

UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO DE QUITO USFQ

Colegio de Hospitalidad, Arte Culinario y Turismo

**Estándares de servicio de Calidad para Hoteles
Boutique categoría “A” en Quito- Ecuador**

Proyecto de Investigación

Alejandra Dammer Bustamante

Fabiola Elizabeth Garrido Paredes

Administración de Empresas de Hospitalidad

Trabajo de titulación presentado como requisito

para la obtención del título de

Licenciada en Administración de Empresas de Hospitalidad

Quito, 30 de abril de 2018

UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO DE QUITO USFQ
Colegio de Hospitalidad, Arte Culinario y Turismo

**HOJA DE CALIFICACIÓN
DE TRABAJO DE TITULACIÓN**

**Estándares de Servicio de Calidad para Hoteles Boutique
categoría "A" en Quito- Ecuador**

Alejandra Dammer Bustamante

Fabiola Elizabeth Garrido Paredes

Calificación:

Nombre del profesor, Título
académico

Damián Ramia, MMH

Firma del profesor

Quito, 14 de mayo de año

© Derechos de Autor

Por medio del presente documento certifico que he leído todas las Políticas y Manuales de la Universidad San Francisco de Quito USFQ, incluyendo la Política de Propiedad Intelectual USFQ, y estoy de acuerdo con su contenido, por lo que los derechos de propiedad intelectual del presente trabajo quedan sujetos a lo dispuesto en esas Políticas.

Asimismo, autorizo a la USFQ para que realice la digitalización y publicación de este trabajo en el repositorio virtual, de conformidad a lo dispuesto en el Art. 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior.

Firma del estudiante: _____

Nombres y apellidos: Fabiola Elizabeth Garrido Paredes

Código: 00127166

Cédula de Identidad: 1003287370

Firma del estudiante: _____

Nombres y apellidos: Alejandra Dammer Bustamante

Código: 00127751

Cédula de Identidad: 1716807464

Lugar y fecha: Quito, 14 de mayo de 2018

DEDICATORIA

Todos nuestros agradecimientos por el apoyo incondicional de nuestras familias, quienes han sido el pilar fundamental de motivación durante este largo camino de aprendizaje; inculcándonos valores como el respeto, la honestidad y perseverancia para alcanzar sueños y metas que nos formen como grandes personas y profesionales. Este trabajo, que demuestra todo nuestro esfuerzo y también los conocimientos adquiridos en la universidad, es dedicado a las personas que nos han ayudado a llegar hasta aquí; quienes confiaron en nosotras y nos incentivaron con las mejores palabras y gestos a culminar exitosamente uno de los ciclos más importantes de nuestras vidas.

AGRADECIMIENTOS

Especial agradecimiento a Damián Ramia Decano del Colegio de Hospitalidad, Arte Culinario y Turismo, quien tuvo la mejor predisposición y con su experiencia y profesionalismo ha sabido dirigir con éxito esta tesis de grado. A mis profesores y compañeros de clases quienes con sus observaciones y recomendaciones nos apoyaron para cumplir con el desarrollo de este proyecto.

RESUMEN

El presente proyecto expone normas de control enfocadas en el área de recepción los hoteles boutique de categoría “A” en Ecuador. Esta guía práctica pretende establecer lineamientos que encaminen el éxito de los servicios ofrecidos en los hoteles boutique del país. El objetivo principal de este trabajo es brindar al personal de servicio del hotel la posibilidad de guiar su operación bajo pautas que garanticen la efectividad de su trabajo. Las normas de control de calidad servirán como clave para agilizar procesos, mejorar la calidad de los servicios e incrementar la satisfacción del cliente, aportando tanto al bienestar y desenvolvimiento del personal como al del establecimiento de alojamiento. De manera conjunta, las normas tienen como finalidad ofrecer a los gerentes un útil modelo de control y evaluación de servicios, que brinde mayor certeza de que la operación se maneja de forma esperada y correcta.

Para llevar a cabo la estructuración de los estándares de servicio, se hizo una amplia investigación sobre la importancia del área de *Front Desk* y en general del desarrollo de los hoteles boutique dentro de la industria hotelera en Ecuador. La investigación incluye como fuente primaria toda la información recopilada de los 4 hoteles boutique de Quito de la categoría más alta “AAA”, de donde se obtienen las referenciales pautas de efectividad de servicios, aplicables a los hoteles boutique de categoría “A”. Antes de determinar los estándares de calidad, se definió el concepto de hotel boutique en Ecuador y también se establecieron sus clasificaciones como parte esencial para lograr una guía de servicio efectiva, que beneficie a pequeños establecimientos hoteleros con potencial de crecer, así como al desarrollo de la industria turística nacional.

Palabras Clave: Quito, Hotel Boutique, Manual de Servicio, Calidad, Excelencia, Clasificación Hotelera, Recepción, Categoría, Desarrollo, Hotelería.

ABSTRACT

This project presents control standards for the reception area of boutique hotels in Ecuador that are ranked as a category "A". This guide is based on simple guidelines that can direct the success of the services offered in the boutique hotels. The main objective of this thesis is to offer the staff members of the hotel the possibility of guiding their dynamics under guidelines that support the effectiveness of their work. The quality control standards will serve as a key to make the processes more efficient, also it helps to improve the quality of the performance and to increase customer satisfaction, contributing to both the welfare and development of the staff and the establishment. Together, the standards are intended to offer managers a useful model for the control and evaluation of services, which provides greater certainty that the operation is handled in an expected and correct manner. In order to carry out the structuring of the standards, extensive research was done focusing on the importance of the Front Desk area and, in general, the development of boutique hotels within the hotel industry in Ecuador. The research includes as a primary source all the information collected from the 4 boutique hotels in Quito of the highest category "AAA", from which the benchmarks of service effectiveness are obtained, applicable to category "A" boutique hotels. Before determining the quality standards, the concept of boutique hotel in Ecuador was defined and its classifications were established as an essential part to achieve an effective service guide, which benefits small hotel establishments with the potential to grow, as well as the development of the national tourism industry.

Keywords: Quito, Boutique Hotel, Service Manual, Quality, Excellence, Hotel Classification, Reception, Category, Development, Hospitality

TABLA DE CONTENIDO

Contenido

1	Introducción	10
1.1	Idioma	12
2	Marco Teórico	12
2.1	Tema	12
2.2	Misión.....	12
2.3	Visión.....	13
2.4	Problema.....	13
2.5	Hipótesis	13
2.6	Objetivo.....	13
2.7	Área de estudio	14
2.8	Antecedentes	15
2.9	Análisis de Datos	18
2.9.1	Inicios del Hotel Boutique.....	18
2.9.2	Hotel Boutique, Lifestyle Hotel Y Design Hotel.....	19
2.9.3	Hoteles Boutique en Europa, Estados Unidos y Latinoamérica.....	26
2.10	Tipos de Clasificación Hotelera.....	49
2.10.1	Área de Estudio	53
2.11	Proceso de Entrenamiento	55
2.11.1	Manual de Entrenamiento.....	55
2.11.2	Inducción de la Empresa.....	56
2.11.3	Organigrama y Descripción del Puesto	56
2.11.4	Estándares de Servicio.....	57
2.11.5	Glosario y Definiciones	62
2.11.6	Recepción.....	62
2.11.7	Caja Chica	72
2.11.8	Caja Fuerte.....	73
2.11.9	Amenities	73
2.11.10	Encargos y Paquetes	74
2.11.11	Objetos Perdidos	74
2.12	Áreas del Hotel.....	74
2.12.1	Tipos de Habitaciones	75
2.12.2	Control de llaves.....	75
2.12.3	Áreas Sociales.....	75
2.12.4	Áreas Restringidas.....	76
2.12.5	Control de Seguridad.....	76
2.12.6	Desastres naturales.....	76

2.12.7	Situaciones de riesgo.....	77
2.13	Información Importante	77
2.13.1	Ubicación e Información del Hotel	77
2.13.2	Restaurantes Recomendados.....	77
2.13.3	Lugares Turísticos.....	77
3	Conclusiones.....	78
4	Recomendaciones.....	79
5	Bibliografía.....	80

Introducción

Dentro de la industria mundial hotelera, los establecimientos de alojamiento tienen una amplia clasificación de acuerdo a sus determinados conceptos, ideas objetivas y segmentos meta de negocios. Un tipo de hotel relevante dentro de la división de hoteles es el hotel boutique, que al igual que varios otros, nace de la necesidad de especializar los servicios y en general todo lo que comprende su oferta de alojamiento. El objetivo principal de utilizar esta estrategia de especialización es satisfacer las necesidades y preferencias de los determinados segmentos de demanda de hospedaje, que con el tiempo se han ido incrementando y convirtiendo mayormente exigentes (Aggett, 2007).

A nivel global se reporta un fuerte crecimiento del segmento hotelero boutique, esto tiene relación directa con que actualmente las personas buscan establecimientos más únicos o especiales, "En lugar de simplemente ver el hotel como alojamiento, los clientes están observando al hotel como un lugar que ofrece una experiencia en sí mismo" (Drewer, 2005). En lugares como el Reino Unido se le da alta importancia a la función de los pequeños segmentos hoteleros, como el de hoteles boutique, ya que dada su gran acogida la industria se ve altamente beneficiada, impulsando a los hoteleros a buscar constantemente innovación que permita el éxito de sus negocios y desarrollo del sector.

Las definiciones de hoteles boutique cambian de continente a continente, e incluso varía dependiendo el país. Pese a la particularidad de cada hotel, según un estudio del 2005 realizado por McIntosh y Siggs, todos cuentan con 5 atributos o claves que los convierten generalmente atractivos

para la gente, estas características son: “estándares de alta calidad”, “carácter único”, “servicio personalizado o con toque personal”, “ambiente hogareño de acomodación” y “valor agregado”. Las 5 cualidades se acompañan de la ubicación estratégica de los establecimientos, de su conocimiento operativo y de la cultura de hospitalidad manejada, englobando así rasgos que hacen de un hotel boutique algo único (Siggs, 2005).

Pese a que los hoteles en mención forman actualmente una parte relevante en la industria hotelera mundial, en muchos países todavía no son regulados por normas que cumplan con garantizar sus estándares de calidad de funcionamiento y servicio. El Ecuador es uno de los ejemplos que demuestran la falta de principios a seguir que detienen el desarrollo de estos los hoteles en la industria, en especial los de categoría “A” que son los más estándar y que también carecen de estrategias de crecimiento. Más adelante será explicado el estudio de donde se obtuvo la clasificación de los hoteles en el Ecuador.

Otra ambigüedad de los hoteles boutique es que suelen ser confundidos, debido a sus similitudes, con otros hoteles y en especial con los hoteles Lifestyle y Designe, cuyos conceptos se verán en el progreso de escrito. Esto, es el resultado de la gran ramificación de la industria hotelera, en donde nacen varios tipos de hoteles distintos pero similares al mismo tiempo y que de igual manera, persiguen a segmentos de mercado con exigencias parecidas. Para el desarrollo de este trabajo, fue necesario aclarar las diferencias puntuales, encontradas más adelante, entre los tipos de hoteles mencionados, así como también, la definición de lo que es un hotel boutique en Ecuador.

La claridad sobre los conceptos y objetivos de los distintos tipos de negocio es relevante para determinar los aspectos en los que se tiene fortalezas y en los que se encuentran las debilidades que deben ser trabajadas. Dentro de la industria hotelera, una manera efectiva de evitar errores es crear y aplicar estándares de servicio. Estas normas fueron creadas con la finalidad de potenciar el rendimiento económico del hotel por medio del entrenamiento y desarrollo de sus empleados. Lo que se pretende con esta creación es conseguir altos estándares de operación que ayuden a generar mayor satisfacción al cliente, logrando un fuerte vínculo entre el hotel y el cliente, una lealtad entre las partes para el beneficio de las mismas. De esta manera, comprendiendo el objetivo y la importancia del manejo de normas de servicios, se analizó la necesidad de emplearlas en las diferentes áreas que conforman un hotel boutique de categoría “A” de Ecuador para generar mayor éxito en su funcionamiento.

1.1 Idioma

El idioma de esta tesis será la lengua española, debido a que en el Ecuador el porcentaje de hispanohablantes es del 93.0% según el censo realizado por el gobierno en el 2005.

2 Marco Teórico

2.1 Tema

Estándares de Servicios para el área de *Front Desk* de los Hoteles Boutique de categoría “A” en Ecuador.

2.2 Misión

Crear un manual de servicios hoteleros práctico y adaptable que inspire e implemente lineamientos y sea una guía para la prevención y solución de

problemas de servicio, experimentados en las áreas estratégicas de recepción “*Front Desk*” de hoteles boutique de categoría “A”.

2.3 Visión

Buscar la excelencia de servicios hoteleros brindados en el área de recepción “*Front Desk*” para recuperar y enriquecer la experiencia de los huéspedes, con el fin de añadir aspectos positivos que logren posicionar a los establecimientos en una mejor categoría en la clasificación de hoteles boutique del país.

2.4 Problema

Los hoteles independientes en Quito no cuentan con un manual operativo que los dirija a ofrecer servicios de calidad continuos; esto los ubica en desventaja frente a los hoteles de marca los cuales manejan un *know-how* internacional estructurado y estandarizado que mantiene un elevado reconocimiento de los hoteles.

2.5 Hipótesis

La falta de guía y la poca capacitación del recurso humano dedicado a brindar servicios en los hoteles boutique, tiende a afectar negativamente los momentos de la verdad. Estos precisos instantes de contacto entre el huésped y el personal de servicios son los que logran crear percepciones en los huéspedes sobre los servicios brindados, todos esos momentos no placenteros que experimenta el huésped durante el transcurso de su relación con el hotel, pueden perjudicar su nivel de satisfacción previamente idealizado.

