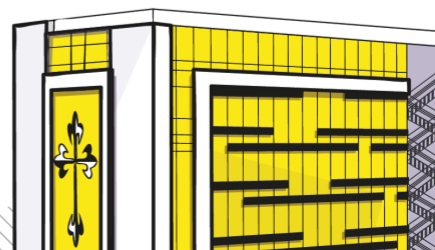
Los resultados obtenidos de los instrumentos alojados en el diagnóstico, permiten desarrollar una propuesta de planeación estratégica para el Hotel Boutique San Marcos, determinando y elaborando objetivos estratégicos claros, puesto que el Hotel no cuenta con información documentada relacionada, permitiendo impulsar notoriamente el crecimiento de la organización a corto, mediano y largo plazo.

#### 8.3.3 Cuadro de mando integral Balanced Scorecard (BSC)

A través del cuadro de mando integral o tablero de mando integral Balanced Scorecard, se lograrán integrar distintos indicadores intangibles que se derivan de las estrategias a implementar dependiendo de los objetivos propuestos establecidos para la mejora de la empresa, estas objetivos están basadas en inductores a partir del direccionamiento de la empresa, están establecidos para los clientes, los procesos, la medición de indicadores, criterios de desarrollo y estudio en la empresa.

#### 8.3.4 Riesgos e indicadores de los procesos y el talento humano

Mediante la creación de una matriz de riesgos, se podrán establecer tanto para los diferentes procesos que se realizan en el Hotel como también para el talento humano las causales principales de estos, el riesgo que conlleva, los efectos directos e indirectos que estos riesgos traen, como poder controlarlos, que probabilidad hay de que estos ocurran, el impacto que causan en el Hotel y que plan de tratamiento se puede implementar para contrarrestar estos riesgos.



## 9 RESULTADOS

### 9.1 DIAGNÓSTICO DEL HOTEL BOUTIQUE SAN MARCOS

A continuación en las imágenes 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12 se realiza la generación de una encuesta dirigida al personal de recepción del Hotel quienes son la cara visible y quienes ofrecen los productos y servicios del Hotel durante 24 horas se obtiene que el personal no está correctamente capacitado, posterior a esto no se encuentra información documentada alguna, dando lugar a que es indispensable subsanar estas falencias desde el nivel asistencial el cual es el encargado de la atracción de clientes, la distribución del personal y huéspedes en el hotel, el manejo de datos con información relevante tanto para el Hotel como para los huéspedes.

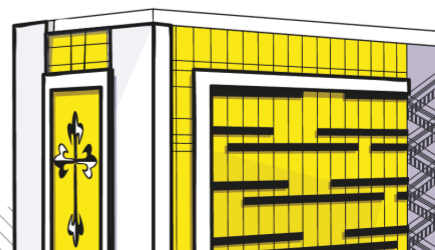
Imagen 3. Primera Pregunta Diagnostico Hotel Boutique San Marcos - Personal Recepción

¿Sabe usted si el hotel cuenta con un logo que represente la imagen del Hotel? Indique Si este logo es el correcto.

2 respuestas



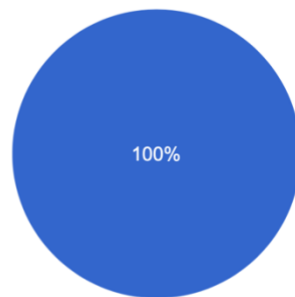
Fuente: Elaboración propia.



#### Imagen 4. Segunda Pregunta Diagnostico Hotel Boutique San Marcos - Personal Recepción

¿Cómo personal que labora en el Hotel Boutique San Marcos, tiene conocimiento de la Historia y como fue creado este Hotel y con que fin?

2 respuestas



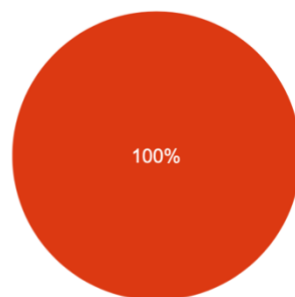
- Solo me preguntaron antes de entrar a trabajar si tenía disposición para hablarle a las personas y no me dieron capacitación o inducción alguna
- Si, en una reunión con el gerente general él explica la razón por la cual se realiza el proyecto Hotel Boutique San Marcos

Fuente: Elaboración propia.

#### Imagen 5. Tercera Pregunta Diagnostico Hotel Boutique San Marcos - Personal Recepción

¿Presentan encuestas de satisfacción del servicio prestado a los huéspedes que se hospedan en el Hotel?

2 respuestas



- No se cuenta con este tipo de encuestas de satisfacción
- Sí, existe una check List la cual al finalizar la estancia en el hotel y haciendo el check out los huéspedes llenan

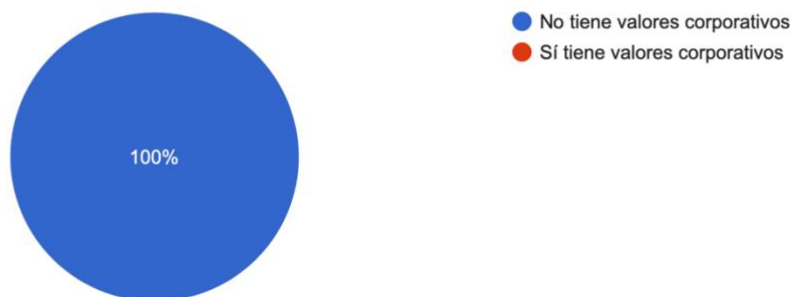
Fuente: Elaboración propia.



## Imagen 6. Cuarta Pregunta Diagnostico Hotel Boutique San Marcos - Personal Recepción

¿Conoce cuales son los valores corporativos del Hotel Boutique San Marcos?

2 respuestas



Fuente: Elaboración propia.

## Imagen 7. Quinta Pregunta Diagnostico Hotel Boutique San Marcos - Personal Recepción

¿Qué tan capacitado se siente usted para desempeñar el cargo el que actualmente desempeña?

2 respuestas



Fuente: Elaboración propia.



*Imagen 8. Sexta Pregunta Diagnostico Hotel Boutique San Marcos - Personal Recepción*

¿Qué tan a menudo los huéspedes preguntan si el Hotel Boutique San Marcos cuenta con un Sistema de Gestión de la Calidad?

2 respuestas

Los extranjeros son las personas que usualmente preguntan sobre estos temas

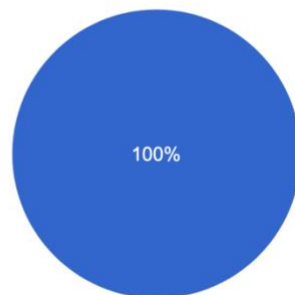
Normalmente cuando llegan huéspedes extranjeros, indican que al tener un sistema de gestión de la calidad o estar certificado les da mayor seguridad

Fuente: Elaboración propia.

*Imagen 9. Séptima Pregunta Diagnostico Hotel Boutique San Marcos - Personal Recepción*

¿Considera usted que hay falencias en la gestión administrativa desempeñada en el Hotel?

2 respuestas



- Si, en algunos casos se es flexible o no se le presta la atención necesaria a casas que generan fallas en la correcta operación del Hotel.
- No, la gestión administrativa ha sido realizada correctamente.

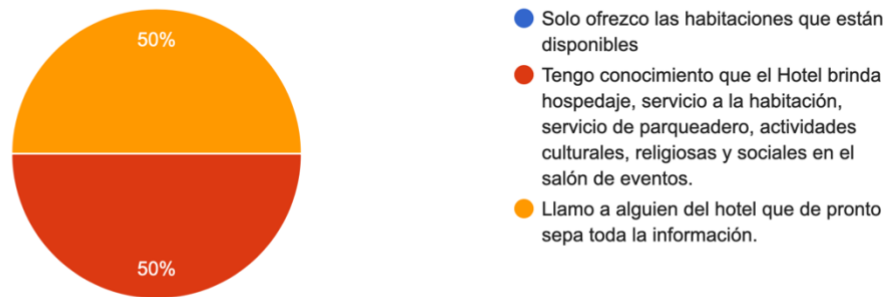
Fuente: Elaboración propia.



## Imagen 10. Octava Pregunta Diagnostico Hotel Boutique San Marcos - Personal Recepción

¿Tiene usted conocimiento o sabe a qué documento acudir para indicar cuales son los productos y servicios que el Hotel Boutique San Marcos brinda ?

2 respuestas

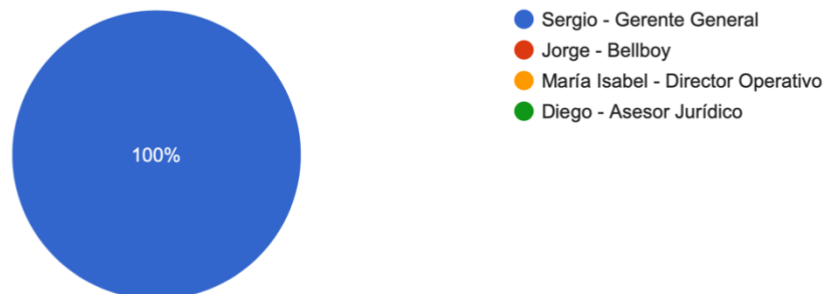


Fuente: Elaboración propia.

## Imagen 11. Novena Pregunta Diagnostico Hotel Boutique San Marcos - Personal Recepción

¿Sabe usted la estructura organizacional por cargos y a quién acudir en caso tal que se presente un inconveniente laboral en su puesto de trabajo?

2 respuestas



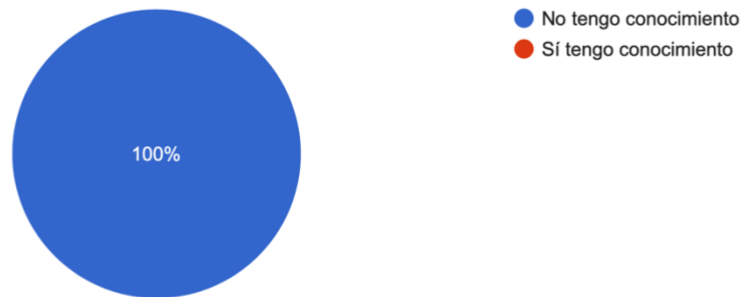
Fuente: Elaboración propia.



*Imagen 12. Decima Pregunta Diagnostico Hotel Boutique San Marcos - Personal Recepción*

¿Tiene usted conocimiento si el Hotel Boutique San Marcos cuenta con un Sistema de Gestión de la Calidad o se iniciará el diseño de este?

2 respuestas



Fuente: Elaboración propia.

### 9.1.1 Reseña histórica

El hotel fue fundado por una familia Boyacense del municipio de Chiquinquirá, conformada por la madre (María Isabel Cardona) y sus hijos (Marco, Sergio y Diego Bustos). El difunto padre y esposo, Marcos Bustos, compró una casa colonial, ubicada en la plaza central, dónde se encuentra la basílica de Chiquinquirá, él tenía un sueño que era crear un hotel en aquella casa, un hotel que fuese diferente a todos los que se encuentran en el municipio, que trajera innovación y elegancia; infortunadamente el señor Marcos fallece en el año 2017, así que su familia decidió que no dejarían sus sueños atrás, y aún más lo harían con su sello y su nombre, proceden a demoler la construcción antigua y ponerle su nombre en su honor, es por esto que el hotel es llamado “Hotel Boutique San Marcos”. El hotel cuenta con la máxima innovación agregándole un plus al ser Boutique que le da un toque moderno y llamativo; es así como el hotel se convirtió en el mejor hotel de Chiquinquirá, con los mejores estándares y las mejores instalaciones; la apertura se hizo en marzo del 2021, y hasta el día de hoy, con el mayor esfuerzo y tan poco tiempo, la inversión ha sido muy grande para que siga convirtiéndose cada vez en el mejor hotel, siempre conmemorando al mejor padre y esposo.

## 9.2 PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA DEL SISTEMA DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD DEL HOTEL BOUTIQUE SAN MARCOS

En vista de que en el diagnóstico de la empresa, se encuentra que el Hotel Boutique San Marcos de la ciudad de Chiquinquirá, Boyacá, no cuenta con un sistema de



gestión de calidad (SGC), ni información documentada. Se establece desarrollar la respectiva planeación estratégica del SGC, permitiendo a la empresa obtener grandes oportunidades de crecimiento y competitividad, con los mejores estándares de calidad en el mercado.

### 9.2.1 Misión

Somos un hotel ubicado en la plaza central de Chiquinquirá con el mayor avance arquitectónico colonial. Brindamos un servicio hotelero sostenible con el medio ambiente por medio de la utilización de energías limpias, implementando calentadores solares de agua, mitigando el cambio ambiental y teniendo responsabilidad con el medio ambiente, la domótica implementada se encuentra en la activación de los diferentes bombillos, que permite al cliente sentir experiencias de calidad e innovadoras.

Por medio del compromiso del personal altamente capacitado y motivado, brindamos hospitalidad a cada uno de los huéspedes para hacer su estadía más amena. Ofrecemos habitaciones equipadas con todas las comodidades para la ocasión con una limpieza impecable.

### 9.2.2 Visión

Convertirnos para el 2027 en la empresa líder en hospitalidad y prestigio hotelero a nivel local, con los más altos estándares de servicio y atención al cliente, brindando una grata estadía a nuestros clientes. Comprometidos a mejorar continuamente el avance tecnológico en nuestras instalaciones y promoviendo el desarrollo empresarial, artístico, turístico y cultural. De igual manera se hará en un plazo de 6 meses en el 2022 la construcción de un restaurante propio, parqueadero privado e implementación de un sistema solar fotovoltaico.

### 9.2.3 Logo, razón social

Como se muestra en la imagen 3, estaba ya previamente diseñado y establecido el logo del Hotel Boutique San Marcos, para este caso la empresa ya contaba con este por lo cual fue proporcionado por esta.



Imagen 1. Logo Hotel Boutique San Marcos



Fuente: Hotel Boutique San Marcos.

