SAN IGNACIO DE LOYOLA – ESCUELA ISIL

TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN

“Implementación del Método Kaizen en la estandarización de procesos operativos en un grupo empresarial de hoteles para mejorar la calidad del servicio”

TRABAJO DE INVESTIGACIÓN PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE

Bachiller en Dirección Hotelera

PRESENTADO POR:

Pastor Barboza, Cristin Michaele - Dirección Hotelera

ASESOR

Pelaez Valdivieso, Jose Victor

LIMA, PERÚ

2025

ASESOR Y MIEMBROS DEL JURADO

ASESOR

Pelaez Valdivieso, Jose Victor

MIEMBROS DEL JURADO

Ricra Mayorca, Juan Manuel

Rojas Aguilar, Claudio Sergio

Velasquez Tapullima, Pedro Alfonso

DECLARACIÓN JURADA DE ORIGINALIDAD

Yo, Cristin Michaele Pastor Barboza, Identificado (a) con DNI N°72514932 perteneciente al Programa de Taller de Investigación Aplicada e Innovación, siendo mi asesor el Sr(a) Jose Victor Pelaez Valdivieso, identificado (a) con DNI N°: 18161446, y cuyo código ORCID es 0000-0002-2186-0398.

DECLARO BAJO JURAMENTO QUE:

a) Soy el autor del documento académico titulado “Implementación del Método Kaizen en la estandarización de procesos operativos en un grupo empresarial de hoteles para mejorar la calidad del servicio”.

b) El trabajo de investigación es original y no ha sido difundido en ningún medio académico; por lo tanto, sus resultados son veraces y no es copia de ningún otro.

c) El asesor ha revisado minuciosamente el proyecto de investigación, incluyendo las citas a otros autores y las referencias bibliográficas. Este proceso se ha llevado a cabo cumpliendo con las pautas académicas y respetando las normas internacionales.

d) El trabajo de investigación cumplió con el análisis del sistema TURNITIN, el cual tiene el 19% de similitud.

e) Declaro conocer las consecuencias legales y/o administrativas que puedan derivar si se verifica la falsedad total o parcial de la presente declaración, de acuerdo con lo previsto en el artículo 411º del código penal, el numeral 34.3 del artículo 34 del Texto Único Ordenado de la Ley del Procedimiento Administrativo General, aprobado por Decreto Supremo 004-2019-JUS y los artículos 14º y 15º de la RVM 049-2022-MINEDU.

Fecha: 17 de diciembre de 2025



Firma del autor



Huella



Firma del asesor



Huella

ÍNDICE TEMÁTICO

I. Información General 11
1.1. Título del proyecto 11
1.2. Área estratégica de desarrollo prioritario 11
1.3. Actividad económica en la que se aplicaría la innovación o investigación aplicada 11
1.4. Localización o alcance de la solución 12
II. Descripción de la investigación aplicada o innovación 13
2.1. Planteamiento del problema 13
2.1.1. Problemas de investigación 15
2.2. Justificación 16
2.2.1. Justificación teórica 16
2.2.2. Justificación metodológica 16
2.2.3. Justificación práctica 17
2.3. Análisis comparativo de atributos 17
2.4. Marco referencial 18
2.4.1. Antecedentes de investigación 18
2.4.2. Marco teórico 22
2.4.3. Glosario de términos 27
2.5. Resumen ejecutivo 28
2.6. Características técnica o atributos del proyecto 29
2.7. Objetivo general y específicos propósito del proyecto 29
2.7.1. Objetivo general 29
2.7.2. Objetivos específicos 29
2.8. Componentes del proyecto 30
2.9. Resultados generales 30
2.10. Plan de actividades 32
2.11. Metodología del proyecto 33
2.11.1. Hipótesis de investigación 33
2.11.2. Operacionalización de variables 33
2.11.3. Enfoque de investigación 35
2.11.4. Tipo de investigación 35

2.11.5. Diseño de investigación 35
2.11.6. Niveles de investigación 36
2.11.7. Población 36
2.11.8. Muestreo y muestra 37
2.11.9. Técnicas e instrumentos de recolección de datos 37
2.11.10. Validez y confiabilidad 37
III. Estimación del costo del proyecto 39
3.1. Estimación de los costos necesarios para la implementación 39
IV. Resultado de investigación 41
4.1. Análisis de resultados descriptivos 41
4.2. Análisis de resultados inferenciales 54
4.2.1. Hipótesis general 54
4.2.2. Hipótesis específicas 1 55
4.2.3. Hipótesis específicas 2 56
4.2.4. Hipótesis específicas 3 57
4.2.5. Hipótesis específicas 4 58
4.2.6. Hipótesis específicas 5 60
4.3. Discusión de resultados 61
V. Sustento del mercado 64
5.1. Alcance esperado del mercado 64
5.2. Descripción del mercado objetivo real o potencial 64
5.3. Descripción de la propuesta de innovación o del modelo de negocio 66
5.3.1. Diagnóstico situacional 66
5.3.2. Propuesta de valor 68
5.3.3. Fuentes de ingresos 69
5.3.4. Canales de distribución 70
5.3.5. Estrategia de penetración en el mercado 70
5.3.6. Actividades productivas propias y externas 71
5.3.7. Alianzas 73
VI. Conclusiones y recomendaciones 74
6.1. Conclusiones 74

6.1.1. Conclusiones generales.....74

6.1.2. Conclusiones específicas 74

6.2. Recomendaciones.....75

6.2.1. Recomendaciones generales.....75

6.2.2. Recomendaciones específicas 75

VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS 77

ANEXOS.....82

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. *Modelo de estandarización de procesos* 17
Tabla 2. *Análisis de características del proyecto* 29
Tabla 3. *Estimación de costos necesarios para el desarrollo de la investigación* 39
Tabla 4. *Estandarización de procesos operativos* 41
Tabla 5. *Nivel de clasificación* 42
Tabla 6. *Nivel de Orden* 43
Tabla 7. *Nivel de Limpieza* 44
Tabla 8. *Nivel de normalización* 46
Tabla 9. *Nivel de disciplina* 47
Tabla 10. *Calidad de servicio* 48
Tabla 11. *Nivel de tangibilidad* 49
Tabla 12. *Nivel de fiabilidad* 50
Tabla 13. *Nivel de capacidad de respuesta* 51
Tabla 14. *Nivel de seguridad* 52
Tabla 15. *Nivel de empatía* 53
Tabla 16. *Coeficiente de correlación de Rho de Spearman entre estandarización de procesos operativos y calidad del Servicio* 54
Tabla 17. *Coeficiente de correlación de Rho de Spearman entre estandarización de procesos operativos y tangibilidad* 55
Tabla 18. *Coeficiente de correlación de Rho de Spearman entre estandarización de procesos operativos y fiabilidad* 56
Tabla 19. *Coeficiente de correlación de Rho de Spearman entre estandarización de procesos operativos y capacidad de respuesta* 58
Tabla 20. *Coeficiente de correlación de Rho de Spearman entre estandarización de procesos operativos y seguridad* 59
Tabla 21. *Coeficiente de correlación de Rho de Spearman entre estandarización de procesos operativos y empatía* 60
Tabla 21. *Contexto de mercado* 65
Tabla 21. *Clientes potenciales* 66
Tabla 21. *Análisis FODA del grupo empresarial hotelero* 67

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 *Estandarización de procesos operativos* 41
Figura 2 *Nivel de clasificación* 42
Figura 3 *Nivel de Orden* 44
Figura 4 *Nivel de Limpieza* 45
Figura 5 *Nivel de normalización* 46
Figura 6 *Nivel de disciplina* 47
Figura 7 *Calidad de servicio* 48
Figura 8 *Nivel de tangibilidad* 49
Figura 9 *Nivel de fiabilidad* 50
Figura 10 *Nivel de capacidad de respuesta* 51
Figura 11 *Nivel de seguridad* 52
Figura 12 *Nivel de empatía* 53

RESUMEN

Introducción. La presente investigación se desarrolla ante la necesidad de fortalecer la estandarización de los procesos operativos en un grupo empresarial de hoteles, considerando que la aplicación del Método Kaizen puede contribuir a mejorar la calidad del servicio. **Objetivos.** El objetivo fue determinar de qué manera la implementación del Método Kaizen en la estandarización de procesos operativos se relaciona con la calidad del servicio en un grupo empresarial de hoteles. **Metodología.** La investigación presentó un enfoque cuantitativo y fue de tipo aplicada, orientada a generar soluciones prácticas para la mejora de los procesos operativos. Se empleó un diseño no experimental, transversal y correlacional, considerando una muestra de 45 colaboradores. Para la recolección de datos se utilizaron cuestionarios estructurados con escala tipo Likert, orientados a evaluar la estandarización de procesos operativos y la calidad del servicio. **Resultados.** Los resultados evidenciaron que el 80 % de los participantes percibió un nivel alto de estandarización de los procesos operativos e identificó un nivel alto de calidad del servicio. Asimismo, se obtuvo una correlación positiva considerable entre ambas variables (Rho de Spearman = 0.706; p = 0.000), demostrando una relación estadísticamente significativa. **Conclusiones.** Se concluyó que la implementación del Método Kaizen en la estandarización de procesos operativos se relaciona favorablemente con la calidad del servicio hotelero, contribuyendo a fortalecer la eficiencia operativa y la consistencia en la atención, sin limitar el trato personalizado hacia los huéspedes.

Palabras clave: Método Kaizen; estandarización de procesos; calidad del servicio; gestión hotelera; mejora continua.

ABSTRACT

Introduction. This research addresses the need to strengthen the standardization of operational processes in a hotel business group, considering that the implementation of the Kaizen Method can contribute to improving service quality. **Objectives.** The objective was to determine how the implementation of the Kaizen Method in the standardization of operational processes is related to service quality in a hotel business group. **Methodology.** The research adopted a quantitative approach and was applied in nature, aimed at generating practical solutions for improving operational processes. A non-experimental, cross-sectional, and correlational design was used, considering a sample of 45 employees. Data were collected through structured questionnaires using a Likert-type scale to assess operational process standardization and service quality. **Results.** The results showed that 80% of the participants perceived a high level of operational process standardization, while 80% identified a high level of service quality. Likewise, a considerable positive correlation was found between both variables (Spearman's Rho = 0.706; p = 0.000), demonstrating a statistically significant relationship. **Conclusions.** It was concluded that the implementation of the Kaizen Method in the standardization of operational processes is positively related to hotel service quality, contributing to greater operational efficiency and consistency in service delivery without limiting personalized attention to guests.

Keywords: Kaizen Method; process standardization; service quality; hotel management; continuous improvement.

I. Información General

1.1. Título del proyecto

Implementación del Método Kaizen en la estandarización de procesos operativos en un grupo empresarial de hoteles para mejorar la calidad del servicio.

1.2. Área estratégica de desarrollo prioritario

El presente proyecto se enmarca en la línea de investigación de Mejora de Procesos y Operaciones, un área estratégica fundamental para el desarrollo sostenible del sector hotelero en el contexto actual. Esta línea resulta prioritaria debido a la creciente necesidad de las empresas hoteleras de optimizar sus operaciones para enfrentar un mercado cada vez más competitivo y exigente. La estandarización de procesos operativos representa una oportunidad significativa para que los grupos empresariales hoteleros incrementen su eficiencia, reduzcan costos innecesarios y al mismo tiempo puedan elevar la calidad percibida por los huéspedes, contribuyendo así a su posicionamiento y rentabilidad a largo plazo.

1.3. Actividad económica en la que se aplicaría la innovación o investigación aplicada

La presente investigación se aplicará al sector de servicios de alojamiento temporal, específicamente en un grupo empresarial hotelero que actualmente opera sin procesos estandarizados ni bien definidos. Esta realidad refleja una problemática común en el sector hotelero peruano, donde según Puclla y Moscoso (2023) el sector turístico representa el 3.9% del PBI nacional peruano, con proyecciones de crecimiento al 7.2% para 2026, aunque este resultado sería superado por Buenos Aires con un estimado de 8.3%. El grupo empresarial objeto de estudio presenta deficiencias significativas: ausencia de indicadores claros de desempeño, inexistencia de una línea base para medición de resultados y variabilidad en la ejecución de tareas entre sus tres establecimientos, lo que impacta

negativamente en la consistencia del servicio y la eficiencia operativa, limitando su capacidad para competir efectivamente en un mercado cada vez más exigente.

1.4. Localización o alcance de la solución

El presente proyecto se implementará en un grupo empresarial conformado por tres establecimientos hoteleros ubicados en la ciudad de Lima los cuales son Miraflores City Hotel, Hotel Lima City y Hostal Cuadra. Esta selección estratégica aborda diferentes categorías y modelos de negocio dentro del mismo grupo empresarial, lo que enriquecerá el análisis y la implementación del modelo de estandarización. Los tres establecimientos comparten gestión corporativa pero presentan características operativas distintas, lo que representa un escenario ideal para evaluar la adaptabilidad y efectividad del modelo propuesto en entornos hoteleros diversos.

El alcance del proyecto abarca la estandarización de doce áreas operativas clave: Recepción, Housekeeping, Cocina, Mantenimiento, Logística y Almacén, Contabilidad y Finanzas, Recursos Humanos, Ventas y Marketing, Reservas, Seguridad, y Tecnología de la Información. Para cada área se desarrollarán procedimientos estandarizados que optimicen los flujos de trabajo y la comunicación interdepartamental, respetando las particularidades de cada establecimiento. Acorde con el método Kaizen se buscará desarrolla un modelo de mejora continua que contempla la implementación de indicadores de desempeño unificados, programas de capacitación específicos, y un sistema de monitoreo continuo que permita evaluar el impacto en la eficiencia operativa y en la satisfacción del huésped, asegurando la mejora continua y sostenibilidad del modelo a largo plazo.

II. Descripción de la investigación aplicada o innovación

2.1. Planteamiento del problema

En este marco, la aplicación del método Kaizen como enfoque de mejora continua y estandarización de procesos operativos tiene gran relevancia para elevar la calidad del servicio en hoteles, ya que al estructurar tareas como recepción, limpieza y mantenimiento se reduce la variabilidad operativa y se mejora la eficiencia. Según Albayatey et al. (2024), la aplicación del Kaizen en entornos hoteleros permite optimizar recursos y mejorar la satisfacción del cliente mediante la reducción sistemática de desperdicios. Asimismo, la evidencia internacional indica que los procesos estandarizados incrementan la productividad y el rendimiento del personal hasta en un 25% (Quiroz et al., 2024).

A nivel mundial, el sector hotelero enfrenta desafíos crecientes relacionados con la variabilidad operativa y la inconsistencia en la experiencia del huésped. Mulet et al. (2024) señalan que las cadenas con protocolos estandarizados logran márgenes de ocupación hasta un 18% superiores en comparación con aquellas que carecen de procedimientos uniformes. A la vez, se estima que el 35% de las quejas de los huéspedes a nivel global derivan de errores de ejecución en procesos de atención y mantenimiento, lo que evidencia la necesidad de metodologías de mejora continua. Además, la literatura reciente destaca que la implementación de sistemas Kaizen reduce los tiempos de ciclo en un promedio del 22% en operaciones de servicio (Albayatey et al., 2024).

En América Latina, la hotelería se enfrenta a limitaciones estructurales que afectan la estandarización, como la falta de capacitación técnica y de cultura de mejora continua. Gonzaga et al. (2022) demostraron que los hoteles ecuatorianos con procesos de control y seguimiento más definidos alcanzaron niveles de satisfacción del cliente superiores al 80%. Por otro lado, en países de la región se ha observado que la ausencia de estándares en limpieza y mantenimiento genera incrementos de hasta un 40% en costos operativos. En este contexto, la aplicación del Kaizen contribuye a mejorar la eficiencia, el trabajo

colaborativo y la sostenibilidad operativa, factores clave para la competitividad turística regional (Quiroz et al., 2024).

En el Perú, la reactivación del sector hotelero ha evidenciado una brecha de estandarización significativa. Bejarano y Huamán (2024) destacan que el 62% de los hoteles en Lima no cuentan con protocolos operativos actualizados, lo que repercute directamente en la percepción de calidad. Asimismo, un estudio en la región sur reporta que el 49,5% de los turistas considera que el servicio es “adecuado” y un 37,2% lo percibe “regular”, debido principalmente a la falta de procedimientos uniformes y monitoreo del desempeño (Santana et al., 2023). Este panorama refleja la necesidad de implementar un modelo de mejora continua que garantice estabilidad operativa y satisfacción sostenida.

En el ámbito local, el grupo empresarial hotelero objeto de estudio presenta deficiencias en la ejecución estandarizada de procesos, con diferencias entre sedes y turnos, tiempos prolongados en el check-in y retrabajos frecuentes por falta de manuales actualizados. Estas carencias generan demoras, quejas y sobrecostos por no calidad, afectando los indicadores de satisfacción y rentabilidad. A largo plazo, las consecuencias incluyen deterioro de la reputación, aumento de la rotación del personal y pérdida de competitividad frente a cadenas con operaciones más eficientes, lo que compromete la sostenibilidad económica y social de la empresa.

