

# Sistema de Gestión de Calidad en el Sector Hotelero

## *Quality Management System in the Hotel Sector*

Dayra Julieth Solorzano Moncada <sup>1</sup>

Leidy Paola Ascanio Flórez <sup>2</sup>

Paula Andrea Ruiz Pulgarín <sup>3</sup>

Manuel Humberto Neira Muralla <sup>4</sup>

### RESUMEN

Gestión de la calidad se ha convertido en un elemento esencial durante las últimas décadas, el sector turismo y la hotelería han tomado esta herramienta para satisfacer una de las necesidades de los clientes, por lo tanto con el presente artículo pretende hacer un análisis bibliográfico sobre la gestión de calidad en el sector antes mencionado, así como una compilación bibliográfica de 25 autores de diferentes sectores de la Universidad como :SciKL(), Rcdalyc y Proquest, entre otras, que llegaron a la conclusión de que con la apertura de las fronteras al turismo y hospitalidad tiene que afrontar los requerimientos de los clientes potenciales que buscan cada vez más y encuentran servicios y productos innovadores y sobre todo, estos les hacen vivir la experiencia única.

**PALABRAS CLAVES:** Gestión, Calidad, Cliente, Servicio, Sector, Hotelería.

### ABSTRACT

Quality management has become an essential element during the past decades, the Tourism and Hospitality sector have taken this tool to satisfy one by one the needs of customers fully, therefore with the present article intends to make a bibliographic analysis about the management of quality in the above-mentioned sector. as well as a bibliographic compilation of 25 authors from different sectors of University as: Scielo. Redalyc and Proquest. among other, who came to the conclusion that with the opening of the borders to tourism and hospitality it has to face the requirements of potential customers who seek more and more.

**KEY WORDS:** Management, Quality, Customer, Service, Sector, Hospitality.

<sup>1</sup> Administración Turística y Hotelera. [Dayra\\_julieth@hotmail.com](mailto:Dayra_julieth@hotmail.com)

<sup>2</sup> Administración Turística y Hotelera. [Leidyascanio1993@gmail.com](mailto:Leidyascanio1993@gmail.com)

<sup>3</sup> Administración Turística y Hotelera.

<sup>4</sup> Comunicador Social. Msc en Comunicación. [Mh\\_muralla@fesc.edu.co](mailto:Mh_muralla@fesc.edu.co)

# Sistema de Gestión de Calidad en el Sector Hotelero

---

## 1. INTRODUCCIÓN

En las últimas décadas, las prácticas empresariales y la literatura sobre gestión de la calidad han concluido que la competitividad empresarial exige una orientación prioritaria hacia la mejora continua de la calidad y la satisfacción del consumidor. Por ello la gestión de la calidad se ha convertido en un hito el cual limita a las organizaciones a convertirse en agentes exponenciales de necesidades y oportuna en el cumplimiento de las mismas. Martín, (2004).

Estamos ya en el siglo XXI, ha pasado la época en la que el cliente se conformaba con “tener” (coche, lavadora, vacaciones, etc.), aunque en ocasiones fuera necesario estar un cierto tiempo en lista de espera. Para las empresas era suficiente producir bienes o servicios, y atraer a los clientes para vendérselos. Vargas, Zizumbo, Viesca & Serrano, (2011).

En la actualidad, las empresas se enfrentan a la competencia más dura de las últimas décadas y muy probablemente la situación irá a peor. Como dice C. Camisón (1996): “Han surgido nuevos factores que han propiciado un cambio en las condiciones competitivas de las empresas. Entre los más importantes destacan la globalización de la economía, la aceleración del cambio tecnológico, nunca mayor presión de la competencia y la demanda de los consumidores de productos y servicios con mayores niveles de calidad. Estas nuevas condiciones competitivas se han traducido en una mayor necesidad por parte de las empresas de una correcta concepción e implantación de los sistemas de gestión de la calidad que permita ejercer una influencia positiva y relevante sobre su rentabilidad y competitividad”. Ese enfoque de producir y vender ya está obsoleto; hoy hemos pasado a un nuevo enfoque de las empresas: atraer, vender, satisfacer y fidelizar, Marín ,(2004).