2.6 Objetivo

El objetivo principal de esta tesis es brindar estándares de servicios funcionales a los hoteles independientes de Quito, que deseen tener una guía básica de normas y regulaciones que colaboren a la administración de los

hoteles en el área de recepción con el fin de superar las expectativas de los clientes. Conjuntamente, estas normas están diseñadas para poder posicionar a los hoteles boutique independientes, como referentes culturales que aporten calidad a la industria hotelera. Como objetivo secundario, se pretende que estos estándares sean un referente para hoteles de toda categoría que deseen mejorar su producto o empezar su empresa de servicios. Finalmente, que esta guía de servicios dirija al sector hotelero y posicione al Ecuador como destino turístico. Para poder lograr estos objetivos se plantea lo siguiente:

- Establecer el *Know-How* de recepción bajo estándares aplicables en los distintos hoteles boutique de categoría “A” en Ecuador, para lograr efectuar un servicio de calidad.
- Ofrecer una guía de operaciones de servicios a los gerentes, sobre la cual puedan ejercer una mejor evaluación y control del rendimiento laboral del personal de los hoteles boutique “A”.
- Mejorar la eficacia de los servicios prestados en hoteles boutique “A” del Ecuador, para incrementar el nivel de servicio al cliente e impulsar a industria de la hospitalidad en el país.
- Lograr que el desenvolvimiento de servicios ofrecidos en hoteles boutique “A” en el país, promueva y aporte positivamente a la actividad turística y por lo tanto a la economía nacional.

2.7 Área de estudio

Para realizar el manual de servicios, se hizo un estudio detallado acerca de los 4 hoteles categorizados como boutique de categoría “AAA” ubicados en Quito-Ecuador. Como factores importantes se analizó la arquitectura de los establecimientos, su diseño interior y exterior y también el nivel de calidad de

servicio ofrecido durante la operación y creación de experiencias. Así mismo, se evaluó la oferta gastronómica y la calidad del recurso humano del que dispone el hotel para brindar el servicio al cliente prometido.

Para poder desarrollar esta tesis, se estudió las diferentes normas que tienen países europeos y americanos que en años anteriores ya han determinado regulaciones para los hoteles boutique y han implementado normas estándares para poder regularizar a los nuevos hoteles y permitir que se establezca un nivel superior de calidad.

2.8 Antecedentes

Ecuador, al igual que varios países en el mundo, cuenta con diferentes establecimientos de hospedaje, entre estos se encuentran los hoteles, hostales, resorts, bed & breakfast, entre otros. Estos establecimientos pueden estar administrados por propietarios independientes o por cadenas hoteleras, que ofrecen franquicias alrededor del mundo. El Ministerio de Turismo del Ecuador no tiene especificaciones ni un manual de control de calidad para controlar que el servicio brindado en los hoteles sea de alta calidad o que cumpla con los requerimientos mínimos que debe ofrecer naturalmente un establecimiento de alojamiento. Esta se presenta como una desventaja para los propietarios o administradores de hoteles independientes, ya que no tienen acceso a normas de servicios para asegurar la calidad de su servicio.

Mundialmente, existen dos clasificaciones mayoritarias para los hoteles, aquellos que son de cadenas o reconocidas marcas, como Sheraton, Marriott, Hilton. Los mencionados hoteles, cuentan con un sistema de estandarización que asegura la calidad y la promesa de valor de la empresa, además son

economías de escala que les permite competir en prácticamente cualquier mercado.

La mayoría de los hoteles de cadena se caracterizan por ser réplicas uno del otro, no tienen una personalidad propia ni están en sintonía con la cultura de cada ciudad. Los hoteles anteriormente mencionados tienen la gran ventaja de contar con un *know-how* que facilita el servicio, los procesos y el mantenimiento de sus establecimientos. Las cadenas hoteleras ofrecen un paquete amplio de gestión de hoteles, estos contratos pueden ser de gestión (la cadena administra el hotel), de arrendamiento (la cadena arrienda el hotel que administra), de propiedad (la cadena es dueña y administra el hotel), o de franquicias (la cadena permite a un tercero utilizar su nombre, su logotipo, su sistema de reserva y operativo, y su asistencia técnica). Los tipos de contrato que ofrecen las cadenas van sujetos a beneficios, cómo es la entrada al sistema de reservas y los manuales operativos, sin embargo, también significa que el hotel no puede tener una identidad propia (Claver, Molina, & Pereira, 2006).

Por otro lado, están los hoteles independientes, estos hoteles tienen como objetivo principal mantener un concepto diferente y original. A diferencia de las cadenas, tienen una personalidad propia y están en sintonía de la cultura de la ciudad o pueblo en el que se encuentren. Adam Aron, presidente del grupo hotelero Starwood, afirma que el 70% de sus clientes prefieren quedarse en hoteles independientes (Pozzi, 2005). Ejemplos de hoteles independientes en Quito son: el Hotel Quito, Casa Amaranta o Hotel Real Audiencia.

Una desventaja que tienen los hoteles independientes ante los hoteles de marca es que no cuentan con un *know-how* especializado y usualmente son

personas naturales que no están especializadas ni capacitadas para competir en la industria hotelera (Claver, Molina, & Pereira, 2006). No todos los hoteles independientes en Ecuador cuentan con manuales operativos, reglamento interno, normas establecidas o políticas que les permita cumplir con su promesa de valor todo el tiempo; esto hace que los percances existentes por falta de lineamientos operacionales afecten negativamente en las expectativas y experiencias de los clientes.

Dentro de la clasificación hotelera existen subcategorizaciones, tales como hoteles boutique, resorts, bed & breakfast, entre otros. Estos conceptos no se encuentran claros ni definidos dentro del Ministerio de Turismo de Quito, el cual sólo exige que un establecimiento que desee brindar un servicio de hospedaje debe contar con un mínimo de 5 habitaciones (Turismo, 2016). Las normas y regulaciones que realiza el Ministerio de Turismo para aprobar el funcionamiento de un establecimiento de alojamiento en Ecuador no establecen en ningún momento una inspección ni un control para verificar la identidad del establecimiento. La falta de exigencia por parte del gobierno deja en libertad a los dueños y gerentes de los hoteles a manejar sus negocios de la manera más conveniente para ellos, poniendo en riesgo la calidad de servicio hotelero que deberían brindar en pro del turismo del país.

Por esta razón, el objetivo de esta tesis es enfocarse en una de las mayores tendencias hoteleras que está sucediendo en Quito, esto es los hoteles boutique, un tipo de hotel que se caracteriza por ser independiente y tener libertad de acción. Pese a su nivel de acogida en Quito aún no ha sido normalizado por el Ministerio de Turismo ni se ha estructurado su identidad dentro del Ecuador. A contrario de otros países latinoamericanos, como

Colombia, Chile, Perú y México que ya cuentan con un manual para regular y posicionar este tipo de establecimientos.

2.9 Análisis de Datos

2.9.1 Inicios del Hotel Boutique

El concepto de Hotel Boutique inicia en 1984 por Steve Rubell, ya difunto, e Ian Schrager nacido en 1946, con la apertura del Hotel Morgans en la ciudad de Nueva York, Estados Unidos. Previamente a la apertura de este hotel, Rubell y Schrager fueron los propietarios de “Studio 54”, un famoso centro nocturno que ofrecía entretenimiento a las celebridades de la época como: Michael Jackson, Liz Taylor y los Jagger (Zacks, 2018). La magia de este lugar fomentaba la diversidad, la liberación sexual y el sentido de comunidad, sin embargo, pasó a la historia por la mala administración de sus dueños que realizaron evasión de impuestos. Debido a este delito, Schrager y Rubell fueron condenados a prisión por tres años. Al salir de la cárcel, decidieron entrar a la industria hotelera con el primer hotel boutique, el Hotel Morgans (Zacks, 2018).

La experiencia que tuvieron Schrager y Rubell con Studio 54 les permitió conocer los deseos y necesidades que tenían los clientes en ese momento. La posibilidad de rediseñar el concepto de hoteles que se tenía en ese momento fue para Schrager un gran aliciente para crear ambientes personalizados y únicos. A este nuevo concepto de hoteles se los denominó “Boutique” (Weiss, 2018).

“Estoy tratando de crear una experiencia única, elevada. Estoy tratando de propiciar que la gente socialice. Quiero crear emoción y clamor” Ian Schrager (Weiss, 2018)

Actualmente, Ian Schrager trabaja en la marca EDITION creando hoteles *lifestyle* con la colaboración de Marriot International. El concepto de estos hoteles combina el servicio personalizado, los espacios íntimos y únicos con el conocimiento y la experiencia operacional de Marriot. Schrager comprende que el cliente actual entiende de calidad y busca un servicio que ofrezca excelencia, originalidad y un buen diseño. Cada hotel creado tiene una personalidad única, es original y auténtico. El primer EDITION hotel salió a la luz en el 2013, y actualmente están pensando en abrir ocho más alrededor del mundo (Schrager, 2018).

2.9.2 Hotel Boutique, Lifestyle Hotel Y Design Hotel

La demanda turística ha crecido exponencialmente en las últimas décadas, permitiendo que la oferta hotelera se expanda, crezca y mejore. El turista actual, según Ian Schrager *“es sofisticado, entiende de un buen diseño, de calidad, de originalidad y del compromiso a la excelencia”* (Schrager, 2018). Los viajeros de hoy buscan un valor único en sus viajes, son conscientes del valor cultural y buscan vivencias auténticas. Más allá de los productos y los servicios quieren una experiencia significativa (Hotels, 2018).

Los hoteles que se especializan actualmente en hacer de cada momento único y especial para los viajeros son: los hoteles boutique, los hoteles lifestyle y los hoteles design. Si bien parecen ser similares en algunos aspectos, como es el diseño de las habitaciones, los espacios comunales, la forma en que entregan el servicio y atraen al cliente es diferente. Las tres subcategorizaciones que se van a ver a continuación se especializan por ofrecer una personalidad única, y aunque pueden devenir de cadenas o formar

parte de organizaciones, su principal razón de ser es la de ser diferentes y únicos.

2.9.2.1 Design Hotel

Un “Design Hotel” está exclusivamente pensado para explotar su atractivo en el diseño de espacios interiores y exteriores, siendo este su principal promesa de valor. Estos hoteles son típicamente de lujo, aunque esta no sea la regla, se especializan en lo visual y tiene como referente, generalmente, a la arquitectura moderna. Los conceptos de hoteles boutique y design pueden presentarse en un mismo hotel, sin embargo, esta no es una característica que se halle en todos los *Design Hotel*. Actualmente, varias casas de moda, cómo lo son: Armani, Prada y Versace, han decidido dejar su marca en el mundo hotelero con este nuevo estilo de hotel, afianzando el concepto de un Design Hotel que debe caracterizarse por ser único (Wilson, 2012).

“Su concepto se centra en lo visual, en su arquitectura, en la decoración de interiores, en el estilo estético y la decoración. La apariencia es el principal atractivo de un “Design Hotel” y su objetivo es evocar un sentimiento de sorpresa en el huésped. Un “Design Hotel” está diseñado usualmente por un arquitecto famoso. El mensaje que se quiere transmitir es de estilo único. Por lo general, un hotel de diseño es moderno, contemporáneo y vanguardista. A menudo minimalista y angular. Tanto el diseño interior como el exterior debe tener un gran estilo. La mayoría de los hoteles de diseño son hoteles de lujo y los propietarios suelen ser diseñadores de moda” (Xotels, 2018).

Ejemplos de este tipo de hoteles son:

Foto 1 Design Hotel: Bird's Nest villa at Keemala resort on Phuket, Thailand.



Foto 2 Design Hotel: The Mayfair Hotel, United Kingdom.



2.9.2.2 Lifestyle Hotel

Los “Lifestyle Hotel” siguen la idea original de ser lujosos e íntimos, como los “Boutique Hotels” sin embargo este tipo de hoteles son más extravagantes, modernos, originales y encantadores. Los hoteles “Lifestyle” nacen con ideas y diseños de Ian Schrager y Marriot International para juntar lo mejor de dos mundos: el alto nivel de servicio y los beneficios de la marca. Si bien, el concepto de lifestyle hotel surgió de esta manera, existen actualmente hoteles independientes que se han apropiado del concepto. Un ejemplo de esto es el grupo de hoteles que forma parte de la entidad “*Preferred Hotels And Resorts*” quienes reúnen a hoteles lifestyle independientes y cuidan de la calidad y el servicio que se brinda en estos establecimientos (Revista Hostelería, 2018).

La Asociación de Alojamiento Boutique y Estilo de Vida ofrece la siguiente definición:

"Los hoteles Lifestyle son la próxima generación de hoteles boutique. Impulsados por las cadenas, toman prestados los mejores elementos de boutiques: pequeños, íntimos y modernos, y ofrecen las ventajas que solo una cadena puede ofrecer, como beneficios de lealtad, consistencia y economías de escala. Como resultado, los hoteles de estilo de vida son generalmente más asequibles y accesibles que las boutiques, y pronto serán omnipresentes" (Association, 2018).

Foto 4 Lifestyle Hotel: London Edition de Marriot Londres, Reino Unido



Foto 5 Lifestyle Hotel Independiente: Hotel Miró, España



2.9.2.3 Boutique Hotel

Los Hoteles Boutique son hoteles pequeños generalmente de hasta 100 habitaciones, se enfocan en el servicio personalizado, tienen un diseño único,

cuentan con una temática, son elegantes y encierran un aire cultural e histórico. Estos hoteles se caracterizan por ser pequeños e íntimos, dando soluciones innovadoras a construcciones antiguas o patrimoniales para convertirlos en lugares acogedores. El elemento clave de un Hotel Boutique es crear una relación entre cliente y huésped más familiar y alcanzar altos estándares de calidad y confort.

“Un Hotel Boutique se caracteriza por:

- **Tamaño:** pequeño y compacto de 10 a 100 habitaciones, ambiente íntimo y mucha personalidad.
- **Diseño:** la arquitectura y el diseño interior son exclusivos, tienen detalles que resaltan un tema en específico.
- **Carácter:** tiene un espíritu independiente. Divertido y moderno, poco convencional.
- **Ubicación:** normalmente se encuentran en las zonas urbanas de tendencia, sectores residenciales de alta gama con temas culturales fieles a su herencia.
- **Servicio:** excepcional y de característica persona.
- **Gastronomía:** actual y auténtica, por lo general de origen local.
- **Clientela:** de características similares al establecimiento: independiente, moderna y de gustos lujosos, Baby Boomers y Millennials. “Son inteligentes, a la moda y elegantes” (Xotels, 2018)

“Tratan a los pasajeros por su nombre, conocen con anticipación sus gustos y les entregan una atención personalizada las 24 horas del día. Al contrario de las grandes cadenas, en los hoteles boutiques se revive la cercanía entre el personal y los huéspedes de las residenciales, pero con los

más altos estándares de calidad y confort. Usan espacios más pequeños e íntimos, con pocas habitaciones, generalmente casas patrimoniales con historia, y con un concepto temático que los identifica y diferencia del resto... Los que responden a un público mucho más exigente y de intereses especiales, que busca hoteles con identidad y donde se sienta acogido por el personal” (Bertin, 2013).