Por tanto, investigar esta problemática resulta esencial, ya que permitirá desarrollar un modelo de mejora continua basado en el método Kaizen, orientado a la estandarización de procesos operativos, la reducción de la variabilidad y la participación activa del personal en la solución de problemas. A nivel académico, la investigación aportará evidencia empírica sobre la aplicación del Kaizen en hotelería; a nivel social, promoverá prácticas de servicio más consistentes y sostenibles; y a nivel profesional, ofrecerá herramientas de gestión replicables para la competitividad del sector.

2.1.1. Problemas de investigación

2.1.1.1. Problema general

¿De qué manera se relaciona la implementación del Método Kaizen en la estandarización de procesos operativos con la calidad del servicio en un grupo empresarial de hoteles, 2025?

2.1.1.2. Problemas específicos

PE1: ¿De qué manera se relaciona la implementación del Método Kaizen en la estandarización de procesos operativos con la tangibilidad del servicio en un grupo empresarial de hoteles, 2025?

PE2: ¿De qué manera se relaciona la implementación del Método Kaizen en la estandarización de procesos operativos con la fiabilidad del servicio en un grupo empresarial de hoteles, 2025?

PE3: ¿De qué manera se relaciona la implementación del Método Kaizen en la estandarización de procesos operativos con la capacidad de respuesta del servicio en un grupo empresarial de hoteles, 2025?

PE4: ¿De qué manera se relaciona la implementación del Método Kaizen en la estandarización de procesos operativos con la seguridad del servicio en un grupo empresarial de hoteles, 2025?

PE5: ¿De qué manera se relaciona la implementación del Método Kaizen en la estandarización de procesos operativos con la empatía en el servicio en un grupo empresarial de hoteles, 2025?

2.2. Justificación

2.2.1. Justificación teórica

La presente investigación busca contribuir al cuerpo teórico existente sobre la estandarización de procesos operativos y la calidad del servicio en el sector hotelero, integrando el Método Kaizen como enfoque innovador de mejora continua. Aunque existen estudios que demuestran la eficacia de la estandarización para optimizar la eficiencia y reducir la variabilidad en las operaciones hoteleras, persisten vacíos teóricos en torno a su aplicación sistemática bajo principios Kaizen en contextos latinoamericanos. De acuerdo con Ramos (2023), el Método Kaizen promueve la filosofía de los “pequeños cambios con grandes resultados”, generando mejoras sostenidas en productividad y desempeño operativo. Su integración en la estandarización permite fortalecer la disciplina organizacional, la normalización de procesos y la cultura de mejora continua. En relación con la calidad del servicio, Seakhoa et al. (2020), destacan que la excelencia en destinos turísticos depende de la consistencia en los atributos de tangibilidad, fiabilidad y capacidad de respuesta, los cuales pueden mejorarse mediante procedimientos estandarizados y evaluación continua. En este sentido, la investigación amplía el marco teórico al vincular la filosofía Kaizen con la gestión de calidad en hotelería, aportando un modelo que combina sostenibilidad, eficiencia y enfoque humano en los procesos de servicio.

2.2.2. Justificación metodológica

La investigación adopta un enfoque mixto, combinando métodos cuantitativos y cualitativos para garantizar un análisis integral de las variables “estandarización de procesos operativos” y “calidad de servicio”. Este diseño cuasi-experimental permite comparar la situación antes y después de la implementación del método Kaizen, validando empíricamente los cambios en la eficiencia y en la percepción del servicio por parte de los huéspedes. El enfoque mixto facilita recoger datos objetivos, como tiempos de proceso y niveles de desempeño, junto con apreciaciones subjetivas derivadas de encuestas y entrevistas, lo que enriquece la interpretación de resultados. De esta manera, se asegura

la validez y fiabilidad de la información, permitiendo establecer relaciones causales entre las mejoras operativas y la calidad del servicio percibida.

2.2.3. Justificación práctica

La aplicación de los resultados de esta investigación permitirá implementar un modelo replicable de estandarización de procesos bajo el enfoque Kaizen en el grupo empresarial hotelero estudiado. El plan contempla el desarrollo de manuales operativos, indicadores de desempeño, capacitaciones continuas y un sistema de monitoreo permanente para asegurar la mejora sostenida. A nivel organizacional, se espera incrementar la eficiencia, reducir costos operativos, unificar criterios de servicio y elevar la satisfacción del huésped. La propuesta se implementará progresivamente en doce áreas clave; como recepción, housekeeping y mantenimiento, mediante ciclos de mejora continua que involucren activamente al personal operativo. Así, los hallazgos no solo optimizarán los procedimientos internos, sino que ofrecerán a la dirección herramientas de gestión basadas en datos objetivos para la toma de decisiones estratégicas.

2.3. Análisis comparativo de atributos

Tabla 1.

Modelo de estandarización de procesos

Características	Herramientas	Acceso	Impacto	Costo
Estudio de trabajo	Diagramas de flujo, mapas de procesos, análisis de valor agregado, documentación de procedimientos	Requiere participación de todas las áreas operativas)	Mejora la eficiencia operativa y estandariza procesos	Medio
Estudio de tiempos	Cronómetros, hojas de observación, muestreo de trabajo	Aplicable a procesos críticos con alta frecuencia	Optimiza tiempos de servicio y reduce cuellos de botella operativos	Bajo-Medio

Nota: Elaboración propia

2.4. Marco referencial

2.4.1. Antecedentes de investigación

2.4.1.1. Antecedentes nacionales

Garcia y Barja (2023) en su investigación “Desarrollo de modelo para estandarizar los servicios de hospedaje y alimentación en las plantas atendidas por CELEPSA” buscaron desarrollar un estudio en El Platanal, Carpapata y Marañón, Perú con el objetivo de crear un sistema de normalización para mejorar la calidad de los servicios de hospedaje y alimentación en plantas de CELEPSA. Se empleó una metodología mixta en una muestra de personal de la organización, a la cual se aplicaron encuestas con preguntas abiertas y cerradas. Se identificaron en los hallazgos que existían brechas relevantes entre locaciones en instalaciones, variedad y nivel de alimentación, seguridad, confort y equipamiento. En conclusión, es pertinente implementar un esquema de normalización para uniformar la calidad del servicio en todas las sedes.

De acuerdo con Garcia y Garcia (2024) en su investigación “Optimización de la gestión de los procesos operativos de la agencia de viajes Qispiy & Travel en Lima, 2024” desarrollaron un estudio en Lima, Perú con el objetivo de diseñar una iniciativa de optimización de procesos en los departamentos de comercialización, reservas y operaciones de la agencia Qispiy & Travel. Se empleó una metodología interpretativa con estudio de casos en una muestra de empleados, directivos y socios a la cual se aplicaron entrevistas semiestructuradas. Se identificaron en los hallazgos que había deficiencias en la comunicación interna, falta de estandarización y capacitación, uso de herramientas básicas y limitación de personal. En conclusión, urge implementar medidas estructuradas (mapas y diagramas de procesos, reglamento de responsabilidades y programa de formación) para elevar la productividad operativa.

Asimismo, Jacinto (2022) en su investigación “Gestión de procesos operativos: Factor para el desarrollo de las empresas hoteleras” desarrolló un estudio en Perú con el

objetivo de analizar cómo la normalización de procesos influye en el desempeño y la ventaja competitiva del sector hotelero. Se empleó una revisión sistemática de literatura y estudios de caso en una muestra de fuentes especializadas y hoteles con gestión por procesos, a la cual se aplicaron matrices de análisis documental. Se identificaron en los hallazgos que la normalización reduce costos operativos hasta en 20% y aumenta la satisfacción del cliente. En conclusión, la gestión por procesos es un instrumento estratégico para mejorar rentabilidad y sostenibilidad en hoteles.

Por su parte, Díaz (2024) en su investigación “Diseño de una guía de gestión operativa basada en la ISO 9001 – 2015 que permita incrementar la rentabilidad en el hotel tres estrellas Casa Junio EIRL Chota 2022” desarrolló un estudio en Chota, Perú con el objetivo de diseñar una guía de gestión operativa basada en ISO 9001:2015 para mejorar la rentabilidad del hotel Casa Junio (tres estrellas). Se empleó una metodología aplicada de enfoque mixto en una muestra del establecimiento y su personal, a la cual se aplicaron cuestionarios, observación in situ y revisión de registros. Se identificaron en los hallazgos que solo se cumplía de forma parcial el 35% de los requisitos ISO y existían fallas en el registro de procesos y control de calidad. En conclusión, la adopción de un modelo alineado a normas internacionales puede elevar la rentabilidad entre 15–20% y facilita la implementación con recursos limitados.

Finalmente, Salas y Terrones (2023) en su investigación “Organización interna y desarrollo operativo en un hotel de categoría standard ubicado en el distrito de Miraflores, año 2022” desarrollaron un estudio en Miraflores, Perú con el objetivo de establecer cómo el diseño organizacional impacta la productividad operativa en hoteles de categoría estándar. Se empleó una metodología mixta en una muestra de 10 clientes y 5 hoteles seleccionados, a la cual se aplicaron encuestas de satisfacción y listas de verificación de 26 ítems. Se identificaron en los hallazgos que una gestión interna clara se asocia con mejor desempeño operacional y mayor satisfacción del cliente. En conclusión, el diseño

organizacional influye significativamente en las labores cotidianas y se recomienda capacitación para optimizar coordinación y desempeño.

2.4.1.2. Antecedentes internacionales

Según Sinulingga et al. (2024) en su investigación “Optimizing Hotel Management Performance Through Standard Operating Procedures: A Path Model Analysis and Strategic Monitoring Framework” desarrollaron un estudio en Indonesia con el objetivo de analizar el impacto de los Procedimientos Operativos Estándar (POE) en la optimización del desempeño hotelero mediante un modelo de ruta. Se empleó una metodología cuantitativa con análisis de modelación antes y después de la aplicación de los POE, utilizando datos reales del desempeño organizacional. Se identificaron en los hallazgos que la calidad del servicio y el rendimiento operacional influyen significativamente en la adopción de los POE, generando mejoras en la satisfacción del cliente y en la conducta del personal. En conclusión, una metodología estructurada en la ejecución de POE fortalece la supervisión táctica y mejora los resultados funcionales del sector hotelero.

De acuerdo con Sebova et al. (2025) en su investigación “The Role of Business Process Management in Hotel Innovation and Competitiveness” desarrollaron un estudio en Eslovaquia con el objetivo de evaluar el papel de la gestión de procesos empresariales en la innovación y competitividad de los hoteles. Se empleó una metodología cuantitativa de enfoque estadístico, en una muestra de hoteles nacionales a la cual se aplicaron encuestas y cuestionarios estructurados. Se identificaron en los hallazgos que solo el 12% de los hoteles aplicaban gestión por procesos, siendo más común en cadenas globales (100%) y locales (63%), y que existía correlación significativa entre tamaño, categoría y adopción de la gestión por procesos. En conclusión, se requiere la implementación de mecanismos de evaluación del desempeño más flexibles y adaptados al entorno actual para fortalecer la competitividad hotelera.

Asimismo, Chan et al. (2021) en su investigación “Updates in service standards in hotels: How COVID-19 changed operations” desarrollaron un estudio en China continental

y Hong Kong con el objetivo de analizar cómo la pandemia de COVID-19 transformó los estándares de servicio en la industria hotelera. Se empleó una metodología cualitativa basada en la teoría fundamentada, en una muestra de 24 directores hoteleros, a la cual se aplicaron entrevistas en profundidad. Se identificaron en los hallazgos que los hoteles atravesaron fases de aparición, reacción y restablecimiento, implementando normativas locales y modernizando sus Procedimientos Operativos Estándar Locales (LSOP). En conclusión, la gestión hotelera en contextos de crisis requiere actualización constante de procedimientos sustentada en evidencia científica y la incorporación de herramientas tecnológicas para mejorar la experiencia del cliente.

Por su parte, Cedeño y Real (2020) en su investigación “Competitiveness and quality in small hotels or in development. Case Amash hotel” desarrollaron un estudio en Manabí, Ecuador con el objetivo de diseñar un manual técnico de perfeccionamiento continuo para pequeños emprendimientos hoteleros. Se empleó una metodología aplicada con enfoque funcional, en una muestra de un hotel piloto (Hotel Amash), a la cual se aplicaron evaluaciones diagnósticas, revisión de procesos y análisis de indicadores de competitividad. Se identificaron en los hallazgos que los pequeños hoteles carecen de sistemas de gestión, indicadores de desempeño y procedimientos documentados, lo que limita su competitividad. En conclusión, el manual propuesto facilita la planificación, control y mejora continua de los procesos hoteleros, fortaleciendo su sostenibilidad y adaptación al mercado.

Finalmente, Devara y Abryanto (2024) en su investigación “The Influence of Standard Operational Procedure and Employee Development Toward Product Quality at Hotel 'X'” desarrollaron un estudio en Indonesia con el objetivo de analizar la influencia de los Procedimientos Operativos Estándar (POE) y la capacitación del personal en la calidad de los productos en el sector hotelero. Se empleó una metodología cuantitativa en una muestra de 36 trabajadores del Hotel “X”, a la cual se aplicaron cuestionarios estadísticos. Se identificaron en los hallazgos que los POE y la formación del personal explican el 82,3%

de la variación en la calidad del producto, destacándose los factores de productividad, uniformidad, reducción de errores y resolución de problemas. En conclusión, la combinación de POE y programas de capacitación es esencial para garantizar la excelencia del servicio en hoteles y restaurantes.

2.4.2. Marco teórico

2.4.2.1. Procesos operativos

Los procesos operativos constituyen sucesiones flexibles de acciones conectadas que convierten insumos en productos útiles para la empresa, distinguiéndose por su condición modificable y ajustable en contextos corporativos actuales, donde alrededor el 60% mantienen un esquema parcialmente establecido que necesita versatilidad para atender las necesidades variables del sector (Szelągowski et al., 2024). Las actividades de cadena de suministro corporativa integran movimientos sincronizados de insumos y datos que enlazan múltiples fases manufactureras, donde los mecanismos de empaque desempeñan una función vital como etapa primaria de estas operaciones, necesitando perfeccionamiento a través de recursos tecnológicos sofisticados para incrementar la productividad, disminuir gastos y reducir efectos ecológicos a través de toda la red de abastecimiento (Matyi & Tamás, 2023).

Los procesos constituyen agrupaciones metódicas de tareas organizadas que convierten activos corporativos en productos determinados, cuyo manejo eficiente requiere parámetros normalizados y evaluación minuciosa de sus interdependencias, transformándose en componentes esenciales para ejecutar directrices tácticas fundamentadas en la generación de beneficio para consumidores y otros actores relevantes dentro del esquema de administración corporativa actual (Senkus et al., 2021).

a) Características y componentes de los procesos operativos

Los procesos operativos corporativas se distinguen por su condición cambiante y flexible, necesitando supervisión anticipatoria y evaluación fundamentada en registros

pasados conservados en plataformas digitales, donde la instrucción automatizada surge como instrumento útil para manejar la variabilidad intrínseca y perfeccionar la determinación de acciones, posibilitando de este modo maximizar el rendimiento y disminuir gastos mediante la conversión de información en saberes aplicables (Bousdekis et al., 2023).

Los procesos de negocio en el modelo de sustentabilidad incorporan como factores fundamentales los condicionantes normativos, procedimientos de transformación lógica, indicadores de evaluación particulares y grado de influencia, componentes que exigen una delimitación exacta para asegurar su operatividad y perdurabilidad, constituyendo de esta forma una estructura teórica que agiliza la migración desde esquemas tradicionales hacia mecanismos renovables más productivos y ecológicamente conscientes (Derkacz et al., 2021). Los procesos Los sistemas actuales se distinguen por su composición variada y parcialmente organizada, mostrando una fuerte vinculación entre su relevancia corporativa y su agilidad operativa esta situación exige versatilidad y capacidad de ajuste en su administración, particularmente en ambientes industriales tecnológicos donde la imprevisibilidad fluctuante necesita métodos a la medida de cada tarea para optimizar su rendimiento (Szelągowski et al., 2024).

b) Herramientas para el análisis y mejora de procesos

Los recursos para diagnóstico y optimización de operaciones conforman un repertorio de técnicas que posibilitan inspeccionar, valorar y perfeccionar las actividades empresariales mediante procedimientos estructurados. Ayudan a detectar deficiencias, obstrucciones y posibilidades de avance en las secuencias laborales, buscando elevar el rendimiento, disminuir gastos y enriquecer la excelencia de bienes y prestaciones, ajustándose a los requerimientos particulares de cada entidad conforme a su dimensión, fines y configuración técnico-económica (Krhač et al., 2024). Alguna de las herramientas es:

- Mapeo de procesos y modelado BPMN

- Análisis de valor agregado y VSM
- Simulación de procesos y análisis estadístico

La minería de procesos emerge como un conjunto de técnicas fundamentales para analizar y perfeccionar operaciones empresariales mediante la extracción de conocimiento valioso a partir de registros de eventos, destacándose tres categorías principales de descubrimiento (reconstrucción de modelos), conformidad (verificación de cumplimiento) y mejora (optimización basada en datos), herramientas que permiten a las organizaciones cerrar la brecha entre la gestión de procesos y la analítica de datos para incrementar su eficiencia operativa (Kouzari & Stamelos, 2024).

c) Estudio del trabajo y estudio de tiempos

El estudio del trabajo y tiempos consiste en un enfoque organizado que estudia pormenorizadamente la realización de tareas prácticas usando métodos de supervisión planificada, medición de tiempos y anotación precisa. Apunta a reconocer tendencias de uso del tiempo, ordenar labores por su aportación útil, fijar modelos de eficiencia y hallar deficiencias en las cadenas de producción, creando así datos numéricos esenciales para refinar procedimientos, elevar la producción y perfeccionar el empleo de personal y equipamiento en las instituciones (Muho et al., 2022).