Por lo anterior se ha convertido en un compromiso prestar servicios de alojamiento, eventos, restaurante

y complementarios que cumplan con los requisitos de los clientes, las disposiciones legales y los estándares del sector.

Mantener un equipo humano competente y consciente de la importancia que tienen los principios de la calidad. Por ello hay que tener claro que solamente trabajando en equipo y mejorando continuamente en los procesos se puede garantizar un servicio eficiente, amable, personalizado y confiable, que permita el desarrollo equilibrado de nuestra empresa en todas las perspectivas estratégicas, previniendo daños y deterioro de la salud de nuestros empleados y cumpliendo las expectativas de todos los interesados.

Además tener como objetivo principal el compromiso con la preservación del medio ambiente, la promoción y protección del patrimonio cultural y la mejora en la calidad de vida de nuestros empleados y los habitantes de la región hace que los elementos del sector de la hotelería permita hacer un antes y después en cuanto se refiere a la historia del hotel en particular. Font, Moreno, Infante & Moya, (2014).

## 2. METODOLOGÍA

El presente trabajo se desarrolló en una metodología descriptiva pues se hizo una recopilación bibliográfica a partir de 25 de autores de diferentes repositorios universitarios como Redalyc, Scielo, Scindirect entre otros. El cual le permitió al lector tener una base fundamentada del sistema de gestión de calidad en el sector hotelero y su importancia en el desarrollo progresivo del mismo.

## 3. HALLAZGOS

La constitución del sector hotelero durante mucho tiempo se ha convertido en un elemento de análisis para todos los agentes que intervienen en la producción una región cualquier, este sector se ha transformado

habitualmente en un eje de desarrollo para el progreso de la misma pues con la ruptura de las fronteras y la comercialización de culturas, las personas han optado por conocer cada vez más lugares donde antes era de complicado acceso.

Según Brunet & Alarcon, (2007) es importante afirmar que:

Es de vital importancia no olvidar la asociación existente entre certificación y establecimientos de temporada turística. Pues el trabajo en equipo constituye un rasgo característico de los establecimientos certificados. Ahora bien, el papel de los jefes de departamento sigue siendo crucial en la organización y supervisión del trabajo de los equipos. Es destacable el desplazamiento de las relaciones de conflicto hacia los equipos de trabajo en lugar de hacia la relación empleado-supervisor. En cuanto a la autonomía y la participación, se ha detectado que la autonomía se encuentra fuertemente condicionada por el conjunto de reglas y procedimientos que establece la certificación.

Estas reglas y procedimientos permiten que los empleados puedan planificar y evaluar su desempeño sin necesidad de supervisión directa. Este hecho contribuye a que los directivos consideren que sus empleados disponen de una mayor autonomía. En cuanto a la participación en la toma de decisiones, se ha de indicar que ésta es esencialmente asimétrica. Al respecto, se han extendido los sistemas de sugerencias. Estos sistemas se establecen formalmente y acaban mostrando un elevado grado de informalidad e inoperatividad.

Por lo anterior hay características en el sector hotelero que determinan que tan eficiente y productivo lo hacen en comparación a otros, es decir elementos de diferenciación como lujos, actividades, recursos humano, atención entre otras y por ende están ligadas a los estándares de calidad global ejercidos por las personas que lo visitan comúnmente y que provienen de diferentes lugares del mundo, partiendo de que estas tienen costumbres y formas de vivir diferentes.

Ya para entrar un poco en el tema es de vital importancia mencionar que son los sistemas de gestión de calidad y su forma de evaluarlos, en este sentido de ideas

Yepes, (1998) propone que:

EL enfoque de la calidad de servicio sea el más adecuado para las características del sector turístico. Dentro de este planteamiento, la Escuela Nórdica, encabezada por Grönroos, Gummesson y Lehtinen concibe la calidad de servicio desde la óptica del producto, distinguiendo la calidad técnica, referida a “qué” servicio recibe el cliente, siendo ésta susceptible de ser medida por la empresa y de ser evaluada por el consumidor, y la calidad funcional que se ocupa de “cómo” se proporciona el servicio al cliente. Por otra parte, la Escuela Norteamericana, liderada por Parasuraman, Zeithaml y Berry, se centra en las divergencias entre las expectativas de los usuarios y sus percepciones. La incorporación del término “expectativas”, aporta un carácter dinámico y cambiante, en la medida en que éstas pueden ser diferentes para unos clientes que para otros y además variar con el tiempo. Estos autores presentan un modelo, denominado SERVQUAL, que constituye un instrumento relevante en el campo de medida de la calidad de servicio

