

# ISO 9001:2015 Quality management: Case study for three-star hotels in Peru

Abigail Azáldegui-Cárdenas, Bachiller<sup>1</sup>, Zila Isabel Esteves-Fajardo, Doctora<sup>2</sup>, José Milton De la Cruz-Luján, Magister<sup>3</sup>, Gaby Mónica Felipe-Bravo, Doctora<sup>4</sup>

<sup>1,3,4</sup>Universidad Privada del Norte, Perú, abigailazaldegui13@gmail.com, jose.delacruz@upn.pe, gaby.felipe@upn.pe

<sup>2</sup>Universidad de Guayaquil, Ecuador, zila.estevesf@ug.edu.ec

*Abstract– Quality Management Systems (QMS) are programs designed to help improve the quality of products and services offered to customers. These programs involve the implementation of procedures and policies in order to meet quality standards and indicators. QMS seek to ensure customer satisfaction, optimize business processes and improve competitiveness. The study was the result of a thesis study, which aimed to determine the measures implemented by three-star category hotels according to the ISO 9001:2015 standard, Trujillo - Peru. The study was descriptive, with a single variable, non-experimental and with a quantitative approach. The technique used was observation, and as an instrument, a known observation guide was used as "Evaluation Diagnosis of the Quality Management System according to NTC ISO 9001-2015", which considered the levels: Fully complies, partially complies, complies with the minimum of the stated criterion and does not comply with the stated criterion (not established, not implemented, not maintained). The dimensions evaluated were: Organization context, leadership, planning, support, operation, performance evaluation and improvement. It was determined that the level of implementation was "partial compliance" (55.1%) for "Hotel 1" and "minimally complied" (37.3%) for "Hotel 2". The main limitation was the scarce scientific literature in the hotel sector in the presentation of a scientific article.*

*Palabras clave-- Quality Management System, Hotel, ISO 9001:2015*

**Digital Object Identifier:** (only for full papers, inserted by LACCEI).

**ISSN, ISBN:** (to be inserted by LACCEI).

**DO NOT REMOVE**

# Gestión de calidad basada en ISO 9001:2015: Caso de hoteles de nivel tres estrellas-Perú

Abigail Azáldegui-Cárdenas, Bachiller<sup>1</sup>, Zila Isabel Esteves-Fajardo, Doctora<sup>2</sup>, José Milton De la Cruz-Luján, Magister<sup>3</sup>, Gaby Mónica Felipe-Bravo, Doctora<sup>4</sup>

<sup>1,3,4</sup>Universidad Privada del Norte, Perú, abigailazaldegui13@gmail.com, jose.delacruz@upn.pe, gaby.felipe@upn.pe

<sup>2</sup>Universidad de Guayaquil, Ecuador, zila.estevesf@ug.edu.ec

**Abstract**– Los sistemas de gestión de calidad (SGC) son programas diseñados para ayudar a mejorar la calidad de los productos y servicios que se ofrecen a los clientes. Estos programas implican la implementación de procedimientos y políticas a fin de cumplir con los estándares e indicadores para la calidad. Los SGC persiguen asegurar la satisfacción del cliente, optimizar los procesos comerciales y mejorar la competitividad. El estudio se realizó a partir de una tesis y tuvo como objetivo determinar las medidas implementadas por hoteles de categoría de tres estrellas según la norma ISO 9001:2015, Trujillo - Perú. El estudio fue de tipo descriptivo con una sola variable, no experimental y con enfoque cuantitativo. La técnica usada fue la observación, y como instrumento se utilizó una guía de observación conocida como "Diagnóstico de evaluación del Sistema de Gestión de Calidad según NTC ISO 9001-2015", la cual consideró los niveles: Cumple completamente, cumple parcialmente, cumple con el mínimo del criterio enunciado y no cumple con el criterio enunciado (no se establece, no se implementa, no se mantiene). Las dimensiones evaluadas fueron: Contexto de la organización, liderazgo, planificación, apoyo, operación, evaluación del desempeño y mejora. Se determinó que el nivel de implementación fue de "cumplimiento parcial" (55,1%) para el "Hotel 1" y "se cumple mínimamente" (37,3%) para el "Hotel 2". La principal limitación que se tuvo fue la escasa literatura científica en el rubro hotelero en presentación de artículo científico.

**Palabras clave**-- Sistema de gestión de calidad, Hotel, ISO 9001:2015

## I. INTRODUCCIÓN

Según entidades internacionales, como la Organización Mundial del Turismo (OMT) [1], durante el inicio de la pandemia generada por la COVID-19, se registró una caída del turismo en un 73%, para el año 2021 se registró un ligero incremento del 4%, esto debido a los severos protocolos de seguridad implementados.

En el caso del Perú, antes de la pandemia, era uno de los destinos más visitados por los turistas extranjeros, las ciudades más visitadas fueron Cusco, Lima, Arequipa, Puno e Ica, sin embargo, luego de la pandemia disminuyeron de más de 4 millones en el 2019 a un poco menos de un millón en el 2020 [2].