“Los hoteles boutique buscan proporcionar un nivel de servicio y experiencia que simplemente las cadenas hoteleras Hilton y Radisson, que son homogéneas, no pueden igualar, haciendo del cliente específico su prioridad número uno. Los hoteles boutique, por definición, buscan ser diferentes entre sí, pero en general se pueden caracterizar por la oferta de un servicio perfectamente personalizado e intuitivo, centrado en cada detalle de la estadía de un huésped. La arquitectura y el diseño convincentes también tienen un papel importante que jugar, con una gran parte de la historia del hotel, la naturaleza lujosa del entorno o un tema particular que se refleja en la decoración y el diseño” (Tilley, 2012).

“Existen tres características principales de los hoteles boutique: están situados en barrios dinámicos o espacios caprichosos, tienen una bella arquitectura y un diseño propio, y cuentan con un servicio personalizado y excepcional” (Vega, 2016).

El concepto específico de “Hotel Boutique” en la industria hotelera no es claro, sin embargo, todos los conocedores concuerdan en tres aspectos fundamentales; primeramente, estos hoteles cuentan con un diseño arquitectónico único, que funciona como un atractivo turístico para la ciudad o el sector. Segundo, son hoteles preferiblemente pequeños, con espacios

íntimos y especiales. Por último, tienen un servicio altamente personalizado, recibiendo un público exigente y con intereses bastante específicos.

Foto 6 Hotel Boutique: Hotel L´Orologio Florencia, Italia.



2.9.3 Hoteles Boutique en Europa, Estados Unidos y Latinoamérica

Como se ha dicho anteriormente en las definiciones de hoteles boutique, los hoteles boutique van de la mano de la cultura e historia de donde estén ubicados. Su diseño interior y su arquitectura son un reflejo de la personalidad de la región y muestran los mejores rasgos del país. Es por esta razón que dar un concepto único y global no solo es complicado, si no imposible, ya que lo que hace especial a un hotel boutique es la personalidad propia que puede tener.

A continuación, para fines comparativos, se analizarán los hoteles boutique que existen en Europa (Francia, Italia y España), América del Norte (Estados Unidos y México) y Latinoamérica (Colombia, Perú, Chile y Argentina) logrando mostrar las diferentes características que cada país o región aplican

para su construcción. Los parámetros que se van a considerar es la oferta y demanda turística existente, el cheque promedio de cada turista y la estadía promedio. Esta información es importante para poder establecer rangos, precios y tamaños que deben tener en Ecuador los hoteles boutique ya que al momento de comparar y contrastar las diferencias que hay entre los diferentes países se podrá evaluar de mejor manera las características que van a formar parte de los hoteles boutique en la ciudad de Quito.

2.9.3.1 Europa

“Europa es el destino turístico mundial por excelencia” (Comisión Europea, 2014)

Europa es considerado el primer destino turístico del mundo, solamente en el año 2016, el continente europeo recibió 615 millones de visitantes, esto es el 50% del total de todos los turistas que hubo en el 2016 según la Organización Mundial de Turismo. Los gobiernos europeos trabajan conjuntamente para fomentar el turismo nacional, internacional y transatlántico. Estos países establecen objetivos comunes, plantean estrategias de crecimiento y animan a la inversión en el sector turístico (Comisión Europea, 2014). Es por esta razón que el primer referente para la creación de un hotel boutique que debe tomar en cuenta el Ecuador son los negocios hoteleros europeos. Estos no solo brindan una guía para la calidad del servicio, sino que también están un paso más allá en el futuro, y de este sector se pueden obtener ideas nuevas e innovadoras que se pueden aplicar al sector quiteño/ecuatoriano.

A continuación, se analizarán tres países europeos que son un gran referente para la industria hotelera: Francia, España e Italia.

2.9.3.1.1 Francia

Francia es el país con mayor número de visitantes por año, 84.5 millones según la OMT, de los cuales se tiene que hubo un gasto de 41 billones de dólares en ese año (Organización Mundial de Turismo, 2017). Este país tiene una oferta turística amplia, en la que el viajero puede disfrutar de gastronomía, cultura, creaciones artísticas, historia, arte, entre otros. Francia trabaja actualmente para mejorar el producto francés, implementar nuevas normas y facilitar el ingreso de los turistas. Su plan actual se basa en reducir el tiempo de espera en las fronteras, establecer un plan de mantenimiento de autopistas y preparar un plan de inversiones (Embajada de Francia en México, 2017).

«Francia es el primer destino turístico en el mundo, pero queremos, debemos, hacerlo mejor todavía. El mundo entero hace turismo y Francia quiere seguir ocupando el primer lugar». Edouard Philippe, Primer Ministro

Francia tiene una clasificación de alojamientos por gama (económica, media, alta, muy alta), utilizando una referencia de estrellas para poder guiar a los turistas a entender el tipo de establecimiento que van a utilizar. De una estrella, el establecimiento es considerado de gama económica y cuenta con instalaciones muy básicas, de dos a tres estrellas el establecimiento es de gama media, cuenta con una recepción bilingüe de por lo menos más de 10 horas, la diferencia fundamental con los de gama económica es el espacio destinado a las áreas comunes. De cuatro a cinco estrellas, el hotel es de clasificación gama alta o de gama muy alta, estos hoteles tienen habitaciones espaciales, son hoteles con más de 30 habitaciones y la recepción es trilingüe (francés, inglés y uno extra) y está asegurada por 24 horas. El hotel cuenta con varios servicios, tales como restaurante para cenas, servicio a la habitación,

valet parking, entre otros (France, 2012). Dentro de la clasificación francesa no cuenta con un reglamento para los hoteles boutique, permitiéndoles a los hoteles flexibilidad operativa. Ejemplo de hotel boutique de gama media es el *Régina Boutique Hôtel* mientras que un hotel de gama alta es el *Miramar Boutique Hotel* (France, 2012).

Foto 7: Regina Boutique Hotel. Booking.com 2017



Foto 8: Miramar Hotel Boutique. TripAdvisor 2017



2.9.3.1.2 España

España fue el tercer destino turístico en el 2016 y en el 2017 superó a Estados Unidos posicionándose en el segundo puesto con más de 68.5 millones de visitantes (Organización Mundial de Turismo, 2017). España es el destino turístico que más se asemeja a la cultura ecuatoriana, ya que el Ecuador fue una colonia española a partir del siglo 16 hasta el siglo 19 y por ende contiene aspectos socio culturales que se asemejan a la cultura española. (Mora, 2008) Actualmente en España, el turismo representa el 10% del producto Interno Bruto Nacional (red.es, 2018).

La confederación española de hoteles y alojamientos turísticos establece que “no existe un sistema nacional de clasificación para los hoteles, cada Gobierno Autónomo tiene su propia legislación, aunque en la práctica las diferencias entre las distintas comunidades autónomas son mínimas” (CEHAT, 2010). En España hay algunas asociaciones que trabajan para controlar la calidad de los hoteles boutique, tales como “*Boutique Hotels Spain*” un grupo de viajeros que decidió unirse para tener una ventaja competitiva. Aparte de

esto está “*Rusticae*” quienes guían a los hoteles boutique de diferentes regiones a mantener la calidad y mejorar su producto.

Los hoteles boutique en España varían enormemente en tamaño, diseños y estilos. Algunos hoteles de este país pueden ser muy modernos, mientras que otros prefieren un estilo más campestre. Ejemplos de esto son los siguientes:

Foto 9: Habitación La Torre del Hotel San Roque, Garachico, Tenerife



Foto 10: Marqués de Riscal Luxury Collection Hotel. Elciego, Ál



2.9.3.1.3 Italia

Mientras que otros países en el mundo buscan aumentar el número de turistas que visitan sus tierras con promociones y alianzas estratégicas, Italia intenta reducir el número de viajeros que entran al país. Esto se debe a que las ciudades más visitadas están empezando a deteriorarse y el patrimonio cultural se está dañando (Ramos, 2017). Según la OMT, Italia recibe 50.7 millones de turistas al año, de los cuales se pretende que se limite la entrada de los turistas a las partes más visitadas, mientras que se va a incentivar a las partes menos visitadas (Gómez, 2017). Italia, al igual que España, no cuenta con una normativa gubernamental para controlar la calidad de los hoteles, sin embargo, cuenta con la Asociación Italiana de Hoteleros que se responsabiliza de asegurar una calidad al viajero (Associazione Nazionale italiana, 2018).

La guía de lujo de Italia (Italia Luxury Guide) tiene un amplio catálogo de hoteles boutique. Los tamaños y los diseños varían de acuerdo al edificio y al dueño, dando a los turistas una gran variedad de opciones para hospedarse. Ejemplos de hoteles en Italia son el Hotel Indigo Rome – St. George en Lazio (64 habitaciones), el Hotel Art en Lazio y el Hotel Villa Carlotta en Sicilia.

Foto 11: Hotel Indigo Rome – St. George. Lazio, Italia.



Foto 12: Hotel Art. Lazio, Italia.



Foto 13: Hotel Villa Carlotta. Sicilia, Italia



2.9.3.2 América del Norte

En América del Norte se analizará a dos países: Estados Unidos y México. Estos países, al contrario de Europa, no tienen una cooperación para incrementar el turismo entre ambos países, por el contrario, las últimas políticas del gobierno estadounidense han sido pro-divisorias. En el 2017 se registró una caída en el turismo estadounidense del 3.3% debido a las políticas del presidente Donald Trump, estos vetos migratorios afectaron al sector turístico que genera anualmente un promedio de 1.77 billones de dólares en Estados Unidos (Agencia EFE, 2017). México por su parte reportó que el 38% de los turistas que llegan a sus ciudades son estadounidenses, esto es un promedio de 25 millones de turistas (Reportur, 2017). Con esta información previa, se puede conocer el entorno cultural e histórico de estos dos países, de los cuales, si bien se benefician mutuamente, no tienen una cooperación en temas de normativas ni asociaciones conjuntas.

2.9.3.2.1 Estados Unidos de América

Estados Unidos fue en el año 2016 el segundo destino turístico favorito para los viajeros, logrando atraer a 77.5 millones de personas y obteniendo 122 billones de dólares en ganancia (Organización Mundial de Turismo, 2017). Actualmente el gobierno estadounidense no ha promulgado una ley de control específico para hoteles boutique, sin embargo, empresas privadas que se encargan de mantener la calidad y ofrecer sus servicios aportan a la mejora de este segmento de hoteles. Ejemplos de estas empresas que ayudan a mantener el control de los lugares de alojamiento son: Hotels Quality, The Leading Hotels of The World, TripAdvisor, entre otras. Adicionalmente, existen las asociaciones que se enfocan únicamente en clasificar a los hoteles, tales

como: Boutique & Lifestyle Lodging Association for Hotel Owners (BLLA), Great Small Hotels, Small Luxury Hotels of the World, entre otros.

“Los miembros de BLLA representan a las propiedades que son exclusivas e independientes de la hospitalidad que califican para ser incluidas en la categoría de boutique y estilo de vida... BLLA ofrece la oportunidad de competir en condiciones de igualdad con las principales compañías hoteleras y comercializarse para satisfacer la creciente demanda de los exigentes clientes que buscan hoteles boutique” (Boutique And Lifestyle Lodging Association, 2018).

Ejemplos de hoteles boutique en Estados Unidos son: Bardessono en el Valle de Napa, Gilded Hotel en Newport y Morris House Hotel en Philadelphia. Los hoteles boutique de Estados Unidos no tienen tamaños establecidos ni diseños establecidos, como se puede ver en las fotos siguientes.

Foto 14: Bardessono. California, Estados Unidos.



Foto 15: Gilded Hotel. Rhode Island, Estados Unidos.

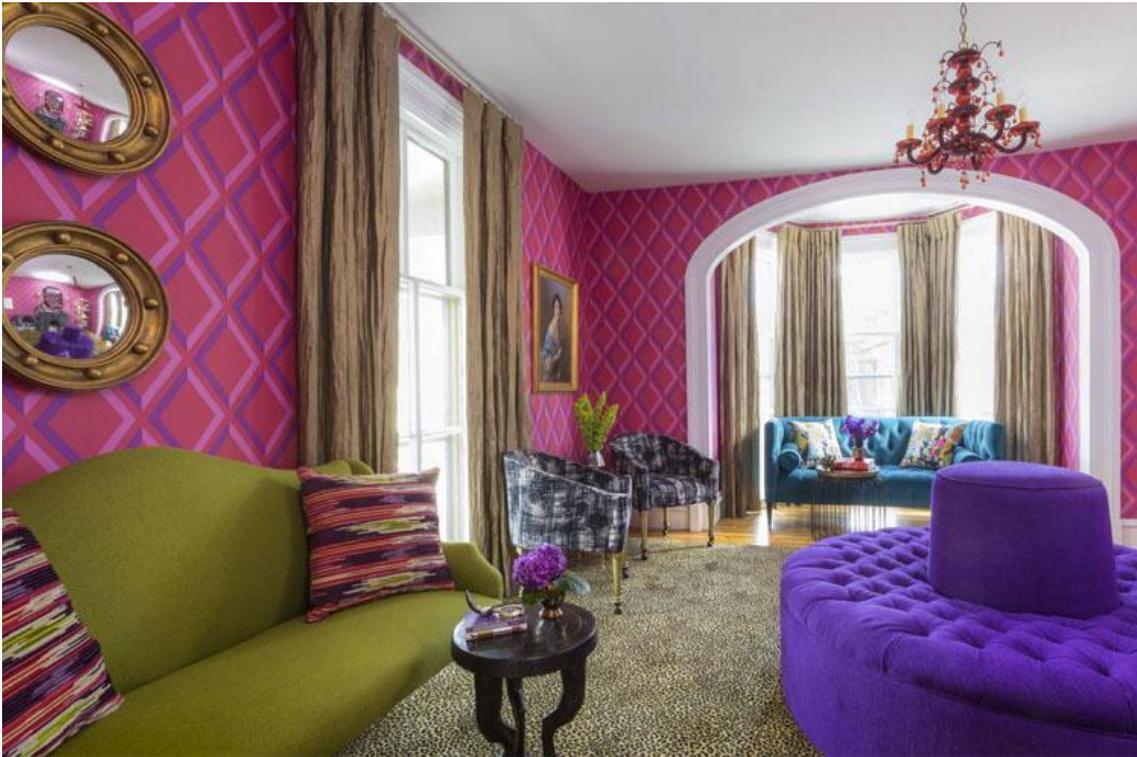


Foto 16: Morris House Hotel. Pensilvania, Estados Unidos.