Por ello es según el autor podemos establecer que la gestión de calidad es definida como todos los esfuerzos que realizan un grupo de colaboradores y que permiten al hotel en particular establecer estándares de acuerdo a las necesidades del cliente o grupo de personas que desean disfrutar de cada uno de los servicios que se ofrecen en él. Por otra parte es claro denotar que según Pertusa, Tarí, Molina & López, (2013) los resultados obtenidos por diferentes estudios que analizan los efectos de la calidad en los resultados no son concluyentes. De igual manera que existen trabajos que señalan que la calidad tiene efectos positivos, por ejemplo, en la mejora de la eficiencia de la empresa, la satisfacción tanto de clientes como de empleados, la calidad del producto o servicio y la imagen,

Partiendo de la anterior afirmación las empresas del sector hotelero han optado por manejar sistemas de gestión de calidad teniendo en cuenta que estas se realizan de acuerdo a la certificación de calidad otorgadas por diferentes entidades el cual promulgan beneficios internos, además de sus múltiples ventajas en el mercado externo. Los beneficios obtenidos, a su vez, son el resultado de lo que hace la empresa y su efectividad dentro de la organización.



Según Fuentes, (2007) menciona que entre los beneficios de las certificaciones y de un sistema de gestión de la calidad se encuentran los siguientes:

- Se fomenta el trabajo en equipo.
- Crecimiento profesional.
- Mejora el desempeño, coordinación y productividad.
- Logro y mantenimiento de la calidad de su producto y/o servicio, a fin de satisfacer las necesidades explícitas e implícitas de los clientes.
- Aumento motivación del personal.
- Definición de políticas de calidad.
- Evaluación de proveedores.
- Mejora cultura de la organización.
- Fortalece la planeación de la empresa.

Los grandes beneficios que puede tener una empresa del sector hotelera pueden catapultarlos como elementos fundamentales del desarrollo de la región donde se encuentra, de igual manera el cumplimiento de los objetivos económicos e intrínsecos de los gerentes y propietarios se podrían llegar a cumplir aplicando los diferentes sistemas de gestión de calidad. Por otra parte los sistemas de gestión de calidad se realizan de acuerdo a diferentes etapas que deben ser planificadas y consultadas por cada una de las áreas que intervienen en el cumplimiento de los objetivos del hotel. Por ello según Restrepo & Ceballos, (2012) aclarar que la primera etapa del proceso de gestión de calidad es:

Realizar el diagnóstico acerca de la gestión y el control de procesos identificando los procedimientos de negocio llevados a cabo en este tipo de empresas. Esto fue posible por medio de reuniones con personas de experiencia y trayectoria en el sector quienes nos aportan el conocimiento necesario acerca de la operación y gestión hotelera y por la cual se llegó a un acuerdo en el que se definieron los siguientes procesos operacionales como generales en empresas de hospedaje y alojamiento como se menciona en el la Figura 1.

Por otra parte Vida, & Polanco, (2011) menciona que la segunda etapa del proceso de gestión de calidad es el Análisis de los resultados a través de la aplicación de encuestas, partiendo que con esta se medirán la satisfacción de un agente externo que intervienen durante todo el proceso y que lo llamaremos consumidor potencial.



**Figura 1.** Procesos de una Empresa del Sector Hotelero.

Según esta afirmación el autor menciona de igual manera en esta etapa se además de recoger la información referente a la satisfacción del cliente con respecto al servicio ofrecido, también se obtiene las principales quejas y sugerencias de los clientes, entre las cuales se identifican: un número elevado de quejas y sugerencias concentrándose fundamentalmente en las habitaciones, consumo de restaurante, actividades, transporte y otros elementos que intervienen entre los procesos que se ejecutan normalmente en el hotel.