El estudio de tiempos y movimientos se aplica mediante muestreos periódicos, registrando labores en lapsos definidos en varias fases del ciclo operativo como comienzo, intermedio y cierre. Este sistema omite ciertas labores esporádicas y brinda una solución práctica frente al monitoreo ininterrumpido convencional, logrando calcular con aceptable exactitud los comportamientos temporales de las operaciones (Kim et al., 2022)

2.4.2.2. Eficiencia operativa

La eficiencia operativa en el contexto corporativo simboliza la aptitud de una empresa para optimizar sus rendimientos económicos reduciendo al mismo tiempo la utilización de insumos. Se valora mediante la correlación entre elementos de entrada, como

bienes totales y gastos de fabricación, contra componentes de salida, como rentas y beneficios brutos, lo que posibilita reconocer patrones de eficiencia y sustentar resoluciones tácticas para el crecimiento perdurable (C. Wang et al., 2021).

La eficiencia en La eficacia en servicios representa una valoración compleja que examina la capacidad empresarial de convertir insumos escasos en vivencias significativas para los usuarios. Exige sistemas novedosos de valoración que integren dimensiones medibles y perceptivas para definir el desempeño ideal y fijar criterios directivos que faciliten mejoras permanentes en los procedimientos de asistencia al cliente (Li et al., 2021). La eficiencia operativa denota la aptitud de transformar pericia técnica en resoluciones significativas para los clientes y se cuantifica a través de estudios comparativos que ponderan variaciones geográficas y tecnológicas entre compañías, facilitando el reconocimiento de disparidades en desempeño y elementos cruciales que impactan la competitividad y perdurabilidad corporativa en escenarios internacionales (Park et al., 2021).

2.4.2.3. Calidad del servicio

La calidad de servicio en entidades crediticias alternativas, refleja el nivel en que el servicio prestado cumple o excede las anticipaciones del usuario. Se valora a través de aspectos esenciales como precisión, prontitud, respaldo, elementos físicos y comprensión, componentes que al administrarse correctamente producen lealtad y beneficios competitivos duraderos en economías en desarrollo progresivamente más demandantes (C.-K. Wang et al., 2023). La calidad de servicio constituye una evaluación multidimensional que contrasta las anticipaciones iniciales de los clientes con sus impresiones, afectada por componentes como infraestructura, habilidad del equipo y particularidades individuales, aspectos clave para desarrollar atenciones eficaces y funcionales (Değer & İşsever, 2024).

En aplicaciones de interacción social, la excelencia operativa abarca la aptitud de cubrir demandas de consumidores a través de características como funcionalidad,

accesibilidad, interfaz amigable y protección de datos; estos componentes definen la vivencia en línea y crean los cimientos para producir contentamiento y adherencia permanente, pilares esenciales para la perdurabilidad y superioridad competitiva en entornos digitales en constante evolución (Yum & Yoo, 2023).

2.4.2.4. Método Kaizen

La estandarización de procesos operativos, desde la perspectiva Kaizen presentada por Ramos en 2023, consiste en fijar y cumplir la mejor forma conocida de realizar cada tarea como punto de partida para la mejora continua. Su propósito es estabilizar el trabajo, reducir la variabilidad y facilitar ciclos sistemáticos de perfeccionamiento.

En este enfoque, las 5S funcionan como dimensiones observables. La clasificación separa lo necesario de lo superfluo para eliminar desperdicios. El orden asigna un lugar definido a cada recurso para acortar búsquedas y movimientos. La limpieza mantiene condiciones que permiten detectar anormalidades a tiempo. La normalización consolida las mejores prácticas en estándares y soportes visuales que guían la ejecución. La disciplina convierte estos estándares en hábito, asegurando su sostenibilidad y elevación progresiva.

2.4.2.5. Modelo SERVQUAL

La calidad del servicio, de acuerdo con el marco SERVQUAL tomado como base en Seakhoa, Augustyn y Mason (2020), es el juicio del cliente al contrastar lo que espera con lo que realmente experimenta. El análisis se centra en identificar brechas a lo largo del viaje del cliente para priorizar mejoras.

Sus dimensiones capturan los rasgos críticos de la experiencia. La tangibilidad alude a las evidencias físicas del servicio que generan confianza inicial. La fiabilidad se refiere al cumplimiento exacto y consistente de lo prometido. La capacidad de respuesta expresa prontitud y disposición para ayudar. La seguridad combina competencia técnica y

trato cortés que inspiran confianza. La empatía implica atención personalizada y comprensión de necesidades individuales.

2.4.3. Glosario de términos

Estandarización de procesos. Metodología que define parámetros estandarizados para realizar tareas de hospedaje, asegurando uniformidad en los productos y minimizando divergencias en la entrega de atenciones al huésped.

Calidad de servicio. Percepción del huésped sobre el grado en que sus expectativas son satisfechas mediante experiencias consistentes, atención personalizada y resolución efectiva de necesidades durante su estancia.

Eficiencia operativa. Capacidad de un establecimiento hotelero para optimizar recursos disponibles, minimizando desperdicios y maximizando resultados sin comprometer la experiencia del huésped.

Procedimiento Operativo Estándar (POE). Documento que describe detalladamente la secuencia correcta de actividades específicas para garantizar uniformidad en la ejecución de funciones operativas en establecimientos hoteleros.

Indicadores de desempeño. Métricas cuantificables que permiten evaluar objetivamente el rendimiento de procesos operativos y determinar su grado de cumplimiento respecto a objetivos establecidos.

Mapa de procesos. Representación gráfica que visualiza la interrelación de actividades operativas en un hotel, identificando secuencias, responsables y puntos críticos para la satisfacción del cliente.

Grupo empresarial hotelero. Conjunto de establecimientos de hospedaje que operan bajo una misma dirección corporativa pero con características operativas diferenciadas según su categoría y público objetivo.

Mejora continua. Filosofía de gestión que busca optimizar constantemente procesos, servicios y productos mediante ciclos de planificación, implementación, evaluación y ajuste basados en resultados medibles.

Cultura organizacional. Sistema de valores, creencias y comportamientos compartidos que influyen en cómo el personal hotelero ejecuta sus funciones e interactúa con huéspedes y compañeros.

Satisfacción del cliente. Estado emocional resultante de la comparación entre expectativas previas del huésped y su percepción del servicio recibido durante su experiencia en el establecimiento hotelero.

2.5. Resumen ejecutivo

Título: Implementación del Método Kaizen en la estandarización de procesos operativos en un grupo empresarial de hoteles para mejorar la calidad del servicio. **Procedencia:** tesis de bachiller por San Ignacio de Loyola - escuela ISIL. **Objetivo:** implementar un modelo de estandarización de procesos operativos en un grupo empresarial hotelero para mejorar la eficiencia y calidad del servicio. **Metodología:** Se desarrolla bajo un enfoque mixto, combinando métodos cuantitativos-descriptivos y cualitativos, aplicando encuestas y entrevistas semiestructuradas a colaboradores de tres establecimientos hoteleros en Lima (Miraflores City Hotel, Hotel Lima City y Hostal Cuadra). **Resultados:** Los resultados evidenciarían deficiencias significativas como la ausencia de indicadores claros de desempeño, inexistencia de línea base para medición y variabilidad en la ejecución de tareas entre establecimientos, impactando negativamente en la consistencia del servicio. **Conclusión:** La implementación del modelo de estandarización permitirá reducir costos operativos y aumentar los índices de satisfacción del cliente, contribuyendo al posicionamiento y rentabilidad del grupo empresarial a largo plazo en un mercado cada vez más competitivo.

2.6. Características técnica o atributos del proyecto

El proyecto propone un modelo de estandarización de procesos operativos para mejorar la eficiencia y calidad del servicio abordando problemas de inconsistencia operativa.

Tabla 2.

Análisis de características del proyecto

Pregunta	Descripción
Propósito ¿Qué se hace?	Implementación de un modelo de estandarización de procesos operativos en 12 áreas clave para mejorar eficiencia y calidad del servicio hotelero.
Lugar ¿Dónde se hace?	En tres establecimientos hoteleros ubicados en Lima que son Miraflores City Hotel, Hotel Lima City y Hostal Cuadra 11.
Sucesión ¿Cuándo se hace?	Durante el año 2025, siguiendo un plan de actividades que inicia con diagnóstico integral, diseño del modelo, elaboración de manuales, implementación y finaliza con evaluación continua.
Persona ¿Quién lo hace?	Personal operativo y gerencial del grupo empresarial hotelero, bajo la dirección del investigador y con participación de colaboradores de las diferentes áreas operativas de los tres establecimientos.
Medios ¿Cómo se hace?	Mediante metodología mixta que combina diagnóstico cuantitativo-descriptivo y cualitativo.

Nota: Elaboración propia

2.7. Objetivo general y específicos propósito del proyecto

2.7.1. Objetivo general

Determinar de qué manera se relaciona la implementación del Método Kaizen en la estandarización de procesos operativos con la calidad del servicio en un grupo empresarial de hoteles, 2025.

2.7.2. Objetivos específicos

OE1: Determinar de qué manera se relaciona la implementación del Método Kaizen en la estandarización de procesos operativos con la tangibilidad del servicio en un grupo empresarial de hoteles, 2025.

OE2: Determinar de qué manera se relaciona la implementación del Método Kaizen en la estandarización de procesos operativos con la fiabilidad del servicio en un grupo empresarial de hoteles, 2025.

OE3: Determinar de qué manera se relaciona la implementación del Método Kaizen en la estandarización de procesos operativos con la capacidad de respuesta del servicio en un grupo empresarial de hoteles, 2025.

OE4: Determinar de qué manera se relaciona la implementación del Método Kaizen en la estandarización de procesos operativos con la seguridad del servicio en un grupo empresarial de hoteles, 2025.

OE5: Determinar de qué manera se relaciona la implementación del Método Kaizen en la estandarización de procesos operativos con la empatía en el servicio en un grupo empresarial de hoteles, 2025.

2.8. Componentes del proyecto

- Diagnóstico integral de los procesos operativos actuales en los tres establecimientos hoteleros del grupo empresarial (Miraflores City Hotel, Hotel Lima City y Hostal Cuadra)
- Diseño de un modelo de estandarización adaptado a las necesidades específicas del grupo empresarial hotelero
- Implementación de un sistema de indicadores de desempeño unificados para medición y control
- Creación de un sistema de monitoreo continuo para evaluación de resultados y mejora continua

2.9. Resultados generales

Los resultados generales son:

- Incremento de la eficiencia operativa con reducción de costos operativos

- Mejora significativa en la consistencia y calidad del servicio ofrecido a los huéspedes
- Establecimiento de una línea base para la medición objetiva de resultados en cada área operativa
- Aumento en los índices de satisfacción del cliente y mejora de la reputación del grupo empresarial
- Creación de una cultura organizacional orientada a la mejora continua y la excelencia operativa

2.10. Plan de actividades

N°	Actividades	Primer mes				Segundo mes			
		1	2	3	4	1	2	3	4
1	Diagnóstico inicial de procesos operativos en los tres establecimientos								
2	Análisis comparativo de procedimientos actuales entre hoteles								
3	Identificación de áreas críticas y oportunidades de mejora								
4	Diseño del modelo de estandarización adaptado al grupo empresarial								
5	Elaboración de manuales de procedimientos para áreas prioritarias								
6	Desarrollo del sistema de indicadores de desempeño unificados								
7	Capacitación al personal sobre nuevos procedimientos estandarizados								
8	Implementación piloto en un área operativa seleccionada								
9	Evaluación y ajustes del modelo piloto								
10	Implementación completa en los tres establecimientos								
11	Monitoreo y evaluación de resultados iniciales								
12	Presentación de informe final y sustentación del proyecto								

2.11. Metodología del proyecto

2.11.1. Hipótesis de investigación

2.11.1.1. Hipótesis general

La implementación del Método Kaizen en la estandarización de procesos operativos se relaciona significativamente con la calidad del servicio en un grupo empresarial de hoteles, 2025.

2.11.1.2. Hipótesis específicas

HE1: La implementación del Método Kaizen en la estandarización de procesos operativos se relaciona significativamente con la tangibilidad del servicio en un grupo empresarial de hoteles, 2025.

HE2: La implementación del Método Kaizen en la estandarización de procesos operativos se relaciona significativamente con la fiabilidad del servicio en un grupo empresarial de hoteles, 2025.

HE3: La implementación del Método Kaizen en la estandarización de procesos operativos se relaciona significativamente con la capacidad de respuesta del servicio en un grupo empresarial de hoteles, 2025.

HE4: La implementación del Método Kaizen en la estandarización de procesos operativos se relaciona significativamente con la seguridad del servicio en un grupo empresarial de hoteles, 2025.

HE5: La implementación del Método Kaizen en la estandarización de procesos operativos se relaciona significativamente con la empatía en el servicio en un grupo empresarial de hoteles, 2025.

2.11.2. Operacionalización de variables

Variable 1: Estandarización de procesos operativos

Definición conceptual: La estandarización de procesos operativos constituye un sistema metodológico que establece procedimientos uniformes y documentados para ejecutar las actividades organizacionales de manera consistente y eficiente. Según Szelągowski et al. (2024), la estandarización representa la definición de métodos de trabajo óptimos que permiten reducir la variabilidad en la ejecución de tareas, mejorar la calidad del servicio, facilitar la capacitación del personal y garantizar la continuidad operativa mediante la documentación clara de procedimientos, responsabilidades y criterios de desempeño en todos los niveles de la organización.

Definición operacional: La variable estandarización de procesos operativos presenta cinco dimensiones basadas en la metodología 5S: clasificación (ítems 1 al 3), orden (ítems 4 al 6), limpieza (ítems 7 al 9), normalización (ítems 10 al 12) y disciplina (ítems 13 al 15). Para medir esta variable se utilizará un cuestionario sobre estandarización de procesos, con escala de medición ordinal y un total de 15 ítems con formato de respuesta tipo Likert de 5 niveles (totalmente en desacuerdo, en desacuerdo, neutro, de acuerdo y totalmente de acuerdo).

Variable 2: Calidad del servicio

Definición conceptual: La calidad del servicio es un constructo multidimensional que refleja la percepción del cliente sobre el grado de excelencia en la prestación del servicio recibido. Según Sinulingga et al. (2024), la calidad del servicio constituye un factor determinante del desempeño hotelero que se evalúa mediante dimensiones fundamentales como tangibilidad, fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad y empatía, las cuales influyen significativamente en la satisfacción del cliente y en el comportamiento del personal, determinando así el nivel de competitividad y sostenibilidad de la organización en el sector hotelero.

Definición operacional: La variable calidad del servicio presenta cinco dimensiones: tangibilidad (ítems 1 al 4), fiabilidad (ítems 5 al 9), capacidad de respuesta (ítems 10 al 13), seguridad (ítems 14 al 17) y empatía (ítems 18 al 22). Para medir esta

variable se utilizará el cuestionario SERVQUAL adaptado al contexto hotelero, con escala de medición ordinal y un total de 22 ítems con formato de respuesta tipo Likert de 5 niveles (totalmente en desacuerdo, en desacuerdo, neutro, de acuerdo y totalmente de acuerdo).

2.11.3. Enfoque de investigación

El presente estudio adopta un enfoque cuantitativo que permite medir objetivamente las variables de estandarización de procesos operativos y calidad del servicio mediante instrumentos estructurados. Este enfoque posibilita analizar estadísticamente la relación entre ambas variables y validar empíricamente el impacto de la implementación del Método Kaizen en el grupo empresarial hotelero estudiado (Hernández-Sampieri & Mendoza, 2023).