2.9.3.2.2 México

México está posicionado como el octavo lugar en arribo de turistas en el año 2016 con 35 millones de turistas (Organización Mundial de Turismo, 2017). El presidente Enrique Peña Nieto mencionó que estas cifras son alentadoras para el país y que esperan estar ubicados entre los primeros cinco destinos favoritos del mundo (De la Rosa, Amador, Lortia, Romero, & Ramos, 2017).

En México no existe una normativa especializada para los hoteles boutique, aun así, sí tienen una definición para estos establecimientos:

“Hotel Boutique: Define al establecimiento que cuenta con pocas habitaciones, idealmente menos de 30, y que generalmente las características de espacio y decoración distinguen claramente a cada una de estas habitaciones. Los hoteles boutique van orientados al turismo de esparcimiento; ofrecen un servicio personalizado que en muchas ocasiones incluye servicio de spa. La arquitectura, decoración y mobiliario dan una personalidad distintiva al lugar” (Turismo, 2016).

Ejemplos de hoteles boutique en México son: La Casa que Canta, Casa Sandra y la Purificadora, en Puebla.

Foto 17: La Casa Que Canta. Zihuatanejo, México.



Foto 18: Casa Sandra. Holbox, México.



Foto 19: La Purificadora. Puebla, México.



2.9.3.3 Latinoamérica

En Latinoamérica los únicos países que han implementado una definición precisa, normativas de control de funcionamiento y una regulación para los hoteles boutique han sido Colombia y Chile. Mientras que Perú y Argentina, están en proceso o tienen como proyectos a futuro implementar un control.

2.9.3.3.1 Colombia

El gobierno de Colombia ha sido el primer país latinoamericano en establecer normas y regulaciones a este tipo de hoteles, su definición de este alojamiento es la siguiente:

“Hotel Boutique: tienen un máximo de 30 habitaciones con personalidad propia orientado a un mercado especializado con servicios de alto nivel, exclusivo diseño, servicio personalizado y máximo confort que la tecnología avanzada pueda ofrecer. Este tipo de hoteles se encuentran ubicados en edificaciones que hayan sido construidas y/o adaptadas para este fin, destacadas por su valor arquitectónico” (Ministerio de Comercio, 2009).

Ejemplos de hoteles boutique en Colombia son: Hotel Boutique Don Pepe y Hotel Lm.

Foto 20: Hotel Boutique Don Pepe. Santa Marta, Colombia.



Foto 21: Hotel Lm. Cartagena de Indias, Colombia.



2.9.3.3.2 Chile

El segundo país en instaurar un reglamento y control para los hoteles boutique es el gobierno de Chile. Con la implementación de estas normativas, el país se pone como objetivo posicionarse en la mente de los consumidores como un país serio e interesado por el turismo. Para ellos, la definición de un hotel boutique es la siguiente:

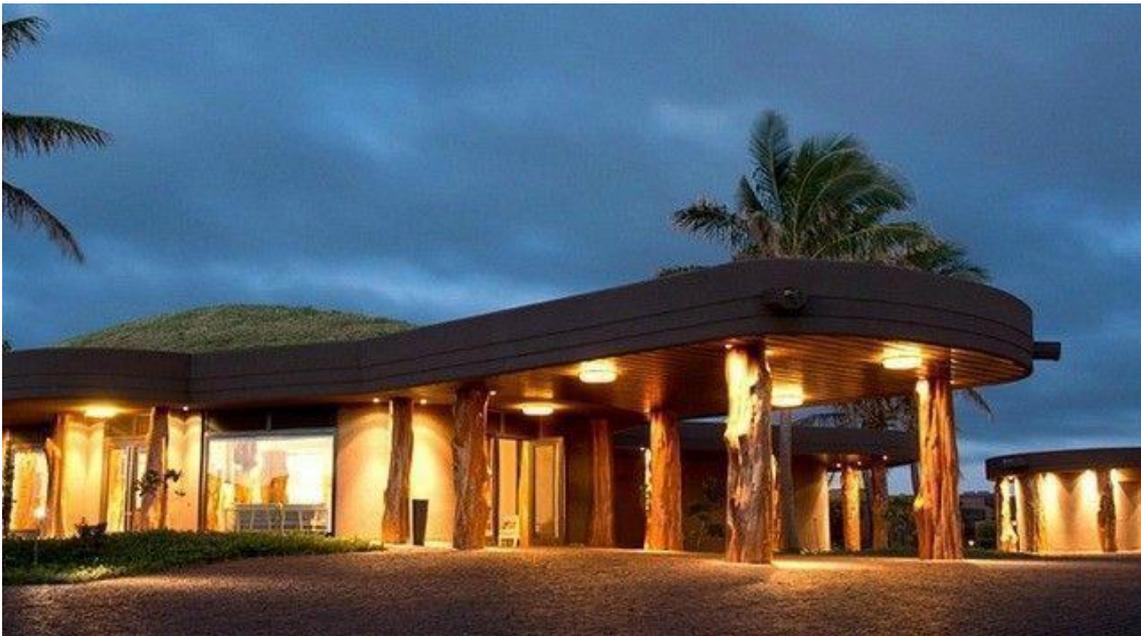
“Hotel Boutique: establecimiento que ofrece el servicio de alojamiento turístico en habitaciones y bajo un concepto definido, presente tanto en habitaciones como lugares de uso común e informado previamente a los clientes, entregando un servicio de atención personalizada. Se encuentra emplazado en un edificio o parte independiente del mismo, constituyendo sus dependencias un todo homogéneo. Disponen además como mínimo del servicio de recepción en español y un segundo idioma, además del servicio de desayuno incluido en su tarifa. Tiene definido e implementado un sistema de medición de satisfacción de clientes” (Normalización, 2013).

Ejemplos de hoteles boutique en Chile son: Hotel Viña Vik y Hotel Hanga Roa.

Foto 22: Hotel Viña Vik. Tagua, Chile.



Foto 23: Hotel Hanga Roa. Isla de Pascua, Chile.



2.9.3.3.3 Argentina

Argentina por su lado, es uno de los países latinoamericanos con mayor número de hoteles boutique, sin embargo, hasta el presente no han establecido normas de control ni tienen una regulación para estos establecimientos. A pesar de esto, el Ministerio de Turismo de la Nación, detalló que un hotel boutique es aquel con las siguientes características:

“Hotel Boutique: Establecimientos de alojamiento definido por la caracterización de un estilo único, que brinda alojamiento con servicios complementarios, ocupando la totalidad de un edificio, que posee características especiales, peculiaridad en sus instalaciones o en sus prestaciones de servicios, sean de nueva construcción o no, destacándose por el valor artístico del inmueble, su diseño, ambientación, o la especialización; a este efecto se tendrá en cuenta la unidad entre la arquitectura, la decoración, las actividades y/o servicios o cualquier otro factor similar que determine su diferenciación” (Aires, 2013).

Ejemplos de hoteles boutique en Argentina son: Home Buenos Aires y el Colibrí Estancia de Charme.

Foto 23: Home Buenos Aires. Buenos Aires, Argentina.



Foto 24: El colibrí Estancia de Charme. Córdoba Argentina.



2.9.3.3.4 Perú

Finalmente, el gobierno de Perú propuso en el año 2014 una reforma para la denominación de Hoteles Boutique, con la finalidad de controlar los requerimientos de infraestructura, equipamiento y servicio de manera que se

pueda establecer categorías y clases. La ministra Magali Silva menciona que *“los cambios se orientan a brindar mayor seguridad al turista en la práctica de canotaje y elevar los estándares de calidad y servicio en establecimientos de hospedaje”* (Turismo M. d., 2014).

Los hoteles boutique que se pueden encontrar en Perú son, por ejemplo: Tambo del Inka y Hotel Paracas.

Foto 25: Fallen Angels. Cusco, Perú.



Foto 26: Hotel Paracas. Paracas, Perú.



2.9.3.4 Hotel Boutique en Ecuador

El Ministerio de Turismo del Ecuador aún no ha implementado en su Reglamento de Actividades Turísticas una definición o una categorización para un establecimiento catalogado como “Hotel Boutique”, sin embargo, sí recalcan en el Reglamento de Alojamiento Turístico que, para dar un servicio de hospedaje, independientemente de su categoría, el alojamiento debe contar con un mínimo de 5 habitaciones con cuarto de baño privado, con servicio de alimentos y bebidas (Lexis, 2016).

Después de realizar una investigación en la ciudad de Quito, se pudo evidenciar que actualmente en la capital de Ecuador hay un total de 30 establecimientos que se categorizan como boutique (los nombres e indicaciones de estos hoteles se puede observan en los anexos bajo el nombre de Tabla 1). También se pudo recopilar la siguiente información sobre estos hoteles boutique: su ubicación, tarifa al público, número de habitaciones, contacto y página web. La ubicación elegida por estos establecimientos en el

Centro de Quito, en La Mariscal Foch y en La Floresta, preferiblemente eligen casas patrimoniales, conventos o edificaciones con historia. La tarifa que manejan los establecimientos boutique va desde un rango de \$60 dólares hasta los \$700 dólares. El número de habitaciones tiene un rango de mínimo 5 habitaciones hasta 60 habitaciones como máximo.

Ejemplos de hoteles boutique en Quito son: Illa Hotel Boutique, Hotel Carlota y Casa San Marcos Hotel Boutique.

Foto 27: Illa Hotel Boutique. Quito, Ecuador.

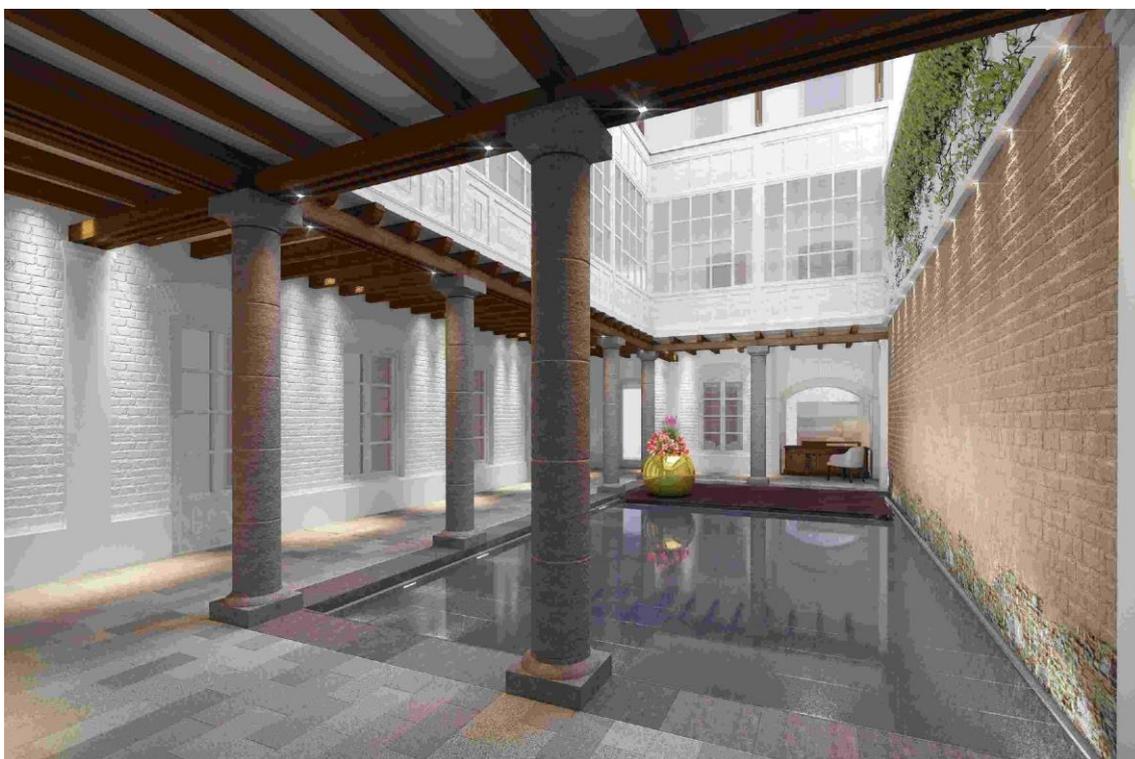


Foto 28: Hotel Carlota. Quito, Ecuador



Foto 29: Casa San Marcos Hotel Boutique. Quito, Ecuador.



2.10 Tipos de Clasificación Hotelera

El crecimiento de hoteles boutique ha tomado fuerza a nivel mundial. En Ecuador varias asociaciones y personas naturales se han introducido en la industria hotelera por medio de este segmento, brindándole un enfoque más personalizado. Actualmente existen algunas ideas, pero ninguna totalmente completa que defina lo que es, o debería ser un hotel boutique en el país. Para

algunas personas, un hotel boutique es un establecimiento en donde sus amenities (productos ofrecidos como gratuidad que hotel pone a disposición del huésped, para la comodidad de su estancia) y decoración son parte de una exhibición lujosa para la venta constante. Ciertas personas consideran, es un hotel cuyos espacios son rediseñados con el fin de volverlo exquisito y acogedor para los huéspedes. Otras personas, piensan es una manera de exhibir y revivir en el establecimiento de alojamiento, la cultura e historia del sitio o de la ciudad local y también es la manera de demostrar alta personalización del lugar de hospedaje, en sus áreas sociales, cada cuarto, incluso las experiencias para los huéspedes.

Dado a que el hotel boutique tiene tantos significados en el país, es importante brindarle una definición completa, que abarque los aspectos más importantes de las ideas de los hoteleros que incorporaron o desean incorporar sus hoteles dentro de este segmento.

“Un hotel boutique es un lugar de alojamiento que se caracteriza por su ubicación estratégica, mayormente en centros de ciudades, con un gran enfoque en el rediseño de su espacio, con la intención de rescatar la calidez de la cultura del lugar. Esto se logra, a través de la particularidad y los detalles de sus espacios y servicios. Hotel boutique en Ecuador es el “Hogar lejos del hogar”, un hogar lujoso y cómodo”.