Las empresas que brindan servicios en el rubro turístico deben garantizar la calidad de las operaciones de planificación y organización que se realizan en los establecimientos para garantizar la satisfacción del cliente; en este sentido los lineamientos de la Norma ISO 9001:2015, brindan las pautas

para garantizar un Sistema de Gestión de la Calidad (SGC), lo cual llevará a generar un excelente impacto interno y externo en la empresa

Un SGC se puede definir como un grupo de elementos relacionados que busca generar un efecto positivo en la empresa para alcanzar objetivos de calidad [3], por otro lado, se menciona que son medidas ejecutadas con una empresa para garantizar que sus objetivos se cumplan en pro de la sostenibilidad de la organización, a través de una organización que busca la mejora continua y optimización de recursos [4].

Una de las normas que avala los procedimientos de SGC, es la ISO 9000, donde se considera la terminología básica, y menciona que mediante un SGC se logrará resultados exitosos, reconociendo los objetivos, medios y procesos necesarios. Las dimensiones que se consideran en este contexto son: El Contexto de la organización, el liderazgo, la planificación, el apoyo, la operación, la evaluación del desempeño y la mejora [5].

Dentro de los estudios que sirvieron de antecedentes se puede mencionar a un estudio realizado en un hotel en Colombia, en el que se evaluó sus procesos misionales y se halló que tenía un nivel muy bajo de implementación de la norma ISO 9001:2015. Se reconoció que el diseño de una propuesta de implementación del SGC permitiría al hotel reconocer las oportunidades de mejora para incrementar su rentabilidad [6]. En otro estudio realizado en un hotel de Colombia, se halló que la implementación de los requerimientos de la norma ISO 9001:2015 en el Hotel reducirían las causas de problemas frecuentes. Así mismo, las auditorías internas ayudarían a mejorar la satisfacción del cliente [7].

En un hotel de Ecuador, se halló que los limitantes que afectaron la mejora continua y el control de procesos fueron la disponibilidad de recursos, la atención al cliente y la información documentada [8]. En otro estudio, se realizó un diagnóstico de la implementación de un SGC a un hotel y se recopiló porcentajes por cada requisito de la norma; se halló que el hotel tuvo un cumplimiento del 26.86% sobre los requisitos de SGC aplicados [9].

En un hotel ubicado en El Salvador, se obtuvo que, es importante realizar un diagnóstico para conocer los puntos críticos de la organización y para evaluar el grado de aplicación de la norma ISO 9001:2015, así mismo la

implementación de un SGC eficiente permitiría satisfacer las necesidades de las partes interesadas y de los clientes [10].

Hay estudios más profundos en los cuales solo se ha tomado de referencia a un requisito, como es el caso del estudio mencionado en la Ref. [11], el cual solo tomo como punto de estudio el requisito 4: Contexto de la Organización, de la Norma ISO 9001:2015 en la gestión de un hotel. Recalcan que es necesario combinar métodos y técnicas para realizar un análisis con enfoque en sus procesos, determinando oportunidades de mejora en la calidad en el servicio de alojamiento.

En estudios realizados en Perú, se halló, que al aplicar una propuesta de un SGC basado en la norma ISO 9001:2015 se obtuvo un cumplimiento del 44%, considerado un calificativo bajo. Se recalca que el obtener un calificativo sobresaliente significa tener la posibilidad de conquistar nuevos segmentos del mercado y obtener mejores oportunidades [12]. En otra investigación realizada en un hotel, se realizó un diagnóstico previo, en base al cual se generaron 17 propuestas para mejorar el SGC, como punto de partida se tuvo un plan de intervención [13]. Otro estudio arrojó un nivel bajo de cumplimiento (33%) de un SGC, los autores sugirieron formular manuales para ayudar a la planificación y desarrollo de los procesos basado en una mejora continua [14]. Así mismo hay estudios que se basaron en determinar el nivel de cumplimiento de parámetros, como el mencionado en la Ref. [15], en la cual se halló solo un 30% de cumplimiento de parámetros basados en un SGC, necesitando aplicar mejoras en todos los parámetros. En la Ref. [16] también se obtuvo un 30% de cumplimiento, los cual les llevó a proponer un diseño de SGC que incluya políticas y objetivos de calidad, acompañado de documentación requerida por el estándar.

De los mencionado, surge la necesidad que generar información relevante dirigida a gerentes y administradores de empresas turísticas para dar un panorama de lo existente hasta el momento en relación a los beneficios de implementar un SGC basado en la norma ISO 9001:2015.

Según la Resolución Ministerial N°170-2018-MINCETUR, vigente en el Perú, se categoriza a los hoteles de 1 a 5 estrellas, se tiene en cuenta el equipamiento, servicios que prestan, la cantidad del personal y sus actividades y la infraestructura del hotel [17].