2.11.4. Tipo de investigación

La investigación es de tipo aplicada porque busca resolver un problema concreto del sector hotelero mediante la implementación del Método Kaizen para estandarizar procesos operativos. Los resultados obtenidos se orientan a generar soluciones prácticas que mejoren la calidad del servicio y la eficiencia operativa en establecimientos hoteleros reales (Arias et al., 2022).

2.11.5. Diseño de investigación

El presente estudio adopta un diseño no experimental, transversal y correlacional. Es no experimental porque no se manipulan deliberadamente las variables de estudio, sino que se observan y miden en su contexto natural dentro del grupo empresarial hotelero y es transversal porque la recolección de datos se realizará en un momento específico del tiempo durante el año 2025, proporcionando una fotografía de la situación actual de ambas variables. Finalmente, es correlacional porque busca determinar el grado de relación existente entre la implementación del Método Kaizen en la estandarización de procesos operativos y la calidad del servicio percibida por los huéspedes (Vizcaíno et al., 2023).

2.11.6. Niveles de investigación

La investigación alcanza el nivel descriptivo porque caracteriza de manera detallada las condiciones actuales de los procesos operativos en los tres establecimientos hoteleros del grupo empresarial . Este nivel permite identificar y describir el estado de la estandarización en áreas como recepción, housekeeping, mantenimiento y cocina, así como documentar la percepción de calidad del servicio que manifiestan los huéspedes respecto a las dimensiones de tangibilidad, fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad y empatía en cada uno de los hoteles estudiados (Hernández-Sampieri & Mendoza, 2023).

El estudio se desarrolla en nivel correlacional dado que el objetivo general y los objetivos específicos buscan determinar la relación existente entre la implementación del Método Kaizen en la estandarización de procesos operativos y la calidad del servicio percibida por los huéspedes. Este nivel permitirá establecer el grado de asociación estadística entre ambas variables mediante coeficientes de correlación, analizando cómo la estandarización de procesos se vincula con cada una de las cinco dimensiones de calidad del servicio evaluadas mediante el modelo SERVQUAL adaptado al contexto hotelero (Hernández-Sampieri & Mendoza, 2023).

2.11.7. Población

La población de estudio estuvo conformada por dos grupos diferenciados dentro del grupo empresarial hotelero. El primer grupo incluyó a los 45 colaboradores que laboraban en las áreas operativas de los tres establecimientos hoteleros ubicados en Lima, distribuidos en los departamentos de recepción, housekeeping, cocina, mantenimiento y servicios complementarios. El segundo grupo comprendió a los huéspedes que se alojaron mensualmente en estos tres establecimientos durante el período de estudio correspondiente al año 2025.

2.11.8. Muestreo y muestra

Se aplicará un muestreo censal no probabilístico que incluye a la totalidad de los 45 colaboradores que laboran en las áreas operativas de los tres establecimientos hoteleros del grupo empresarial. Esta decisión metodológica se fundamenta en que el tamaño poblacional es reducido y accesible, lo cual permite trabajar con el universo completo sin necesidad de técnicas de muestreo, garantizando mayor representatividad y confiabilidad en los resultados obtenidos sobre la estandarización de procesos operativos.

2.11.9. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

La encuesta es una técnica de recolección de datos que permite obtener información estandarizada mediante cuestionarios estructurados aplicados a una muestra representativa (Medina et al., 2023). Esta técnica resulta apropiada para el enfoque cuantitativo adoptado, ya que facilita la medición objetiva de las percepciones y valoraciones respecto a la estandarización de procesos operativos y la calidad del servicio en los tres establecimientos hoteleros del grupo empresarial, permitiendo recopilar información sistemática tanto del personal operativo como de los huéspedes de manera eficiente.

Se utilizarán dos cuestionarios con escala tipo Likert de cinco niveles: el Cuestionario de Estandarización de Procesos Operativos, conformado por 15 ítems distribuidos en cinco dimensiones basadas en la metodología 5S, aplicado a los 45 colaboradores; y el Cuestionario SERVQUAL Adaptado, compuesto por 22 ítems que evalúan cinco dimensiones de calidad del servicio, aplicado a los huéspedes de los establecimientos hoteleros.

2.11.10. Validez y confiabilidad

La validez de contenido se determinará mediante juicio de cinco expertos con trayectoria reconocida en hotelería, gestión de calidad y metodologías de mejora continua, quienes evaluarán cada ítem según criterios de pertinencia, relevancia, claridad y

suficiencia. Los resultados se procesarán mediante el coeficiente V de Aiken, considerando válidos aquellos ítems con valores iguales o superiores a 0.80, garantizando que los instrumentos midan efectivamente los constructos teóricos propuestos (Medina et al., 2023).

La confiabilidad se establecerá mediante el coeficiente Alfa de Cronbach, aplicando una prueba piloto a 20 colaboradores y 30 huéspedes. Se considerarán aceptables valores iguales o superiores a 0.70, procesando los datos mediante SPSS versión 28 para evaluar la consistencia interna de cada dimensión e instrumento completo (Hernández-Sampieri & Mendoza, 2023).

III. Estimación del costo del proyecto

3.1. Estimación de los costos necesarios para la implementación

Se realizará un análisis detallado de los costos asociados a la implementación del Método Kaizen para la estandarización de procesos operativos en el grupo empresarial hotelero. Este enfoque contempla la inversión en capacitación del personal operativo, desarrollo de manuales de procedimientos estandarizados, adquisición de recursos tecnológicos para el monitoreo de indicadores de desempeño, y servicios de consultoría especializada en mejora continua. Además, se consideran los costos de implementación del sistema de gestión 5S en las áreas operativas clave de los tres establecimientos hoteleros ubicados en Lima lo que permitirá una gestión eficiente y sostenible de los recursos a largo plazo, garantizando la mejora continua de la calidad del servicio.

Tabla 3.

Estimación de costos necesarios para el desarrollo de la investigación

Naturaleza del Gasto	Descripción	Cantidad	Precio Unitario	Precio Total
Personal	Facilitador de capacitación en metodología Kaizen y 5S para personal operativo	10 sesiones	S/380.50	S/3,805.00
Bienes	Laptop para procesamiento de datos y elaboración de manuales	1 unidad	S/1,899.90	S/1,899.90
	Software de gestión de procesos (licencia semestral)	6 meses	S/125.00	S/750.00
	Material didáctico y recursos para capacitaciones (manuales, folletos, señalética 5S)	Global	S/1,347.80	S/1,347.80
	USB para respaldo de información y manuales digitales	5 unidades	S/35.80	S/179.00
Servicios	Diseño gráfico y diagramación de manuales de procedimientos estandarizados	12 manuales	S/185.50	S/2,226.00

	Impresión y empastado de manuales operativos para las tres sedes	75 ejemplares	S/22.50	S/1,687.50
	Servicio de validación de instrumentos por juicio de expertos	3 expertos	S/320.00	S/960.00
	Internet de alta velocidad para trabajo remoto y aplicación de encuestas	6 meses	S/89.90	S/539.40
	Asesoría estadística especializada para análisis de resultados	2 sesiones	S/450.00	S/900.00
	Implementación de señalética visual para sistema 5S en tres hoteles	Global	S/698.25	S/698.25
RESUMEN				
Personal				S/3,805.00
Bienes				S/4,176.70
Servicios				S/7,011.15
TOTAL				**S/14,992.85**

Nota: Elaboración propia. Los montos están expresados en soles peruanos (S/) y corresponden a cotizaciones realizadas durante el mes de diciembre de 2024.

La tabla muestra una inversión total de S/14,992.85 distribuida en tres categorías: Personal (S/3,805.00) destinado a capacitación en metodología Kaizen y 5S; Bienes (S/4,176.70) que incluyen equipamiento tecnológico y material didáctico; y Servicios (S/7,011.15) abarcando diseño de manuales, impresión, validación de instrumentos, conectividad y señalética 5S. Esta inversión garantiza la implementación efectiva del sistema de estandarización de procesos operativos en los tres establecimientos hoteleros del grupo empresarial.

IV. Resultado de investigación

4.1. Análisis de resultados descriptivos

Variable 1: Estandarización de procesos operativos

Tabla 4.

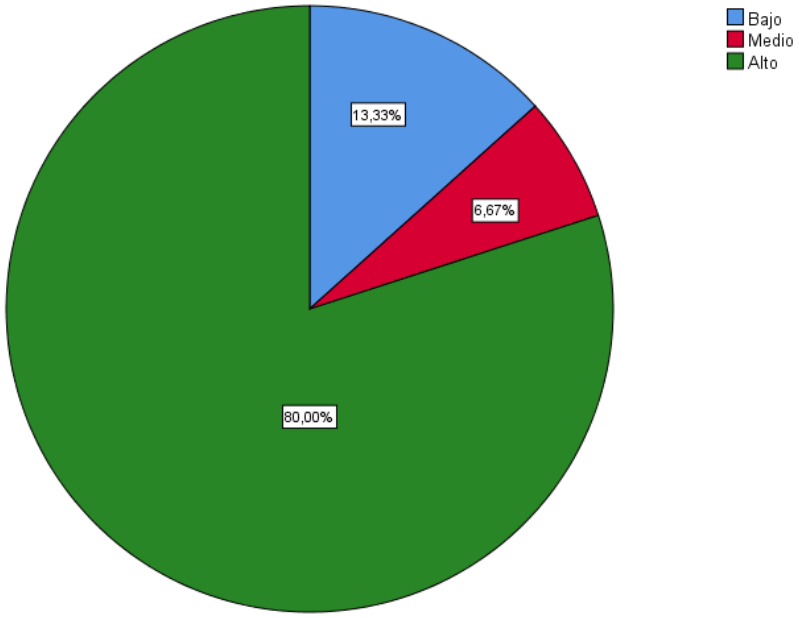
Estandarización de procesos operativos

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Bajo	6	13,3	13,3
Medio	3	6,7	20,0
Alto	36	80,0	100,0
Total	45	100,0	

Nota: Elaboración propia en base a los datos.

Figura 1

Estandarización de procesos operativos



Nota: Elaboración propia en base a los datos de la anterior tabla.

Los hallazgos revelan que el 80% del personal encuestado percibe un nivel alto de estandarización en los procesos operativos del grupo hotelero, mientras que apenas el 6.7% identifica un nivel medio y el 13.3% restante lo califica como bajo. Esta distribución

mayoritariamente favorable sugiere que las iniciativas de implementación del Método Kaizen han logrado permear significativamente en las operaciones diarias, estableciendo procedimientos claros y uniformes que el personal reconoce y valora en su desempeño cotidiano.

Dimensión 1: Clasificación (Seiri)

Tabla 5.

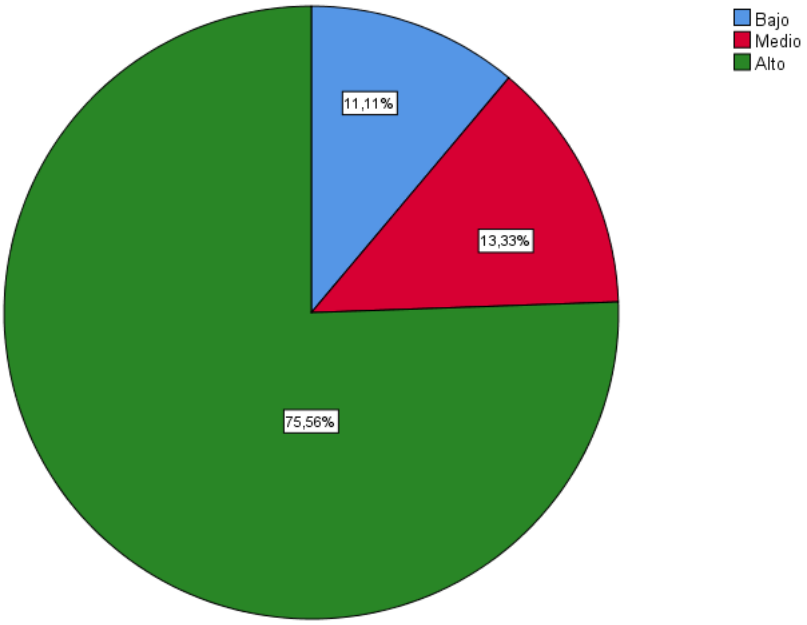
Nivel de clasificación

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Bajo	5	11,1	11,1
Medio	6	13,3	24,4
Alto	34	75,6	100,0
Total	45	100,0	

Nota: Elaboración propia en base a los datos.

Figura 2

Nivel de clasificación



Nota: Elaboración propia en base a los datos de la anterior tabla.

En cuanto a la dimensión de clasificación, tres cuartas partes de los colaboradores (75.6%) consideran que existe un nivel alto en la capacidad de distinguir entre elementos necesarios e innecesarios en sus áreas de trabajo. El 13.3% percibe esta práctica en nivel medio, y solamente el 11.1% la evalúa como baja. Estos resultados indican que la primera etapa del método 5S ha sido asimilada satisfactoriamente, permitiendo optimizar espacios y recursos mediante la eliminación de objetos superfluos.

Dimensión 2: Orden (Seiton)

Tabla 6.

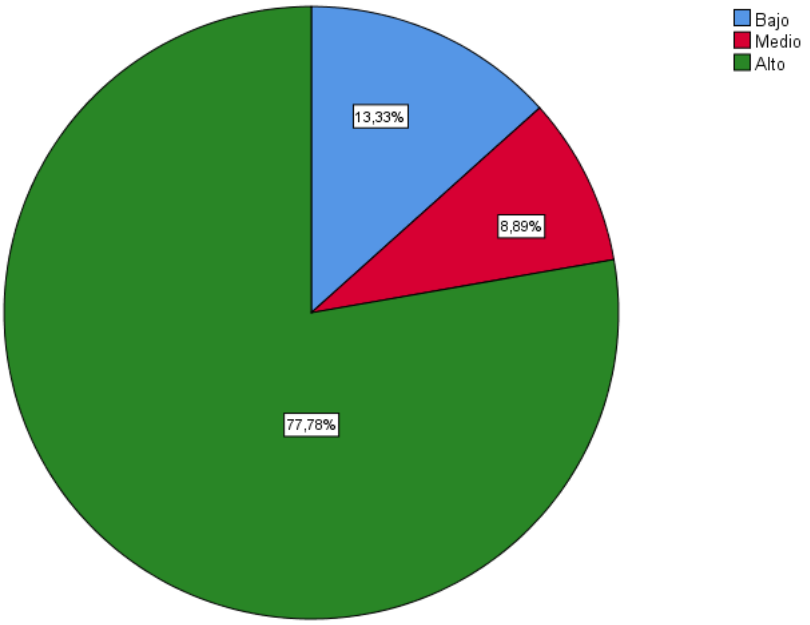
Nivel de Orden

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Bajo	6	13,3	13,3
Medio	4	8,9	22,2
Alto	35	77,8	100,0
Total	45	100,0	

Nota: Elaboración propia en base a los datos.

Figura 3

Nivel de Orden



Nota: Elaboración propia en base a los datos de la anterior tabla.

La organización y disposición ordenada de elementos alcanza una valoración alta para el 77.8% de los participantes, evidenciando que la mayoría del personal trabaja en ambientes donde cada herramienta o material tiene un lugar específico asignado. Un 8.9% sitúa esta dimensión en nivel medio, mientras que el 13.3% la percibe baja. La predominancia de respuestas positivas refleja avances sustanciales en la sistematización del orden, facilitando la localización rápida de recursos y reduciendo tiempos improductivos.

Dimensión 3: Limpieza (Seiso)

Tabla 7.

Nivel de Limpieza

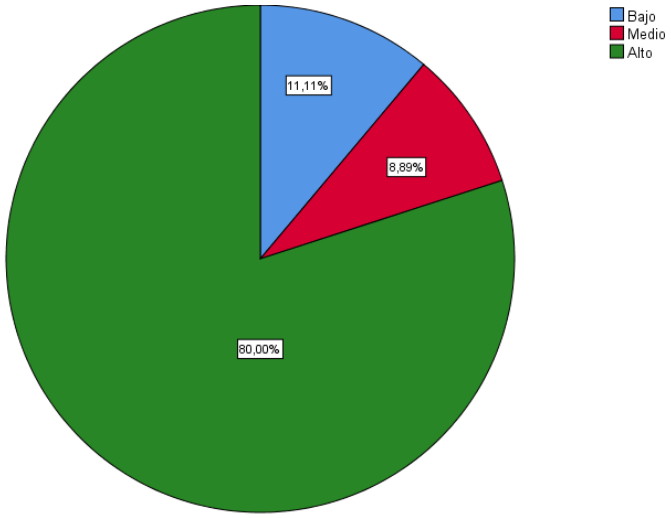
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Bajo	5	11,1	11,1

Medio	4	8,9	20,0
Alto	36	80,0	100,0
Total	45	100,0	

Nota: Elaboración propia en base a los datos.