- HOTEL SAN MARCOS CHIQUINQUIRA S.A.S

#### 9.2.4 Objetivos de calidad

##### 9.2.4.1 Objetivo general

Certificar la correcta prestación de los servicios y productos que ofrece el hotel con la finalidad de satisfacer siempre las necesidades y expectativas de los clientes que ingresan al Hotel Boutique San Marcos.

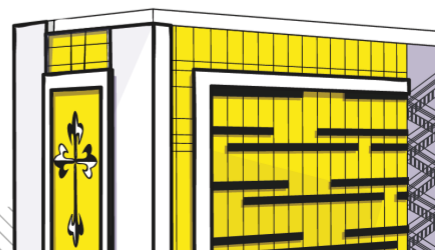
##### 9.2.4.2 Objetivos específicos

- Brindar productos y servicios con altos estándares de calidad cumpliendo los requerimientos que los huéspedes necesiten.
- Incentivar y capacitar al personal del hotel con el fin de mejorar la prestación de los servicios, respecto a la mejora continua en la satisfacción de los huéspedes.

#### 9.2.5 Valores corporativos

Para el Hotel Boutique San Marcos parte fundamental por la que todos los días se incentiva a un desarrollo continuo son los huéspedes y equipo de trabajo, de esta manera tiene establecidos los siguientes valores corporativos:

- Innovación: El hotel busca a diario las mejores opciones para mejorar los servicios, construyendo mejoras con excelente calidad y modernidad, actualizar cada espacio que nos sea posible para innovar en cada una de las instalaciones con las que contamos.



- Confort: Siempre tenemos en cuenta que la comodidad para el huésped, es lo más importante, así que contamos con las mejores instalaciones dotadas del mejor ambiente, con la mayor tranquilidad y comodidad en nuestras camas y demás servicios.
- Confianza: La confianza y la honestidad son para nosotros los valores más importantes en la compañía, ya que pueden tener la total seguridad de que están en excelentes manos sus relaciones interpersonales; ofreciendo la mayor ética posible referente a sus cosas personales y demás.
- Sustentabilidad: En el hotel tratamos de ser lo más sustentables posibles, cada día promoviendo lo importante que es cuidar a la tierra, todo lo separamos y reciclamos, aparte de la próxima implementación de paneles solares que nos ayudarán a alimentar todas las luminarias de las habitaciones, el televisor del lobby y su impresora construir espacios sustentables no solo es más económico, sino que también en un futuro, serán las construcciones que ayudarán cuando falten los recursos con los que contamos hoy en día.
- Amabilidad: Nosotros como el mejor hotel, contamos con la mejor primera impresión hacia nuestros huéspedes, siempre siendo amables y empáticos sobre cualquier situación, siempre atentos a ayudar en los que sea posible y poniéndole el corazón a cada labor.

### 9.3 PLANIFICACIÓN DE PROCESOS DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD DEL HOTEL BOUTIQUE SAN MARCOS

#### 9.3.1 Estructura organizacional

La caracterización de cargos como se muestra en la página siguiente, imagen 4, está distribuida en 6 Niveles organizacionales, en donde el primer nivel de la organización está representado por los socios del Hotel y se conforma por la asamblea de socios, a la cual pertenecen 3 personas, el segundo nivel es la gerencia, el cual lo conforma solo una persona que es el gerente general, el tercer nivel es de asesoría en este caso son personas externas al Hotel quienes prestan sus servicios como contador y asesor jurídico, el cuarto nivel es el de directo el cual lo conforma una sola persona quien es el director operativo, el quinto nivel es el de jefe profesional, este nivel está conformado por dos personas, el jefe diseñador gráfico y el jefe de recursos humanos y por último el sexto nivel es el asistencial, el cual está conformado por dos personas quienes son los auxiliares administrativos (recepcionistas) y dos personas que son los bellboy. Por lo cual en los seis niveles de la organización el equipo de trabajo es de 13 personas en total.

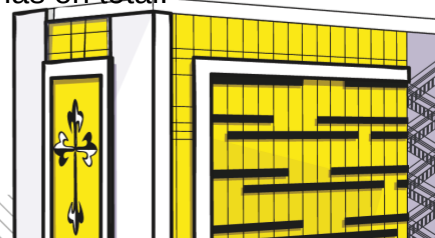
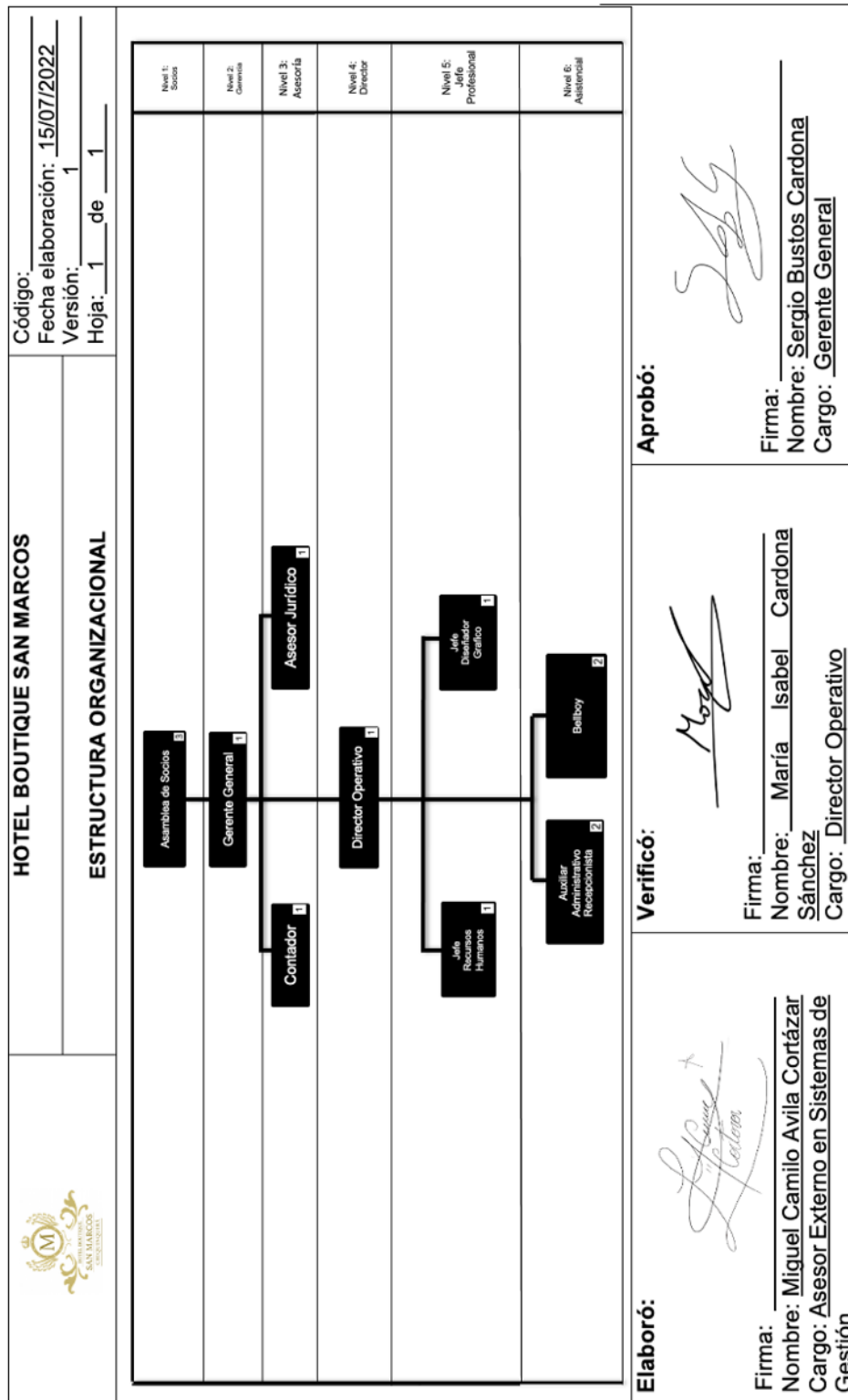


Imagen 13. Estructura organizacional por cargos



Fuente: Elaboración propia.



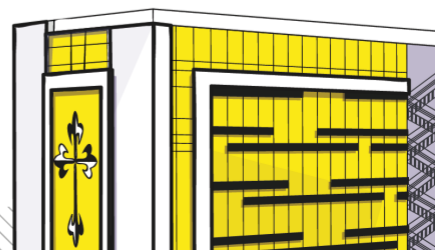
### 9.3.2 Análisis PESTEL

Este análisis fue desarrollado tomando como eje central las problemáticas externas en las que se ve inmerso el Hotel Boutique San Marcos y que afectan directa e indirectamente su funcionamiento normal y la prestación de los servicios y productos a los clientes. Generando insatisfacción del cliente, deficiencia en los servicios y productos prestados, una no reincidencia de clientes, etc.; Todo esto analizado desde el sector político, económico, social, tecnológico, ecológico y legal.

En la tabla 3 que se muestra a continuación, se realiza el análisis del estudio de mercado para el Hotel Boutique San Marcos del municipio de Chiquinquirá – Boyacá, sobre la base de seis factores externos principales y primordiales, que afectan directamente al Hotel como los son: el factor político, económico, social, tecnológico, ecológico y legal.

Tabla 3. Análisis PESTEL

| ANÁLISIS PESTEL HOTEL BOUTIQUE SAN MARCOS  |                             |                                                                        |                                                           |                                                                                                                                         |                        |
|--------------------------------------------|-----------------------------|------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------|
| Político                                   | Económicamente              | Social                                                                 | Tecnológicamente                                          | Ecológicamente                                                                                                                          | Legal                  |
| Implementación de la política de fronteras | Alza en los impuestos       | Coyunturas en donde haya cierre prolongado por pandemia o fuerza mayor | Bloqueo de plataformas de reservas Trivago, Booking, etc. | El servicio del agua no sea potable y saneamiento básico                                                                                | Demandas               |
| Políticas públicas                         | Caída del dólar - Inflación | Protestas violentas si el hotel está en un sitio central               | Bloqueo de la Internet                                    | Contaminación del municipio por mal manejo del ente que regula las basuras, el alcantarillado, el agua, el reciclaje y residuos sólidos | Reactivación económica |



| ANÁLISIS PESTEL HOTEL BOUTIQUE SAN MARCOS                                          |                            |                      |                                       |                |                                                                |
|------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------|----------------------|---------------------------------------|----------------|----------------------------------------------------------------|
| Político                                                                           | Económicamente             | Social               | Tecnológicamente                      | Ecológicamente | Legal                                                          |
| Incremento en la tasa de interés que afecta la banca (Intereses altos en tarjetas) | Disminución en el personal | Llegada de migrantes | Cortes en el Servicio de Electricidad |                | Cierres por pandemia o Pos pandemia restricciones              |
| Inseguridad política de inversión por crisis política                              | Aumento en las tarifas     |                      |                                       |                | Reactivación económica sector turismo                          |
| Falta de políticas públicas que incentiven el turismo                              | Aumento del salario mínimo |                      |                                       |                | Legislación en términos sanitarios, manejo de leyes de turismo |
| Plan de desarrollo cultural deficiente                                             | Quiebra                    |                      |                                       |                |                                                                |
| Política nacional de ecoturismo nula                                               | Turismo rural religioso    |                      |                                       |                |                                                                |

Fuente: Elaboración propia.

### 9.3.3 Análisis situacional estratégico DOFA – Características internas y externas.

La determinación del análisis situacional DOFA tanto interno como externo, está ligado completamente entre sí, ligado por fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas.



#### 9.3.3.1 Estrategias FO

Se crea el primer criterio, el cual se realiza al combinar fortalezas con oportunidades, teniendo en cuenta que estos dos aspectos tienen que relacionarse entre sí en todo el proceso, logrando con esta combinación la generación de estrategias FO.

#### 9.3.3.2 Estrategias FA

El segundo criterio, se origina al combinar las mismas fortalezas pero esta vez con amenazas, de igual forma estos dos aspectos tienen que relacionarse entre sí, creando la generación de las estrategias FA.

#### 9.3.3.3 Estrategias DO

El tercer criterio se realiza con la combinación de las debilidades encontradas en el análisis interno, con las oportunidades encontradas en el análisis externo, lo que permite la generación de las estrategias DO.

#### 9.3.3.4 Estrategias DA

El cuarto y último criterio, se realiza al combinar debilidades con amenazas generando de este modo las estrategias DO.

#### 9.3.3.5 Perspectivas

Al tener definidas las estrategias FO, FA, DO y DA es necesario calificarlas de 1 a 5 donde 1 es la calificación más baja y 5 la calificación más alta, esto se hace con base a cuál de estas estrategias es la que más aporta a las siguientes perspectivas:

- Innovación y aprendizaje
- Procesos internos
- Clientes
- Financiera

Todo el proceso anteriormente mencionado genera una matriz final y seguido de esto una selección de las mejores estrategias que podrán ser implementadas por el Hotel Boutique San Marcos las cuales están explicadas en la Tabla 3.

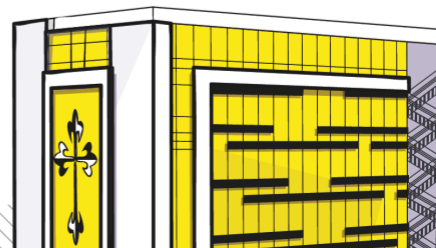


Para poder evidenciar la matriz DOFA completa, diríjase a el Anexo 1 en el cual se encontrará con una herramienta externa de libre uso en formato excel, la cual su elaboración de la información es propia del autor Miguel Camilo Avila Cortázar.

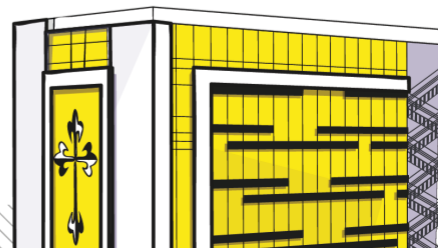
En la siguiente tabla 4 se evidencia la explicación breve de algunas (no todas) de las mejores estrategias seleccionadas para su análisis y explicación, que generan mayor impacto en los procesos del Hotel.