Para los hoteleros, que ya tienen experiencia y conocimiento en el tema, es más sencillo plasmar la idea de hotel boutique y ofrecer el servicio que los huéspedes esperan de estos. Con la intención de que los hoteles boutique continúen siendo portadores de un servicio único y excepcional, se ha realizado una clasificación de los hoteles boutique, considerando a sus actuales

características, (cuales podrían variar en un mediano- largo plazo). Los hoteles boutique en el país se categorizan de la siguiente manera: “A”, “AA” y “AAA” (Garrido & Dammer, 2018).

Los hoteles boutique AAA son aquellos hoteles que brindan una experiencia completa de lujo a los huéspedes. La experiencia completa conlleva un servicio único y excepcional, gastronomía gourmet, infraestructura acogedora y que vaya en lineamiento con la comunidad y el sector en el se encuentre el hotel, brindar tecnología avanzada, un diseño diferente que permita que al huésped diferenciar al hotel de otros y por último recursos humanos que logren establecer un vínculo entre el país, el hotel, la comunidad y los huéspedes. Sus tarifas son más elevadas que el resto de la competencia, dentro de un rango de \$250 a \$600 o más, por noche; que al 2018 significa aproximadamente entre 65% y 300% más altas que hoteles de cadena como Marriott o Sheraton. El hotel debe contar con servicio de recepción bilingüe las 24 horas del día, así como asistencia móvil personalizada. En Ecuador pueden tener desde 5 habitaciones a un máximo de 50 habitaciones.

Los hoteles boutique AA son aquellos hoteles que brindan una experiencia de lujo a los huéspedes sin tener que recurrir a la tecnología avanzada ni a la experiencia gastronómica. Estos hoteles pueden o no contar con un restaurante que tenga un menú completo, sin embargo, su concepto de hotel no se ve influenciado ni cambia por el estado de su producto gastronómico. El servicio que se brinda en este tipo de hoteles es de lujo y personalizado, la atención de recepción debe ser de 24 horas y proporcionar una persona bilingüe que pueda comunicarse fácilmente con los huéspedes. La infraestructura y el diseño del hotel también deben ser únicos y diferenciadores,

no deben recaer en lo normal ni en lo habitual, logrando que el huésped sienta que está viviendo una experiencia única al visitar el establecimiento. El hotel debe participar activamente de la vida de la comunidad, siendo un ejemplar en recursos humanos y permitiendo a los huéspedes que formen un vínculo con el país, la comunidad y el hotel. Las tarifas de este tipo de hoteles van desde \$150 hasta \$250 por noche. Pueden tener desde 5 habitaciones hasta un máximo de 30 habitaciones.

Los hoteles boutique A son aquellos hoteles que brindan una experiencia de lujo a los huéspedes al recurrir a un servicio personalizado y auténtico, permitiendo que los empleados logren satisfacer las necesidades y los gustos de cada cliente. Este tipo de hoteles no cuenta obligatoriamente con servicio gastronómico, si bien puede complementar la estadía de los clientes con salón de té, desayunos y minibar. Tampoco cuentan con tecnología de alta gama, siendo un requisito mínimo servicio telefónico nacional e internacional e internet inalámbrico. El hotel debe poder proporcionar los servicios tecnológicos que promociona al momento de la venta, siendo estos dispuestos a su elección. El hotel brinda un servicio de recepción bilingüe de 24 horas. La infraestructura del hotel no es importante en este caso, más el diseño del hotel si debe ser único y diferenciador de la competencia, permitiendo al huésped vivir una experiencia única. El hotel debe participar de la vida comunitaria, siendo un ejemplo de los recursos humanos y permitiendo a los huéspedes que formen un vínculo con el país, la comunidad y el hotel. Las tarifas de este tipo de hoteles van desde \$50.00 hasta \$150 por noche. Pueden tener desde 5 habitaciones hasta 20 habitaciones.

2.10.1 Área de Estudio

Se escogió el área de *Front Desk* para implementar los estándares de calidad porque es un departamento altamente influyente en la creación de experiencias de hospitalidad y, por lo tanto, debe contar con ciertos estándares que demanden y controlen su rendimiento y efectividad.

2.10.1.1 Front Desk (Recepción)

Es una de las áreas más relevantes del hotel porque aparte de ser la primera imagen o impresión del establecimiento, es el canal de comunicación virtual y personal más directo que tiene el huésped en su relación con el hotel. El *Front Desk* forma parte vital en la creación de experiencias de hospitalidad, tiene la función de facilitar procesos, de controlar que tanto el comienzo como el fin del alojamiento del huésped sea exitoso. Normalmente los huéspedes empiezan el contacto con el personal de recepción antes de su llegada al hotel, luego este contacto se mantiene constante hasta el fin de la estadía de los huéspedes. Depende mucho de este departamento que la calidad de servicio sea igual o exceda las expectativas del cliente. Así mismo, el área de recepción funciona como un centro de ayuda o zona de calma, es lo más cercano o familiar para el huésped que se encuentra fuera de casa; por tales motivos, es vital que el personal de este departamento esté altamente capacitado para cumplir con los estándares de servicio que se requiera para aportar positivamente en la creación de experiencias durante la estadía de los huéspedes, así como también en el contacto establecido con el resto clientes o partes asociadas con el hotel (Jones, 1996).

2.10.1.2 Beneficio del Uso de Estándares de Calidad

Las decisiones racionales, los hábitos, las rutinas y los estándares son necesarios para el funcionamiento correcto de una empresa, sea cual sea su

razón de ser. Los administradores han creado durante generaciones manuales operativos, reglas de oro, capacitaciones y entrenamientos para el personal, todo esto para lograr diferenciarse de la competencia, entregar un servicio único y mantener la calidad del producto que ofrecen.

La industria hotelera no es diferente de ninguna otra, si bien, llega a ser más exigente, debido a que la compra del producto es en realidad la compra de una experiencia, de recuerdos que durarán toda la vida. Por lo tanto, la variable más importante que se debe considerar es: el tiempo.

La frase que debe estar en la mente de todo aquel que trabaje en el negocio turístico, hotelero o de servicio, es el antiguo dicho “el tiempo es oro”. Mantener presente que estamos vendiendo tiempo. El cliente está comprando una experiencia, está comprando una sensación, y si no se le da un buen valor a su tiempo, entonces quedará insatisfecho. En orden de poder administrar el tiempo de los clientes de la mayor manera, los administradores han ido estableciendo reglas, que con el tiempo se convirtieron en estándares.

Los usos que se les da a los estándares en la industria hotelera son los siguientes:

“Los manuales de entrenamiento tienen gran importancia al momento de pensar en proveer comunicación consistente a los empleados acerca de cómo deben realizar funciones esenciales de su trabajo” (Noe, 2005). “La lealtad está influenciada por la calidad del servicio. Como tal, los hoteles invierten en administrar las relaciones con sus clientes y mantener la calidad del servicio, de manera que se aseguran de que aquellos clientes con lealtad de corto tiempo continuarán a ser leales en el largo plazo” (AL-Rousan & Mohamed, 2010).

Para que un estándar funcione correctamente en un hotel, es necesario que todos los empleados tengan conocimiento de los estándares de calidad que espera la gerencia. El departamento de recursos humanos debe establecer procedimientos de entrenamiento y de capacitación para que todos los empleados puedan entregar el servicio deseado.

Además de proveer entrenamiento, el manual ayuda a que los empleados conozcan a la empresa. Un aspecto importante que complementa los estándares de calidad es hacer conocer a los empleados sobre la empresa, la historia, los inicios y por qué es importante su rol dentro de la empresa. Cuando el empleado aprende la importancia sobre sus obligaciones y conoce sus derechos, logra poner el corazón en el trabajo. Por lo tanto, se puede concluir que los estándares de calidad funcionan para poder crear lealtad en los clientes, esto es importante para el rendimiento de la empresa.

2.11 Proceso de Entrenamiento

2.11.1 Manual de Entrenamiento

El proceso de entrenamiento es una herramienta de aprendizaje y desarrollo que mejora la efectividad de cada individuo, del grupo y de la organización (Goldstein & Ford, 2002). El objetivo principal del entrenamiento es capacitar a los empleados para que tengan mayor conocimiento, mejores habilidades y lograr formar una conducta servicial, todas estas características son necesarias para que se apliquen en el día a día (Noe, 2005). En el mundo actual, se necesita de una capacitación y un entrenamiento periódico para poder estar al día con las nuevas tendencias y tecnologías (Noe, 2005).

Las capacitaciones tienen como meta entrenar a los empleados en diferentes actividades, estas pueden ser a nivel personal, como lo es resolución de problemas o manejo de grupos; a nivel educativo, como lo es el aprendizaje

de un nuevo sistema o un nuevo idioma; a nivel profesional, como puede ser instruir a los empleados en la cultura organizacional de la empresa o el entrenamiento inicial para conocer las responsabilidades del trabajo (Weaver, Park, & Clemenz, 2005).

Los beneficios del entrenamiento son varias. En primer lugar, está comprobado que una capacitación periódica logra generar una mejor entrega de servicio de calidad. Los empleados que son entrenados sistemáticamente tienen una mejora sustancial en el desarrollo de su trabajo, incrementando los niveles de satisfacción y comprometiéndose con mayor entrega a la empresa (Roehl & Swerdlow, 1999). Otros beneficios encontrados, es que aquellos empleados que han sido capacitados logran aprender cuándo utilizar lo aprendido y cómo hacerlo (Aguinis & Kraiger, 2009). Finalmente, uno de los factores más importantes, es que aquellas empresas que están interesadas en el progreso y mejora de sus empleados, logran retener a los empleados por periodos de tiempo más largos que las organizaciones que no invierten en este factor (Lee & Way, 2010).

2.11.2 Inducción de la Empresa

La primera información que se debe incluir en la mente del personal es: la misión, visión y objetivos de la empresa. El empleado debe saber las reglas de oro por las cuales debe seguirse. Según Isadore Sharp, todos quienes trabajen en tu empresa deben estar de acuerdo con esa misión y deben seguir las reglas de oro como si fueran propias. Una vez dada esta información, el empleado deja de ser ajeno a la empresa y se convierte parte de ella.

2.11.3 Organigrama y Descripción del Puesto

El organigrama es una representación visual de la estructura de la organización, contiene las líneas de autoridad, muestra la cadena de mando,

especifica las relaciones del personal, cuáles son los comités permanentes y cómo son las líneas de comunicación (O.C, Geofrey, Leticia, Marianela, & Flores, 2004).

Cada empresa puede adaptar su organigrama a sus necesidades. Existen 5 tipos de organigramas: por su naturaleza, por su finalidad, por su ámbito, por su contenido, por su presentación. Para la administración de un hotel, se recomienda que se utilice un organigrama basado en el contenido de las funciones del personal. Este tipo de organigrama incluye las principales funciones asignadas, además de las unidades y sus interrelaciones. Este tipo de organigrama es de gran utilidad para capacitar al personal y presentar a la organización de manera general (Enrique, 2004).

2.11.4 Estándares de Servicio

Los estándares de servicio son reglas básicas que los administradores deben implementar en el hotel para poder mantener la calidad del servicio. Después de realizar una investigación sobre cuáles son las expectativas que los clientes tienen sobre el servicio que esperan recibir, se establecieron siete estándares básicos que deben mantener los hoteles.

2.11.4.1 Estándares de Velocidad

El tiempo de respuesta requerido para crear gratas experiencias debe ser corto, el huésped mide la calidad de servicio de acuerdo a la velocidad con la que sus comentarios o quejas son solventados. No obstante, el nivel de relevancia del tiempo de respuesta cuando se trata de una queja depende del canal de comunicación por donde se transmiten las respuestas. Para este caso, es más importante ser rápido dando una respuesta personalmente que de manera online (Magnini, 2016).

Los siguientes estándares fueron establecidos de acuerdo a la experiencia de ambos autores de esta tesis, trabajando varios años en hoteles boutique de categoría “A”.

- Tiempo de respuestas

Cuando se trata de responder un mail, el recepcionista debe demorarse un promedio de 1 hora en brindar una respuesta, por la cantidad de mails que responder y en redes sociales alrededor de 24 horas. Cuando se trata de una respuesta vía telefónica el recepcionista no debe demorarse más de 3 timbradas para contestar la llamada y ponerse a disposición del huésped.

- Tiempo de espera por atención

Estimar un tiempo menor al tiempo de espera en el que los huéspedes se cansan de esperar y deciden irse. Este tiempo de tolerancia es alrededor de 5 a 8 minutos. El tiempo de espera debe ser manejado correctamente porque los huéspedes pueden crear perspectivas de mal servicio por la falta de rapidez en las respuestas de sus requerimientos.

- Tiempo de resolución de problemas

Se debe terminar la urgencia de los problemas de manera que se puedan delimitar tiempos de respuestas para los mismos. Todos los problemas deben ser solventados de la manera más rápida posible, no obstante, hay que tomar en cuenta las circunstancias bajo las cuales se requiere tomar acciones. Si el problema es muy urgente el recepcionista debe poner atención instantánea y brindar una respuesta en 1 o 2 horas, un ejemplo es cuando hay problemas técnicos en el hotel y se va la luz o fallas con el internet, si el problema tiene un nivel de tolerancia más grande entonces el recepcionista

puede tomarse un mayor tiempo para brindar soluciones con mayor detalle que satisfaga los requerimientos del huésped.

2.11.4.2 Estándares de Precisión

Determinar la calidad de servicio brindado por medio de comentarios, encuestas o entrevistas con los huéspedes puede ser útil para conocer el nivel de fallas que tiene el servicio de recepción en la creación o recuperación del servicio. Lo óptimo y el estándar de precisión debería ser identificar máximo 1 queja por inexactitud por cada 1000 huéspedes encuestados. El nivel del éxito de los servicios es directamente proporcional al nivel de clientes felices.

2.11.4.3 Estándares de Transparencia

La transparencia es difícil de medir no obstante es un factor muy importante en la creación de percepciones de los huéspedes. Los recepcionistas deben ser capaces de brindar explicaciones claras y concretas acerca de las fallas ocurridas en los servicios y operaciones del área. El estándar es saber manejar en cada situación razones mayormente verificables para los huéspedes, ya que el sentirse mentidos puede destruir la percepción que tienen sobre la calidad de servicio del hotel.