Figura 4

Nivel de Limpieza



Nota: Elaboración propia en base a los datos de la anterior tabla.

El 80% de los encuestados reconoce un nivel alto en las prácticas de limpieza e inspección dentro de sus espacios laborales, constituyendo el porcentaje más elevado entre todas las dimensiones evaluadas. Apenas el 8.9% identifica un nivel medio y el 11.1% un nivel bajo. Esta percepción mayoritariamente favorable demuestra que la cultura de mantener áreas impecables y realizar revisiones preventivas se ha consolidado exitosamente, contribuyendo directamente a la imagen profesional y al funcionamiento óptimo de equipos e instalaciones.

Dimensión 4: Normalización (Seiketsu)

Tabla 8.

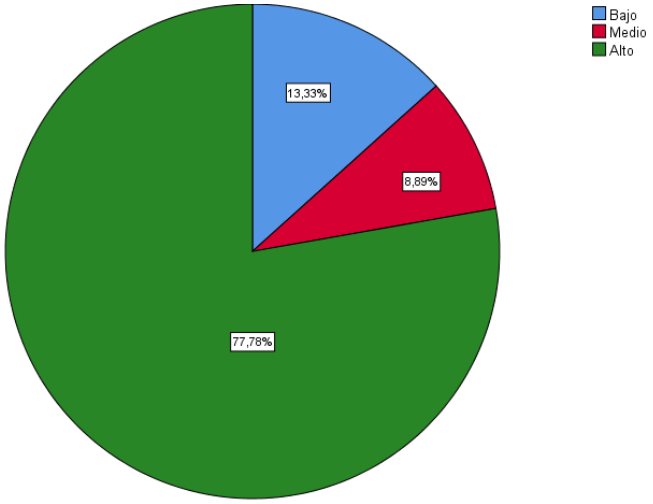
Nivel de normalización

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Bajo	6	13,3	13,3
Medio	4	8,9	22,2
Alto	35	77,8	100,0
Total	45	100,0	

Nota: Elaboración propia en base a los datos.

Figura 5

Nivel de normalización



Nota: Elaboración propia en base a los datos de la anterior tabla.

Respecto a la estandarización de las tres primeras etapas, el 77.8% del personal evalúa la normalización en nivel alto, lo que indica que las prácticas de clasificación, orden y limpieza se han convertido en rutinas institucionalizadas. El 8.9% percibe esta dimensión en nivel medio y el 13.3% en nivel bajo. La consolidación de estándares uniformes permite garantizar que las mejoras implementadas no dependan de iniciativas individuales sino de protocolos establecidos que todos los colaboradores conocen y aplican consistentemente.

Dimensión 5: Disciplina (Shitsuke)

Tabla 9.

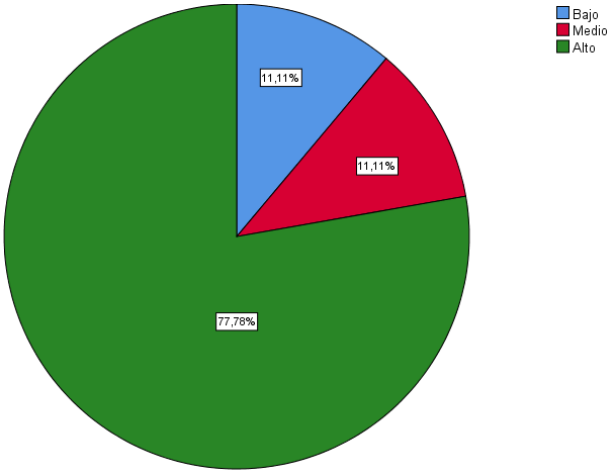
Nivel de disciplina

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Bajo	5	11,1	11,1
Medio	5	11,1	22,2
Alto	35	77,8	100,0
Total	45	100,0	

Nota: Elaboración propia en base a los datos.

Figura 6

Nivel de disciplina



Nota: Elaboración propia en base a los datos de la anterior tabla.

La disciplina como quinta etapa del método 5S alcanza un nivel alto para el 77.8% de los colaboradores, reflejando el compromiso sostenido con las prácticas establecidas. Curiosamente, tanto el nivel bajo como el medio presentan la misma proporción (11.1% cada uno), lo que sugiere una distribución equilibrada en los casos de menor adherencia. Este resultado evidencia que la mayoría del personal ha interiorizado los hábitos de mejora continua, manteniéndolos en el tiempo sin requerir supervisión constante.

Variable 2: Calidad del servicio

Tabla 10.

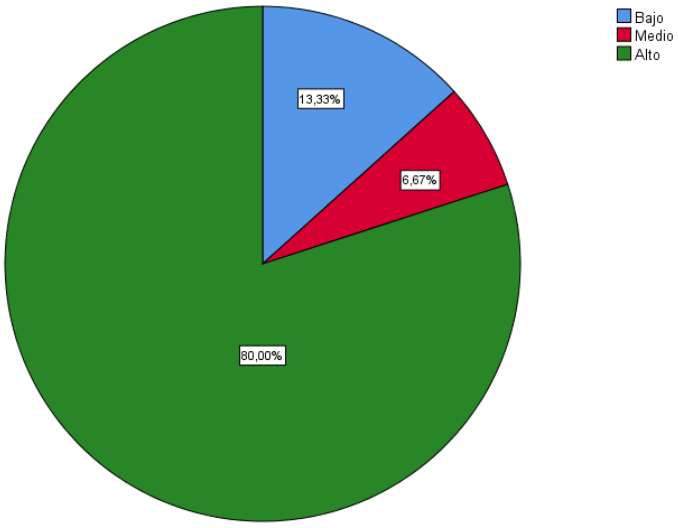
Calidad de servicio

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Bajo	6	13,3	13,3
Medio	3	6,7	20,0
Alto	36	80,0	100,0
Total	45	100,0	

Nota: Elaboración propia en base a los datos.

Figura 7

Calidad de servicio



Nota: Elaboración propia en base a los datos de la anterior tabla.

La calidad del servicio percibida muestra una distribución idéntica a la variable de estandarización: 80% nivel alto, 6.7% nivel medio y 13.3% nivel bajo. Esta coincidencia porcentual sugiere una relación directa entre ambas variables, donde las mejoras en los procesos operativos se traducen proporcionalmente en la percepción de calidad. Los datos confirman que la gran mayoría de huéspedes y colaboradores reconocen estándares elevados de servicio, validando la efectividad de las estrategias implementadas.

Dimensión 1: Tangibilidad

Tabla 11.

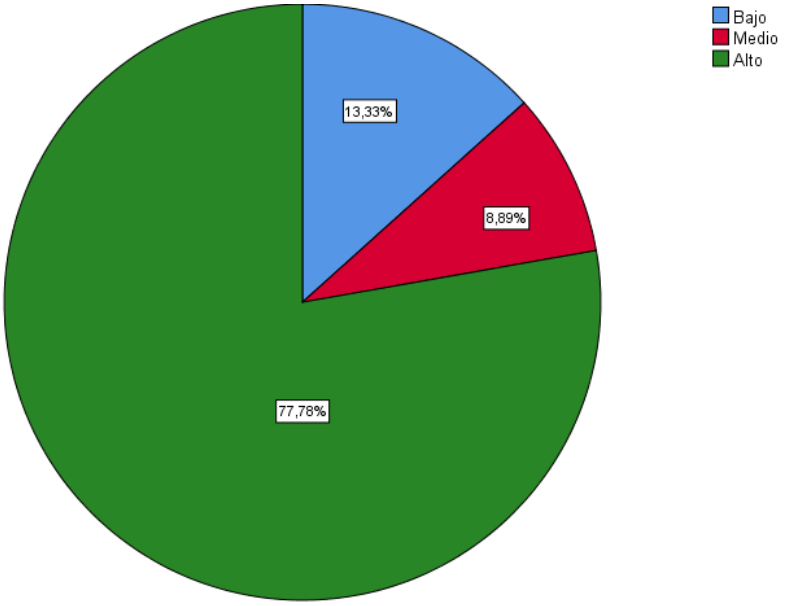
Nivel de tangibilidad

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Bajo	6	13,3	13,3
Medio	4	8,9	22,2
Alto	35	77,8	100,0
Total	45	100,0	

Nota: Elaboración propia en base a los datos.

Figura 8

Nivel de tangibilidad



Nota: Elaboración propia en base a los datos de la anterior tabla.

Los aspectos físicos y tangibles del servicio son valorados en nivel alto por el 77.8% de los encuestados, evidenciando que instalaciones, equipamiento y apariencia del personal cumplen satisfactoriamente con las expectativas. El 8.9% los sitúa en nivel medio y el 13.3% en nivel bajo. Estos hallazgos indican que la estandarización ha impactado positivamente en la presentación visual y funcional del hotel, elementos cruciales para generar la primera impresión favorable en los huéspedes.

Dimensión 2: Fiabilidad

Tabla 12.

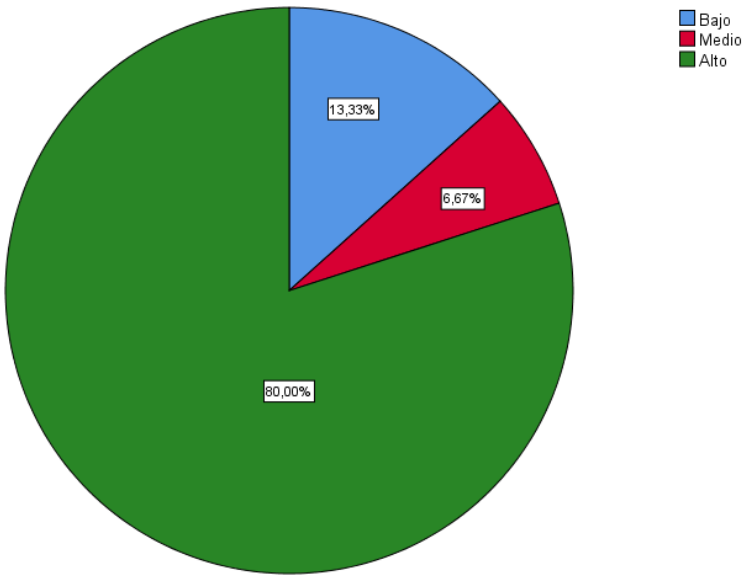
Nivel de fiabilidad

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Bajo	6	13,3	13,3
Medio	3	6,7	20,0
Alto	36	80,0	100,0
Total	45	100,0	

Nota: Elaboración propia en base a los datos.

Figura 9

Nivel de fiabilidad



Nota: Elaboración propia en base a los datos de la anterior tabla.

La capacidad del hotel para cumplir con los servicios prometidos de manera precisa alcanza el 80% en nivel alto, el porcentaje más elevado entre las dimensiones de calidad. Solamente el 6.7% percibe un nivel medio y el 13.3% un nivel bajo. Esta distribución demuestra que la estandarización de procesos ha fortalecido significativamente la consistencia operativa, reduciendo errores y garantizando que los huéspedes reciban exactamente lo que se les ofreció, consolidando así la confianza en la marca.

Dimensión 3: Capacidad de respuesta

Tabla 13.

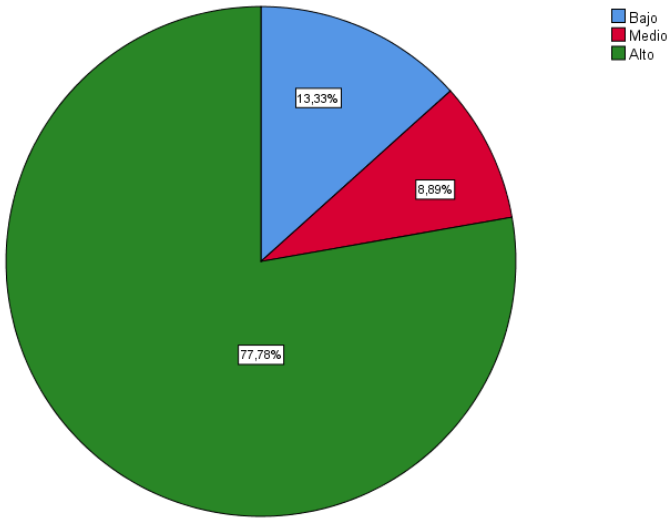
Nivel de capacidad de respuesta

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Bajo	6	13,3	13,3
Medio	4	8,9	22,2
Alto	35	77,8	100,0
Total	45	100,0	

Nota: Elaboración propia en base a los datos recolectados.

Figura 10

Nivel de capacidad de respuesta



Nota: Elaboración propia en base a los datos de la anterior tabla.

La disposición para atender solicitudes con prontitud es evaluada en nivel alto por el 77.8% de los participantes, mientras que el 8.9% la considera media y el 13.3% baja. Estos resultados sugieren que la mayoría del personal ha desarrollado habilidades para responder ágilmente ante las necesidades de los huéspedes, posiblemente gracias a procedimientos claramente definidos que eliminan dudas y permiten actuar con rapidez y eficiencia ante situaciones diversas que requieren atención inmediata.

Dimensión 4: Seguridad

Tabla 14.

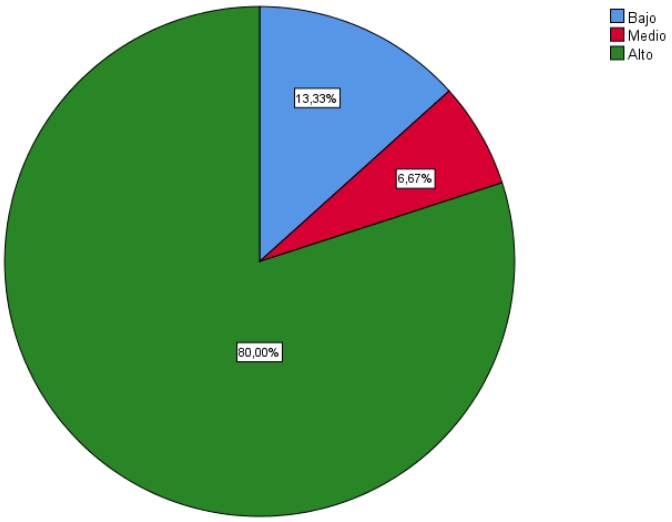
Nivel de seguridad

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Bajo	6	13,3	13,3
Medio	3	6,7	20,0
Alto	36	80,0	100,0
Total	45	100,0	

Nota: Elaboración propia en base a los datos recolectados.

Figura 11

Nivel de seguridad



Nota: Elaboración propia en base a los datos de la anterior tabla.

La confianza y seguridad transmitida por el personal hotelero alcanza un nivel alto para el 80% de los encuestados, equiparando los porcentajes de fiabilidad y calidad general. El 6.7% la percibe en nivel medio y el 13.3% en nivel bajo. Esta elevada valoración indica que los colaboradores proyectan profesionalismo, conocimiento técnico y cortesía, atributos fundamentales para que los huéspedes se sientan protegidos y respaldados durante toda su estadía en el establecimiento.

Dimensión 5: Empatía

Tabla 15.

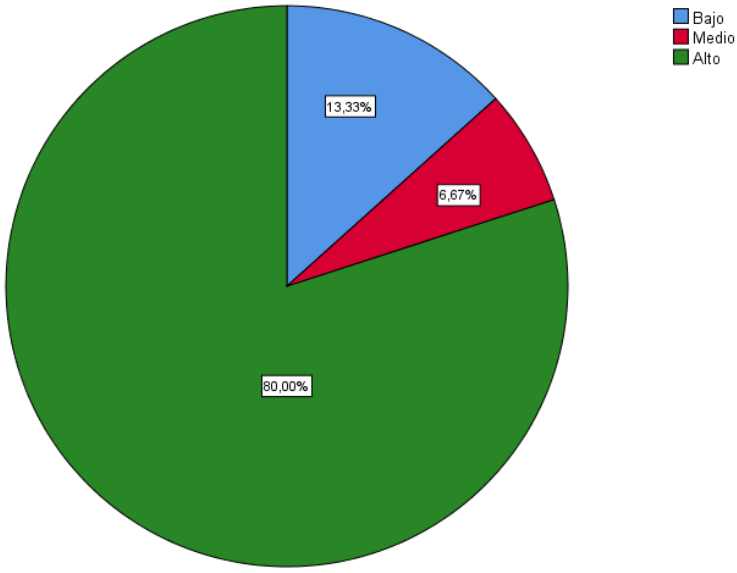
Nivel de empatía

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Bajo	6	13,3	13,3
Medio	3	6,7	20,0
Alto	36	80,0	100,0
Total	45	100,0	

Nota: Elaboración propia en base a los datos recolectados.

Figura 12

Nivel de empatía



Nota: Elaboración propia en base a los datos de la anterior tabla.