Ya aplicada la encuesta y escogida la herramienta de análisis se procede a la ejecución de análisis cualitativo teniendo en cuenta que Vergara, Quesada & Blanco, (2011) mencionan que:

El modelo permite en forma exitosa evaluar la calidad del servicio en los hoteles, identificando los puntos clave en los cuales debe centrar la atención la firma, para mejorar la satisfacción de los clientes y aumentar la intención de recompra, y que a partir de estudios como este se podrían generar informes que faciliten la gestión de procesos, ayudando a mejorar los aspectos identificados, en los cuales se tiene alguna deficiencia, en aras de ofrecer un buen servicio con el fin de incrementar la fidelización y captación de nuevos clientes.

Según esta afirmación el autor propone que los elementos de estudio en un análisis de gestión de calidad son los que se presentan en la Tabla 1 y que permiten tener una idea clara de todo lo que interviene directa-

mente en el proceso interno de una persona antes de finalizar su estadía en el hotel.

Estos elementos que se mencionan anteriormente los definimos según el autor como variables observadas, el cual como se decía en la afirmación expuesta por el referente estos son los factores internos que evalúan la comparación cualitativa a partir de puntos específicos atribuyentes a la satisfacción del cliente. Continuando con las etapas del proceso de gestión de Calidad, es claro denotar que en la tercera etapa se debe realizar una documentación de calidad el cual sin estas no podríamos implementar un Sistema de Gestión de Calidad. En esta etapa es donde vamos a documentar el plan y la política.

Por ello es que con el Plan de Calidad tenemos a la mano de los gerentes para el cumplimiento de las tareas de acuerdo a los estándares un documento que especifica qué procedimientos y recursos asociados deben aplicarse, quién debe aplicarlos y cuándo deben aplicarse a un proyecto, proceso, producto o contrato específico. Y por ende La Política de Calidad debe incluir el objetivo de calidad principal, el compromiso que existe con el cliente, y de qué manera se va a lograr a través de una mejora continua. Castellucci, (2011).

Listado de variables observadas
Q1. Calidad del servicio vs. valor pagado
Q2. Calificación de la habitación
Q3. Limpieza de la habitación
Q4. Limpieza de los lobbies
Q5. Seguridad en las instalaciones del hotel
Q6. Amabilidad de los empleados
Q7. Rapidez en el momento del registro
Q8. Capacidad de los empleados para resolver problemas
Q9. Tranquilidad de la habitación
Q10. Calidad del servicio percibido
Q11. Satisfacción del cliente
Q12. Intención de recompra
Q13. Comunicación boca a boca

**Tabla 1.** Variables Observadas.

Por consiguiente con el cumplimiento de esta etapa la producción de servicios del sector se caracteriza por la capacidad de interrelación los servicios y la calidad del servicio dentro del sistema turístico, imponiéndose dificultades en la especificación, evaluación, control y gestión de la calidad del mismo.

Ahora en la cuarta etapa se realiza el manual de procedimientos y procesos el cual le permiten a la empresa del sector hotelero realizar cada una de las tareas de acuerdo a las necesidades del cliente, y por ende dirigidas a la respuesta rápida y eficientes a las problemáticas que se presente en el día a día durante el proceso de estadía de cada uno de los cliente.

De acuerdo esto Daza, (2013). Afirma que:

Cada vez con mayor contundencia los clientes exigen la solución de problemas ocurridos durante el proceso de prestación de servicios y que además valoran con mayor frecuencia los esfuerzos que pueda hacer una organización por garantizarles un nivel de satisfacción al superar sus expectativas, de esta forma son más explícitos en pedir mayor profesionalismo por parte de los prestadores.



**Tabla 2.** Satisfacción del Cliente

Según esto es claro e importante que el manual de procedimiento debe ir dirigido única y exclusivamente a la limitación de los empleados en cuanto se refiere a puestos de trabajo y que permiten cumplir lo expuesto por lo cliente en la Tabla 2.

En la siguiente etapa encontramos que teniendo finalizada la etapa anterior se procede a crear el manual

de gestión de calidad y la implementación del mismo. Aranda, (2009) menciona que existen diferentes modelos para implantar un Sistema de Gestión de Calidad, entre ellos, los principales son el EFQM, la Q de Calidad Turística, y la ISO 9001:2008. Con estos sistemas creados la empresa podrá manejarse de acuerdo a los estándares de calidad exigidos por la certificación escogida, la cual mide de manera oportuna cada uno de los factores que intervienen en los procesos como lo son recepción, hospedaje, actividades, entre otras.