2.11.4.4 Estándares de Accesibilidad

El cliente debe sentir que tiene acceso y disponibilidad de ponerse en contacto con los encargados del área de recepción. Cuando el cliente se encuentra en una dificultad y no puede ponerse en contacto directamente con los responsables va a tener una experiencia negativa. De igual manera, si el cliente no puede ser parte del proceso de solución, o no ve que se está trabajando para lograr una solución, va a sentir impotencia y de igual manera tener una mala estadía.

El área de recepción debe estar a todo momento accesible para el cliente. Las herramientas que permiten al empleado estar accesible es:

1. Estar presente en el área de recepción: si el hotel ofrece un servicio de 24 horas, el cliente va a esperar encontrarlo en todo momento detrás del mostrador.
2. Teléfono interno: contestar las llamadas de los huéspedes y darles una solución rápidamente a sus inquietudes.
3. Tarjetas de presentación: a la llegada del huésped al hotel, se les debe otorgar un número de teléfono al que puedan llamar cuando tengan dificultades.
4. Recomendaciones al salir: cuando el huésped esté por salir del hotel a realizar un tour diario o visitar las zonas turísticas de la ciudad, se debe dar recomendaciones sobre cómo actuar y cómo contactarse con el hotel cuando se encuentren en una situación de la cual requiera asistencia.

Si ya se ha dado un problema con un cliente, entonces se debe procurar que no ocurra lo siguiente:

1. Transferir llamadas: cuando el cliente tiene que volver a explicar lo sucedido a diferentes personas, su estado de ánimo empieza a empeorar. Es recomendable que la primera persona a la cual el cliente se acerque sea también la que resuelva el asunto. Si no es posible para el empleado entender al cliente, ya sea por diferencias lingüísticas, se aconseja que la siguiente persona a la que se le comunique sea quien resuelva los problemas del cliente.

2. Transferir responsabilidades: como se mencionó anteriormente, es preferible que la primera persona que sepa del problema sea quien lo resuelva. Si no puede resolverlo personalmente, entonces acompañar durante todo el proceso del cliente. Apropiarse del problema y no descansar hasta que se haya resuelto.

2.11.4.5 Estándares de Empoderamiento

Es primordial que la administración empodere a los empleados a solucionar los problemas por su propia cuenta. Si bien no se puede establecer un estándar de cuál es el mínimo de empoderamiento, si es factible darles un rango de apertura a los empleados para que tomen decisiones. Las siguientes son formas de empoderar a los empleados:

1. Rango de dinero: darles a los empleados un rango de dinero designado para resolver problemas.
2. Recompensa: darles a los empleados las herramientas y suministros suficientes para poder recompensar a los clientes en cualquier situación.
3. Capacitación: tener reuniones mensuales entre los administradores y los empleados en los que expongan situaciones reales y cuál fue el procedimiento de solución que se realizó.

2.11.4.6 Estándares de Amabilidad

La amabilidad es un requisito importante para la industria hotelera, y es un factor importante que los reclutadores de recursos humanos deben fijarse cuando contratan nuevos empleados.

Para poder medir cuán amable está siendo el personal, se pueden realizar encuestas de seguimiento a los huéspedes, en las cuales se puede

profundizar en el servicio que obtuvieron y cómo calificarían la amabilidad del personal.

2.11.4.7 Estándares de Eficiencia

El servicio debe ser tanto veloz como eficiente. Al huésped de nada le sirve que le des una habitación rápido si está es entregada sucia, o si pide un desayuno en la mañana y solo se le ofrece la mitad del producto. Es importante que los empleados sean entrenados para poder responder a ambas variables de manera adecuada. Estas capacitaciones se pueden medir con tiempos establecidos, por ejemplo, el arreglar un cuarto por completo no debe de tomar más de 30 minutos, si el área de ama de llaves no se ajusta a este tiempo, se debe entrenar diariamente para evaluar en qué sectores se demora más y como resolverlos.

2.11.5 Glosario y Definiciones

En la industria hotelera hay varios términos y expresiones globalmente utilizados durante los diferentes procesos que forman parte de la experiencia del cliente. Este glosario puede ser extendido y adaptado a las necesidades de cada hotel.

2.11.6 Recepción

El recepcionista es la persona que mantiene más contacto con el huésped, desde el Check-in hasta el Check-Out. Como en todos los procesos del ciclo del huésped, durante su estancia en el hotel debe mostrarse eficiencia en cada detalle, por mínimo que parezca. La suma de esos detalles hará que se llegue a la excelencia en el servicio, hará que los huéspedes no sólo vuelvan, sino que recomienden el establecimiento. La fórmula del éxito es hacer sentir a los huéspedes como tales y que forman parte de una gran

familia, que es el hotel. Nunca debe olvidarse que un huésped conforme y contento con los servicios es el mejor promotor del hotel.

2.11.6.1 Proceso de Check – In

El proceso de Check-In es cuando el cliente llega al hotel para empezar su estadía. Es un término utilizado también en aeropuertos, cruceros, trenes y otros servicios brindados en la industria turística. Este proceso conlleva varios pasos que deben ser registrados por el recepcionista del turno.

Pasos del registro:

1. Saludar al cliente y presentarse: siempre dirigirse al huésped con una sonrisa.
2. Ofrecerle una bebida.
3. Pedirle un documento oficial
 - a. Sacar dos fotocopias.
 - b. Entregarle su pasaporte con una copia.
 - c. Recomendar que utilice la copia durante su estadía y que no saque su pasaporte a no ser de caso necesario.
 - d. Anotar los nombres completos, fecha de nacimiento y nacionalidad.
4. Establecer la duración de la estancia.
5. Asegurarse que el cliente conoce los horarios del hotel (esto puede estar incluido en un brochure en la habitación del hotel).
 - a. Horario de desayuno.
 - b. Horario de servicio de habitaciones.
 - c. Horario de lavandería.
 - d. Horarios de entrada en la noche.

- e. Guiar al cliente a su habitación.
- f. Mostrar las áreas comunales a la vista.
- g. Entregarle las llaves de la habitación.

Los hoteles tienen horarios establecidos para realizar el Check-In, usualmente este horario es a partir de las 12:00 pm, si el cliente va a realizar un Check-In que sobrepasa el horario normal, es decir a partir de las 18:00, entonces se lo denomina como Late Check-In.

Cuando el cliente va a entrar al hotel antes del horario establecido, es decir, antes de las 12:00 pm entonces se lo denomina un Early Check-In. Esta información debe de estar registrada en los documentos de recepción de clientes para lograr una coordinación precisa con las otras áreas del hotel.

2.11.6.2 Proceso de Check – OUT

El proceso de Check - Out es cuando el cliente termina su estadía en el hotel. El día anterior a la partida del cliente, hay que confirmar los horarios de salida, si tiene un transporte designado, si desea que se le despierte en la mañana y si es necesario, que el desayuno se les sirva antes.

Términos importantes:

- Late Check – Out
- Early Check - Out

2.11.6.3 Pago y Facturación

El último momento clave con el cliente, es cuando este debe realizar el pago de su estadía. El huésped en este momento se encuentra sensible, y si ocurren equivocaciones en la factura o hay malentendidos, puede afectar completamente la percepción que tiene el huésped de la estadía que tuvo. Es de suma importancia que, a la llegada del cliente al hotel, queden claro todos los gastos extras que puede haber durante su estadía. Estos pueden ser:

servicios extra de internet, servicios de conserjería, servicios de lavandería, entre otros. Si no están claros estas condiciones al momento que el huésped realiza el Check -in, al final puede encontrarse con sorpresas desagradables y arruinar completamente la experiencia que hubo.

Además de esto cada empleado que realice cobros, debe conocer las políticas de pago de la empresa, los reembolsos que pueden realizar, y conocer los recargos que puede haber durante la estadía.

En el Ecuador, existen cuatro maneras de cobro:

- Efectivo
- Tarjetas de Debito
- Tarjetas de Crédito
- Cheque

Factores importantes a tomar en cuenta cuando el cliente realiza el pago en efectivo:

- Billetes falsos.
- Condición del billete de acuerdo a las condiciones reglamentadas de acuerdo al banco central.
- Denominación del billete.
- Billetes de \$50.
- Billetes de \$100.
- Moneda extranjera.
- Valor del cambio.

Factores importantes a tomar en cuenta cuando el cliente realiza el pago con tarjetas de débito:

- Tener en cuenta el monto máximo que se puede debitar de una tarjeta de acuerdo a los reglamentos de cada banco y del tipo de tarjeta.
- Tener una identificación válida.
- Realizar una fotocopia de la identificación válida.

Factores importantes a tomar en cuenta cuando el cliente realiza el pago con tarjetas de crédito:

- Tener en cuenta la tasa de interés que se carga.
- Tiempo mínimo - máximo permitido.
- Tener una identificación válida de la persona.
- Realizar una fotocopia de la identificación válida

Factores importantes a tomar en cuenta cuando el cliente realiza el pago con cheques:

- Conocer las políticas internas de la empresa con respecto al pago con cheques.
- Tomar en cuenta que el pago de cheque internacional se dificulta si la cuenta no tiene fondos.

2.11.6.4 Servicio de Conserjería

El servicio de conserjería es el punto de contacto más importante que se tiene entre el hotel y el cliente. Una vez realizado el Check-in, la conserjería pasa a ser el centro de información del huésped, en donde el cliente se puede contactar de manera personal o de manera telefónica. Aquí, el huésped puede solicitar información propia del hotel, como por ejemplo: horarios de desayuno, horarios de entrada y salida, servicio de lavandería; también puede requerir servicios adicionales al hotel, como por ejemplo: servicio de transporte dentro y

fuera de la ciudad, recomendación y posterior reservación de restaurantes, compra de boletos para una función en el teatro; otros servicios adicionales puede incluir la asistencia personal del conserje, ejemplos de esto puede ser: compras personales, atención médica, colaboración con sus objetos personal.

La conserjería está formada por personas altamente capacitadas en manejo de personas, tienen un conocimiento extenso sobre los alrededores del hotel y del país, están entrenados específicamente para solventar problemas. Isadore Sharp en su *libro Four Season, The Story of a Business Philosophy*, menciona en repetidas ocasiones cuál es el factor clave que hace que su negocio, sea el mejor de toda la industria. A parte de tener un departamento de recursos humanos capacitado para contratar a los mejores, él se encarga personalmente de infundir en la compañía los valores por los que se sostienen y el factor clave que los hace únicos, es que sus empleados que forman el departamento de conserjería se adueñan de la situación, reconocen a los clientes frecuentes, a las figuras públicas y dan un servicio excepcionalmente personalizado a cada uno de ellos.

2.11.6.5 Requerimientos de los Huéspedes

Cada requerimiento que tiene un cliente es de gran importancia, sin importar que tan grande o qué tan pequeño parezca ser la tarea, esta debe ser atendida con el mayor profesionalismo. Los tiempos para atender estas tareas no deben de sobrepasar la hora de trabajo, ya que el cliente necesita esta información para poder planificar su día.

2.11.6.6 Libreto de Recepción

El hotel debe contar con un libreto de recepción en el que se expliquen resoluciones de casos y problemas comunes en el área. El objetivo de este libreto es brindarle al recepcionista soluciones claves para la ágil resolución de

problemas y recuperación de servicio. Para que el libreto tenga efectividad, es necesario que cuente con varios ejemplos hipotéticos y reales en donde se detalle el cómo y cuándo actuar en ciertas situaciones, tomando en cuenta que las acciones de estos ejemplos puedan ser adaptables a otras circunstancias en la hospitalidad.

2.11.6.7 Turno de Apertura y Cierre

En los hoteles boutique de esta categoría debe existir atención continua de 24 horas los 365 del año. Eso significa que no existen un turno de apertura ni de cierre en el día, sino una apertura del turno y cierre del turno de los diferentes recepcionistas. Para poder cumplir las 24 horas de servicio, el hotel requiere de mínimo 3 personas en la recepción que cubran el día en 3 turnos: mañana, tarde y noche. En el inicio del turno el recepcionista debe principalmente informarse de todas las novedades y pendientes del turno anterior para poder empezar sus labores de manera eficiente. Luego debe organizar sus actividades por tiempo y prioridad, esto le permitirá optimizar su esfuerzo y tiempo laboral al máximo. En el turno de cierre debe dejar listo su trabajo, haber logrado solucionar la mayor cantidad de pendientes y también dejar claras las novedades del hotel para el siguiente turno. Los quehaceres del recepcionista deben ir acorde a las situaciones y el horario del día.

2.11.6.8 Turno de la mañana- tarde

El recepcionista debe encargarse del periódico que puedan solicitar los huéspedes, tiene que alistar los formatos de operaciones diarios, así como los inventarios, también debe informarse en el registro de novedades de lo que ha pasado en su ausencia (ej. existencia de algún Early Check-In, algo que cobrar, etc.), verificar que estén correctas las cuentas como ventas y caja chica y comenzar a realizar las reservas solicitadas vía e-mail y teléfono. El

repcionista debe dejar anotado todas las novedades para información del recepcionista de turno siguiente.

2.11.6.9 Turno de la tarde- noche

En este tiempo del día, el recepcionista debe también leer el libro de novedades, realizar los pendientes más urgentes, alistar las llaves para las habitaciones que harán Check in en ese día, responder mails y realizar las reservas que llegan constantemente. El recepcionista tiene que revisar el registro de huéspedes para tener en cuenta sus datos importantes como nombres y preferencias de manera que el servicio a brindar sea personalizado. Tiene que registrar los Check- in correspondientes y también informar a los huéspedes que arriban sobre la ciudad, el vecindario y hotel para brindar las debidas sugerencias. El recepcionista debe dejar anotado todas las novedades para información del recepcionista de turno siguiente.

2.11.6.10 Turno de velada

El recepcionista de velada tiene que hacer los procesos correspondientes para facilitar el trabajo del turno de la mañana como: pasar al sistema los cobros de estadía de huéspedes y sus adicionales, así mismo registrar reservas nuevas y pendientes. Debe también, encender la alarma del establecimiento, y hacer el montaje de mesas para el desayuno, el recepcionista tiene que organizar los formatos operacionales para el turno de la mañana, debe estar pendiente de los Wake-Up-Call a realizarse durante la velada y así mismo, de pasar al sistema los huéspedes que han hecho Check-Out durante su turno.