La atención personalizada y el cuidado individualizado son reconocidos en nivel alto por el 80% de los participantes, replicando exactamente la distribución de la variable general de calidad. El 6.7% identifica un nivel medio y el 13.3% un nivel bajo. Esta consistencia porcentual revela que la estandarización no ha sacrificado el trato humano; por el contrario, ha proporcionado al personal las herramientas y el tiempo necesarios para

conectar emocionalmente con cada huésped, comprendiendo y atendiendo sus necesidades particulares.

4.2. Análisis de resultados inferenciales

4.2.1. Hipótesis general

Ho: La implementación del Método Kaizen en la estandarización de procesos operativos no se relaciona significativamente con la calidad del servicio en un grupo empresarial de hoteles, 2025.

Ha: La implementación del Método Kaizen en la estandarización de procesos operativos se relaciona significativamente con la calidad del servicio en un grupo empresarial de hoteles, 2025.

En el presente estudio se estableció un nivel de significancia del 95% de aceptación y 5% de error máximo permitido (0,05) para contrastar la hipótesis.

Tabla 16.

Coeficiente de correlación de Rho de Spearman entre estandarización de procesos operativos y calidad del Servicio

			Estandarización de procesos operativos	Calidad del Servicio
Rho de Spearman	Estandarización de procesos operativos	Coeficiente de correlación	1,000	,706**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	45	45
	Calidad del Servicio	Coeficiente de correlación	,706**	1,000

	Sig. (bilateral)	,000	.
	N	45	45

Nota: La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral)**. Realizado con SPSS v27

Los resultados evidencian una correlación positiva considerable (Rho=0.706, p<0.01) entre la estandarización de procesos operativos mediante el Método Kaizen y la calidad del servicio hotelero. Dado que el p-valor (0.000) es inferior al nivel de significancia establecido (0.05), se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna. Por tanto, se concluye que la implementación del Método Kaizen en la estandarización de procesos operativos se relaciona significativamente con la mejora de la calidad del servicio en el grupo empresarial hotelero estudiado.

4.2.2. Hipótesis específicas 1

Ho: La implementación del Método Kaizen en la estandarización de procesos operativos no se relaciona significativamente con la tangibilidad del servicio en un grupo empresarial de hoteles, 2025.

Ha: La implementación del Método Kaizen en la estandarización de procesos operativos se relaciona significativamente con la tangibilidad del servicio en un grupo empresarial de hoteles, 2025.

Tabla 17.

Coeficiente de correlación de Rho de Spearman entre estandarización de procesos operativos y tangibilidad

		Estandarización de procesos operativos	Tangibilidad
Rho de Spearman	Coeficiente de correlación	1,000	,589**

Estandarización de procesos operativos	Sig. (bilateral)	.	,000
	N	45	45
Tangibilidad	Coeficiente de correlación	,589**	1,000
	Sig. (bilateral)	,000	.
	N	45	45

Nota: La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral)**. Realizado con SPSS v27

Se identificó una correlación positiva media (Rho=0.589, p<0.01) entre la estandarización de procesos operativos y la tangibilidad del servicio. El p-valor obtenido (0.000) permite rechazar la hipótesis nula con un 95% de confianza. En consecuencia, se determina que la implementación del Método Kaizen en la estandarización de procesos operativos incide significativamente en los aspectos tangibles del servicio hotelero, tales como instalaciones, equipamiento y apariencia física, elementos fundamentales para la percepción de calidad por parte de los huéspedes.

4.2.3. Hipótesis específicas 2

Ho: La implementación del Método Kaizen en la estandarización de procesos operativos no se relaciona significativamente con la fiabilidad del servicio en un grupo empresarial de hoteles, 2025.

Ha: La implementación del Método Kaizen en la estandarización de procesos operativos se relaciona significativamente con la fiabilidad del servicio en un grupo empresarial de hoteles, 2025.

Tabla 18.

Coeficiente de correlación de Rho de Spearman entre estandarización de procesos operativos y fiabilidad

			Estandarización de procesos operativos	Fiabilidad
Rho de Spearman	Estandarización de procesos operativos	Coeficiente de correlación	1,000	,503
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	45	45
	Fiabilidad	Coeficiente de correlación	,503	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	45	45

Nota: La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral)**. Realizado con SPSS v27

El análisis reveló una correlación positiva media (Rho=0.503, p<0.01) entre la estandarización de procesos operativos y la fiabilidad del servicio. Con un p-valor de 0.000, inferior al nivel crítico de 0.05, se rechaza la hipótesis nula. Esto confirma que la estandarización mediante el Método Kaizen mejora significativamente la capacidad del hotel para cumplir con los servicios prometidos de manera confiable y precisa, reduciendo errores operativos y fortaleciendo la consistencia en la prestación del servicio.

4.2.4. Hipótesis específicas 3

Ho: La implementación del Método Kaizen en la estandarización de procesos operativos no se relaciona significativamente con la capacidad de respuesta del servicio en un grupo empresarial de hoteles, 2025.

Ha: La implementación del Método Kaizen en la estandarización de procesos operativos se relaciona significativamente con la capacidad de respuesta del servicio en un grupo empresarial de hoteles, 2025.

Tabla 19.

Coeficiente de correlación de Rho de Spearman entre estandarización de procesos operativos y capacidad de respuesta

			Estandarización de procesos operativos	Capacidad de respuesta
Rho de Spearman	Estandarización de procesos operativos	Coeficiente de correlación	1,000	,732
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	45	45
	Capacidad de respuesta	Coeficiente de correlación	,732	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	45	45

Nota: La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral)**. Realizado con SPSS v27

Se obtuvo una correlación positiva considerable (Rho=0.732, p<0.01) entre la estandarización de procesos operativos y la capacidad de respuesta del servicio. El p-valor significativo (0.000) conduce al rechazo de la hipótesis nula. Por consiguiente, se establece que la implementación del Método Kaizen optimiza significativamente la disposición del personal para atender solicitudes de manera ágil y oportuna, mejorando los tiempos de respuesta y la eficiencia en la resolución de necesidades de los huéspedes.

4.2.5. Hipótesis específicas 4

Ho: La implementación del Método Kaizen en la estandarización de procesos operativos no se relaciona significativamente con la seguridad del servicio en un grupo empresarial de hoteles, 2025.

Ha: La implementación del Método Kaizen en la estandarización de procesos operativos se relaciona significativamente con la seguridad del servicio en un grupo empresarial de hoteles, 2025.

Tabla 20.

Coeficiente de correlación de Rho de Spearman entre estandarización de procesos operativos y seguridad

			Estandarización de procesos operativos	Seguridad
Rho de Spearman	Estandarización de procesos operativos	Coeficiente de correlación	1,000	,543
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	45	45
	Seguridad	Coeficiente de correlación	,543	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	45	45

Nota: La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral)**. Realizado con SPSS v27

Los resultados muestran una correlación positiva media (Rho=0.543, p<0.01) entre la estandarización de procesos operativos y la seguridad del servicio. Dado que el p-valor (0.000) es menor que 0.05, se rechaza la hipótesis nula. Esto indica que la estandarización mediante el Método Kaizen fortalece significativamente la confianza y seguridad que transmite el personal hotelero, mejorando el conocimiento técnico, la cortesía y la capacidad para generar credibilidad en los huéspedes durante la prestación del servicio.

4.2.6. Hipótesis específicas 5

Ho: La implementación del Método Kaizen en la estandarización de procesos operativos no se relaciona significativamente con la empatía en el servicio en un grupo empresarial de hoteles, 2025.

Ha: La implementación del Método Kaizen en la estandarización de procesos operativos se relaciona significativamente con la empatía en el servicio en un grupo empresarial de hoteles, 2025.

Tabla 21.

Coeficiente de correlación de Rho de Spearman entre estandarización de procesos operativos y empatía

			Estandarización de procesos operativos	Empatía
Rho de Spearman	Estandarización de procesos operativos	Coeficiente de correlación	1,000	,578
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	45	45
	Empatía	Coeficiente de correlación	,578	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	45	45

Nota: La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral)**. Realizado con SPSS v27

Se identificó una correlación positiva media (Rho=0.578, p<0.01) entre la estandarización de procesos operativos y la empatía en el servicio. El p-valor obtenido (0.000) permite rechazar la hipótesis nula con alta confianza estadística. En consecuencia, se concluye que la implementación del Método Kaizen mejora significativamente la atención personalizada y el cuidado individualizado hacia los huéspedes, fortaleciendo la conexión emocional y la comprensión de sus necesidades particulares por parte del personal hotelero.

4.3. Discusión de resultados

En este apartado se compara los resultados obtenidos con los hallazgos de los antecedentes y fundamentos teóricos del estudio. Respecto al objetivo general que buscaba determinar la relación entre la implementación del Método Kaizen en la estandarización de procesos operativos y la calidad del servicio se halló una correlación positiva considerable de 0.706 con significancia estadística. Este hallazgo guarda coherencia con lo reportado por Sinulingga et al. (2024) quienes en Indonesia demostraron que los procedimientos operativos estándar impactan favorablemente tanto en la calidad del servicio como en el rendimiento organizacional hotelero. De manera similar Jacinto (2022) encontró en el contexto peruano que la normalización de procesos reduce costos operativos hasta en 20% mientras incrementa la satisfacción del cliente. La evidencia empírica obtenida refuerza la propuesta teórica de Ramos (2023) sobre el Método Kaizen al confirmar que fijar y cumplir la mejor forma de realizar cada tarea estabiliza el trabajo y facilita ciclos de perfeccionamiento que se traducen en mejoras tangibles de la experiencia del huésped.

En cuanto al primer objetivo específico orientado a determinar la relación entre la estandarización de procesos operativos y la tangibilidad del servicio se identificó una correlación positiva media de 0.589 estadísticamente significativa. Este resultado converge con los hallazgos de Garcia y Barja (2023) quienes al desarrollar un modelo de estandarización para servicios de hospedaje en plantas de CELEPSA detectaron brechas relevantes entre locaciones en instalaciones, equipamiento y confort que requerían uniformización. Asimismo Cedeño y Real (2020) evidenciaron en Ecuador que los pequeños hoteles carecen de procedimientos documentados lo cual limita la competitividad y la percepción física del servicio.

Al analizar el segundo objetivo específico que pretendía establecer la relación entre la estandarización de procesos operativos y la fiabilidad del servicio se obtuvo una correlación positiva media de 0.503 con alta significancia. Este resultado se alinea

parcialmente con Devara y Abryanto (2024) quienes en Indonesia determinaron que los Procedimientos Operativos Estándar junto con la capacitación del personal explican el 82.3% de la variación en la calidad del producto destacando factores como uniformidad y reducción de errores. Sin embargo la magnitud de la correlación encontrada en el presente estudio resulta moderada en comparación con investigaciones previas. Garcia y Garcia (2024) identificaron en Lima que la falta de estandarización genera deficiencias en comunicación interna y uso de herramientas básicas afectando la consistencia operativa.

Respecto al tercer objetivo específico enfocado en determinar la relación entre la estandarización de procesos operativos y la capacidad de respuesta del servicio se evidenció la correlación más robusta del estudio con un coeficiente de 0.732 altamente significativo. Este hallazgo supera las expectativas teóricas y contrasta favorablemente con Chan et al. (2021) quienes en China y Hong Kong documentaron que la actualización de Procedimientos Operativos Estándar Locales durante la pandemia mejoró sustancialmente los tiempos de respuesta mediante la incorporación de herramientas tecnológicas. Salas y Terrones (2023) encontraron en Miraflores que una gestión interna clara se asocia con mejor desempeño operacional, aunque no cuantificaron específicamente la dimensión de prontitud.

En relación al cuarto objetivo específico que buscaba determinar la relación entre la estandarización de procesos operativos y la seguridad del servicio se halló una correlación positiva media de 0.543 estadísticamente significativa. Este resultado encuentra respaldo en Díaz (2024) quien al diseñar una guía de gestión operativa basada en ISO 9001 para el hotel Casa Junio en Chota identificó que solo el 35% de los requisitos se cumplían parcialmente, situación que afectaba la confianza proyectada hacia los huéspedes. Sebova et al. (2025) reportaron en Eslovaquia que únicamente el 12% de los hoteles aplicaban gestión por procesos siendo más común en cadenas globales que transmiten mayor profesionalismo. La teoría sugiere que la seguridad combina competencia técnica y trato cortés que inspiran confianza, aspectos que según los

hallazgos se fortalecen cuando la disciplina Kaizen convierte los estándares en hábitos sostenibles que dotan al personal de mayor conocimiento técnico y seguridad al ejecutar sus funciones.

Finalmente en el quinto objetivo específico orientado a determinar la relación entre la estandarización de procesos operativos y la empatía en el servicio se identificó una correlación positiva media de 0.578 con alta significancia estadística. Este hallazgo resulta particularmente relevante pues contradice la percepción común de que la estandarización rigidiza el servicio y elimina la personalización. Garcia y Garcia (2024) identificaron limitación de personal como factor que impide la atención personalizada, situación que la eficiencia Kaizen podría mitigar al liberar tiempo del personal.

V. Sustento del mercado

5.1. Alcance esperado del mercado

La presente investigación aborda la implementación del Método Kaizen para la estandarización de procesos operativos en un grupo empresarial hotelero conformado por tres establecimientos ubicados en Lima Metropolitana. El alcance inicial se circunscribe a nivel local, beneficiando directamente a Miraflores City Hotel, Hotel Lima City y Hostal Cuadra, impactando positivamente tanto al personal operativo como a los huéspedes al garantizar consistencia y calidad en el servicio. Esta propuesta se caracteriza por implementar las 5S del método Kaizen (Seiri, Seiton, Seiso, Seiketsu y Shitsuke) en doce áreas operativas clave, permitiendo que cada establecimiento optimice sus procesos según sus particularidades sin perder la uniformidad corporativa.

Si el modelo demuestra efectividad en estos tres hoteles, se podrá expandir progresivamente a otros grupos hoteleros de categorías similares a nivel nacional, fortaleciendo la competitividad del sector turístico peruano que representa el 3.9% del PBI nacional. A largo plazo, este sistema de estandarización enriquecerá la experiencia del huésped y proporcionará ventajas competitivas sostenibles en un mercado cada vez más exigente. De igual manera, este modelo podría servir como referencia para futuras empresas hoteleras que deseen optimizar sus operaciones y elevar sus estándares de calidad para cumplir con los objetivos estratégicos del sector.

5.2. Descripción del mercado objetivo real o potencial

Este proyecto está dirigido específicamente al sector de servicios de alojamiento temporal, beneficiando potencialmente a todos los colaboradores operativos y administrativos del grupo empresarial hotelero, así como indirectamente a los huéspedes que experimentarán mejoras significativas en la calidad del servicio. El mercado objetivo primario comprende establecimientos hoteleros de tres a cuatro estrellas que operan sin procesos estandarizados ni indicadores claros de desempeño, una realidad común en el contexto hotelero limeño donde la informalidad operativa afecta la competitividad.

El mercado secundario incluye cadenas hoteleras medianas que buscan consolidar su identidad corporativa mediante la uniformidad operativa entre sus diferentes sedes, así como nuevos emprendimientos hoteleros que requieren estructurar sus procesos desde el inicio. Adicionalmente, consultoras especializadas en gestión hotelera representan un mercado potencial al poder adoptar este modelo como herramienta metodológica para sus clientes, expandiendo así el alcance y aplicabilidad de la propuesta de estandarización basada en Kaizen.

Tabla 22.

Contexto de mercado

Elementos	Descripción
Competidores	Consultoras hoteleras como HVS, PKF Hospitality, Horwath HTL, metodologías de estandarización como Six Sigma, Lean Management, sistemas de gestión de calidad ISO 9001 para hoteles
Proveedores	Consultores especializados en Método Kaizen, expertos en gestión hotelera, proveedores de software de gestión operativa, empresas de capacitación en mejora continua
Canales de distribución	Implementación presencial directa en los establecimientos hoteleros, plataformas digitales para seguimiento y monitoreo, manuales operativos físicos y digitales
Estrategias de publicidad	Promoción en ferias y congresos del sector hotelero, publicaciones en revistas especializadas en turismo y hospitalidad, presencia en redes sociales profesionales como LinkedIn, casos de éxito documentados

Nota: Elaboración propia. Análisis del contexto competitivo del mercado.

Esta tabla detalla a los competidores principales como las consultoras internacionales de hospitalidad y otras metodologías de mejora continua, lo que permite identificar oportunidades de diferenciación mediante la adaptación específica del Kaizen al contexto hotelero peruano. Los proveedores incluyen especialistas certificados en metodologías japonesas de gestión que aportarán conocimiento técnico y experiencia práctica. El canal de distribución privilegia la implementación presencial para garantizar la correcta transferencia de conocimientos y el acompañamiento continuo durante el proceso de

cambio cultural. Las estrategias de publicidad se enfocan en demostrar resultados tangibles y casos de éxito que generen credibilidad en el sector hotelero nacional.

Tabla 23.