*Tabla 4. Explicación de las mejores estrategias seleccionadas*

| EXPLICACION BREVE DE LAS MEJORES ESTRATEGIAS SELECCIONADAS |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                            | ESTRATEGIAS FO                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | EXPLICACION                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| 1                                                          | Mediante la revisión y validación del registro de datos de los clientes que ingresan al hotel se les pueden brindar servicios en sus próximas estadías, permitiendo poder realizarles descuentos, experiencias personalizadas con todas las medidas de salud y seguridad en las instalaciones del hotel.                                                                                                                                                                                                                     | El hotel lleva varios registros de cada uno de los huéspedes, sobre todos los datos personales, datos de ingreso y demás, añadiendo también que se lleva un libro de registro dónde también se deben anexar cada uno los huéspedes, éste registro tan específico nos permite saber el cumpleaños de cada huésped, para así poder ofrecer descuentos especiales y que ellos sepan que se tienen en cuenta. |
| 2                                                          | Estar vinculados en varias plataformas de reservas a nivel mundial hará que no solo las personas nacionales puedan conocer el hotel en un día de trabajo o turismo, sino que también las personas extranjeras tendrán la oportunidad de visualizar el hotel y elegirnos como la mejor opción; además de que el hotel invierte en el fortalecimiento de las redes sociales y teniendo en cuenta que en el siglo actual el mundo se mueve a través de éstas, tendremos muchas más posibilidades de conocernos a nivel mundial. | Estamos vinculados en diferentes plataformas de reservas, como lo son Booking, Agoda, Expedia, página web, dónde todo se maneja por Sirvoy, teniendo un manejo excelente para cada usuario, además de esto, las redes sociales se mantienen activas, sobre todo Facebook e Instagram que son las redes sociales que más mueven al mundo, y esa visualización nos ayuda al reconocimiento.                 |
|                                                            | Teniendo en cuenta que cada vez la población mundial cuida más el planeta, generar menos residuos, reciclar y demás ayuda a una                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | Se cuentan con paneles solares calentadores de agua, teniendo en cuenta que los huéspedes vienen en su mayoría a descansar y conocer,                                                                                                                                                                                                                                                                     |



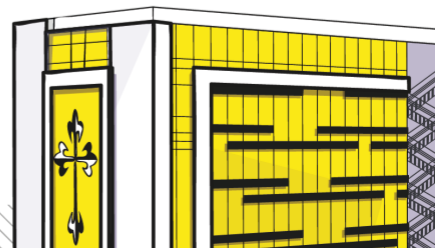
|   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|---|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 3 | reducción de contaminación, la implementación de paneles solares con los que cuenta el hotel no solo ayudan al bajo costo de la energía, sino que será un atractivo fuerte para los turistas, que hasta el momento son muy pocas empresas las que cuentan con este tipo de sistemas que ayudan al medio ambiente, así mismo, el plus de la domotización de todo el hotel, hace que sea de alta tecnología y acorde con las nuevas generaciones, dónde se atrae el público y a los jóvenes turistas. | como cualquier ser humano, el baño es el momento de descanso, así que se entiende que durarán un poco más de lo normal tomándose un buen baño, es por eso que los paneles calentadores de agua ayudan mucho con el desperdicio de luz sea de un calentador o ducha, además de que los gastos del hotel son bajos gracias a esto.                                                                                               |
| 4 | Siendo el hotel más hermoso de Chiquinquirá, con las mejores instalaciones y ubicación, cuenta con el plus de ser Boutique, dónde cada cosa que se encuentra dentro, puede ser vendida para nuestros huéspedes, así que esto lo vuelve mucho más comercial, ya que a las personas les llama la atención y así no solo serán los gastos de las habitaciones sino también de cualquier cosa les guste del mismo.                                                                                      | Existe un espacio dónde se encuentran cualquier clase de esculturas, elemento sean en barro, vidrio, metal y demás materiales, juego de loza y demás, un espacio donde la gente puede llevarse cualquier cosa que le guste por un bajo costo, y si por algún motivo le gusta desde el sofá hasta el té que se sirve en el hotel, tenemos la disponibilidad de venderle cualquier cosa que para el huésped haya sido de agrado. |
|   | <b>ESTRATEGIAS FA</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | <b>EXPLICACION</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| 1 | Al ser un hotel con tecnología, prontamente con implementación de un sistema solar fotovoltaico, el televisor e impresora del lobby funcionarían cuando se requieran, de igual forma las luminarias distribuidas en el hotel incluyendo las de las habitación de esta forma no se verá interrumpido el servicio de ninguno de estos elementos .                                                                                                                                                     | El hotel, cuenta con bastantes luminarias en cada habitación y en sus pasillos, como también un televisor en el lobby el cual permite visualizar información referente al hotel y su impresora para la impresión de facturas y documento, de modo que la implementación de este sistema solar permitirá el funcionamiento únicamente de estos elementos.                                                                       |
|   | Ya que el hotel cuenta con apoyo de la alcaldía municipal por ser parte del desarrollo turístico del municipio, fomentando la religión y demás                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | El apoyo de la alcaldía es nuestro más grande aliado, no solo a nivel de organizaciones con eventos y demás, para que en este momento de COVID dónde hay un máximo de                                                                                                                                                                                                                                                          |



|                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|-----------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 2                     | espacios turísticos, cada día podemos seguir implementando y construyendo cosas y lugares que sigan acorde con el crecimiento del hotel y atraigan a nuevos huéspedes, como la construcción del parqueadero, restaurante, y demás.                                                                                                                                                                                                                                             | personas, se nos otorgue el permiso para que puedan compartir con toda su familia con toda la tranquilidad.                                                                                                                                                                                                                                    |
| 3                     | El Hotel siempre está al pendiente de la seguridad de los huéspedes, es por eso que se paga seguro hotelero, pero también hacemos acompañamiento si necesitan llegar a algún lugar, y tenemos transporte de confianza en caso tal de que la persona no cuente con carro o transporte privado, así mismo, el mismo acompañamiento del parqueadero al hotel.                                                                                                                     | Siempre se cuenta con la mayor preocupación referente a la seguridad de los huéspedes, manejando personal de confianza de todo tipo, para su ayuda y desenvolvimiento para cualquier cosa que estén buscando.                                                                                                                                  |
| 4                     | Es una gran ventaja que los huéspedes que deseen quedarse en el hotel, tengan la posibilidad de celebrar cualquier evento que se les ofrezca, así mismo celebrar los días especiales en pareja o en familia, además de ser aliados de cada uno de los espacios turísticos y demás presentaciones culturales y artísticas que presente la ciudad.                                                                                                                               | El personal está capacitado para ofrecer la mejor decoración en caso tal de que sea necesario, en una habitación, living room o el salón social.                                                                                                                                                                                               |
| <b>ESTRATEGIAS DO</b> |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | <b>EXPLICACION</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| 1                     | La ubicación del hotel presenta satisfacción para los huéspedes, no solo porque queda ubicado en la plaza central, junto a la iglesia, sino porque también tiene el punto medico cercano, así que en cada de cualquier accidente o ayuda el hotel brindaría la ayuda y la pronta llegada al hospital, sumando también que ya que en el hotel contamos con seguro hotelero, son muchos los acompañamiento y beneficios que atraerán a muchos usuarios, sobre todo a los que les | El seguro hotelero que paga el hotel diario por cada uno de los huéspedes ofrece muchas opciones, de las más bajas como acompañamiento psicológico y charlas, hasta póliza para cubrir seguros funerarios y demás, para que los huéspedes estén tranquilos que en caso de cualquier accidente el hotel se hará cargo de cada uno de los gatos. |



|   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|---|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|   | preocupa su estado de salud propio o de un familiar, etc.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| 2 | El parqueadero del hotel está ubicado justo donde termina el espacio vehicular, pero los huéspedes están seguros de que su hospedaje será en la hermosa plaza central justo diagonal a la Basílica, esto para caminar y dirigirse a ésta y todo el centro, la ubicación de éste es perfecta, contando con un personal que los ayuda con su equipaje de ser necesario en su llegada y salida, acompañándolos además en cualquier fecha especial que deseen celebrar y con la mejor decoración. | Ya que el plaza de Bolívar es un espacio simbólico cultural, es catalogado como un espacio peatonal, dónde no es posible que entre ningún tipo de vehículo y menos pensar en construir un parqueadero, sin embargo el parqueadero, unos cuantos pasos, y ya que manejan vigilancia las 4 horas                                                        |
| 3 | La viralización en las redes sociales es solo cuestión de minutos para que los algoritmos de cada una de las redes sociales ayude con el reconocimiento del hotel ya que se le invierte mucho al marketing y a la publicidad de estas plataforma de reservas en páginas online, los usuarios verán que el reconocimiento no es solo por su infraestructura, sino también por el buen manejo de la tecnología y siempre avanzando con la industria tecnológica.                                | Siendo amigos de la nueva tecnología y teniendo un personal joven, tenemos un mayor acceso y visibilización para la población nacional.                                                                                                                                                                                                               |
|   | <b>ESTRATEGIAS DA</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | <b>EXPLICACION</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| 1 | El hotel puede vincularse con la alcaldía, hospital y demás empresas de Chiquinquirá, que necesiten que sus empleados sigan asistiendo a sus trabajos con normalidad a pesar de las carencias, para que puedan hospedarse en el Hotel con todas las comodidades en medio de los que suceda en ese momento.                                                                                                                                                                                    | Siendo los dueños y accionistas del hotel, una familia adinerada y de cuna boyacense, cuentan con el apoyo de la alcaldía para hacer lo que requieran, así mismo se tienen contactos y demás para que las personas de las empresas que necesiten venir varios días al mes, pueda manejarles una tarifa coherente referente a sus recurrentes visitas. |
|   | El hotel tiene un terreno dónde se está construyendo un parqueadero que será propio, dónde se le dará                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | Los dueños del hotel no sólo son dueños y creadores de la construcción del hotel, sino que                                                                                                                                                                                                                                                            |

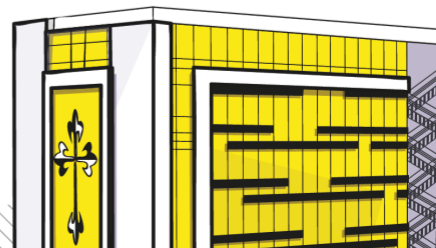


|   |                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|---|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 2 | apertura lo más pronto posible y eso será aún más cómodo para cada huésped que nos visite.                                                                                                                                                                                            | también de un par de predios más dónde poco a poco se van implementando servicios que el hotel espera tener tanto a corto como a largo plazo, así que la construcción del parqueadero es una de las construcciones en proceso.                                                                                                                                                                                                                   |
| 3 | Al implementar el sistema solar fotovoltaico aislado, no existirá ningún problema por los bajones de luz presentados, permitiendo el funcionamiento las luminarias encontradas en las habitaciones y los pasillos, de igual forma el televisor del lobby y la impresora.              | Cuando se construyó el hotel, se le fueron implementando cada uno de los elementos necesarios para su correcto funcionamiento, sin embargo, la deficiencia energética por parte de la empresa de energía de la ciudad permitió la implementación del sistema solar fotovoltaico aislado, poco a poco añadiendo cada vez más nuevos recursos y formas de que siga siendo el hotel número 1 en la ciudad.                                          |
| 4 | Ya que el hotel tiene la tarifa puesta para personas usualmente de otras ciudades, optarán siempre por la mejor comodidad y confort para sus estadias, así que el precio nunca será un problema, y se está buscando una manera de bloquear los sonidos externos para cada habitación. | Entendiendo que los precios son un poco más altos que el resto de los hoteles, no ha generado mayor problema, ya que con el precio se paga la comodidad y el servicio que se les brinda, el hotel es un lugar lujoso y cómodo, y usualmente los turistas que vienen, tienen la posibilidad de pagar el hotel o financiarlo ya que se puede pagar con tarjeta o se puede financiar directamente con el hotel si se vuelven huéspedes recurrentes. |

Fuente: Elaboración propia.

#### 9.3.4 Cuadro de mando integral Balanced Scorecard (BSC)

En función de la misión, visión y valores corporativos que se creó para el Hotel Boutique San Marcos se desarrolló el modelo del sistema de control de gestión o comúnmente llamado, cuadro de mando integral Balanced Scorecard el cual tiene interrelación con el análisis SOFA.



La primera parte de la creación de este cuadro de mando integral inicia con establecer lo objetivos estratégicos generales los cuales son similares a las perspectivas definidas en la sección 9.2.3.5 sin embargo, estos serán más específicos, generándolos con base en la perspectiva de innovación y aprendizaje, la perspectiva de los procesos internos, la perspectiva de los clientes y por último la perspectiva financiera.

Al tener identificados estos objetivos estos aparecerán en el mapa estratégico, el cual contiene la misión, visión, temas estratégicos y las diferentes perspectivas, seguido de este mapa se encuentra la matriz de indicadores en la cual se estable el indicador de cada uno de los objetivos estratégicos creados, estos indicadores permitirán medir y comparar valores actuales con respecto a un referente, para este proceso es indispensable tener un objetivo y una meta, continúa el inductor quien es el responsable del análisis del área o proceso que se estableció y por último se encuentra la iniciativa que es la gestión o el plan que contribuirá a proponer el indicador en el cuadro de mando.

El siguiente proceso combina los indicadores con metas las cuales están seccionadas en peligro, precaución y meta permitiendo establecer valores tanto numéricos como porcentuales, generando con esto poder establecer los siguientes ejemplos de indicadores contenidos en las siguientes tablas: tabla 5, tabla 6, tabla 7, tabla 8, tabla 9, tabla 10 y tabla 11.

Para poder evidenciar el Cuadro de mando integral Balanced Scorecard completo, diríjase a el Anexo 2.