TABLA I  
CARACTERÍSTICA DE LOS HOTELES EN PERÚ SEGÚN SU CATEGORÍA

Tipo de hotel	Características
3 estrellas	Agua fría y caliente, luz, internet, área de recepción, comedor, cocina, cafetería, servicios higiénicos de uso público, electricidad de emergencia para ascensores, servicios básicos de emergencia, estacionamiento (15%), depósito, closet y teléfono en la habitación, sistemas de ventilación, televisor, limpieza diaria de habitaciones, servicio de custodia de equipaje, servicios de lavado y planchado, llamadas para contratación de taxis, y personal calificado.
4 estrellas	Las mismas condiciones mencionadas anteriormente, presencia obligatoria del ascensor de servicio distinto al de uso público, estacionamiento frontal, frigobar,

	estacionamiento (20%) y el mínimo de habitaciones es de 30
5 estrellas	Cuentan con todo lo mencionado de las anteriores categorías, estacionamiento privado (25%), y el mínimo de habitaciones es de 40.

Fuente: [18]

Este estudio buscó fue determinar las medidas implementadas en los hoteles de categoría de tres estrellas en Trujillo-Perú, para así tomar medidas que conlleven a la mejora continua de empresas hoteleras, optimizando el servicio que brindan. Desde el punto de vista social, se aporta a futuros estudios que desean medir o aplicar un SGC a empresas hoteleras que busquen mejorar el servicio a sus usuarios generando diferenciación y posicionamiento en el mercado. Se debe recalcar que es escasa la información aplicado al rubro hotelero a nivel de artículos científicos, por lo cual el estudio aporta con conocimiento reciente, que permitirá reflexionar sobre la necesidad de mejora en cuanto a SGC.

En base a lo anteriormente mencionado se formuló la siguiente pregunta de investigación: ¿Cuáles son las medidas implementadas en hoteles de categoría de tres estrellas según la ISO 9001:2015, Trujillo – Perú?

El objetivo del estudio fue determinar las medidas implementadas por hoteles de categoría de tres estrellas según la norma ISO 9001:2015, Trujillo - Perú

## II. METODOLOGÍA

El estudio fue cuantitativo, descriptivo y transversal. Luego de recopilar los datos, fueron organizados en categorías. El diseño fue no experimental.

La población estuvo constituida por 127 hoteles de nivel tres estrellas en Trujillo – Perú. La muestra la conformaron dos hoteles de nivel tres estrellas. El muestreo fue por conveniencia. Se incluyó a hoteles con categoría 3 estrellas debido a que los hoteles con categoría de 4 y 5 estrellas no permitieron el ingreso a sus instalaciones.

La técnica utilizada fue la observación (debido a que se realizó una verificación de cumplimiento de los ítems o requisitos de la Norma ISO 9001:2015) y el instrumento fue una guía de observación cuya confiabilidad fue 0.992 según Alfa de Cronbach y una validez V Aiken de 0.98. El Alfa de Cronbach se obtuvo a través de fórmulas trabajadas en el programa Microsoft Excel. Las dimensiones que fueron evaluadas con el instrumento fueron: Contexto de la organización, liderazgo, planificación, apoyo, operación, evaluación del desempeño y mejora.

TABLA II  
NIVELES DE IMPLEMENTACIÓN USADOS EN EL ESTUDIO

Nivel	Intervalo de puntaje	(%)
Cumple completamente	1350	100
Cumple parcialmente	676-1349	50-99.9
Cumple mínimamente	406-675	30-49.9
No cumple	0-405	0-29.9

Los aspectos éticos considerados fueron: consentimiento informado, integridad en la recopilación y análisis de los datos y confidencialidad.

### III. RESULTADOS

El estudio analizó la realidad de 2 hoteles con categoría 3 estrellas. A los cuales se les denominará: “Hotel 1” y “Hotel 2”. El primero, cuenta con 20 habitaciones y brinda su servicio a turistas corporativos. En el caso del “Hotel 2”, cuenta con 28 habitaciones y brinda servicio a turistas internacionales.

A continuación, se presentan resultados en función al nivel de implementación de los principios de un SGC para cada hotel, los cuales están relacionados al estudio original [18].

TABLA III  
IMPLEMENTACIÓN DE UN SGC EN CADA HOTEL

Hoteles	Puntajes	(%)	Nivel de cumplimiento
1	744	55.1	Se cumple parcialmente
2	503	37.3	Se cumple mínimamente

La tabla III se muestra los valores referenciales de la evaluación de los hoteles es estudio. El Hotel “1”, cumplió parcialmente con los criterios de la Norma ISO 9001:2015, y el hotel “2” cumplió mínimamente con los criterios.

TABLA IV  
NIVEL DE CUMPLIMIENTO DE LAS DIMENSIONES EVALUADAS POR HOTEL

Dimensiones	Hotel 1	Hotel 2
	Nivel	Nivel
Contexto de la organización	No Cumple	No cumple
Liderazgo	Parcialmente	Parcialmente
Planificación	No cumple	No cumple
Apoyo	Mínimamente	Mínimamente
Operación	Parcialmente	Parcialmente
Evaluación del desempeño	Mínimamente	No cumple
Mejora	Mínimamente	No cumple

En la tabla IV se muestra que las dimensiones que no se cumplan para ambos hoteles fueron: Contexto de la organización, planificación. En el caso de las dimensiones: evaluación del desempeño y mejora uno de los hoteles no tuvo cumplimiento (Hotel 2) y el otro tuvo un cumplimiento mínimo (Hotel 1). Cabe mencionar que ninguna dimensión cumplió en su totalidad cumplimiento de los parámetros según ISO 9001:2015.