Clientes potenciales

Elementos	Descripción
Industria	Servicios de alojamiento temporal y hospitalidad
Razón social	Grupo empresarial hotelero (Miraflores City Hotel, Hotel Lima City, Hostal Cuadra)
Nombre Comercial	Establecimientos hoteleros categoría 3-4 estrellas
Tipo de empresa	Empresa privada - Grupo empresarial
Cantidad de trabajadores	Aproximadamente 45 colaboradores entre los tres establecimientos
Ubicación de la empresa y sedes	Lima Metropolitana - Miraflores y Centro de Lima

Nota: Elaboración propia basada en datos del grupo empresarial.

5.3. Descripción de la propuesta de innovación o del modelo de negocio

5.3.1. Diagnóstico situacional

El grupo empresarial hotelero objeto de estudio opera en el sector de hospitalidad limeño desde hace varios años, ofreciendo servicios de alojamiento en tres establecimientos con características diferenciadas pero bajo una misma gestión corporativa. Su propuesta de valor se fundamenta en brindar hospedaje accesible y de calidad en ubicaciones estratégicas de Lima, destacando por su relación precio-calidad y atención personalizada. Sin embargo, la ausencia de procesos estandarizados genera inconsistencias significativas en la experiencia del huésped entre los diferentes establecimientos del grupo.

Actualmente, el grupo enfrenta desafíos operativos considerables derivados de la falta de uniformidad en la ejecución de tareas, inexistencia de indicadores de desempeño claros y ausencia de una línea base para medir resultados. Esta situación se refleja en variabilidad del servicio, duplicidad de esfuerzos, desperdicio de recursos y dificultades

para mantener estándares consistentes de calidad. Adicionalmente, la rotación de personal y la capacitación informal agravan la problemática al no existir procedimientos documentados que faciliten la inducción y el desarrollo de competencias operativas. El contexto post-pandemia ha intensificado la competencia en el sector hotelero, donde los huéspedes demandan mayor consistencia, seguridad y eficiencia, aspectos que solo pueden garantizarse mediante la estandarización sistemática de procesos. El análisis FODA del grupo empresarial hotelero se visualiza en la siguiente tabla.

Tabla 24.

Análisis FODA del grupo empresarial hotelero

Análisis	Descripción
Fortalezas	- Gestión corporativa unificada que facilita la implementación de cambios sistémicos - Ubicaciones estratégicas en zonas de alta demanda turística y empresarial - Relación precio-calidad competitiva en el mercado limeño - Personal con experiencia en hospitalidad y disposición al aprendizaje - Infraestructura física adecuada en los tres establecimientos - Reconocimiento de marca en segmentos específicos del mercado
Oportunidades	- Crecimiento proyectado del sector turístico peruano al 7.2% del PBI para 2026 - Incremento de turismo corporativo y de negocios en Lima post-pandemia - Demanda creciente de servicios hoteleros estandarizados y confiables - Posibilidad de certificaciones de calidad que mejoren el posicionamiento - Expansión potencial a nuevas sedes con procesos ya estandarizados - Alianzas con plataformas de reservas online que valoran la consistencia operativa
Debilidades	- Ausencia total de procesos operativos estandarizados y documentados - Inexistencia de indicadores de desempeño y sistemas de medición - Variabilidad significativa en la calidad del servicio entre establecimientos - Falta de línea base para evaluar mejoras y resultados operativos - Capacitación informal sin metodologías estructuradas - Alta rotación de personal operativo por falta de procedimientos claros - Desperdicio de recursos por duplicidad de esfuerzos y reprocesos

	- Resistencia al cambio por parte de algunos colaboradores antiguos
Amenazas	- Competencia intensa de cadenas hoteleras internacionales con procesos consolidados - Incremento de establecimientos de hospedaje informal (Airbnb, hostales no regulados) - Expectativas cada vez más altas de los huéspedes respecto a calidad y consistencia - Plataformas de reseñas online donde las inconsistencias se visibilizan públicamente - Crisis económicas que reducen el gasto en turismo y viajes - Cambios regulatorios en el sector hotelero que exigen mayor formalización - Avances tecnológicos que requieren actualización constante de procesos

Nota: Elaboración propia

5.3.2. Propuesta de valor

Este modelo de estandarización ofrece un sistema integral de implementación del Método Kaizen adaptado específicamente al contexto hotelero peruano, optimizando doce áreas operativas críticas para potenciar la eficiencia, reducir desperdicios y mejorar significativamente la calidad percibida del servicio. La propuesta se fundamenta en las 5S (Seiri, Seiton, Seiso, Seiketsu, Shitsuke) como metodología estructurada que transforma la cultura organizacional hacia la mejora continua y la excelencia operativa. El modelo incluye diagnóstico inicial exhaustivo de cada área operativa, diseño personalizado de procedimientos estandarizados documentados, capacitación práctica del personal en las nuevas metodologías, implementación gradual con acompañamiento continuo y establecimiento de indicadores de desempeño medibles que permitan evaluar objetivamente los resultados.

A diferencia de otras consultorías genéricas, esta propuesta se distingue por su enfoque práctico y sostenible, priorizando la participación activa de los colaboradores en el diseño de sus propios procedimientos, lo que garantiza mayor adherencia y apropiación del cambio. Adicionalmente, se desarrollarán manuales operativos visuales y accesibles,

sistemas de auditoría interna, programas de reconocimiento al cumplimiento de estándares y mecanismos de retroalimentación continua. Este proyecto resuelve problemas críticos como la inconsistencia del servicio, el desperdicio de recursos, la falta de indicadores objetivos y las dificultades en la capacitación de nuevo personal. Con ello se satisface la necesidad urgente de profesionalizar las operaciones hoteleras, haciendo que cada establecimiento del grupo mantenga su identidad particular mientras garantiza estándares corporativos uniformes que fortalezcan la reputación y competitividad en el mercado hotelero del siglo XXI.

5.3.3. Fuentes de ingresos

Los grupos empresariales hoteleros están dispuestos a invertir en servicios de consultoría especializada que demuestren retorno de inversión mediante la reducción de costos operativos, disminución de desperdicios, mejora en la satisfacción del huésped y optimización de la productividad del personal. Actualmente, estos establecimientos destinan recursos significativos a solucionar problemas derivados de la falta de estandarización, como reprocesos, reclamos de clientes, capacitaciones repetitivas y pérdida de eficiencia operativa, costos que superan ampliamente la inversión requerida para implementar un sistema estructurado de mejora continua.

La implementación del Método Kaizen representa una inversión estratégica que se recupera en el mediano plazo mediante ahorros operativos tangibles y mejoras en los indicadores de rentabilidad. Generalmente, estos pagos se realizan mediante transferencias bancarias corporativas o contratos de servicios profesionales con cronogramas de desembolso vinculados a hitos de implementación. Los hoteles preferirían esquemas de pago escalonados que se alineen con las fases del proyecto, permitiendo validar resultados parciales antes de comprometer la totalidad de la inversión, lo que genera confianza y reduce la percepción de riesgo financiero asociado al cambio organizacional.

5.3.4. Canales de distribución

Los clientes del sector hotelero prefieren ser contactados inicialmente a través de canales profesionales como correos electrónicos corporativos y reuniones presenciales con la gerencia general, donde pueden recibir propuestas detalladas sobre la implementación del Método Kaizen y evaluar la viabilidad del proyecto según sus necesidades específicas. El contacto más efectivo se establece mediante presentaciones ejecutivas presenciales que incluyan casos de éxito documentados, testimoniales de otros establecimientos hoteleros y demostraciones prácticas de la metodología, facilitando la comprensión del valor agregado y generando confianza en la capacidad técnica del equipo consultor.

Durante la fase de implementación, las sesiones presenciales en cada establecimiento resultan indispensables para garantizar la correcta transferencia de conocimientos, el acompañamiento personalizado al personal y la adaptación de los procedimientos a las realidades operativas particulares de cada área. Sin embargo, el canal más económico para el seguimiento continuo y la supervisión de avances es la combinación de plataformas digitales de gestión de proyectos con reuniones virtuales periódicas, que permiten monitorear indicadores en tiempo real, resolver consultas operativas y mantener comunicación fluida sin incurrir en costos de desplazamiento constantes, optimizando así la relación costo-beneficio del servicio de consultoría.

5.3.5. Estrategia de penetración en el mercado

Se logrará que los grupos hoteleros adopten el modelo de estandarización mediante demostraciones prácticas de resultados en áreas piloto, donde se evidencien mejoras tangibles en eficiencia, reducción de desperdicios y satisfacción del personal antes de expandir la implementación a todas las áreas operativas.

La estrategia incluye presentaciones ejecutivas personalizadas que muestren el retorno de inversión proyectado, casos de éxito en establecimientos similares y diagnósticos gratuitos que identifiquen oportunidades específicas de mejora en cada hotel.

Se utilizará una combinación estratégica de marketing directo mediante visitas a gerencias hoteleras, participación en ferias y congresos del sector turismo, publicaciones de artículos técnicos en revistas especializadas y presencia digital en plataformas profesionales como LinkedIn, donde se compartirán contenidos de valor sobre mejora continua en hospitalidad.

No se trabajará con intermediarios en la fase inicial, ya que la implementación del Método Kaizen requiere contacto directo y personalizado con los equipos operativos de cada hotel, lo que facilita la comprensión profunda de sus desafíos particulares y permite adaptar la metodología a sus necesidades específicas. Adicionalmente, se establecerán alianzas estratégicas con asociaciones hoteleras, cámaras de comercio del sector turismo y escuelas de hospitalidad que puedan recomendar el servicio y generar credibilidad en el mercado objetivo. Los socios clave incluyen proveedores de tecnología para gestión hotelera que complementen la estandarización de procesos con herramientas digitales, así como expertos en certificaciones de calidad que faciliten la obtención de reconocimientos internacionales una vez implementado el sistema.

5.3.6. Actividades productivas propias y externas

Para ofrecer una propuesta de valor efectiva en la estandarización de procesos hoteleros mediante el Método Kaizen, se llevarán a cabo diversas actividades estratégicas. Primero se realizará un diagnóstico operativo exhaustivo de los tres establecimientos, identificando brechas, oportunidades de mejora y áreas críticas que requieren intervención prioritaria. Posteriormente se diseñarán procedimientos operativos estándar personalizados para cada una de las doce áreas identificadas, considerando las particularidades de cada establecimiento sin perder la uniformidad corporativa requerida.

Se desarrollarán talleres prácticos de capacitación donde los colaboradores aprenderán la metodología 5S y participarán activamente en el diseño de sus propios procedimientos, fomentando el sentido de pertenencia y compromiso con el cambio. También se implementará un sistema robusto de indicadores de desempeño con tableros

de control visual que permitan monitorear en tiempo real el cumplimiento de estándares y la evolución de las mejoras implementadas.

Se establecerán mecanismos de auditoría interna y retroalimentación continua para garantizar la sostenibilidad del modelo a largo plazo. Adicionalmente, se crearán manuales operativos ilustrados y de fácil comprensión que sirvan como referencia permanente para el personal actual y futuro, facilitando los procesos de inducción y reduciendo la curva de aprendizaje. Por último, se diseñarán programas de reconocimiento y celebración de logros que refuercen positivamente las conductas alineadas con la mejora continua y la excelencia operativa.

Para maximizar el impacto y la adopción del modelo de estandarización en el mercado hotelero, se realizarán acciones estratégicas de visibilidad y posicionamiento. Se diseñarán campañas de marketing de contenidos que incluyan artículos técnicos, casos de estudio documentados y testimoniales de clientes satisfechos, publicados en revistas especializadas del sector turismo y hospitalidad.

Se participará activamente en congresos, ferias y eventos del sector hotelero donde se presentarán ponencias sobre los beneficios del Método Kaizen aplicado a la gestión hotelera, posicionando la propuesta como referente en innovación operativa. Se establecerán alianzas con escuelas de hostelería y turismo para ofrecer charlas magistrales y talleres introductorios que generen interés en futuros profesionales del sector y en establecimientos que busquen profesionalizar sus operaciones.

A largo plazo, se espera crear una comunidad de práctica conformada por hoteles que hayan implementado exitosamente el modelo, facilitando el intercambio de experiencias, mejores prácticas y aprendizajes continuos que enriquezcan la metodología y fortalezcan el ecosistema de mejora continua en el sector hotelero nacional.

5.3.7. Alianzas

Nuestros proveedores más importantes incluyen consultores certificados en Método Kaizen y metodologías japonesas de gestión que aportarán experiencia técnica especializada y conocimientos actualizados sobre mejora continua aplicada al sector servicios. Colaboraremos con empresas proveedoras de software de gestión hotelera que faciliten la digitalización de procedimientos estandarizados y el monitoreo automatizado de indicadores de desempeño. Además, trabajaremos con diseñadores gráficos especializados en comunicación visual que desarrollarán manuales operativos ilustrados, señalética y materiales didácticos que faciliten la comprensión y aplicación de los nuevos procedimientos por parte del personal operativo.

En cuanto a nuestras actividades clave, contaremos con el respaldo de asociaciones hoteleras nacionales cámaras de comercio del sector turismo que facilitarán el acceso a potenciales clientes y proporcionarán credibilidad institucional a nuestra propuesta. Trabajaremos en conjunto con empresas de tecnología hotelera que complementen la estandarización de procesos con herramientas digitales de gestión operativa, permitiendo una integración sistémica entre procedimientos manuales y automatización tecnológica.

Adicionalmente, nos vincularemos con organismos certificadores de calidad como SGS o Bureau Veritas que puedan auditar y certificar los sistemas de gestión implementados, agregando valor diferencial y reconocimiento internacional a los hoteles que adopten el modelo. Estas alianzas estratégicas nos permitirán fortalecer nuestra propuesta de valor, ampliar nuestro alcance en el mercado y garantizar la sostenibilidad y mejora continua de los servicios ofrecidos al sector hotelero nacional.

VI. Conclusiones y recomendaciones

6.1. Conclusiones

6.1.1. Conclusiones generales

La investigación demostró que existe una correlación positiva considerable entre la implementación del Método Kaizen en la estandarización de procesos operativos y la calidad del servicio hotelero. Los resultados estadísticos confirman que cuando se aplican sistemáticamente las cinco dimensiones del método 5S se logra mejorar significativamente la percepción de calidad por parte de los huéspedes y la eficiencia operativa del personal.

6.1.2. Conclusiones específicas

Se estableció que la estandarización de procesos mediante el Método Kaizen influye de manera directa en los aspectos tangibles del servicio hotelero. La aplicación de las técnicas de clasificación y orden permitió que las instalaciones y equipamiento mantuvieran una presentación profesional constante. Esto generó una primera impresión favorable en los huéspedes al percibir espacios físicos optimizados y bien mantenidos.

Los hallazgos revelaron que la normalización de procedimientos operativos fortalece la capacidad del hotel para cumplir con los servicios prometidos de manera precisa. La documentación clara de protocolos y la disciplina en su ejecución redujeron considerablemente los errores operativos. Los huéspedes experimentaron mayor consistencia entre lo ofrecido y lo recibido durante su estadía en los tres establecimientos del grupo.

El estudio confirmó que la estandarización basada en Kaizen mejora sustancialmente la agilidad del personal para atender solicitudes. Al tener procedimientos claramente definidos el equipo operativo eliminó dudas y tiempos de búsqueda innecesarios. Esta optimización se tradujo en respuestas más rápidas ante las necesidades de los huéspedes sin comprometer la calidad de la atención brindada.

Se determinó que la implementación sistemática del Método Kaizen incrementa la confianza que transmite el personal hotelero. La capacitación continua en procedimientos estandarizados dotó a los colaboradores de mayor conocimiento técnico y seguridad al ejecutar sus funciones. Los huéspedes percibieron profesionalismo y competencia en cada interacción con el equipo del hotel durante su experiencia de servicio.

La investigación evidenció que la estandarización no sacrifica el trato personalizado, sino que lo potencia al liberar tiempo del personal. Los procedimientos eficientes permitieron que los colaboradores dedicaran mayor atención a comprender necesidades individuales de cada huésped. Se logró equilibrar la uniformidad operativa con la calidez humana necesaria para generar conexiones emocionales auténticas con los clientes.

6.2. Recomendaciones

6.2.1. Recomendaciones generales

Se sugiere al grupo empresarial hotelero mantener un programa permanente de mejora continua que actualice periódicamente los procedimientos estandarizados según las necesidades cambiantes del mercado. Es fundamental establecer ciclos trimestrales de revisión donde el personal operativo participe activamente en la identificación de oportunidades de optimización. Esta práctica garantizará la sostenibilidad de las mejoras implementadas a largo plazo.

6.2.2. Recomendaciones específicas

Se recomienda crear un sistema de inspección visual diaria que verifique el estado de las instalaciones y equipamiento antes del inicio de cada turno operativo. Implementar tableros fotográficos que muestren el estándar esperado facilitará que todo el personal mantenga criterios uniformes de presentación. Invertir en señalética moderna y materiales de comunicación actualizados reforzará la imagen profesional del grupo hotelero.