El siguiente indicador evidenciado en la tabla 5 permite determinar el alcance de personas al realizar una pauta para el Hotel, a este indicador se le asigna un código, este posee el objetivo a cumplirse, un responsable del indicador que será la persona encargada de supervisar que este se cumpla a cabalidad con el objetivo, su nivel de comparación en el cual se indica que es una meta a alcanzar, la periodicidad de actualización en la cual se hará seguimiento al indicador, una definición operacional en la cual se establece una fórmula que permitirá establecer numéricamente datos contables que para este caso dependiendo la cantidad de personas que visualizaron la publicidad pauta se divida el total de personas que alcanza la pauta publicitaria, que la meta se logre evidenciar en unidades, con una meta tope de 6000 personas, con un rango máximo de 6000 personas y un mínimo de 3000 personas y por último la interpretación permite establecer cuanta cantidad de personas lograron evidenciar la publicidad del hotel.

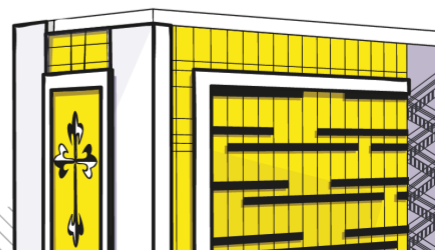
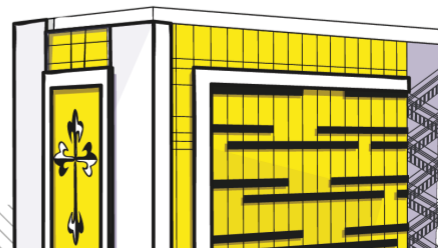


Tabla 5. Ejemplo de indicador de alcance de personas por pautas publicitarias

|                                      |                                                                                                                                                                                                                                                       |                     |
|--------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------|
| <b>Nombre del indicador</b>          | Alcance de Personas por Pautas Publicitarias                                                                                                                                                                                                          |                     |
| <b>Código</b>                        | I1.01                                                                                                                                                                                                                                                 |                     |
| <b>Objetivo</b>                      | Aplicar pautas publicitarias en plataformas de reservas que contribuyan a la expansión del hotel a nivel municipal, nacional e internacional, logrando llegar a que una población mayor de personas conozcan todos los servicios que el hotel brinda. |                     |
| <b>Responsable del Indicador</b>     | Director Operativo                                                                                                                                                                                                                                    |                     |
| <b>Nivel de comparación</b>          | Indicador Meta                                                                                                                                                                                                                                        |                     |
| <b>Periodicidad de actualización</b> | Bimensual                                                                                                                                                                                                                                             |                     |
| <b>Definición Operacional</b>        | Cantidad de personas que visualizaron la publicidad pautaada / Total de Personas que alcanza la Pauta Publicitaria                                                                                                                                    |                     |
| <b>Unidad de medida</b>              | Unidades                                                                                                                                                                                                                                              |                     |
| <b>Meta</b>                          | 6000                                                                                                                                                                                                                                                  |                     |
| <b>Resultado</b>                     |                                                                                                                                                                                                                                                       | 6000 = I1.01 < 5500 |
|                                      |                                                                                                                                                                                                                                                       | 3000 < I1.01 < 5500 |
|                                      |                                                                                                                                                                                                                                                       | I1.01 ≤ 3000        |
| <b>Interpretación</b>                | Permite establecer cuanta cantidad de personas lograron evidenciar la publicidad del hotel.                                                                                                                                                           |                     |

Autor: Elaboración propia.

El siguiente indicador evidenciado en la tabla 6 permite determinar el alcance de del funcionamiento del sistema solar foto voltaico, a este indicador se le asigna un código, este posee el objetivo a cumplirse, un responsable del indicador que será la persona encargada de supervisar que este se cumpla a cabalidad con el objetivo, su nivel de comparación en el cual se indica que es una meta a alcanzar, la periodicidad de actualización en la cual se hará seguimiento al indicador, una definición operacional en la cual se establece una fórmula que permitirá establecer numéricamente datos contables que para este caso dependiendo la cantidad de energía suministrada por elementos encendidos en el día se divida en el total de

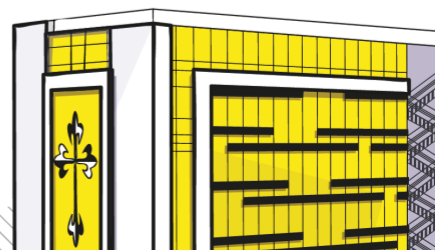


elementos encendidos por mes, que la meta se logre evidenciar porcentualmente, con una meta tope de 100%, con un rango máximo de 100% de energía consumida y un mínimo de 30% de energía consumida y por último la interpretación permite establecer cuantos elementos sean bombillos, el TV o la impresora, están encendidos en hotel con su funcionamiento normal.

Tabla 6. Ejemplo de indicador de alcance del funcionamiento del sistema solar fotovoltaico

| Nombre del indicador          | Alcance Funcionamiento del Sistema Solar FV                                                                                                                                           |                    |
|-------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|
| Código                        | I2.01                                                                                                                                                                                 |                    |
| Objetivo                      | Implementar un sistema solar fotovoltaico por medio de paneles solares el cual permita el funcionamiento de los bombillos las habitaciones del hotel, el Tv del lobby y la impresora. |                    |
| Responsable del Indicador     | Director Operativo                                                                                                                                                                    |                    |
| Nivel de comparación          | Indicador Meta                                                                                                                                                                        |                    |
| Periodicidad de actualización | Mensual                                                                                                                                                                               |                    |
| Definición Operacional        | Cantidad de elementos encendidos Suministrada Día / Total de elementos encendidos por Mes                                                                                             |                    |
| Unidad de medida              | Porcentual                                                                                                                                                                            |                    |
| Meta                          | 100%                                                                                                                                                                                  |                    |
| Resultado                     |                                                                                                                                                                                       | 100% = I2.01 < 50% |
|                               |                                                                                                                                                                                       | 30% < I2.01 < 50%  |
|                               |                                                                                                                                                                                       | I2.01 ≤ 30%        |
| Interpretación                | Permite establecer cuantos elementos sean bombillos, el TV o la impresora, están encendidos en hotel con su funcionamiento normal.                                                    |                    |

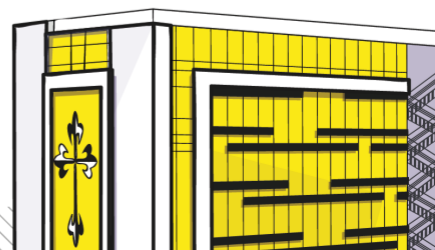
Autor: Elaboración propia.



El siguiente indicador evidenciado en la tabla 7 permite determinar el alcance de las capacitaciones para el mejoramiento del personal, a este indicador se le asigna un código, este posee el objetivo a cumplirse, un responsable del indicador que será la persona encargada de supervisar que este se cumpla a cabalidad con el objetivo, su nivel de comparación en el cual se indica que es una meta a alcanzar, la periodicidad de actualización en la cual se hará seguimiento al indicador, una definición operacional en la cual se establece una fórmula que permitirá establecer numéricamente datos contables que para este caso dependiendo los puntos de satisfacción por capacitación se divida en el total de puntos de satisfacción de todas las capacitaciones, que la meta se logre evidenciar en unidades, con una meta tope de 100 puntos, con un rango máximo de 100 puntos de satisfacción por capacitación y un mínimo de 30 puntos de satisfacción por capacitación y por último la interpretación permite establecer que tan eficiente es capacitar al personal del hotel para el mejoramiento en la prestación de servicios.

*Tabla 7. Ejemplo de indicador de capacitaciones para el mejoramiento del personal*

|                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                        |                    |
|--------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|
| <b>Nombre del indicador</b>          | Capacitaciones para el Mejoramiento del Personal                                                                                                                                                                                                                       |                    |
| <b>Código</b>                        | P1.01                                                                                                                                                                                                                                                                  |                    |
| <b>Objetivo</b>                      | Establecer capacitaciones a todo el personal del Hotel para el mejoramiento interno de la empresa fortaleciendo el ambiente laboral, sus procesos de ley y logrando prestar servicios de alta calidad a los clientes puesto que el personal está altamente capacitado. |                    |
| <b>Responsable del Indicador</b>     | Jefe de Recursos Humanos                                                                                                                                                                                                                                               |                    |
| <b>Nivel de comparación</b>          | Indicador Meta                                                                                                                                                                                                                                                         |                    |
| <b>Periodicidad de actualización</b> | Semestral                                                                                                                                                                                                                                                              |                    |
| <b>Definición Operacional</b>        | Puntos de Satisfacción Por Capacitación/ Total de Puntos de Satisfacción de todas las Capacitaciones                                                                                                                                                                   |                    |
| <b>Unidad de medida</b>              | Unidades                                                                                                                                                                                                                                                               |                    |
| <b>Meta</b>                          | 100                                                                                                                                                                                                                                                                    |                    |
| <b>Resultado</b>                     |                                                                                                                                                                                                                                                                        | $100 = P1.01 < 50$ |
|                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                        | $30 < P1.01 < 50$  |



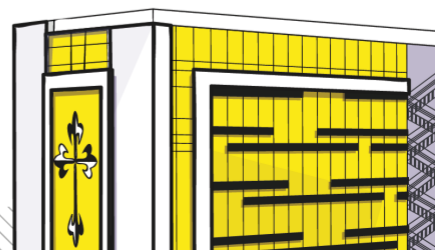
|                       |                                                                                                                             |            |
|-----------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
|                       |                                                                                                                             | P1.01 ≤ 30 |
| <b>Interpretación</b> | Permite establecer que tan eficiente es capacitar al personal del hotel para el mejoramiento en la prestación de servicios. |            |

Autor: Elaboración propia.

El siguiente indicador evidenciado en la tabla 8 permite determinar mejores paquetes de alojamiento que elige el cliente, a este indicador se le asigna un código, este posee el objetivo a cumplirse, un responsable del indicador que será la persona encargada de supervisar que este se cumpla a cabalidad con el objetivo, su nivel de comparación en el cual se indica que es una meta a alcanzar, la periodicidad de actualización en la cual se hará seguimiento al indicador, una definición operacional en la cual se establece una fórmula que permitirá establecer numéricamente datos contables que para este caso dependiendo los puntos de satisfacción por persona se divida en el total de puntos de satisfacción de todas las personas, que la meta se logre evidenciar en unidades, con una meta tope de 10 puntos, con un rango máximo de 10 puntos de satisfacción por persona y un mínimo de 3 puntos de satisfacción por persona y por último la interpretación permite establecer cual plan hotelero que brinda el Hotel es el mejor.

Tabla 8. Ejemplo de indicador de los mejores paquetes de alojamiento que elige el cliente.

|                                      |                                                                                                                            |                |
|--------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|
| <b>Nombre del indicador</b>          | Mejores Paquetes de Alojamiento que Elige el Cliente                                                                       |                |
| <b>Código</b>                        | C1.01                                                                                                                      |                |
| <b>Objetivo</b>                      | Desarrollar planes de alojamiento que permitan a los usuarios poder adquirir diferentes productos y servicios en el hotel. |                |
| <b>Responsable del Indicador</b>     | Director Operativo                                                                                                         |                |
| <b>Nivel de comparación</b>          | Indicador Meta                                                                                                             |                |
| <b>Periodicidad de actualización</b> | Semestral                                                                                                                  |                |
| <b>Definición Operacional</b>        | Puntos de Satisfacción Por Persona/ Total de Puntos de Satisfacción de Todas las Personas                                  |                |
| <b>Unidad de medida</b>              | Unidades                                                                                                                   |                |
| <b>Meta</b>                          | 10                                                                                                                         |                |
| <b>Resultado</b>                     |                                                                                                                            | 10 = C1.01 < 5 |



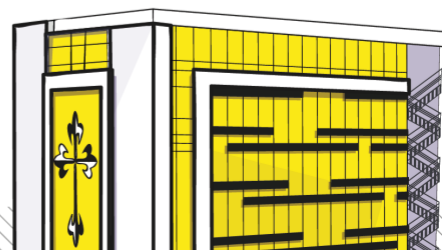
|                       |                                                                        |                 |
|-----------------------|------------------------------------------------------------------------|-----------------|
|                       |                                                                        | $3 < C1.01 < 5$ |
|                       |                                                                        | $C1.01 \leq 3$  |
| <b>Interpretación</b> | Permite establecer cual plan hotelero que brinda el Hotel es el mejor. |                 |

Autor: Elaboración propia.

El siguiente indicador evidenciado en la itabla 9 permite determinar la información recibida al móvil del huésped, a este indicador se le asigna un código, este posee el objetivo a cumplirse, un responsable del indicador que será la persona encargada de supervisar que este se cumpla a cabalidad con el objetivo, su nivel de comparación en el cual se indica que es una meta a alcanzar, la periodicidad de actualización en la cual se hará seguimiento al indicador, una definición operacional en la cual se establece una fórmula que permitirá establecer numéricamente datos contables que para este caso dependiendo lo puntos de satisfacción del cliente al llegarle la información a su celular se divida en el total de puntos de satisfacción de todos los clientes, que la meta se logre evidenciar en unidades, con una meta tope de 10 puntos, con un rango máximo de 10 puntos de satisfacción y un mínimo de 3 puntos de satisfacción y por último la interpretación permite establecer que tan satisfecho se encuentra el cliente respecto la información del hotel, servicios de salud y emergencias que le llegaron al móvil después del registro en el sistema.