TABLA V  
CONTENIDO DE LAS DIMENSIONES EVALUADAS POR HOTEL

Dimensiones	Contenido
Contexto de la organización	Se considera las cuestiones internas y externas, el alcance del SGC, de igual forma, las partes interesadas
Liderazgo	Considera el enfoque al cliente, el establecimiento de la política de calidad, así como los roles y responsabilidades dentro de la empresa
Planificación	Considera el establecimiento de riesgos y oportunidades, planteamiento de objetivos de la

	calidad y el protocolo antes los cambios.
Apoyo	Se constituye por los recursos para el seguimiento y trazabilidad, las competencias del personal, toma de conciencia, protocolos para la comunicación interna y externa, finalmente, la información documentada
Operación	Se considera muchos aspectos como los requisitos para los productos, el control de la empresa sobre proveedores y producción del servicio, liberación de los servicios y control de las salidas no conformes
Evaluación del desempeño	Se considera la satisfacción al cliente, auditorías internas y la revisión por la dirección.
Mejora	Se consideran las no conformidades y acciones correctivas, también la mejora continua, teniendo en cuenta las salidas de la revisión por la dirección.

En la Tabla V, se considera los aspectos generales que se tuvieron en cuenta en la evaluación por cada dimensión considerada en la implementación de un SGC en hoteles.

TABLA VI  
DESCRIPCIÓN DE HALLAZGOS HOTEL 1

Dimensiones	Hotel 1
Contexto de la Organización	No hay manejo de información documentada. No se usa métodos: como FODA, PESTEL No se identifica el alcance de un SGC. No identifica a todas las partes interesadas
Liderazgo	Existe un protocolo para atender quejas de los clientes No se ha establecido políticas de calidad. Se han establecido roles y responsabilidades a cada trabajador
Planificación	Reconoce los riesgos que debe enfrentar para no perjudicar la calidad y satisfacción al cliente. Ofrece upgrades, un día gratuito más de pernatación y manteniendo los precios. Oportunidades de mejora para optimizar procesos y reducir costes. No cuenta con objetivos del SGC.
Apoyo	Cumple con el reglamento de hoteles dentro de su categoría. Proporciona uniforme a su personal. El personal es licenciado en turismo, con conocimiento técnico de inglés. El personal de Housekeeping cuenta con experiencia. No cuenta con información documentada eficaz y útil para un sistema de gestión de calidad.
Operación	Se brinda la información de los servicios a los clientes, a través de redes sociales y portales de internet, dichos datos son confirmados al cliente cuando firma el contrato. Se realiza encuestas anuales de satisfacción al cliente. Cuenta con el sello a la calidad turística Se cuenta con proveedores específicos y mayoristas para sus toallas, jabones, shampo y ropa de cama. Tiene su propio software (SIGGHO), diseñado por un ingeniero. Con respecto a las actividades posteriores a la entrega, hay un reglamento interno en las puertas de las habitaciones Se aceptan cambios de fecha solo si hay disponibilidad. En el caso de que el hotel cometa un error, se responsabiliza y

	negocia una solución procurando la satisfacción del cliente.
<b>Evaluación del desempeño</b>	No se realizan auditorías internas, pero se organizan reuniones con cada trabajador.  Se supervisa a los colaboradores a diario y se realiza un informe
	No realiza auditorías a los proveedores.  Se hace registro y seguimiento de los errores ocurridos
<b>Mejora</b>	El hotel identifica los nuevos riesgos que debe enfrentar.  No realiza la información documentada.
	Realizan acciones correctivas después de que el administrador o gerente habla con el personal sobre los fallos ocurridos.

En la tabla VI, se observa de manera detallada los hallazgos que se hicieron en el “Hotel 1”.

TABLA VII  
DESCRIPCIÓN DE HALLAZGOS EN EL HOTEL 1 Y HOTEL 2

Dimensiones	Hotel 1
<b>Contexto de la Organización</b>	No hay manejo de información documentada. No se usa métodos: como FODA, PESTEL
	No se identifica el alcance de un SGC.
	No identifica a todas las partes interesadas
<b>Liderazgo</b>	Existe un protocolo para atender quejas de los clientes
	No se ha establecido políticas de calidad.  Se han establecido roles y responsabilidades a cada trabajador
<b>Planificación</b>	Reconoce los riesgos que debe enfrentar para no perjudicar la calidad y satisfacción al cliente. Ofrece upgrades, un día gratuito más de pernatación y manteniendo los precios.
	Oportunidades de mejora para optimizar procesos y reducir costes.
	No cuenta con objetivos del SGC.
<b>Apoyo</b>	Cumple con el reglamento de hoteles dentro de su categoría. Proporciona uniforme a su personal.  El personal es licenciado en turismo, con conocimiento técnico de inglés. El personal de Housekeeping cuenta con experiencia.
	No cuenta con información documentada eficaz y útil para un sistema de gestión de calidad.
<b>Operación</b>	Se brinda la información de los servicios a los clientes, a través de redes sociales y portales de internet, dichos datos son confirmados al cliente cuando firma el contrato.
	Se realiza encuestas anuales de satisfacción al cliente.
	Cuenta con el sello a la calidad turística
	Se cuenta con proveedores específicos y mayoristas para sus toallas, jabones, shampo y ropa de cama. Tiene su propio software (SISGHO), diseñado por un ingeniero.