2.11.6.11 Uniformes

El aspecto del recepcionista debe ser intachable, esto quiere decir que la recepción al ser la primera imagen que obtiene el huésped del hotel tiene que presentarse limpia y organizada, al igual que el recepcionista en atención. Para

esto es importante que el recepcionista sepa sobre las reglas en cuanto a su imagen:

- **Uniforme:** El área de recepción debe contar con un o dos tipos de uniformes completos. Se debe detallar que el uniforme debe ser llevado en excelentes condiciones físicas, eso quiere decir que no debe tener ningún tipo de desgaste o roto y que debe presentarse siempre planchado y también limpio, así como los zapatos bien lustrados. Parte importante del uniforme es contar con una placa que tenga el nombre del recepcionista para que pueda identificarse frente al recepcionista.
- **Cabello:** detallar el largo del cabello y peinado tanto para hombres como para mujeres, también mencionar cuales son los estilos que deberían tener en cuanto a cortes de cabello y a tonalidades; considerando que estos podrían ser muy extravagantes y llamativos perdiendo la intensidad de un buen servicio, como por ejemplo un corte Punk u otro de estilos demasiado marcados.
- **Uñas:** Especificar el aseo requerido en la imagen de las uñas, la manera en que se ve estéticamente aceptado por los huéspedes. Señalar cuál es el largo de las uñas que reflejan comodidad, aseo y seguridad, especialmente de las mujeres y también describir qué estilos y tonalidades de pintado deben presentar en sus horas laborales.
- **Maquillaje:** Precisar la cantidad de maquillaje que la recepcionista debe tener y la tonalidad de sus los colores ya que debe ir acorde a la armonía del hotel y sobre todo demostrar cálido profesionalismo.

- **Accesorios:** Especificar que el tipo de accesorios como pulseras, cadenas y aretes deben ser pequeños y delicados, no muy llamativos porque opaca la imagen profesional del uniforme y recepcionista.

Los huéspedes antes de alojarse tienen que necesariamente registrarse en el establecimiento, independientemente de si llegan o no bajo una reserva. De ser el caso de que el hotel tenga un sistema de pre- registro eficiente en donde mantengan datos relevantes guardados sobre los huéspedes, entonces el registro del huésped en una visita repetida no sería necesario.

En la hoja u hoja de registro debe el huésped debe completar lo siguiente:

- Nombre completo
- Nacionalidad
- País de residencia
- Fecha de nacimiento
- Estado civil
- Pasaporte o cédula de identidad
- Profesión

Se requiere de los datos mencionados debido a las siguientes razones:

- Con los datos proporcionados, la ficha de registro se utiliza como un contrato de estadía que es verídico al ser llenado y firmado a puño y letra por el huésped.
- Evita que el recepcionista tenga que estar preguntándole al huésped repetidas veces por esos datos, esto puede ser bastante incómodo para varias personas.

- Logra la existencia de la discreción que se considera siempre necesaria mantener con los huéspedes.
- Permite la obtención de datos relevantes para hacer estadísticas que funcionan estratégicamente para hacer estudios y planificaciones comerciales.
- Con la información adquirida como la fecha de nacimiento, el hotel puede crear servicios que complementan la experiencia de alojamiento, por ejemplo: darle al huésped una tarjeta o algún beneficio por su cumpleaños.

Como información adicional el huésped puede añadir: tipo de sangre, alergias, gustos y preferencias. De manera que el hotel pueda tomar en cuenta estos datos para casos requeridos como puede ser evitar una emergencia por reacción alérgica de alimentos consumidos.

2.11.7 Caja Chica

Caja chica debe tener un control muy prolijo, solo debe ser utilizada para hacer compras de emergencia y para dar vueltos o cambios de pagos en efectivo. El valor monetario que debe tener esta cuenta depende del tamaño del hotel y del porcentaje de cobros en efectivos que los recepcionistas suelen hacer. El monto puede ser considerado de \$100 a \$200. Caja chica debe siempre contar con fondos para evitar situaciones incómodas de servicio con proveedores y especialmente con los huéspedes. El hotel debe contar con un formato de registro para el manejo de la cuenta caja chica, también debe existir un control virtual que sea de fácil comprensión y manejo para los recepcionistas de turno.

2.11.8 Caja Fuerte

El área de recepción debe necesariamente contar con una caja fuerte para la seguridad del personal de recepción, así como para la de los huéspedes quienes por confianza pueden solicitar guardar algunos de sus objetos en esta caja fuerte. El tamaño de la caja fuerte debe ser suficiente para guardar dinero y también objetos pequeños como billeteras y pasaportes. La caja fuerte de recepción debe ser manejada exclusivamente por los recepcionistas del hotel, quienes será los únicos que conozcan la clave para abrirla. Todo esto, con el objetivo de tener mayor control sobre la manipulación del efectivo y de los objetos valiosos que son guardados en la caja fuerte y de evitar malos entendidos con el resto del personal. La caja fuerte debe contar con un manual instructivo para que tanto los recepcionistas antiguos como los nuevos puedan manejarla con el debido cuidado. Adicional al instructivo, la caja fuerte debe tener un formato de registro para saber tiempos de apertura, adiciones y retiros de objetos, y también el nombre del recepcionista de turno responsable.

2.11.9 Amenities

Dado a que el hotel maneja un número de habitaciones relativamente pequeño, el recepcionista puede hacerse cargo del inventario de amenities. Debe controlar la cantidad que debe haber en stock y stock mínimo, también debe estar pendiente de que el personal de servicio tome solamente los necesarios para poner en habitaciones.

El recepcionista debe manejar pequeños informes en donde se especifique la cantidad diaria de amenities de esa manera es más sencillo hacer las compras requeridas en el tiempo correcto. Esto evitará tener problemas de stock y posteriormente de servicio con el huésped

2.11.10 Encargos y Paquetes

El hotel debe contar con un listado de estándares para recepción que determinen qué hacer cuando se recibe correspondencia para los huéspedes y de ser necesario en dónde guardar la correspondencia hasta que pueda ser entregada. Recepción también debe contar con un espacio de almacenamiento que sea útil para guardar temporalmente encargos pequeños y medianos, brindando seguridad sobre los encargos. De igual manera, el recepcionista debe saber claramente cuánto es lo máximo que debe demorarse para hacer entrega de la correspondencia a los huéspedes, dado a que en muchas situaciones los envíos recibidos son urgentes y si estos no se entregan con la misma urgencia, puede ser causar malestar para algunas personas.

2.11.11 Objetos Perdidos

En el caso de que un huésped presente alguna queja sobre pérdida de algún objeto, el recepcionista debe atenderle inmediatamente. Debe mostrarse totalmente dispuesto a encontrar lo extraviado dentro del establecimiento y de ser el caso de haberse perdido en lugares externos como en el avión o en el carro de algún tour, el recepcionista debe de la misma manera mostrarse atento para ayudarle a contactarse con las personas indicadas que podrían brindarle información útil. Se debe tomar en cuenta que además de que el huésped puede sentirse frustrado por su pérdida, puede que no hable la lengua española, como suele ser común, por lo tanto, la rápida y eficiente acción del recepcionista puede ser de mucha ayuda para el huésped, brindándole una experiencia servicial positiva que aporte a su perspectiva de los servicios del hotel.

2.12 Áreas del Hotel

Los recepcionistas deben contar con amplia información de todo lo que es el hotel y los servicios que brinda. Es importante que el recepcionista

conozca a detalle cómo deben estar y presentarse desde llaves de las habitaciones hasta las habitaciones y áreas sociales.

2.12.1 Tipos de Habitaciones

El recepcionista debe saber las dimensiones del distinto tipo de habitaciones, el tipo de cama y amenities que tienen. Así mismo debe ser capaz de describir al huésped las características de las habitaciones como por ejemplo estilo de decoración y si cuenta con salida al jardín o tiene con tina de baño.

2.12.2 Control de llaves

El recepcionista debe tener control sobre las llaves de las habitaciones y su cuidado. En la recepción se debe contar con las copias suficientes para reemplazar las llaves extraviadas o dañadas. El recepcionista al iniciar su turno tiene que verificar que se encuentren en su lugar todas las llaves que no tienen los huéspedes en ese momento. En el Check-In el recepcionista debe estar listo con las llaves, no tiene que tener faltantes porque podría causar malestar en los huéspedes, y una mala percepción de servicio. Así mismo, al momento del Check-Out, el recepcionista debe solicitar cordialmente al huésped que las llaves sean devueltas.

2.12.3 Áreas Sociales

Las áreas sociales representan el cuidado que el hotel quiere brindar a sus huéspedes. El recepcionista es encargado de informar a los huéspedes sobre lo que existe dentro de las áreas como por ejemplo la biblioteca, así también debe encargarse de revisar constantemente que las áreas se encuentren ordenadas y limpias, en especial cuando ya no se encuentra el personal de servicio laborando o este está ocupado en habitaciones. El recepcionista tiene que encargarse de mantener la armonía de las áreas sociales siempre que sea necesario.

2.12.4 Áreas Restringidas

La ubicación de las áreas restringidas debe estar claramente señaladas, pero el recepcionista también debe poder detallarles a los huéspedes sobre estas. En la recepción debe existir en mapa del hotel en donde sean visibles para los recepcionistas cuáles son las áreas restringidas. De esta manera ellos podrían evitar que los huéspedes vayan hacia lugares que compromete su comodidad e inseguridad.

2.12.5 Control de Seguridad

El hotel debe contar con planos de los pisos del hotel en los pisos correspondientes para que los huéspedes puedan determinar su ubicación y hacia dónde ir en caso de emergencia. Pero, además, en la recepción se deben manejar correctamente los estándares y las acciones a tomar en estos casos.

El recepcionista debe tener a la mano siempre el directorio de emergencia, y debe mostrarse veloz en el momento que sea necesario ponerse en contacto con las instituciones correspondientes que brinden apoyo en una emergencia. Así mismo, el recepcionista debe estar claro de cómo proceder frente a una grave situación, debe mantener la calma sin difundir pánico en el establecimiento, debe ayudar a evacuar a los huéspedes de ser necesario y también debe saber todas las ubicaciones de todos los botones de emergencia para agilizar la obtención de ayuda.

2.12.6 Desastres naturales

El recepcionista debe estar al tanto de la manera en la que puede guiar a los huéspedes en caso de un desastre natural como un terremoto; debe dirigirlos hacia las salidas de emergencia y para que lleguen al punto de encuentro seguro.

2.12.7 Situaciones de riesgo

En situaciones de riesgo como incendios, el recepcionista debe ser el ejemplo de acciones, tiene que mantenerse calmado, pero al mismo tiempo actuar velozmente. Tiene que aplicar las normas de riesgo enseñadas en las capacitaciones de los bomberos para cuidar su bienestar y el de los huéspedes mientras llega la ayuda necesaria.

2.13 Información Importante

Adicional a toda la información útil y ayuda que el recepcionista debe brindar a los huéspedes, este debe mostrarse conocedor acerca del hotel y de su entorno, en especial porque los huéspedes agradecen toda información beneficiosa sobre todo turística que les ayude a visitar los lugares más estratégicos del sector.

2.13.1 Ubicación e Información del Hotel

El recepcionista debe conocer información del hotel relevante como la historia, la visión y misión para poderla compartir con los huéspedes, así mismo debe saber la ubicación exacta del hotel para poder guiar de manera adecuada a los huéspedes y poderle hacer sugerencias de hacia dónde dirigirse.

2.13.2 Restaurantes Recomendados

Parte del servicio personalizado es que el huésped pueda adquirir del recepcionista información y sugerencias de restaurantes que se acomoden a sus gustos, comodidades y presupuestos. Para esto, el recepcionista debe estar al tanto de aspectos como horarios de apertura, tipo de comida de los restaurantes que sugieren, cuáles son los medios de transporte para llegar a ellos y estilo de los establecimientos gastronómicos.

2.13.3 Lugares Turísticos

Al igual que para los restaurantes, el recepcionista tiene que ser capaz de brindar información sobre lugares turísticos como museos, calles, y/o otros lugares que sean de interés de los huéspedes. El recepcionista debe conocer

la manera más práctica de poder llegar a los lugares turísticos, también deben conocer los horarios de apertura, la temática de los lugares y ciertas actividades que los huéspedes pueden experimentar en aquellos sitios.

3 Conclusiones

Los estándares de servicios de calidad de recepción funcionan como un fundamento práctico sobre el cuál adaptar y personalizar los servicios ofrecidos en la recepción de los diferentes hoteles de la misma categoría, para crear beneficios operacionales para el hotel, el personal de servicios y para las gratificantes experiencias de los huéspedes actuales y los potenciales.

La mejora de la calidad de los servicios en el área de recepción puede mejorar el posicionamiento del hotel en la mente de los consumidores, y también logra incrementar el marketing general positivo del hotel, por medio de recomendaciones de los huéspedes. Todo lo mencionado, incrementa la posibilidad de repetición de la compra del servicio de alojamiento, además de mejorar la posición del hotel dentro de la industria de hoteles boutique.

Los estándares de servicio de calidad explicados en este trabajo pueden adaptarse a la operación de las distintas recepciones de los hoteles boutique de categoría “A” no solo de Quito, sino de todo el Ecuador” debido a sus similitudes en el modelo de negocio y características de gestiones hoteleras.

Una vez establecidos los estándares de servicio de calidad en el área de “*Front Desk*” de un hotel boutique “A”, se puede empezar a medir y cuantificar la respuesta de los clientes y de los empleados por medio de encuestas sobre servicios. Esta información puede ser útil para temas administrativos y de gestión en pro al rendimiento del hotel como empresa.

4 Recomendaciones

Todos los hoteles boutique de categoría “A” deberían manejar estándares de servicios de calidad en el área de recepción, que colaboren y guíen las actividades de los trabajadores de manera que se pueda optimizar esfuerzos y tiempos de trabajo. Esto funcionaría como beneficios que se ven reflejados en el desempeño global del hotel dentro de la industria hotelera, generando así una imagen adecuada del establecimiento.

La importancia de los servicios para lograr el éxito de un hotel debería ser analizada por los gerentes y dueños de los hoteles boutique de categoría “A”, de manera que implementen estrategias y acciones que trabajen exclusivamente sobre el progreso de los servicios brindados dentro del hotel, en especial en las áreas más importantes de alto contacto como lo es recepción “*Front Desk*”.