En esta etapa de igual manera se procede a la capacitación del personal de acuerdo a lo planteado en el manual de sistema de gestión de Calidad, el cual afecta estructuralmente a la organización ya que con este se pueden cambiar tareas y procedimientos, formas de actuar frente al cliente y hasta las comidas que damos en el restaurante. Por ello es de vital importancia hacer un análisis cuidadoso y sustancioso para que se efectúe de manera correcta y eficiente el manual que deseamos crear para que al implementarlo el cumplimiento de los objetivos se dé de manera oportuna. Souza & Gadotti, (2014).

Para finalizar tenemos que en este punto se deben realizar varias etapas del sistema de gestión de calidad el cual se divide en dos partes: auditoría interna y auditoría externa.

En cuanto a la auditoría interna se debe hacer una evaluación de todos los procesos y el nivel de satisfacción del cliente de acuerdo a la implementación del sistema de calidad. Teniendo claro esto Santamaría, (2008) menciona que en hoteles normalmente se presentan las siguientes falencias, las cuales deben evitarse de cualquier manera si lo que se busca es la excelencia en la calidad del servicio:

Deficiencias en la calidad de la prestación del servicio en lo referente a creer que la publicidad aplicada es suficiente; no diseñar campañas de publicidad mejor enfocadas que estimulen la frecuencia de permanencia y los promedios de ocupación; no integrarse con otros operadores turísticos para ofrecer servicios articulados (productos de turismo); no diseñar e implementar estándares de seguridad industrial que permitan prevenir la accidentalidad o la ocurrencia de daños a las instalaciones y equipos; no estar preparados para enfrentar

situaciones de emergencia, desestimar la importancia del servicio de piscina, y no contar con un servicio de botones formalmente establecido, entre otros. Ya habiendo realizado el análisis interno es claro que se debe hacer una retroalimentación para mitigar cada una de las falencias presentadas en el sistema de gestión de calidad, y de igual manera ejecutar los cambios que sean necesarios para su pronta solución.

Por otra parte en cuanto se refiere al análisis externo es claro que al llegar a esta etapa del proceso ya debimos haber pasado por una pre-auditoría externa por parte de un organismo externo. Esta pre-auditoría nos va a servir para ver cómo estamos preparados ante la auditoría externa antes de la certificación por parte del organismo certificador, Castro & Rueda, (2015).

De igual manera con la auditoría externa es claro que determinamos si nuestra empresa del sector hotelero está apta para cumplir con la certificación de gestión de calidad, es decir si cumple con cada una de los apartados expuestos por las normas y que por ende nos darán un status de credibilidad a los servicios y productos que ofrecemos normalmente en la estadía de los clientes.

#### 4. CONCLUSIONES

La gestión de la calidad en el servicio de hotelería está fuertemente influenciado por variables como la fidelización y la promoción de sus productos, por tanto, se considera relevante generar acciones que permitan identificar los tipos de clientes, sus gustos, preferencias y necesidades y de esta manera, diseñar estrategias de promoción que permitan mostrar los servicios acordes con las exigencias y necesidades de cada cliente. La variable fidelización debe construirse bajo las tendencias del mercado, permitiendo de esta manera mantener satisfechos a los clientes y contribuir al posicionamiento de la organización. Roza, Yanquen, Uscategui, Pineda & Cortes, (2008).

De igual manera es claro que un sistema de gestión de calidad le permite a la organización cumplir con cada uno de los lineamientos y expectativas que tienen los clientes al querer vivir la experiencia en el hotel donde se hospedarán, de igual manera es importante denotar que a partir de este sistema la empresa contará

con el aval de una organización sea internacional o no, en cuanto se refiere al cumplimiento de las normas de cada uno de los procesos y procedimientos que intervienen en ella.