	Con respecto a las actividades posteriores a la entrega, hay un reglamento interno en las puertas de las habitaciones  Se aceptan cambios de fecha solo si hay disponibilidad. En el caso de que el hotel cometa un error, se responsabiliza y negocia una solución procurando la satisfacción del cliente.
<b>Evaluación del desempeño</b>	No se realizan auditorías internas, pero se organizan reuniones con cada trabajador.  Se supervisa a los colaboradores a diario y se realiza un informe
	No realiza auditorías a los proveedores.  Se hace registro y seguimiento de los errores ocurridos
	El hotel identifica los nuevos riesgos que debe enfrentar.
<b>Mejora</b>	No realiza la información documentada.  Realizan acciones correctivas después de que el administrador o gerente habla con el personal sobre los fallos ocurridos.
	Dimensiones
<b>Contexto de la Organización</b>	No se da solución a sus cuestiones internas y externas.  Se desconoce el significado del alcance en un SGC. Pero hay comprensión de la importancia de cada uno de sus procesos.  No reconoce las partes interesadas correctamente.
	El gerente del hotel, se involucra activamente en la atención al cliente  No se ha establecido una política de calidad.
	Se han establecido roles y responsabilidades a cada trabajador.
<b>Liderazgo</b>	Reconoce los riesgos que debe enfrentar para no perjudicar la calidad y satisfacción al cliente, ofrece upgrades.
	No identifica las oportunidades de mejora para optimizar los procedimientos.  No cuenta con los objetivos del SGC.
<b>Planificación</b>	Cumple con el reglamento en hoteles de su categoría, también sigue los lineamientos de acuerdo a su ubicación.  El personal es graduado en turismo de forma universitaria o técnica. Solo dos de los trabajadores hablan inglés. El personal de Housekeeping cuenta con experiencia.
	No cuenta con información documentada eficaz y actualizada.
<b>Apoyo</b>	Se Proporciona información a los clientes a través de su página web, redes sociales y portales de internet. Confirman la información al cliente cuando le envían la reserva por correo.  Se guían sólo de los comentarios de las redes sociales o páginas web.
	Cuenta con el sello a la calidad turística

	<p>Tiene un reconocimiento a la aplicación de buenas prácticas de gestión de servicio para establecimientos de hospedaje. Se hace compra de sus insumos en establecimientos mayoristas. El hotel compró un software (Samin PMS), pero no hacen uso del mismo.</p> <p>En relación con las actividades posteriores a la entrega, el hotel no establece el reglamento interno en las habitaciones.</p> <p>El hotel también tiene un adecuado control de cambios, pues aceptan aquellas nuevas variaciones que el cliente sugiere, si hay disponibilidad para llevarlas a cabo.</p>
<b>Evaluación del desempeño</b>	<p>No realiza seguimiento de los procesos ni a los trabajadores de su empresa.</p> <p>No tiene métodos definidos para llevar a cabo el seguimiento y medición.</p> <p>No realiza auditorías a los proveedores.</p> <p>No archiva información documentada sobre los errores ocurridos.</p>
<b>Mejora</b>	<p>Se reconocen riesgos</p> <p>No realiza documentación de las acciones tomadas para la mejora.</p> <p>No se realizan acciones preventivas, tampoco consideran un procedimiento interno para enfrentar las no conformidades.</p>

En la tabla VII, se observa de manera detallada los hallazgos que se hicieron en los hoteles 1 y 2.

TABLA VIII  
PORCENTAJE DE CUMPLIMIENTO EN HOTEL 1 Y HOTEL 2 SEGÚN DIMENSIÓN

Dimensión	Porcentaje (%)	
	Hotel 1	Hotel 2
Contexto de la organización	13.6	20.9
Liderazgo	58.3	58.3
Planificación	26	12
Apoyo	48	34
Operación	73.7	56.9
Evaluación del desempeño	43.3	8
Mejora	41.8	25.5

La tabla VIII muestra los porcentajes alcanzados por los hoteles en cada dimensión. En el hotel 1 la dimensión "Operación" obtuvo el mayor porcentaje de cumplimiento. En el caso del hotel 2, el mayor porcentaje de cumplimiento fue en la dimensión "Liderazgo". Por otra parte, el menor porcentaje de cumplimiento fue en "Contexto de la organización" y "Evaluación del desempeño", para el hotel 1 y hotel 2, respectivamente.

#### IV. DISCUSIONES Y CONCLUSIONES

En este estudio se determinó el nivel de implementación del Sistema de Gestión de Calidad basado en la ISO 9001:2015 en dos hoteles de tres estrellas en Trujillo-Perú.