Tabla 9. Ejemplo de indicador de la información recibida al móvil del huésped

|                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|----------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Nombre del indicador</b>      | Información recibida al móvil del huésped                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| <b>Código</b>                    | C2.01                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| <b>Objetivo</b>                  | Desarrollar un sistema de registro digital el cual permita realizar el registro de datos del huésped de manera eficiente y en el menor tiempo posible, logrando subir estos datos personales y de salud al sistema que se encarga de proporcionar al huésped información del hotel, servicios de salud y emergencias por medio de mensajes o correos de alertas. |
| <b>Responsable del Indicador</b> | Director Operativo                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| <b>Nivel de comparación</b>      | Indicador Meta                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |

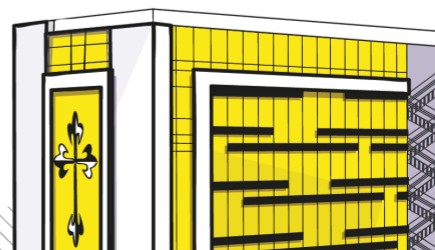




|                                      |                                                                                                                                                                                                |                  |
|--------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|
| <b>Periodicidad de actualización</b> | Semestral                                                                                                                                                                                      |                  |
| <b>Definición Operacional</b>        | Puntos de Satisfacción del Cliente al llegarle la información a su celular/ Total de Puntos de Satisfacción de todos los Clientes                                                              |                  |
| <b>Unidad de medida</b>              | Unidades                                                                                                                                                                                       |                  |
| <b>Meta</b>                          | 10                                                                                                                                                                                             |                  |
| <b>Resultado</b>                     |                                                                                                                                                                                                | $10 = C2.01 < 5$ |
|                                      |                                                                                                                                                                                                | $3 < C2.01 < 5$  |
|                                      |                                                                                                                                                                                                | $C2.01 \leq 3$   |
| <b>Interpretación</b>                | Permite establecer que tan satisfecho se encuentra el cliente respecto la información del hotel, servicios de salud y emergencias que le llegaron al móvil después del registro en el sistema. |                  |

Autor: Elaboración propia.

El siguiente indicador evidenciado en la tabla 10 permite determinar los elementos mobiliarios vendidos con su % de descuento, a este indicador se le asigna un código, este posee el objetivo a cumplirse, un responsable del indicador que será la persona encargada de supervisar que este se cumpla a cabalidad con el objetivo, su nivel de comparación en el cual se indica que es una meta a alcanzar, la periodicidad de actualización en la cual se hará seguimiento al indicador, una definición operacional en la cual se establece una fórmula que permitirá establecer numéricamente datos contables que para este caso dependiendo la cantidad de elementos mobiliarios más vendidos se divida en el total de elementos mobiliarios vendidos, que la meta se logre evidenciar porcentualmente, con una meta tope de 50% de descuento, con un rango máximo de 50% de descuento y un mínimo de 10% de descuento y por último la interpretación permite establecer cuales elementos mobiliarios son los más vendidos y con mayor porcentaje de descuento.

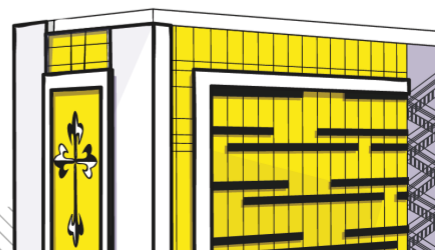


*Tabla 10. Indicador de elementos mobiliarios vendidos con su porcentaje de descuento*

|                                      |                                                                                                                            |                   |
|--------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|
| <b>Nombre del indicador</b>          | Elementos Mobiliarios Vendidos con su % de Descuento                                                                       |                   |
| <b>Código</b>                        | F1.01                                                                                                                      |                   |
| <b>Objetivo</b>                      | Desarrollar planes de alojamiento que permitan a los usuarios poder adquirir diferentes productos y servicios en el hotel. |                   |
| <b>Responsable del Indicador</b>     | Recepcionista                                                                                                              |                   |
| <b>Nivel de comparación</b>          | Indicador Meta                                                                                                             |                   |
| <b>Periodicidad de actualización</b> | Mensual                                                                                                                    |                   |
| <b>Definición Operacional</b>        | Cantidad de Elementos Mobiliarios Más Vendidos/ Total de Elementos Mobiliarios Vendidos                                    |                   |
| <b>Unidad de medida</b>              | Porcentual                                                                                                                 |                   |
| <b>Meta</b>                          | 50%                                                                                                                        |                   |
| <b>Resultado</b>                     |                                        | 50% = F1.01 < 25% |
|                                      |                                        | 10% < F1.01 < 25% |
|                                      |                                        | F1.01 ≤ 10%       |
| <b>Interpretación</b>                | Permite establecer cuales elementos mobiliarios son los más vendidos y con mayor porcentaje de descuento                   |                   |

Autor: Elaboración propia.

El siguiente indicador evidenciado en la tabla 11 permite determinar las mejores actividades culturales calificadas por los Huéspedes, a este indicador se le asigna un código, este posee el objetivo a cumplirse, un responsable del indicador que será la persona encargada de supervisar que este se cumpla a cabalidad con el objetivo, su nivel de comparación en el cual se indica que es una meta a alcanzar, la periodicidad de actualización en la cual se hará seguimiento al indicador, una definición operacional en la cual se establece una fórmula que permitirá establecer numéricamente datos contables que para este caso dependiendo las actividades culturales internas y externas se divide en el total de actividades culturales, que la

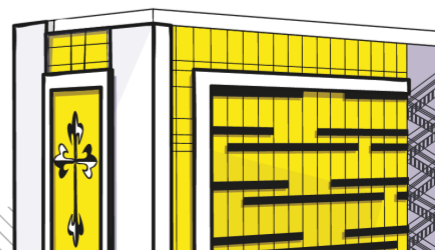


meta se logre evidenciar porcentualmente, con una meta tope de 100% de actividades culturales internas y externas, con un rango máximo de 100% de actividades y un mínimo de 30% de actividades y por último la interpretación permite establecer cual piso del Hotel si el Primer Piso, el Segundo Piso o el Tercer Piso del hotel tiene un mayor o menor consumo energético

Tabla 11. Indicador de las mejores actividades culturales calificadas por los huéspedes

|                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                               |                    |
|--------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|
| <b>Nombre del indicador</b>          | Mejores Actividades Culturales Calificadas por los Huéspedes                                                                                                                                                                                                                  |                    |
| <b>Código</b>                        | F2.01                                                                                                                                                                                                                                                                         |                    |
| <b>Objetivo</b>                      | Desarrollar actividades culturales a extranjeros en donde los precios de su estadía estén acordes a las comodidades y la habitación que deseen elegir puesto que si la habitación es cerca de la plaza central el ruido será mayor y en algunos casos se realizan descuentos. |                    |
| <b>Responsable del Indicador</b>     | Jefe de Recursos Humanos                                                                                                                                                                                                                                                      |                    |
| <b>Nivel de comparación</b>          | Indicador Meta                                                                                                                                                                                                                                                                |                    |
| <b>Periodicidad de actualización</b> | Semestral                                                                                                                                                                                                                                                                     |                    |
| <b>Definición Operacional</b>        | Actividades Culturales Internas y Externas/ Total de Actividades Culturales                                                                                                                                                                                                   |                    |
| <b>Unidad de medida</b>              | Porcentual                                                                                                                                                                                                                                                                    |                    |
| <b>Meta</b>                          | 100%                                                                                                                                                                                                                                                                          |                    |
| <b>Resultado</b>                     |                                                                                                                                                                                                                                                                               | 100% = F2.01 < 50% |
|                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                               | 30% < F2.01 < 50%  |
|                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                               | F2.01 ≤ 30%        |
| <b>Interpretación</b>                | Permite establecer cual piso del Hotel si el Primer Piso, el Segundo Piso o el Tercer Piso del hotel tiene un mayor o menor consumo energético                                                                                                                                |                    |

Autor: Elaboración propia.

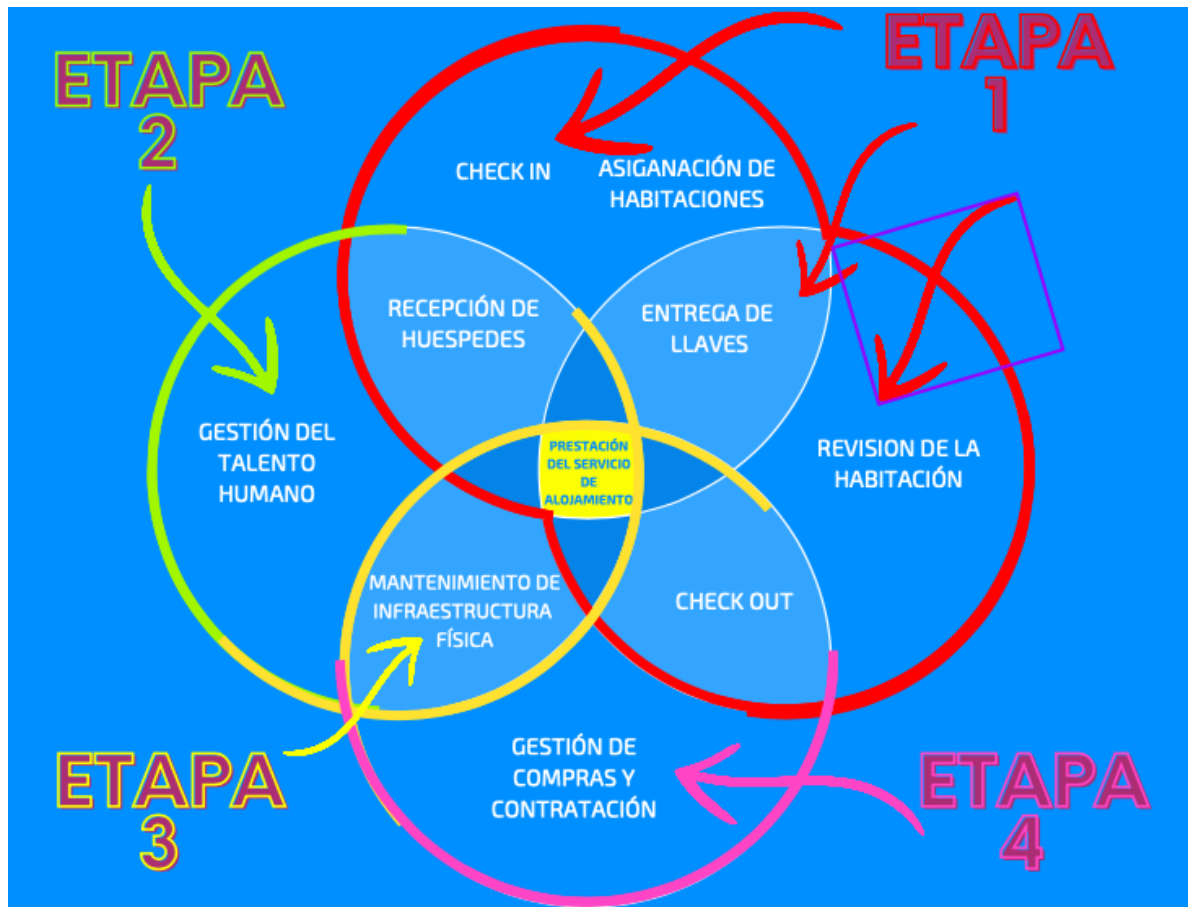


## 9.4 GESTION POR PROCESOS

### 9.4.1 Mapa de Procesos Hotel Boutique San Marcos

En la siguiente imagen 14, se observa el mapa de procesos del Hotel Boutique San Marcos el cual establece como eje principal la prestación del servicio de alojamiento, de este sale a la etapa 1 a la cual entran la recepción de huéspedes, check in, asignación de habitaciones, entrega de llaves, revisión de la habitación y check out, por lo cual esto da lugar y salida la gestión del talento humano, la cual sale y entra a la etapa 3 el mantenimiento de la infraestructura física que posterior sale y entra la etapa 4 que es la gestión de compras y contratación.

*Imagen 14. Mapa de procesos Hotel Boutique San Marcos*



Autor: Elaboración propia.



#### 9.4.2 Matriz de partes interesadas

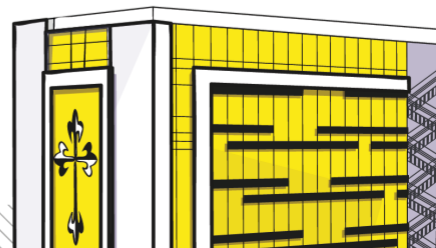
En la siguiente tabla 12 se establecen las partes interesadas que intervienen directa e indirectamente en las necesidades y expectativas del Hotel, logrando con esto dependiendo de la parte interesada el análisis de la planificación en el sistema de gestión y su información documentada.