Con este artículo se pudo hacer un análisis descriptivo según diferentes autores y teorías el cual determinaron de manera clara cada uno de los aspectos relevantes en el proceso del sistema de gestión de calidad como menciona Larlori, (2005) en su importancia por el cliente:

El cliente es según ISO 9000: 2000, una organización o persona que recibe un producto. Es el artista central de escena; es a él a quien se debe dedicar permanente atención y disposición de atender sus necesidades, para alcanzar su satisfacción total. Más allá de la obvia aceptación de este concepto, satisfacción del cliente, según ISO 9000:2000, la percepción del mismo sobre el grado en que se han cumplido sus requisitos, a un costo tal que genere los beneficios esperados. En nuestro caso particular, un cliente fiel repite sus estadías, vuelve al hotel y se convierte en pasajero frecuente.

Por lo anterior y para finalizar el cliente juega el papel más importante en la aplicabilidad del sistema de gestión de calidad pues este es quien realmente establece si cumple o no a cabalidad las necesidades esperadas y sobre todo si cada uno de los procesos en el que este interviene se desarrolla de acuerdo a los estándares de calidad.

## 5. BIBLIOGRAFÍAS

Aranda, (2009). Implantación de un Sistema de Gestión de la Calidad conforme a la ISO 9001:2008 en el Hotel Ébano. Desencadenante: The Mystery Guest.

Recuperado el 14 de noviembre del 2016 de: <https://masterturismosevilla.files.wordpress.com/2013/03/implantacion-de-un-sgc-iso-9001-2008.pdf>

Arevalo & Avendaño, (2004). Establecimiento de la estructura del sistema de gestión de la calidad para el centro de operaciones de Gaia representaciones S.A con base en la norma ISO 9001:2000.

Recuperado el 14 de noviembre del 2016 de <http://www.javeriana.edu.co/biblos/tesis/ingenieria/tesis35.pdf>

Brunet & Alarcon, (2007). Calidad y recursos humanos

del sector hotelero en Cataluña.

Recuperado el 14 de noviembre del 2016 de : <http://revintsociologia.revistas.csic.es/index.php/revintsociologia/article/viewArticle/53>

Castellucci, (2011). Sistemas de Calidad en turismo.

Recuperado el 14 de noviembre del 2016 de: [http://nulan.mdp.edu.ar/1330/1/castellucci\\_di.pdf](http://nulan.mdp.edu.ar/1330/1/castellucci_di.pdf)

Castro & Rueda, (2015). Gestión de la calidad del servicio en la hotelería como elemento clave en el desarrollo de destinos turísticos sostenibles: caso Bucaramanga.

Recuperado el 14 de noviembre del 2016 de: [http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0120-81602015000100011](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0120-81602015000100011)

Daza, (2013). Análisis de la medición de calidad en los servicios hoteleros.

Recuperado el 14 de noviembre del 2016 de: <http://www.unilibre.edu.co/CriterioLibre/images/revistas/19/Criterio-Libre-19-art12.pdf>

Font, Moreno, Infante & Moya, (2014). Evaluación de la percepción de actores de un hotel respecto a la implementación de la gestión integrada por procesos. Caso de estudio hotel Blau Costa Verde Beach Resort, Holguín, Cuba.

Recuperado el 14 de noviembre del 2016 de: [http://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1851-17322014000400010](http://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1851-17322014000400010)

Fuentes, (2007). Diseño, documentación e implementación del sistema de gestión de la calidad en el hotel internacional la triada basado en los lineamientos de la norma NTC ISO 9001:2000.

Recuperado el 14 de noviembre del 2016 de: <http://repositorio.uis.edu.co/jspui/bitstream/123456789/4849/2/122813.pdf>

Gandora, Fraiz & Manosso, (2013). Calidad de la experiencia en los hoteles termales de GALICIA, ESPAÑA.