Los resultados mostraron que el Hotel "1" cumplió parcialmente (55.1%) y el Hotel "B" cumplió mínimamente (37.3%) con los requisitos evaluados. Estos resultados contrastan con los hallazgos reportados en la Ref. [13] y [14], quienes estudiaron los SGC de hoteles de categoría 3 estrellas. En ambas investigaciones se recalca que las actividades se realizan de manera empírica y sin la planificación estratégica adecuada para una gestión de calidad. Esto confirma los niveles de incumplimientos hallados en los hoteles, en donde el trabajo de personal se dirige más al trabajo de atención que al de planeamiento.

Con relación al objetivo de determinar el nivel de implementación de los hoteles de categoría tres estrellas, fue bajo, con 13.6% y 20.9%, respectivamente. Estos datos coinciden con lo reportado en [6]. La principal debilidad que se halló fue carecer de un análisis interno y externo, por ejemplo, el análisis FODA. De igual forma, no se halló evidencias de implementación del reconocimiento de las partes interesadas.

En relación a la implementación de la dimensión "liderazgo" para ambos hoteles evaluados se cumplió parcialmente (50,3%), Obteniéndose un resultado inferior al encontrado en la Ref. [14], ellos hallaron un 60% de cumplimiento de la dimensión liderazgo. Esta diferencia se explica por el hecho de que, incluso sin un conocimiento previo de las políticas de calidad, se contaba con un reglamento interno, vinculaba roles y responsabilidades de los colaboradores, y contenía un organigrama detallado.

Los gerentes de ambos hoteles, se mostraron preocupados por brindar una atención de calidad a sus clientes y escuchaban sus sugerencias. Sin embargo, no se contaba con documentos que respaldaran la aplicación de políticas de calidad [8], en su estudio sobre el sistema de gestión de calidad y procesos operativos en un hotel de tres estrellas, halló que la alta dirección no mostró un compromiso apropiado; encapsulado en que el hotel había establecido políticas de calidad sin comunicarlo a los empleados, quienes en consecuencia no los implementaban en sus actividades diarias.

Al comparar los resultados en relación a la dimensión "planificación", ninguno de los hoteles alcanzó el nivel de implementación requerido. Ninguno identificó sus riesgos de manera adecuada, no poseen objetivos concretos sobre los que planificar las acciones necesarias, ni cuentan con un protocolo de planificación de cambios. Estos resultados son diferentes a los obtenidos en la Ref. [7] y la Ref. [10] quienes si evaluaron el sistema de gestión de calidad.

Con relación a la dimensión "apoyo", ambos hoteles tuvieron un nivel de implementación de "se cumple mínimamente" en relación a la ISO 9001:2015. Ambos contaban con mecanismos para mantener la trazabilidad, con la diferencia que el Hotel 1 contaba con un software personalizado (SIGHO), mientras que el Hotel "2" empleó Excel para el registro de los mismos. Estos resultados contrastaron con lo hallado en la Ref. por [16] en el cual se

halló que a pesar de contar con registros de equipamiento los colaboradores no habían sido capacitados en su uso.

En relación con la evaluación de la dimensión “operaciones”, el nivel de implementación basado en la ISO 9001:2015 alcanzó un nivel de cumplimiento parcial, un 73.7% y 56.9% para cada hotel respectivamente. En relación a este punto, coincide con el nivel hallado en la Ref. [15], en el cual se obtuvo un nivel de cumplimiento del 51%. Los limitantes en ambos hoteles se relacionaron a la identificación de salidas no conformes, el control de proveedores y no se determina la satisfacción del cliente.

En cuanto al nivel de implementación para la dimensión “evaluación del desempeño” de los requisitos de acuerdo con la ISO 9001:2015, el "Hotel 1" alcanzó un cumplimiento mínimo (48%), mientras que el "Hotel 2" no cumplió con los requisitos evaluados (8%). En este sentido se debe mencionar a lo realizado en la Ref. [12], quienes propusieron un sistema de gestión de calidad en un hotel de categoría tres estrellas. De lo hallado se debe recalcar la importancia de contar con auditorías de calidad, y un seguimiento del desempeño de los empleados.

Con respecto a la dimensión “Mejora”, el Hotel “1” presentó un cumplimiento mínimo (41.8%) con respecto los requisitos según la ISO 9001:2015, mientras que el "Hotel 2" no cumplió con los requisitos (25.5%). Esta limitada implementación fue también mencionada en la Ref. [15]. Es importante prestar atención a las no conformidades y formular la documentación de los procesos de mejora.

Las limitaciones detectadas durante la investigación incluyen la escasez de estudios científicos relacionados al sector hotelero a nivel nacional e internacional, así mismo hay investigaciones, pero con normativas antiguas: ISO 9001:2000 e ISO 9001:2008. Finalmente, se debe mencionar el escaso apoyo ofrecido por los hoteles de categoría de cuatro y cinco estrellas cuando se inició el estudio.