Tabla 12. Matriz de partes interesadas

| MATRIZ DE PARTES INTERESADAS |                                                                                                                               |                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                            |
|------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| PARTE INTERESADA             | NECESIDADES Y EXPECTATIVAS                                                                                                    | PLANIFICACIÓN EN EL SISTEMA DE GESTIÓN                                                                                                                         | INFOMACIÓN DOCUMENTADA                                                                                                                                     |
| Propietarios del Hotel       | Rentabilidad -<br>Costes Favorables -<br>Productividad -<br>Desarrollo y<br>Crecimiento del<br>Hotel con miras a<br>Expansión | Control del<br>Personal - Control<br>de Ingresos -<br>Control de Egresos<br>- Control en Todos<br>los Procesos y<br>Dependencias                               | Registro del<br>Personal<br>(Contratación) -<br>Registro de Costos<br>- Registro de<br>Huéspedes -<br>Matrices, Matriz de<br>Riesgo - Matriz<br>DOFA, etc. |
| Huéspedes                    | Precios Justos - Alta<br>Calidad -<br>Competitividad en el<br>Sector                                                          | Control y Mejora<br>de los Procesos -<br>Ajuste en los<br>Costos de las<br>Habitaciones -<br>Optimización de<br>Recursos                                       | Registro de Costos<br>por Proceso                                                                                                                          |
|                              | Adaptación de los<br>productos y servicios<br>a las necesidades<br>de los huéspedes                                           | Control del<br>Proceso de Diseño                                                                                                                               | Proyecto de Diseño                                                                                                                                         |
|                              | Vigilancia antes y<br>después de la<br>prestación de<br>servicios y productos<br>que brinda el hotel                          | Capacitación y<br>Formación<br>Adecuada del<br>Personal del Hotel<br>con base a los<br>Procesos que<br>Desarrollan.<br>Metodologías de<br>Atención al Cliente. | Matrices de<br>Capacitación - Plan<br>de Formación -<br>Registro de<br>Formación con<br>Indicadores                                                        |
|                              | Alta Satisfacción de<br>los Huéspedes                                                                                         | Metodologías<br>Implementadas                                                                                                                                  | Encuestas de<br>Satisfacción y<br>Gestión de la                                                                                                            |



|                           |                                                                                                                                                                                                                       |                                                                              |                                                                                  |
|---------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------|
|                           |                                                                                                                                                                                                                       |                                                                              | Fidelización del Huésped                                                         |
| Personal del Hotel        | Formación y Enseñanza Adecuada                                                                                                                                                                                        | Metodologías de Formación y Capacitación                                     | Plan de Formación                                                                |
|                           | Seguridad en el Trabajo                                                                                                                                                                                               | Metodologías de Prevención de Riesgos Laborales                              | Registro de Equipos de Protección Contra Riesgos Laborales - Planes de formación |
|                           | Buen Ambiente Laboral - Estabilidad Laboral                                                                                                                                                                           | Planes de Promoción                                                          | Registro de Calidad en el Ambiente Laboral                                       |
| Competidores              | Investigación de la competencia para de esta forma evitar ser desbancados y estar alerta en canto a innovación y desarrollo, imagen de marca y posicionamiento en el Municipio                                        | Identificación del Contexto de la Organización y Gestión de Riesgos          | Matriz DOFA - Matriz de Riesgos                                                  |
| Sociedad                  | Respecto al Medio Ambiente, el impacto en la actividad del Hotel en la sociedad respecto a la imagen corporativa está diseñada para no generar malestar social e incentiva el aprovechamiento de energías renovables. | Procedimientos de Gestión Ambiental - Identificación de Impactos Ambientales | Registros Asociados a la Huella Ambiental que genera el Hotel                    |
| Proveedores               | Cobrar a Tiempo - Requisitos Definidos Correctamente                                                                                                                                                                  | Procedimientos de Proveedores                                                | Orden de Compra y Subcontratación.                                               |
| Administraciones Públicas | Permisos y Licencias                                                                                                                                                                                                  | Procedimiento Comunicación                                                   | Trámites                                                                         |
|                           | Cumplimiento de la Legislación                                                                                                                                                                                        | Procedimiento Requisitos Legales                                             | Gestión Legislativa                                                              |



|  |                              |                                   |                      |
|--|------------------------------|-----------------------------------|----------------------|
|  | Presentación de Licitaciones | Procedimiento Ofertas y Contratos | Oferta de Licitación |
|--|------------------------------|-----------------------------------|----------------------|

Autor: Elaboración propia.

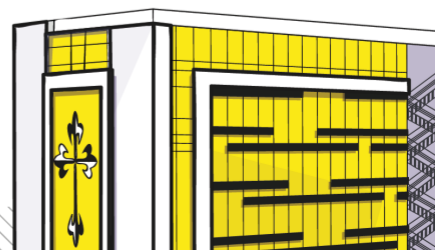
### 9.4.3 Formato de Caracterización Hotel Boutique San Marcos

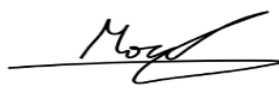
En la siguiente imagen 15 se establece la caracterización del servicio de alojamiento prestado por el Hotel Boutique San Marcos, estableciendo el objetivo principal de la caracterización, su alcance, quien lidera la prestación del servicio, el personal que participa en la ejecución de este, los proveedores para poder realizar la operación completa del servicio, los clientes a quienes va dirigido el servicio, entradas y salidas logradas al prestar el servicio, requisitos legales que soportan la prestación del servicio de alojamiento, recursos utilizados por parte del hotel para efectuar el servicio, documentación utilizada en la prestación del servicio, los riesgos que conlleva y lo más importante las actividades y seguimiento al proceso y al producto desarrollándose esto bajo el ciclo PHVA (Planear – Hacer – Verificar - Actuar)

Imagen 15. Formato de Caracterización Hotel Boutique San Marcos

PRESTACIÓN DEL SERVICIO DE ALOJAMIENTO  
HOTEL BOUTIQUE SAN MARCOS DE CHIQUINQUIRÁ BOYACÁ

|                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                    |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>OBJETIVO</b><br>Planear y ejecutar la prestación del Servicio de Alojamiento en el Hotel Boutique San Marcos                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | <b>ALCANCE</b><br>Prestar un servicio de alojamiento gestionado correctamente, iniciando con el Check-in y finalizando con el Check-out, categorizando el hotel con altos estándares de calidad. |                                                                                                                                                                                                                                    |
| <b>LIDER DEL PROCESO</b><br>Director Operativo                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | <b>PARTICIPANTES</b><br>Auxiliar Administrativo (Recepcionistas)<br>Personal de Aseo<br>Bellboy                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                    |
| <b>PROVEEDOR</b><br>Empresa de Servicios Públicos de Chiquinquirá E.S.P.<br>Colchones Corona.<br>Adriana in (Lencería e Indumentaria).<br>Zumearquitectura (Mantenimiento de Infraestructura Física).<br>Postobón(Gaseosas)<br>Central de Abarrotes (Implementos de Aseo y Alimentos) | <b>ACTIVIDADES Y SEGUIMIENTO AL PROCESO Y AL PRODUCTO</b><br><br><b>Planear</b><br>Planificar como se realizarán las reservas de los clientes.<br>Identificar las expectativas y necesidades de los huéspedes.<br>Programar las horas de Check-in y Check-out de los huéspedes al hotel.<br>Distribuir los turnos de trabajo para el personal.<br><br><b>Hacer</b><br>Realizar las reservas a los huéspedes.<br>Efectuar el Check-in al ingreso del huésped y el Check-out al salir.<br>Entregar las llaves y la habitación al huésped indicándole sus características y servicios.<br><br><b>Verificar</b><br>Verificar los datos que proporcionó el huésped (Cedula, Correo Electrónico, Dirección de Residencia).<br>Verificar que la habitación se encuentre en perfecto estado.<br>Seguimiento a las quejas y reclamos del huésped al momento de la recepción. |                                                                                                                                                                                                  | <b>CLIENTE</b><br>Huespedes                                                                                                                                                                                                        |
| <b>ENTRADAS</b><br><br>Necesidades y expectativas de los huéspedes.<br><br>Reserva de habitación que cumpla con lo deseado.<br><br>Reservas Confirmadas.                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                  | <b>SALIDAS</b><br><br>Servicio de Alojamiento prestado.<br><br>Atención de los huéspedes de manera oportuna y segura.<br><br>Entrega de llaves de la habitación.<br><br>Entrega de la habitación.<br><br>Servicio a la habitación. |



|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                      |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>Habitaciones con lencería personalizada acorde al evento que deseen los huéspedes.</p> <p>Salón de Eventos con decoración para matrimonios, cumpleaños, fiestas, etc.</p> <p>Reserva zona de masajes con colchones masajeadores.</p> <p>Servicio de restaurante con gran gama de productos alimenticios y bebidas.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                              | <p>Revisar las condiciones en que se entregó la habitación por parte del huésped.</p> <p>Verificar que las tarjetas de entrada a la habitación estén correctamente activadas al momento de la entrega de llaves.</p> <p><b>Actuar</b></p> <p>Tomar datos personales en la recepción para la realización del Check-in, asignación de la habitación y entrega de llaves.</p> <p>Alojar al huésped en la habitación que reservó.</p> <p>Acompañamiento al huésped hasta la habitación.</p> | <p>Servicio de seguridad 24 horas CCTV y apertura con tarjeta.</p> <p>Facturación de la reserva.</p> |
| <p><b>REQUISITOS LEGALES</b></p> <p>Artículo 78 de 1991 Esta ley regula el control de calidad de bienes y servicios ofrecidos y prestados a la comunidad, de igual forma la información que debe suministrarse al público en su comercialización. Son responsables quienes en la producción y comercialización de bienes y servicios atenten contra la salud, la seguridad y el aprovisionamiento a consumidores y usuarios.</p> <p>Decreto 2119 del 15 de Noviembre del 2018 – Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. Por medio del cual se reglamenta la prestación del servicio de alojamiento turístico.</p> | <p><b>RECURSOS</b></p> <p>Sistemas computarizados para el procesamiento de los datos personales.</p> <p>Impresora.</p> <p>Instalaciones (Lobby- Habitaciones)</p> <p>Recurso Humano (Personal del Hotel)</p>                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                      |
| <p><b>DOCUMENTOS</b></p> <p>Norma Técnica Colombiana ISO 9001:2015.</p> <p>Código Sustantivo del Trabajo – 2011 – Ministerio de Protección Social – Colombia.</p> <p>Reglamento Interno del Hotel.</p> <p>Tarjeta de Registro para Huéspedes.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | <p><b>RIESGOS</b></p> <p>No contar con el servicio de electricidad.</p> <p>No contar con el servicio de agua.</p> <p>Digitalización incompleta o errada de los datos personales del huésped.</p> <p>Pérdida de llaves de la habitación.</p> <p>Entrega de la habitación fuera de los tiempos estipulados.</p> <p>No realizar el Check-in y Check-out a la hora estipulada.</p> <p>No llevar el correcto conteo de las habitaciones disponibles.</p>                                     |                                                                                                      |
| <p>Revisó</p>  <p>Miguel Camilo Avila Cortázar</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | <p>Aprobó</p>  <p>María Isabel Cardona Sánchez</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                      |

Autor: Elaboración propia.

#### 9.4.4 Cuadro de requisitos relacionados con el cliente (CLIO) para el Hotel Boutique San Marcos

En la tabla 13 se establecen 4 requisitos que debe tener el Hotel para con los clientes, estos permitirán estandarizar y personalizar la atención a cada huésped, ya sea legalmente, intrínseco del producto y a nivel organizacional.

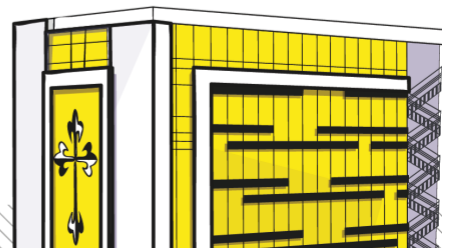
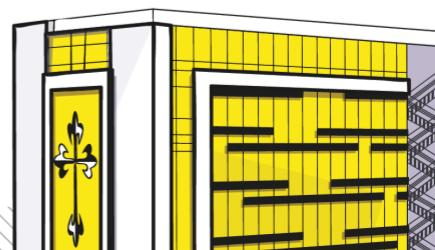


Tabla 13. Cuadro de requisitos relacionados con el cliente (CLIO) para el Hotel Boutique San Marcos

| CUADRO DE REQUISITOS RELACIONADOS CON EL CLIENTE (CLIO) PARA EL HOTEL BOUTIQUE SAN MARCOS |                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                      |
|-------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| CLIENTE                                                                                   | LEGALES                                                                                                                             | INTRINSECO DEL PRODUCTO                                                                                                                                                                           | ORGANIZACIÓN                                                                                                                                                                                         |
| Atención Amena en la Recepción                                                            | Decreto 2119 de 2018. Ley 300 de 1996. Decreto 2785 de 2006 - Ley 1480 de 2011 - Reglamento Interno del Hotel - Artículo 78 de 1991 | Existencia de un Lobby para la Recepción del Huésped - Inducción al Personal - Estandarizar el proceso de aseo en todas las Habitaciones - Seguros Contra Riesgos en el Hotel (Seguridad y Salud) | Información puntual, acertada y confiable hacia los clientes internos y externos. Excelencia en la Recepción del Huésped. Servicio - Veracidad en los procesos realizados por el personal del hotel. |
| Información Oportuna y Precisa al Momento de Reservar                                     |                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                      |
| Excelente Atención al Huésped                                                             |                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                      |
| Cumplimiento de los Términos                                                              |                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                      |
| Rapidez y Efectividad del Servicio De acuerdo a lo Solicitado                             |                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                      |
| Aseo - Higiene - Desinfección Impecable de las Instalaciones                              |                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                      |
| Coordinación y Eficacia en los Tiempos Establecidos Comprometiendo el hotel               |                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                      |
| Seguridad y Salud                                                                         |                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                      |

Autor: Elaboración propia.



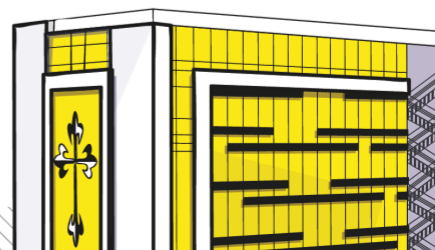
#### 9.4.5 Planificación para la fabricación de servicios en el Hotel Boutique San Marcos

En la página siguiente en la tabla 14, se establece la planificación para la fabricación de servicios en el Hotel Boutique San Marcos, lo que permite determinar principalmente la calidad y que precios finales establecer ya sea del servicio o producto que se brinde a los huéspedes. Como se muestra en la tabla dependiendo el producto o servicio se ejerce una actividad, esta conlleva a un impacto ya sea a nivel organizacional o hacia los clientes, en cuanto a la cantidad es el maquinas, equipos o herramientas para realizar esta actividad, la máquina con la cual harán la ejecución de dicha actividad, la especificación exacta del dispositivo, elemento o herramienta con la cual realizaron la actividad.

En cuanto a las necesidades de mano de obra siguiendo con las actividades en cantidad se establece el número de personal que realizará la actividad, el cargo que ejerce y las competencias que este posee para realizarlo.

Continuando se establecen necesidades medioambientales de infraestructura y otras variables para la correcta realización de la actividad con estándares de calidad tanto para el personal del Hotel como para los huéspedes, se tiene en cuenta de igual forma las necesidades de materiales y o servicios públicos para poder desempeñar esta actividad y por ultimo las necesidades de métodos en esta se encontrará la información obtenida de la actividad y su medio de almacenamiento o formato con su respectivo código de identificación ya sea del archivo, documento, software o si es impreso en papel o digitalizado.