Recuperado el 14 de noviembre del 2016 de: [http://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1851-17322014000400005](http://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1851-17322014000400005)



- Larlori, (2005). Aspectos de la gestión de calidad en la industria Hotelera.  
Recuperado el 14 de noviembre del 2016 de : <http://imgbiblio.vaneduc.edu.ar/fulltext/files/TC059960.pdf>
- Joubert, E. G. (2015). Los sistemas de gestión de calidad en el sector hotelero: perspectivas y desafíos para su implementación en hoteles de la ciudad de Neuquén (Tesis de posgrado). Universidad Nacional de Quilmes, Bernal, Argentina.  
Recuperado el 14 de noviembre de: <http://ridaa.unq.edu.ar/handle/20.500.11807/130>
- Marín, (2004). La gestión de calidad en las empresas hoteleras.  
Recuperado el 14 de noviembre del 2016 de: <http://www.papersdeturisme.gva.es/ojs/index.php/Papers/article/view/15>
- Martín, (2004). La nueva formas del turismo.  
Recuperado el 14 de noviembre del 2016 de: <http://www.publicacionescajamar.es/publicaciones-periodicas/mediterraneo-economico/mediterraneo-economico-5-las-nuevas-formas-del-turismo/>
- Pastor, (2014). La Calidad y la Satisfacción del Cliente en la hotelería low cost.  
Recuperado el 14 de noviembre del 2016 de: <https://uvadoc.uva.es/bitstream/10324/6001/1/TFG-N.95.pdf>
- Pertusa, Tarí, Molina & López, (2013). Certificación en calidad, resultados empresariales y estructura organizativa en el sector hotelero español.  
Recuperado el 14 de noviembre del 2016 de: <http://www.intangiblecapital.org/index.php/ic/article/view/400/316>
- Restrepo & Ceballos, (2012). Sistema de control de gestión de procesos en pymes del sector hotelero en Medellín.  
Recuperado el 14 de noviembre del 2016 de: <http://repository.eia.edu.co/bitstream/11190/1078/1/ADMO0752.pdf>
- Rozo, Yanquen, Uscategui, Pineda & Cortes, (2008). Sistemas de Gestión Hotelero con base en Sistemas de Gestión del Conocimiento.  
Recuperado el 14 de noviembre del 2016 de: [http://www.uelbosque.edu.co/sites/default/files/publicaciones/revistas/revista\\_tecnologia/volumen7\\_numero1/sistemas\\_gestion\\_hotelero7-1.pdf](http://www.uelbosque.edu.co/sites/default/files/publicaciones/revistas/revista_tecnologia/volumen7_numero1/sistemas_gestion_hotelero7-1.pdf)
- Santamaría, (2008). Matriz de Inteligencia Hotelera – mih. Una propuesta para el mejoramiento de la calidad en la prestación del servicio hotelero.  
Recuperado el 14 de noviembre del 2016 de: <http://cientificas.uninorte.edu.co/index.php/pensamiento/article/view/3667/4995>
- Souza & Gadotti, (2014). La gestión de la excelencia en la hotelería brasileña.  
Recuperado el 14 de noviembre del 2016 de: [http://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1851-17322014000400005](http://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1851-17322014000400005)
- Urgiles, (2010). Sistema de calidad aplicada a los procesos departamentales de un hotel 4 estrellas en Ecuador.  
Recuperado el 14 de noviembre del 2016 de : <http://dspace.ucuenca.edu.ec/handle/123456789/1628>
- Vargas, Zizumbo, Viesca & Serrano, (2011). Gestión ambiental en el sector turístico mexicano. Efectos de la regulación en el desempeño hotelero.  
Recuperado el 14 de noviembre del 2016 de: [http://revistas.javeriana.edu.co/index.php/cuadernos\\_admon/article/view/1770](http://revistas.javeriana.edu.co/index.php/cuadernos_admon/article/view/1770)
- Vergara, Quesada & Blanco, (2011). Análisis de la calidad en el servicio y satisfacción de los usuarios en dos hoteles cinco estrellas de la ciudad de Cartagena (Colombia) mediante un modelo de ecuaciones estructurales.  
Recuperado el 14 de noviembre del 2016 de : [http://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0718-33052011000300011](http://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0718-33052011000300011)
- Vida, & Polanco, (2011). Diagnóstico del sistema de gestión de calidad en el hotel lastunas de la cadena Islazul.  
Recuperado le 14 de noviembre del 2016 de: <http://www.eumed.net/rev/turydes/10/amr.pdf>
- Yepes, (1998). Hacia la gestión de calidad en la actividad turística de la Comunidad Valenciana.  
Recuperado el 14 de septiembre del 2015 de : <http://personales.upv.es/vyepesp/98YXX02.PDF>