En vista a lo señalado anteriormente se llegó a las siguientes conclusiones:

Para ambos hoteles evaluados, el nivel de implementación de la ISO 9001:2015 fue de un nivel “parcialmente” (Hotel 1: 55.1%) y “mínimamente” (Hotel 2: 37.3%). Se recomienda la aplicación de un SGC, para la mejorara de sus procesos y asegurando la satisfacción de sus clientes.

En relación con la evaluación de la dimensión “contexto” se obtuvo un “no cumplimiento”, con un 13,6% (Hotel 1) y 20.9% (Hotel 2). Ambos hoteles deben establecer el alcance de su SGC y definir de manera objetiva aquellos procesos directamente relacionados con el servicio que ofrecen.

Los hoteles 1 y 2 evaluados con relación a la dimensión “liderazgo”, tuvieron un nivel de implementación “parcial” (58.3%) de los requisitos de la ISO 9001:2015. Se recomienda generar y socializar su política de calidad.

La dimensión “planificación” para ambos hoteles no se cumplió: 26% y 12%, en relación con la implementación de los requisitos de la ISO 9001:2015. Es necesario que ambos hoteles, establezcan objetivos de calidad de acuerdo con las políticas y el propósito de la empresa.

La dimensión “apoyo” para ambos hoteles no se cumplió: 48% y 34%, en relación con la implementación de los requisitos de la ISO 9001:2015. Es necesario que ambos hoteles, establezcan sus objetivos y políticas de calidad. Así mismo, se deben plantear protocolos para la comunicación interna y externa, así mismo tener la información requerida por la norma de manera documentada y actualizada.

La dimensión “operación” para ambos hoteles se cumplió parcialmente: 73.7 % y 56.9%, con relación a la implementación de los requisitos de la ISO 9001:2015. Se recomienda realizar control sobre sus proveedores, definir sus criterios de selección de personal y proveedores y verificar el cumplimiento de sus procedimientos.

La dimensión “evaluación y desempeño” se cumplió de diferente forma para los hoteles evaluados, en el caso del Hotel 1(43.3%) se cumplió mínimamente y en el “Hotel 2” (8%) no se cumplió con los requisitos en relación con la implementación de los requisitos de la ISO 9001:2015.

La principal limitante fue la deficiencia en sus acciones correctivas con respecto a las no conformidades. Se recomienda la implementación periódica de encuestas satisfacción al cliente. Además, de la implementación de auditorías internas, y la capacitación del personal sobre principios de un SGC.

La dimensión “mejora” se cumplió mínimamente con relación a la implementación de los requisitos de la ISO 9001:2015, en el Hotel 1(41.8%) y el “Hotel 2” (25.5%). En esta dimensión la principal limitante fue la deficiencia en sus acciones correctivas con respecto a las no conformidades.

La principal limitante que se tuvo, fue la escasa literatura científica a nivel de revistas científicas, cabe mencionar que, si se halló información, pero provenía de repositorios de universidades.

Se sugiere realizar estudios en hoteles de categorías 4 y 5 estrellas, para determinar el potencial que tienen para poder aplicar los requisitos de la norma ISO 9001:2015.

## REFERENCIAS

- [1] Organización Mundial del Turismo (OMT). Comunicado de prensa: El turismo crece un 4% en 2021, muy por debajo aún de los niveles prepandémicos. Madrid, España. <https://webunwto.s3.eu-west-1.amazonaws.com/s3fs-public/2022-01/220118-unwto-barometer-es.pdf?ly28ChJPKpnZz36KDaATfsADYvbumFfK>
- [2] Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (MINCETUR). La Libertad Reporte Regional de Turismo. <https://www.gob.pe/institucion/mincetur/informes-publicaciones/3247289-reportes-de-turismo-reporte-regional-de-turismo-2021>
- [3] J. Díaz. (2017). El Primer Libro (Guía Para Implementar Un Sistema De Gestión De La Calidad), España: Librerías Ghandi de CA de CV.
- [4] A. Mejías, H. Gutiérrez, D. Duque, M. D'Armas, M. Cannarozzo, M. Gestión de la Calidad. Una herramienta para la sustentabilidad organizacional, 1ra. ed, Valencia: Universidad de Carabobo, 2018, pp. 1-140
- [5] Norma Internacional ISO 9000:2015. Sistema de Gestión de la calidad. [https://justicialarioja.gob.ar/planificacion/pagina/Norma%20ISO%209000\\_2015%20Vocabulario%20Fundamentos.pdf](https://justicialarioja.gob.ar/planificacion/pagina/Norma%20ISO%209000_2015%20Vocabulario%20Fundamentos.pdf)