5 Bibliografía

Agencia EFE. (19 de marzo de 2017). Las políticas de Trump golpean al sector turístico de EE.UU. *El Espectador*.

Aguinis, H., & Kraiger, K. (12 de 20 de 2009). Benefits of Training and Development for Individuals and Teams, Organizations and Society. págs. 1-27.

Aires, L. L. (2013). *Regulación DE ALOJAMIENTOS Turísticos*. Buenos Aires.

AL-Rousan, R., & Mohamed, B. (2010). Customer Loyalty and the Impacts of Service Quality: The Case of Five Star Hotels in Jordan. 5:13: International Journal of Human and Social Sciences.

Arcarons, R., Goitia, V., & Gonzáles, N. (2008). *La clasificación hotelera en la Unión Europea: un mercado poco común*. Barcelona: Universitat de Barcelona.

Association, B. &. (4 de Marzo de 2018). *Boutique & Lifestyle Lodging Association: About*. Obtenido de Boutique & Lifestyle Lodging Association : <http://www.blla.org/about/>

Associazione Nazionale Italiana . (7 de marzo de 2018). *associazione nazionale italiana* . Obtenido de associazione nazionale italiana : <http://www.asnazionaleitaliana.com/actividades.php>

Bertin, X. (13 de 07 de 2013). *La Tercera*. Obtenido de <http://www2.latercera.com/noticia/chile-es-el-segundo-pais-latinoamericano-en-normar-calidad-de-sus-hoteles-boutique/>

Boutique And Lifestyle Lodging Association. (7 de Marzo de 2018). *Boutique And Lifestyle Lodging Association*. Obtenido de Boutique And Lifestyle Lodging Association: <http://www.blla.org/membership/>

CEHAT. (2010). *El sistema Español de Clasificación*. Madrid: CEHAT.

Claver, E., Molina, J., & Pereira, J. (2006). El sector hotelero: especial atención a sus factores claves de éxito. En E. Claver, J. Molina, & J. Pereira, *Grupos estratégicos y su influencia sobre el desempeño en el sector hotelero* (pág. 41). Alicante: Editorial Universitaria Ramon Arces.

Comisión Europea. (1 de Noviembre de 2014). *Comisión Europea: Turismo*. Obtenido de Comisión Europea: http://ec.europa.eu/regional_policy/es/policy/themes/tourism/

De la Rosa, A., Amador, O., Lortia, A., Romero, A., & Ramos, R. (27 de MARzo de 2017). "Turismo en México va por buen camino". *El Economista*.

Destatis Statistisches Bundesamt. (5 de Marzo de 2018). *Destatis Statistisches Bundesamt: Accommodation in internal tourism in 2017: 3% more overnight stays*. Obtenido de Destatis Statistisches Bundesamt: https://www.destatis.de/EN/PressServices/Press/pr/2018/02/PE18_041_45213.html

Embajada de Francia en México. (2017). «*Francia es el primer destino turístico en el mundo, pero queremos, debemos, hacerlo mejor todavía. El mundo entero hace turismo y Francia quiere seguir ocupando el primer lugar*». México: Embajada de Francia en México.

Endara, V. (12 de Julio de 2015). El trato es exclusivo en los hoteles boutique . *El Telégrafo*.

Enrique, F. (2004). Organización de Empresas. En F. Enrique, Organización de Empresas (págs. 79-86). Mc Graw Hill.

France. (7 de Enero de 2012). *Alojamiento: clasificación hoteles en Francia*.

Obtenido de France:

<http://es.france.fr/es/informaci%C3%B3n/clasificacion-hoteles-en-francia>

German Hotel Association. (5 de Marzo de 2018). *German Hotel Association:*

About us. Obtenido de German Hotel Association:

[https://www.hotellerie.de/en/13BCDD73-7C16-467E-](https://www.hotellerie.de/en/13BCDD73-7C16-467E-96AE358E2C55581F)

[96AE358E2C55581F](https://www.hotellerie.de/en/13BCDD73-7C16-467E-96AE358E2C55581F)

Goldstein, I. L., & Ford, J. K. (2002). Training in organizations: Needs assessment,. Belmont, CA: Wadsworth.

Gómez, A. (04 de 04 de 2017). Italia limitará el número de turistas. *ABC*.

Hotels, D. (4 de Marzo de 2018). *Design Hotels: About*. Obtenido de Design

Hotels: <https://www.designhotels.com/about>

Jones, M. H. (1996). *Employee Performance Cues in a Hotel*. Recuperado el 20

de marzo de 2018, de

<https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/0148296395001263>

Lee, C., & Way, K. (08 de 08 de 2010). Individual employment characteristics of

hotel employees that play a role in employee satisfaction and work

retention. *International Journal of Hospitality Management*, págs. 344-

353.

Lexis. (2016). *Reglamento de Alojamiento Turístico*. Quito: Lexis.

Ministerio de Comercio, I. y. (2009). *Hoteles. Hotel Boutique. Requisitos de*

planta y servicio. Bogotá: Ministerio de Comercio, Industria y Turismo.

- Mora, E. (2008). *Resumen de Historia del Ecuador*. Quito: Corporación Editorial Nacional.
- Muro, L. d. (2008). *Manual práctico de recepción hotelera*. Recuperado el 2018, de <https://es.scribd.com/doc/127365583/Luis-Di-Muro-RECEPCION-HOTELERA-Manual-Practico>
- Noe, R. (2005). *Employee training and development*. The McGraw Hill.
- Normalización, I. N. (2013). *Norma Chilena*. Santiago.
- O.C, F., Geoffrey, H., Leticia, R., Marianela, A., & Flores, M. A. (2004). *Introducción a los Negocios en un Mundo Cambiante*. Mc Graw Hill.
- Organización Mundial de Turismo. (2017). *Annual Report 2016*. Madrid: Organización Mundial de Turismo.
- Pozzi, S. (8 de Mayo de 2005). “Los jóvenes prefieren los hoteles independientes”. *El País*.
- Ramos, G. (03 de Agosto de 2017). La guerra de Italia contra los turistas (y qué puede aprender España de ello). *El Confidencial*.
- red.es. (03 de 05 de 2018). *Red: Turismo*. Obtenido de Red: <http://www.red.es/redes/es/que-hacemos/turismo>
- Reportur. (7 de Febrero de 2017). Crece en tres años un 51% el turismo estadounidense en México. *Reportur*.
- Revista Hostelería. (2018). Hotel Miró se suma a la colección Lifestyle de Preferred Hotels & Resorts. *Revista Hostelería*, 5.

- Roehl, W., & Swerdlow, S. (1999). Training and its impact on organizational commitment among lodging employees. *Journal of Hospitality & Tourism Research*.
- Schrager, I. (Enero de 2018). *Ian Schrager: Current Projects*. Obtenido de Ian Schrager: <http://ianschragercompany.com/currentprojects.html>
- Tilley, E. (2012). Personalising Library Services in Higher Education: The Boutique Approach. En E. Tilley, *Personalising Library Services in Higher Education: The Boutique Approach* (pág. 4). Cambridge: Dymphna Evans of Ashgate.
- Turismo, M. d. (2016). *Reglamento de Alojamiento Turístico*. Quito: Lexis.
- Turismo, M. d. (6 de Noviembre de 2014). *Ministerio de Comercio Exterior y Turismo*. Obtenido de <https://www.mincetur.gob.pe/mincetur-presenta-proyectos-actualizados-de-los-reglamentos-de-canotaje-turistico-y-establecimientos-de-hospedaje/>
- Turismo, S. d. (2016). *PARTICULARIDADES DEL SISTEMA DE CLASIFICACIÓN HOTELERA*. Ciudad de México.
- Vega, F. (13 de Noviembre de 2016). *Food and Travel*. Obtenido de <http://foodandtravel.mx/hoteles-boutique-latinoamerica/>
- Weaver, P., Park, K., & Clemenz, C. (2005). A validation study of the dimensions of perceived quality of training in instructor-led training venues. *Journal of Human Resource in Hospitality & Tourism*.
- Weiss, Z. (2018). Ian Schrager Explains Why He'd Never Bring Back Studio 54. *Observer*.

Wilson, E. (2012). Three Designers, Three Milan Hotels. *NY Times*, TR 8.

Xotels. (4 de Marzo de 2018). *Xotels: Glossary*. Obtenido de Xotels:
<https://www.xotels.com/en/>

Zacks, S. (2018). A Loving Portrait of Fame, Fraud, and Disco at Studio 54.
Hyperallergic.

6 Anexos

Tabla 1.- Hoteles Boutique Quito-Ecuador

Nombre	Tipo de Hotel	Ubicación	Zona	Precio Al Público	Contacto	Página Web
Boutique Hotel Villa de Saint	Boutique	Robles 513 y Reina Victoria,	La Mariscal	\$ 60,50	2 2900507	https://www.hotelvilladesant.com/copia-de-home
Hotel Boutique Portal de Cantuña	Boutique	Bolívar Oe6-105 y Cuenca	Centro Histórico	\$ 64,67	22282276	http://portaldecantunaquito.com/
Casa Q Hotel	Boutique	Mariana de Jesús E7-74 y La Pradera	Centro Histórico	\$ 72,00	+5932-223-4177	http://www.casaq.ec/
Marquiz Hotel Boutique	Boutique	Juan León Mera y Wilson	La Mariscal	\$ 77,67	22522873-994801579	http://www.hotelmarquiz.com.ec/
NU House Boutique Hotel	Boutique	Foch e6-12 y Reina Victoria	La Mariscal	\$ 84,67	22557845	http://www.nuhousehotels.com/
Casa Aliso Hotel Boutique	Boutique	Francisco Salazar E12-137 y Toledo	La Floresta	\$ 85,00	22528062-2557108	http://casaaliso.com/
Casa Joaquin Boutique Hotel	Boutique	Joaquín Pinto E4-376 y Juan León Mera	La Mariscal	\$ 95,67	22224791	https://www.hotelcasajoaquin.com/es/casa-joaquin-boutique-hotel-quito/
Hotel Boutique Plaza Sucre	Boutique	Sucre OE-36	Centro Histórico	\$ 104,63	22954926	http://www.hotelplazasucre.com/es-es
La Coupule	Boutique	Vicente Ramón Roca E6-35	La Mariscal	\$ 106,40	2 515 4970	http://www.hotellacoupole.com/
Hotel Casa Gardenia	Boutique	Calle Benalcazar N9-42 y Oriente	Centro Histórico	\$ 113,00	222957936	http://es.hotelcasagardenia.com/
Casa San Marcos Hotel Boutique	Boutique	Juan Pío Montúfar, Quito 170130	San Marcos	\$ 117,00	222818111	https://www.casasanmarcos.com/
Casa d' Campo Tababela Hotel Boutique	Boutique	Calle San Mateo NE 4312 entre Línea Ferrea y Vía E-35	Puembo	\$ 126,00	2393569	http://hotelcasatababela.com/ht/
Casa Hotel Las Plazas	Boutique	Venezuela y Olmedo	Centro Histórico	\$ 127,67	02 286-934	http://hotellasplazas.com/
La Casona de La Ronda Hotel Boutique Patrimonial	Boutique	Calle Morales oe1-160	Centro Histórico	\$ 133,00	22287501 - 22287538-969770573	www.lacasonadelaronda.com/es/index.html

Le Parc Hotel	Boutique	Av. República de El Salvador N34-349 e Irlanda.	La Mariscal	\$ 133,50	2276800	http://www.leparc.com.ec/
Anahí Boutique Hotel	Boutique	Tamayo N23-95 y Wilson	La Mariscal	\$ 149,67	22501421	http://www.anahihotelquito.com/en/
Vista del Angel Hotel Boutique	Boutique	<i>Cotopaxi N 9 - 17 Y Esmeraldas</i>	Centro Histórico	\$ 155,33	0999017810 - 0984074182	http://hotelcastillovistadelangel.com
Hotel El Relicario del Carmen	Boutique	Venezuela 1041 (N6-43) and Olmedo	Centro Histórico	\$ 159,50	228 5917	http://hotelrelicariodelcarmen.com/sales/
Casa El Edén	Boutique - Reconstruccion	Calle Esmeraldas Oe30 y Guayaquil	Centro Histórico	\$ 169,00	22281810-996602911	http://www.es.casaeleden.com
Mansión del Angel	Boutique	Calle Los Ríos N13-134 y Pasaje Ascencio Gándara	Centro Histórico	\$ 172,25	2-2557721	http://www.mansiondelangel.com.ec/en-us/home.aspx
Hotel Patio Andaluz	Boutique	García Moreno 6-52 - entre Mejía y Olmedo	Centro Histórico	\$ 184,00	22280830	http://www.hotelpatioandaluz.com
Quito Polo Boutique Hotel	Boutique	Calle Manuel Burbano S/N Barrio La Palma	Puembo	\$ 189,75	2391649	http://quitopoloclub.com.ec/es/hotel/
Hotel Carlota	Boutique	Benalcazar N6-26 y Mejía	La Mariscal	\$ 224,60	23801410	http://carlota.ec/
Cultura Manor Boutique Hotel	Boutique	Jorge Washington E2-43, Ulpiano Páez	Centro Histórico	\$ 281,71	593 2 2504078 - + 593 2 2558889 - + 593 2 2558858	http://www.culturamanor.com/
Hotel Plaza Grande	Boutique	García Moreno N5-16 y Chile	San Marcos	\$ 360,50	02) 251-0777	https://www.plazagrandequito.com/
Hotel Villa Colonna	Boutique	Benalcazar N9-28 & Esmeraldas	Centro Histórico	\$ 366,00	22955805	https://www.villacolonnaquito.com/
Hotel Mama Cuchara By Art Hotels Ecuador	Boutique	Vicente Rocafuerte E3-250 y Luis Chavez	La Mariscal	\$ 388,50	2 3813400	www.arthotelsecuador.com/
Casa Gangotena Hotel Boutique	Boutique	Bolívar Oe6-41 y Cuenca	Centro Histórico	\$ 537,60	24008000-988000100	https://www.casagangotena.com/es/
ILLA Experience Hotel	Boutique	Junín E1-44 y Juan Pío Montufar	Centro Histórico	\$ 644,56	3957010	https://illaexperiencehotel.com/
Hotel Boutique La Circasiana	Boutique	Av. 10 de Agosto y Mercadillo	Centro Histórico	NE	2-290-3341	http://boutiquelacircasiana.com-quito.com/