Por ultimo y no menos importante es se determina el valor de la actividad analizando la cantidad de horas hombre laboradas, gastos adicionales como lo son aportes al estado de cada trabajador y la necesidad equipos de medición o servicios especializados para garantizar alta calidad en las actividades realizadas.



| <b>PLANIFICACIÓN PARA LA FABRICACIÓN DE SERVICIOS EN EL HOTEL BOLIVEL SAN MARCOS</b> |                                                                                                     |                                                       |                  |                                                                   |                                                                                                                                                                                                                           |                                    |                                                                  |                                                                                                                         |                                                                                                                              |                                                                       |                                                                              |                                                                                                         |                               |                     |                              |                          |                                                                        |                                             |                       |         |
|--------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------|------------------|-------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------|------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------|---------------------|------------------------------|--------------------------|------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------|-----------------------|---------|
| <b>Actividad</b>                                                                     | <b>Requisito al que impacta</b>                                                                     | <b>Necesidades de máquinas, equipos, herramientas</b> |                  |                                                                   |                                                                                                                                                                                                                           | <b>Necesidades de Mano de Obra</b> |                                                                  |                                                                                                                         | <b>Necesidades de Medio ambiente (Infraestructura) y otras variables</b>                                                     |                                                                       | <b>Necesidades de materiales y/o Servicios</b>                               |                                                                                                         | <b>Necesidades de métodos</b> |                     | <b>Valor de la actividad</b> |                          | <b>Necesidades de equipos de medición y/o servicios especializados</b> |                                             |                       |         |
|                                                                                      |                                                                                                     | <b>Cantidad</b>                                       | <b>Capacidad</b> | <b>Máquina</b>                                                    | <b>Especificación</b>                                                                                                                                                                                                     | <b>Cantidad</b>                    | <b>Cargo</b>                                                     | <b>Competencia</b>                                                                                                      | <b>Especificación</b>                                                                                                        | <b>Tipo de instalat.</b>                                              | <b>Especificaciones</b>                                                      | <b>Documento</b>                                                                                        | <b>Código</b>                 | <b>horas/hombre</b> | <b>Gastos adicionales</b>    | <b>Cantidad</b>          | <b>Nombre</b>                                                          | <b>Código</b>                               | <b>Especificación</b> |         |
| Recepción del Huésped                                                                | Control de la Organización                                                                          | 1                                                     |                  | Computador de Escritorio - Monitor Ingresora                      | Memoria RAM de 8 Gb<br>Disco Duro Mecánico de 1Tb.<br>Procesador Core i9 Séptima Generación<br>Monitor LED de 10"<br>Impresora Laser Multifuncional                                                                       | 2                                  | Auxiliar Administrativo Responsante                              | Conocimiento en Atención al Cliente Registro- Asignación de Habitación Control del Personal                             | Área de Recepción (Lobby)<br>Ruminación 24 Horas,<br>Internos 24 Horas<br>Urgencias y Área de Desayuno                       | Energía Eléctrica Fila Óptica (Internet)                              | Servicio de Energía para el Lobby Servicio de Internet por Fila Óptica       | Instructivo                                                                                             | R.C.H                         | 8 horas             | \$ufid                       | Pensión Seguridad Social | 1                                                                      | Hoja de cálculo                             | 1                     | Digital |
| Registro del Huésped                                                                 | Cantidad de Personas a las que se le realizará la inscripción, control de Habitaciones en el Hotel. | 1                                                     |                  | Computador de Escritorio - Monitor Ingresora                      | Memoria RAM de 8 Gb<br>Disco Duro Mecánico de 1Tb.<br>Procesador Core i9 Séptima Generación<br>Monitor LED de 10"<br>Impresora Laser Multifuncional                                                                       | 2                                  | Auxiliar Administrativo Responsante                              | Conocimiento en Atención al Cliente Registro- Asignación de Habitación Control del Personal                             | Área de Recepción (Lobby)<br>Ruminación 24 Horas,<br>Internos 24 Horas<br>Urgencias y Área de Desayuno                       | Energía Eléctrica Fila Óptica (internet)                              | Servicio de Energía para el Lobby Servicio de Internet por Fila Óptica       | Software de Registro de Huéspedes                                                                       | R.H                           | 8 horas             | \$ufid                       | Pensión Seguridad Social | 1                                                                      | Software con sign-up desde reservas SERVICE | 2                     | Digital |
| Check-in - Check-out                                                                 | Hora de Llegada y Salida al Hotel Control de Tiempos en el Hotel.                                   | 1                                                     |                  | Computador de Escritorio - Monitor                                | Memoria RAM de 8 Gb<br>Disco Duro Mecánico de 1Tb.<br>Procesador Core i9 Séptima Generación<br>Monitor LED de 10"                                                                                                         | 2                                  | Auxiliar Administrativo Responsante                              | Conocimiento en Atención al Cliente Registro- Asignación de Habitación Control del Personal                             | Área de Recepción (Lobby)<br>Ruminación 24 Horas,<br>Internos 24 Horas<br>Urgencias y Área de Desayuno                       | Energía Eléctrica Fila Óptica (Internet)                              | Servicio de Energía para el Lobby Servicio de Internet por Fila Óptica       | Excel Automatizado Relaciones - Check-in - Check-out                                                    | C.K                           | 8 horas             | \$ufid                       | Pensión Seguridad Social | 1                                                                      | Hoja de cálculo                             | 3                     | Digital |
| Asignación de Habitación                                                             | Disponibilidad de Habitaciones Control y Orden de Habitaciones en el Hotel                          | 1                                                     |                  | Computador de Escritorio - Monitor                                | Memoria RAM de 8 Gb<br>Disco Duro Mecánico de 1Tb.<br>Procesador Core i9 Séptima Generación<br>Monitor LED de 10"                                                                                                         | 2                                  | Auxiliar Administrativo Responsante                              | Conocimiento en Atención al Cliente Registro- Asignación de Habitación Reservas en la Nacionalidad Control del Personal | Área de Recepción (Lobby)<br>Ruminación 24 Horas,<br>Internos 24 Horas<br>Urgencias y Área de Desayuno                       | Energía Eléctrica Fila Óptica (Internet)                              | Servicio de Energía Ruminación 24 Horas Servicio de Internet por Fila Óptica | Excel Automatizado Relaciones - Cantidad de Habitaciones                                                | D.H                           | 8 horas             | \$ufid                       | Pensión Seguridad Social | 1                                                                      | Hoja de cálculo                             | 4                     | Digital |
| Servicios de Hospedaje                                                               | Decorados del Huésped                                                                               | 1                                                     |                  | Mobiliario e instalación en habitación o habitación Calificación  | Calificación individual Luster (limpieza de mesa personal + limpieza de cama)<br>Cama con almohadas, mantas<br>Toallas de baño<br>Diseño selectivos, Muebles sencillos, Armarios con percheros, Repetidores, Deposito,    | 1                                  | Auxiliar Administrativo Responsante Auxiliar Servicios Generales | Conocimiento en Atención al Cliente Registro Generalista Control del Personal                                           | Escalera estada de la planta Rosa del Hotel, control de ruido, buena iluminación, espacio aseado y desinfectado.             | Servicios Públicos e Insumos suficientes para la elaboración del menú | Servicio de Energía Servicio de Internet                                     | Excel Inventariado con el mobiliario de todas las habitaciones                                          | S.H                           | 8 horas             | \$ufid                       | Pensión Seguridad Social | 1                                                                      | Hoja de cálculo                             | 6                     | Digital |
| Servicio de alimentación                                                             | Prestigio en la atención gastronómica que ofrece el Hotel.                                          | 1                                                     |                  | Mobiliario de Cocina y Salón de Restaurantes                      | Mesa Cafetero, Refrigerad, Aparatos Hornos, Molinos, Cuchillos, Plato Masas (de reposteria), Sillas, Buffet, Cama de Royal Bed, Almofadas, Cortinas, Alfombras, Camisero de Entrenadores, Cama de Pueritos, Cama de Bebé. | 1                                  | Auxiliar de Cocine, Mesero                                       | Conocimiento en Atención al Cliente Control de Calidad en Cocina Control de Calidad Culinario                           | Excelente estado de la planta Rosa del restaurante, control de ruido, buena iluminación, espacios aseado y desinfectados.    | Servicios Públicos e Insumos suficientes para la elaboración del menú | Servicio de Agua Servicio de Energía Servicio de Gas                         | Excel inventariado con el mobiliario de los restaurantes y con el mobiliario de todos los baños humanos | S.A                           | 8 horas             | \$ufid                       | Pensión Seguridad Social | 1                                                                      | Hoja de cálculo                             | 6                     | Digital |
| Rotación de la Habitación Limpieza y Aseo                                            | Control de Aseo y Descontaminación del Hotel - Prestación del Servicio de Aseo                      | 1                                                     |                  | Garden - Traperío - Equipos - Traperos - Detergentes - Maquinaria | Gavetas Talla 5 - Escoba Central Dorado - Traperio de Fibra - Recipiente con Jabon - Recipiente con Detergente - Botellones de Lavandina - Máquina Filtra Odore                                                           | 3                                  | Auxiliar Servicios Generales                                     | Comunicacion y Disposición en el Aseo y Descontaminación                                                                | Excelente estado de la planta Rosa de la habitaciones, control de ruido, buena iluminación, espacios aseado y desinfectados. | Servicios Públicos e Insumos suficientes para su uso                  | Servicio de Agua Servicio de Energía Descontaminantes Antibacteriales        | Excel Inventariado con el mobiliario de las habitaciones y con los insumos de aseo                      | R.L.H                         | 8 horas             | \$ufid                       | Pensión Seguridad Social | 1                                                                      | Hoja de cálculo                             | 7                     | Digital |

#### 9.4.6 Matriz de Riesgos

En la siguiente tabla 15 se identificaron los principales riesgos que afectan directamente al Hotel, sus causas, el tipo de riesgo que genera, los efectos que acarrearán estos con los huéspedes, un control existente el cual permita poder intervenirlos a tiempo sin que generen insatisfacción con los huéspedes, la probabilidad de que el riesgo ocurra, que tan alto es el impacto de este afectando el correcto funcionamiento del Hotel y para finalizar que plan de tratamiento implementar para que estos riesgos no se presente en ningún momento.

Tabla 15. Matriz de riesgos - Hotel Boutique San Marcos

| MATRIZ DE RIESGO                                                        |                                                                        |                                                                                                                              |                                                                                                                                                                     |                       |                  |                                                                                  |
|-------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------|------------------|----------------------------------------------------------------------------------|
| Causas                                                                  | Riesgo                                                                 | Efectos                                                                                                                      | Control Existente                                                                                                                                                   | Probabilidad (0 a 10) | Impacto (0 a 10) | Plan de Tratamiento                                                              |
| Cortes de Energía en el Municipio                                       | No contar con el servicio de electricidad                              | Insatisfacción del Cliente - Pérdidas Económicas Atrasos en Desarrollo de la Actividad del Hotel - Reprocesos - Desprestigio | Revisión del Horario de Cortes de Energía Anticipadamente para Avisar a los Huéspedes y Proporcionarles Linternas.                                                  | 4                     | 10               | Implementación de un Sistema Energético de Respaldo                              |
| Cortes de Agua y Mala Calidad del Agua en el Municipio                  | No contar con el servicio de agua                                      | Insatisfacción del Cliente - Pérdidas Económicas Atrasos en Desarrollo de la Actividad del Hotel - Reprocesos - Desprestigio | Revisión del Horario de Cortes de Agua Anticipadamente y las Reservas de Agua en los Tanques para Avisar a los Huéspedes en caso tal de que se agoten las reservas. | 6                     | 10               | Implementación de un Sistema de Recolección de Agua con Planta Purificadora      |
| Falta de Concentración del Recepcionista - Falta de Personal de Soporte | Digitalización incompleta o errada de los datos personales del huésped | Insatisfacción del Cliente - Perdida de Tiempo de Trabajo - Reprocesos                                                       | Rectificación de Datos antes de proceder a la facturación.                                                                                                          | 2                     | 7                | Capacitación del Personal para el Manejo de la Concentración y el Estrés Laboral |
| Llegada tarde del Huésped                                               | No realizar el Check-in y Check-out a la hora estipulada               | Insatisfacción del Huésped Entrante - Perdida de Tiempo de Trabajo. Demoras en                                               | Llamada al Huésped para determinar la hora de llegada o salida en caso tal de que no se                                                                             | 5                     | 5                | Establecer después de determinado tiempo de espera una multa y cancelación de    |



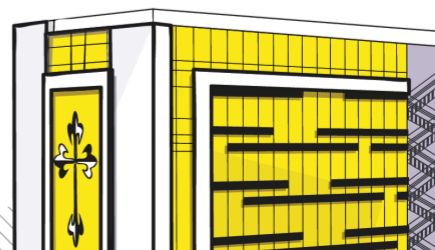
|                                                                           |                                                 |                                                                                                                  |                                                                                           |   |   |                                                                                                    |
|---------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------|---|---|----------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                           |                                                 | la entrega de Habitaciones - Reprocesos                                                                          | presente a la hora establecida.                                                           |   |   | la prestación del servicio                                                                         |
| Conciertos - Eventos Públicos Privados - Actividades Culturales           | Eventos Municipales Impiden la Entrada al Hotel | Insatisfacción del Huésped Acceso Obstaculizado para la entrada al Hotel Perdida de Tiempo de Trabajo Reprocesos | Aviso al Huésped de los Eventos e Indicar el Proceso a Seguir para la Entrada al Hotel    | 4 | 7 | Implementar Manillas que Permitan la Identificación de los Huéspedes que se Hospedarán en el Hotel |
| Escases de los insumos para el funcionamiento del servicio de restaurante | No contar con el servicio Restaurante           | Insatisfacción de los Huéspedes Frente a las Posibles Opciones del Menú a Ofrecer                                | Razonamiento de las porciones del menú estableciendo un balance - Proveedores Municipales | 3 | 9 | Implementar un sistema de provisiones de alimentos con mayor demanda en el restaurante del hotel.  |

Autor: Elaboración propia.