- [6] L. Moreno. Propuesta de Planificación para la Implementación del Sistema de Gestión de Calidad bajo la NTC ISO 9001:2015 en los Procesos Misionales para el Hotel 1572 El Origen” (Tesis de posgrado, Especialización en Administración y Gerencia de sistemas de la Calidad, Universidad Santo Tomás, Colombia) Repositorio digital institucional de la Universidad Santo Tomás. 2019 <https://repository.usta.edu.co/bitstream/handle/11634/23261/2019LinMoreno.pdf?sequence=1&isAllowed=y> <https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/26174/3/T4081i.pdf>
- [7] Y. Ruiz y Y. Daza. Planificación de un Sistema de Gestión de Calidad Según la ISO 9001 de 2015 para el Hotel Alcayata. Popayán. [Tesis de grado para optar por el título de Administrador de empresas, Fundación Universitaria de Popayán, Colombia] Repositorio digital institucional de la Fundación Universitaria de Popayán. 2018. <http://unividaufup.edu.co/repositorio/files/original/e152f54047f3fc5cffab9f5702c91f65.pdf>
- [8] M. Bonilla. Sistema de gestión de calidad y los procesos operativos del Hotel La Kápital de la ciudad de Ambato” (Tesis para optar por el grado de Título de Ingeniera en Contabilidad y Auditoría CPA) Repositorio digital institucional de la Universidad Técnica de Ambato. 2017. <https://repositorio.uta.edu.ec/jspui/bitstream/123456789/26174/3/T4081i.pdf>
- [9] M. Velástegui. Sistema de gestión de calidad mediante la metodología de mejora continua en el hotel Francisco II cantón salinas de la Provincia de Santa Elena (Tesis para optar el Título de Ingeniera en Finanzas) Repositorio digital institucional de la Universidad Central del Ecuador. 2020. <http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/21275/1/T-UCES-0005-CEC-311.pdf>
- [10] S. Aguilar, C. López García, and y A. Anaya. Propuesta de implementación de un sistema de gestión de la calidad nasado en la Norma ISO 9001:2015 de Boca Olas Resort. (Tesis de Maestría). Universidad Don Bosco, Soyapango, 2016.
- [11] M. Saborit, D. Capote, and L. Cervantes. "Approach to the organization context analysis in the quality of the accommodation service". Universidad y Sociedad, vol. 13, no. 2, pp. 228-240. 2021
- [12] D. Bautista, and J. Ortiz, J. Propuesta de Sistema de Gestión de Calidad en las Empresas de Servicios Hoteleros – “Hotel Las Vegas” S.A.C, basado en la ISO 9001:2015 – Cajamarca 2019. (Tesis para optar por el grado de Contabilidad y Finanzas) Repositorio Institucional de la Universidad Privada Antonio Guillermo Urrello. 2020. <http://repositorio.upagu.edu.pe/bitstream/handle/UPAGU/1516/TESES%20PROPUESTA%20DE%20SISTEMA%20DE%20GESTI%20c3%93N%20DE%20CALIDAD%20%281%29.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- [13] A. Astete, and C. Ortega, C. (2020), Diseño de un Sistema De Gestión de Calidad centrada en la Norma ISO 9001 – 2015, para Mejorar La Calidad De Servicio al cliente en el Hospedaje Inti Raymi – Cusco 2019”, (Tesis para optar por el título profesional de Ingeniería Industrial) Repositorio digital institucional de la Universidad Andina del Cuzco. 2020. [https://repositorio.uandina.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12557/3689/Andre\\_Christian\\_Tesis\\_bachiller\\_2020.pdf?sequence=3&isAllowed=y](https://repositorio.uandina.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12557/3689/Andre_Christian_Tesis_bachiller_2020.pdf?sequence=3&isAllowed=y)
- [14] J. Guevara, and E. Huanqui. Propuesta de un Sistema de Gestión de Calidad, basado en la Norma ISO 9001:2015 para la empresa D`Carlo Class Hotel, Arequipa 2018. (Tesis para optar por el título de profesional de Administración de empresas). Repositorio Institucional de tesis de la Universidad Católica de Santa María. 2019. <http://tesis.ucsm.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/UCSM/8571/53.0944.AE.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- [15] M. Vilca. Diseño del Sistema de Gestión de Calidad ISO 9001:2015 para el proceso de Alimentos y Bebidas de una empresa Hotelera” (Tesis para optar por el grado de Ingeniero en Industrias Alimentarias). Repositorio digital institucional de la Universidad Nacional Agraria La Molina. 2021. <http://repositorio.lamolina.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12996/5160/vilca-lobos-maritza-guadalupe.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- [16] R. Maldonado. Implementación de un sistema de gestión de la calidad conforme a la norma ISO 9001:2008, en el hotel chavín señorial. (Tesis para optar por el grado de Ingeniero en Industrial y comercialización). Universidad San Ignacio de Loyola. 2015. <https://repositorio.usil.edu.pe/server/api/core/bitstreams/06f65a18-ff98-45cb-aff4-35f6f641e7bc/content>
- [17] Ministerio de Comercio Exterior y Turismo. Resolución Ministerial N°170-2018-MINCETUR. <https://busquedas.elperuano.pe/normaslegales/disponen-la-prepublicacion-del-proyecto-de-reglamento-de-est-resolucion-ministerial-n-170-2018-mincetur-1647912-1/>
- [18] A. Azaldegui, Nivel de implementación del sistema de gestión de calidad en hoteles de tres estrellas, basado en la ISO 9001:2015, Trujillo - 2022. (Tesis para optar el título profesional). Licenciada en Administración y Servicios Turísticos. Universidad Privada del Norte. 2022. <https://repositorio.upn.edu.pe/handle/11537/31827>