Nivel de riesgo:

|       |        |
|-------|--------|
| Bajo  | 0 a 3  |
| Medio | 3 a 5  |
| Alto  | 5 a 10 |

Autor: Elaboración propia.



## 10 CONCLUSIONES

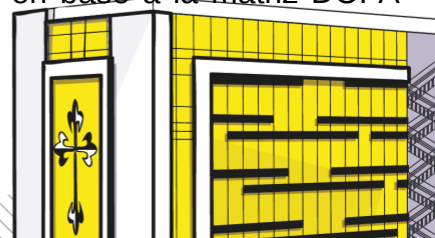
A partir del numeral 4.1, 4.3 y 6.1 de la NTC ISO 9001:2015 se logró dar el correcto desarrollo de la comprensión de la organización y de su contexto, el cual la empresa no lo tenía, de igual forma se permite la determinación del alcance del sistema de gestión de la calidad, la planificación de acciones para abordar riesgos y oportunidades todo esto permitiendo abordar los requerimientos que la NTC ISO 9001:2015 exige.

Por medio de la creación de información documentada se logra suplir el requerimiento establecido en el numeral 7.5 de la NTC ISO 9001:2015, referente a la información documentada planificando estratégicamente el sistema de gestión de calidad y la planificación de procesos del SGC para Hotel Boutique San Marcos, generando información indispensable para el sistema de gestión de calidad.

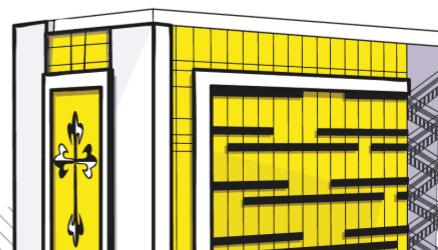
A partir del análisis procedente del objetivo de estructurar el contexto de la organización referente a la misión, visión, análisis DOFA, valores corporativos y demás elementos complementarios del hotel que aunque el mercado turístico a nivel hotelero es bastante competitivo, el hotel cumple con las mejores características a la hora de atraer al usuario, también se evidenciaron varias imperfecciones referente a la falta de parqueadero y restaurante, no obstante, se tiene en cuenta que el hotel es muy reciente en la ciudad y por ende aún están en remodelaciones; Así mismo se está implementando la construcción del parqueadero y se ve el restaurante como futuro próximo. La implementación de los paneles solares es uno de los Plus más grandes con los que cuenta el hotel a favor de ser la opción número uno de los turistas, aunque no se cuenta con paneles para todo el sistema de luz, por el momento solo está implementado para el agua caliente, en unos años todo el hotel funcionará a partir de paneles solares.

De acuerdo con el objetivo específico de diseñar la matriz PESTEL y DOFA, en los cuales se pudo conocer más a fondo cada una de las virtudes y defectos con los que cuenta el hotel; teniendo en cuenta qué las adaptaciones modernas y referente a la comodidad son las mejores a nivel hotelero en el municipio, aún hace falta tiempo para hacer un hotel cinco estrellas, ya que encontramos deficiencias en la planta eléctrica, en el sistema de televisión, en la distribución de espacios de referente al ruido y privacidad de cada habitación. Se construyen estas matrices a partir de cada uno de los datos contados y encontrados en el hotel, teniendo en cuenta cada una de sus adaptaciones y de la buena calificación obtenida por los huéspedes, tomando en cuenta las recomendaciones y prontas mejoras.

La elaboración de objetivos estratégicos generales por medio del Balance Scorecard, se logran establecer un análisis detallado en base a la matriz DOFA



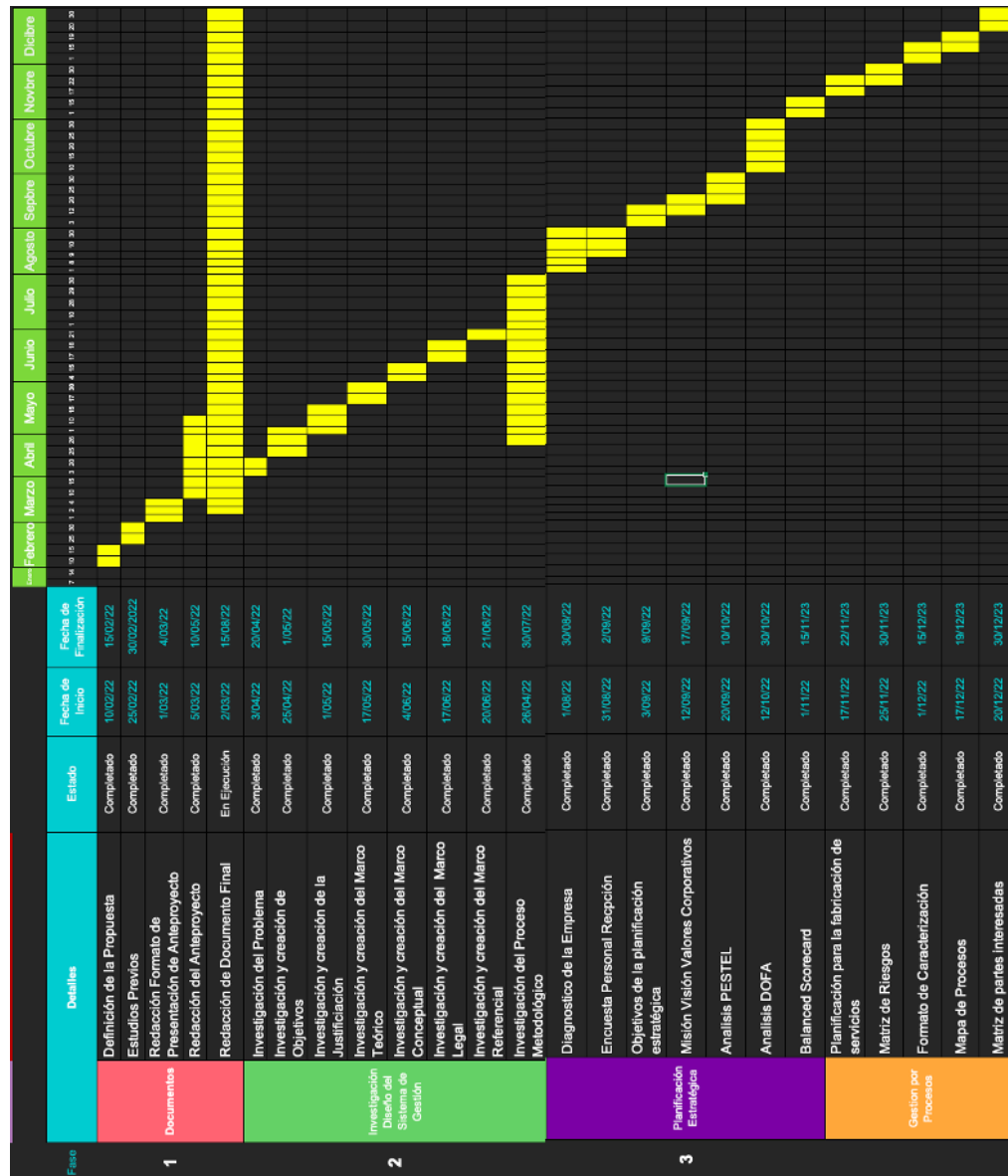
permitiendo monitorear el desempeño del hotel y logrando establecer indicadores y metas que fortalecen las estrategias que se desarrollaran para alcanzar una gestión y calidad excepcional.



## 11 CRONOGRAMA

La siguiente imagen 16 permite identificar la distribución de tiempo efectuada durante todo el proceso de ejecución del sistema de gestión para el Hotel Boutique San Marcos permitiendo evidenciar el desarrollo planificado y diseñado desde el día 10 de Febrero de 2022 hasta el 15 de Marzo de 2023.

Imagen 16. Seguimiento cronograma de actividades



Autor: Elaboración propia.



## 12 BIBLIOGRAFIA

ALCOSER SANGA, Rogger Steeven y CAPOSANO VARELA, Alberto Fernando. Propuesta de modelo de brecha de servicios para hosterías del Cantón Salinas, provincia de Santa Elena. Guayaquil: Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, 2018, p. 16-17.

BAUER, Julien. 5 Estrategias de Marketing Hotelero para Atraer Clientes. [en línea]. En: Amenitiz. España, Septiembre 17 de 2021. [Consultado: 20 de Junio de 2022]. Disponible en: <https://www.amenitiz.com/es/blog/5-estrategias-de-marketing-hotelero-para-atraer-clientes>.

BRICEÑO DE GÓMEZ, María Ysabel y GARCÍA DE BERRIOS, Omaira. La Servucción y la Calidad en la Fabricación del Servicio. Venezuela: Visión Gerencial, 2008, p. 21-23.

CARRIEL PALMA, Ronald Jefferson, et al. Sistema de Gestión y Control de la Calidad: Normas ISO 9001:2015. Ecuador: Revista Científica Mundo de la Investigación y el Conocimiento, 2018, p. 635.

ESPINOZA, Roberto. Marketing Mix (4Ps): Qué es, definición y ejemplos. México: Roberto Espinoza., 2014, p. 1.

FERNÁNDEZ MARCIAL, Viviana. Marketing Mix de Servicios de Información. España: Bibliotecas Anales de Investigación, 2015, p. 66-67.

FRED R, David. Conceptos de Administración Estratégica. México: Pearson Educación, 2008, p. 80-166.

GALAN RAMÍREZ, Nubia Yazmid. Diseño de estrategias de mercadeo para atraer turismo extranjero e incrementar las ventas Hotel campestre Verde & Natural. Bogotá: Universidad Nacional Abierta y a Distancia - UNAD, 2018, p. 52.

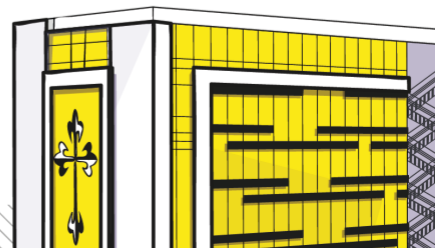
INSTITUTO COLOMBIANO DE NORMAS TÉCNICAS Y CERTIFICACIÓN. Sistemas de gestión de la calidad: Requisitos. NTC-ISO 9001. Bogotá D.C.: Icontec, 2005, p. 15.

INSTITUTO COLOMBIANO DE NORMAS TÉCNICAS Y CERTIFICACIÓN. Sistemas de gestión de la calidad: Requisitos. NTC-ISO 9001. Bogotá D.C.: Icontec, 2005, p. 1.

KOTLER, Philip. Marketing Mix Template [imagen]. Set of Marketing Tools that the Company Uses to Achieve its Marketing Objectives in the Target. EEUU: Your Free Templates. 2018. [Consultado: 29 de mayo de 2022]. Disponible en: <https://yourfreetemplates.com/marketing-mix-template/>.

MARTINEZ VILLA, Alberto, et al. Manual de Calidad para hoteles. Guía para la implementación de un sistema de calidad. Oviedo: Septem Ediciones, 2008, p. 99.

MARULANDA, Laura E. Premio Colombiano a la Calidad de la Gestión. [en línea]. En: *La República*: asuntos : Legales. Colombia, Noviembre 4 de 2014. [Consultado: 20 de Junio de 2022]. Disponible en: <https://www.asuntoslegales.com.co/analisis/laura-e-marulanda-513066/premio-colombiano-a-la-calidad-de-la-gestion-2188321>.



MATSUMOTO NISHIZAWA, Reina. Desarrollo del Modelo Servqual para la medición de la calidad del servicio en la empresa de publicidad Ayuda Experto. Cochabamba: Perspectivas, 2014, p. 181-209.

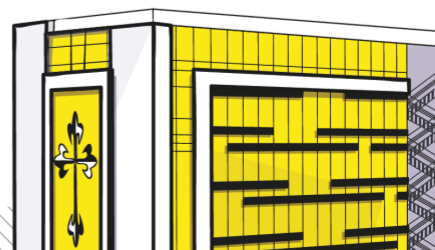
PASTRÁN, Alejandro. El turismo y la hotelería se reactivaron cerca de 60% en la semana de receso escolar. [en línea]. En: La República. Colombia, Octubre 20 de 2021. [Consultado: 20 de Junio de 2022]. Disponible en: <https://www.larepublica.co/economia/el-turismo-y-la-hoteleria-se-reactivaron-cerca-de-60-en-la-semana-de-receso-escolar-3250035>.

PERREAULT, William D. Basic Marketing: A Marketing Strategy Planning Approach. Nueva York: McGraw-Hill, 2014.

PINTO MOLINA, María. Gestión de Calidad en Documentación. España: Universidad de Murcia, 1998, p. 171-183.

VAL PALAO, David . En Busca del CRM Hotelero Perfecto. [en línea]. En: Tecno Hotel. España, Marzo 4 de 2020. [Consultado: 4 de Junio de 2022]. Disponible en: <https://tecnohotelnews.com/2020/03/04/crm-hoteler-perfecto/>.

ZEITHAML, Valarie A; PARASURAMAN, A Parsu y BERRY, Leonard L. Modelo SERVQUAL de Calidad de Servicio [imagen]. SERVQUAL: A Multiple - Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality. Vo. 62, no. 1. Texas: Journal of Retailing. 1988. p. 12-40. [Consultado: 29 de mayo de 2022]. Disponible en: <https://www.aiteco.com/modelo-servqual-de-calidad-de-servicio/>.



## 13 ANEXOS

### ANEXO 1. MATRIZ DOFA HOTEL.XLSX



ANEXO 2. BALANCE SCORDCARD2.XLSX



ANEXO 3. PLANIFICACION DE REALIZACION DEL PRODUCTO.XLS