Es aconsejable desarrollar una plataforma digital accesible donde todos los colaboradores consulten en tiempo real los procedimientos operativos estandarizados de cada área. Establecer auditorías mensuales de cumplimiento permitirá identificar desviaciones antes de que afecten la experiencia del huésped. Reconocer públicamente al personal que mantiene consistencia en la ejecución motivará la adherencia a los protocolos establecidos.

Se propone implementar un sistema de medición de tiempos de respuesta para las solicitudes más frecuentes de los huéspedes en cada establecimiento. Capacitar al personal en técnicas de priorización y delegación efectiva optimizará aún más la agilidad operativa. Crear protocolos específicos para situaciones de alta demanda garantizará que la rapidez del servicio se mantenga incluso en momentos críticos.

Se sugiere establecer programas de certificación interna que validen el dominio técnico del personal en sus áreas específicas de responsabilidad. Realizar simulacros periódicos de situaciones complejas preparará al equipo para responder con seguridad ante imprevistos. Fomentar espacios de intercambio de experiencias entre colaboradores fortalecerá el conocimiento colectivo y la confianza proyectada hacia los huéspedes.

Es recomendable implementar un sistema de perfiles de huéspedes que registre preferencias individuales para personalizar futuras estadías en cualquiera de los tres establecimientos. Capacitar al personal en inteligencia emocional y escucha activa potenciará su capacidad de conectar genuinamente con cada cliente. Establecer momentos específicos de interacción personalizada dentro de los procedimientos estandarizados garantizará que la eficiencia no desplace la calidez humana.

VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Albayatey, A., Mawlood, S. y Jawad, M. (2024). Implementation of Kaizen method to improve process: Case study in Babylon Hotel/Baghdad. *International Journal of Professional Studies, 18*, 164–180. https://doi.org/10.37648/ijps.v18i01.013

Bejarano, J. y Huamán, M. (2024). Calidad de servicio en hoteles peruanos. *Revista Venezolana de Gerencia, 29*(105), 213–228. https://doi.org/10.52080/rvgluz.29.105.14

Bousdekis, A., Kerasiotis, A., Kotsias, S., Theodoropoulou, G., Miaoulis, G. y Ghazanfarpour, D. (2023). Modelling and Predictive Monitoring of Business Processes under Uncertainty with Reinforcement Learning. *Sensors, 23*(15), 6931. https://doi.org/10.3390/s23156931

Cedeño, H. y Real, G. (2020). Competitiveness and quality in small hotels or in development. Case Amash hotel. *Polo del conocimiento, 5*(48), 973-987. https://polodelconocimiento.com/ojs/index.php/es/article/view/1639/3103

Chan, J., Gao, Y. y McGinley, S. (2021). Updates in service standards in hotels: How COVID-19 changed operations. *International Journal of Contemporary Hospitality Management, 33*(5), 1668-1687. https://doi.org/10.1108/IJCHM-09-2020-1013

Değer, M. S. y İşsever, H. (2024). Service Quality and Related Factors in Primary Health Care Services: A Cross-Sectional Study. *Healthcare, 12*(10), 965. https://doi.org/10.3390/healthcare12100965

Derkacz, A. J., Dudziak, A. y Stoma, M. (2021). General Concept of Business Process Measures in the Circular Economy. *Sustainability, 13*(22), 12675. https://doi.org/10.3390/su132212675

Devara, M. y Abryanto, R. (2024). *The Influence of Standard Operational Procedure and Employee Development Toward Product Quality at Hotel "X".* Atlantis Press International BV. https://doi.org/10.2991/978-94-6463-585-0_42

Diaz, J. (2024). *Diseño de una guía de gestión operativa basada en la ISO 9001 – 2015 que permita incrementar la rentabilidad en el hotel tres estrellas Casa Junio EIRL*

Chota 2022 [Tesis de Grado, Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo]. http://hdl.handle.net/20.500.12423/7370

Eslava, R., Gómez, S. y Solórzano, C. (2023). Un estudio en hoteles con el modelo SERQVUAL: Calidad del servicio y fidelización de clientes. *Aibi Revista de Investigación, Administración e Ingeniería, 11*(1), 1–13. https://revistas.udes.edu.co/aibi/article/view/3286

Garcia, A. y Barja, E. (2023). *Desarrollo de modelo para estandarizar los servicios de hospedaje y alimentación en las plantas atendidas por CELEPSA* [Trabajo de Suficiencia Profesional, Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas]. https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/670458/Garcia_VA.pdf;jsessionid=CB975F91D595DFC82B417A5CA462331B?sequence=1

Garcia, A. y Garcia, C. (2024). *Optimización de la gestión de los procesos operativos de la agencia de viajes Qispiy & Travel en Lima, 2024* [Trabajo de Suficiencia Profesional, Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas]. http://hdl.handle.net/10757/683851

Gonzaga, C., Cortés, S. y Cuenca, B. (2022). Structural equations method for the analysis of the quality of service in a hotel in Ecuador. *CEUR Workshop Proceedings, 3336*, 19–27. https://ceur-ws.org/Vol-3336/paper3.pdf

Jacinto, M. (2022). *Gestión de procesos operativos: Factor para el desarrollo de las empresas hoteleras* [Tesis de Grado, Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo]. http://hdl.handle.net/20.500.12423/5916

Kim, B., Miller, C., Ritchie, M., Smith, J., Kirchner, J., Stolzmann, K., Connolly, S., Drummond, K. y Bauer, M. (2022). Time–motion analysis of external facilitation for implementing the Collaborative Chronic Care Model in general mental health clinics: Use of an interval-based data collection approach. *Implementation Research and Practice, 3*. https://doi.org/10.1177/26334895221086275

Kouzari, E. y Stamelos, I. (2024). A Tertiary Study for Process Mining. *Algorithms, 17*(12), 548. https://doi.org/10.3390/a17120548

Krhač, E., Urh, B., Roblek, M. y Kern, T. (2024). An Analysis of Methods and Techniques Used for Business Process Improvement. *Organizacija, 57*(2), 165-184. https://doi.org/10.2478/orga-2024-0012

Li, M., Lin, L., Chen, K. y Hsu, T. (2021). Novel Service Efficiency Evaluation and Management Model. *Applied Sciences, 11*(20), 9395. https://doi.org/10.3390/app11209395

Matyi, H. y Tamás, P. (2023). Operational Concept of an Innovative Management Framework for Choosing the Optimal Packaging System for Supply Chains. *Sustainability, 15*(4), 3432. https://doi.org/10.3390/su15043432

Muho, A., Peshkatari, A. y Wyss, K. (2022). Work time allocation at primary health care level in two regions of Albania. *PLOS ONE, 17*(10), e0276184. https://doi.org/10.1371/journal.pone.0276184

Mulet, C., Ferrer, B., Martorell, O. y Linares, S. (2024). *The role of expansion strategies and operational attributes on hotel performance: A compositional approach*. arXiv Preprint. https://doi.org/10.48550/arXiv.2411.04640

Park, G., Lee, S. y Choi, K. (2021). Evaluating the Service Operating Efficiency and Its Determinants in Global Consulting Firms: A Metafrontier Analysis. *Sustainability, 13*(18), 10352. https://doi.org/10.3390/su131810352

Puclla, L. y Moscoso, R. (2023). *Gestión empresarial y calidad de servicio de las empresas hoteleras en el distrito de Santa Ana, La Convención, Cusco 2022* [Tesis de Grado, Universidad Privada Líder Peruana]. https://repositorio.ulp.edu.pe/bitstream/handle/ULP/67/empastado%20Luz%20y%20Reyner.pdf?isAllowed=y&sequence=1&

Quiroz, J., Ampuero, A. y Palma, J. (2024). *Improving service levels in the hotel industry through a Lean Service model: A case study. Proceedings of the LACCEI 2024 International Multi-Conference, Costa Rica*. https://laccei.org/LACCEI2024-CostaRica/meta/FP141.html

Ramos, J. (2023). *El método Kaizen: Pequeños cambios, grandes resultados*. XinXii. https://scholar.google.com/citations?user=GtSX_4AAAAAJ&hl=en

Salas, A. y Terrones, S. (2023). *Organización interna y desarrollo operativo en un hotel de categoría standard ubicado en el distrito de Miraflores, año 2022* [Tesis de Grado, San Ignacio de Loyola, Escuela ISIL]. https://hdl.handle.net/20.500.14858/1036

Seakhoa, A., Augustyn, M. y Mason, P. (2020). *Tourism destination quality: Attributes and dimensions.* Emerald Group Publishing. https://www.emerald.com/books/monograph/11903/Tourism-Destination-QualityAttributes-and?utm_source=researchgate.net&utm_medium=article

Sebova, L., Svec, A. y Chovanova, K. (2025). The Role of Business Process Management in Hotel Innovation and Competitiveness. *Tourism and Hospitality, 6*(3), 122. https://doi.org/10.3390/tourhosp6030122

Senkus, P., Glabiszewski, W. y Wysokińska, A. (2021). Process definitions—Critical literature review. *European Research Studies Journal, 24*(3), 241-255. https://doi.org/10.35808/ersj/2352

Sinulingga, S., Nauly, M., Marpaung, J. L., Zulfan, Lubis, A. S. y Sibarani, H. S. (2024). Optimizing Hotel Management Performance Through Standard Operating Procedures: A Path Model Analysis and Strategic Monitoring Framework. *TourismSpectrum: Diversity & Dynamics, 1*(2), 71-80. https://doi.org/10.56578/tsdd010201

Szelągowski, M., Berniak-Woźny, J., Sliż, P., Potoczek, N., Napieraj, A., Podobińska-Staniec, M. y Senkus, P. (2024). Exploring the diverse nature of business processes in organisations in Industry 4.0/5.0. *Future Business Journal, 10*(1), 118. https://doi.org/10.1186/s43093-024-00395-5

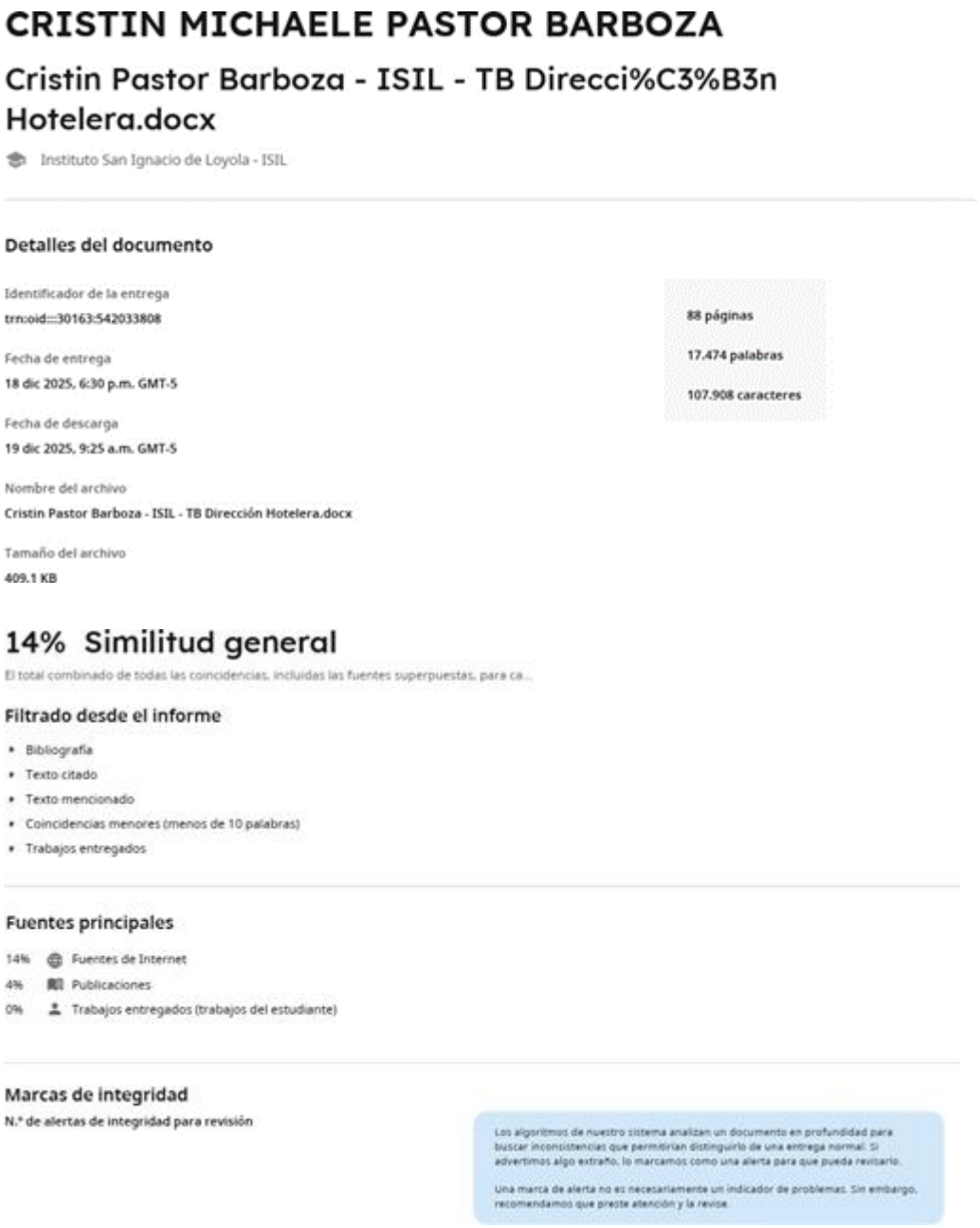
Wang, C., Nguyen, T. y Dang, T. (2021). Analyzing Operational Efficiency in Real Estate Companies: An Application of GM (1,1) and DEA Malmquist Model. *Mathematics, 9*(3), 202. https://doi.org/10.3390/math9030202

Wang, C., Masukujjaman, M., Alam, S., Ahmad, I., Lin, C. y Ho, Y. (2023). The Effects of Service Quality Performance on Customer Satisfaction for Non-Banking Financial Institutions in an Emerging Economy. *International Journal of Financial Studies, 11*(1), 33. https://doi.org/10.3390/ijfs11010033

Yum, K. y Yoo, B. (2023). The Impact of Service Quality on Customer Loyalty through Customer Satisfaction in Mobile Social Media. *Sustainability, 15*(14), 11214. https://doi.org/10.3390/su151411214

ANEXOS

Anexo 1. *Informe Turnitin*



CRISTIN MICHAELE PASTOR BARBOZA

Cristin Pastor Barboza - ISIL - TB Direcci%C3%B3n Hotelera.docx

Instituto San Ignacio de Loyola - ISIL

Detalles del documento

Identificador de la entrega
trn:oid:::30163:542033808

Fecha de entrega
18 dic 2025, 6:30 p.m. GMT-5

Fecha de descarga
19 dic 2025, 9:25 a.m. GMT-5

Nombre del archivo
Cristin Pastor Barboza - ISIL - TB Dirección Hotelera.docx

Tamaño del archivo
409.1 KB

88 páginas

17.474 palabras

107.908 caracteres

14% Similitud general

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para ca...

Filtrado desde el informe

- Bibliografía
- Texto citado
- Texto mencionado
- Coincidencias menores (menos de 10 palabras)
- Trabajos entregados

Fuentes principales

14% Fuentes de Internet
4% Publicaciones
0% Trabajos entregados (trabajos del estudiante)

Marcas de integridad

N.º de alertas de integridad para revisión

Los algoritmos de nuestro sistema analizan un documento en profundidad para buscar inconsistencias que permitirían distinguirlo de una entrega normal. Si advertimos algo extraño, lo marcamos como una alerta para que pueda revisarlo.

Una marca de alerta no es necesariamente un indicador de problemas. Sin embargo, recomendamos que preste atención y la revise.

Anexo 2. *Registro de impacto y resultados*

Tipo de documento: Trabajo de investigación

Título del Trabajo de Investigación o Tesis

"Implementación del Método Kaizen en la estandarización de procesos operativos en un grupo empresarial de hoteles para mejorar la calidad del servicio"

Integrante:

1. Pastor Barboza, Cristin Michaele

Asesor: Pelaez Valdivieso, Jose Victor

Impacto de la investigación

El impacto de una investigación se refiere a los efectos, tanto esperados como inesperados, que esta puede generar, abarcando aspectos económicos, políticos, culturales, ambientales, tecnológicos, sociales, entre otros.

La presente investigación genera un impacto positivo en distintos ámbitos del sector hotelero. En el aspecto **económico**, contribuye a la optimización de recursos y reducción de costos operativos mediante la implementación de la filosofía Kaizen y la estandarización de procesos. A nivel **organizacional y social**, mejora la calidad del servicio, incrementa la satisfacción del cliente y fortalece la cultura de mejora continua en el personal.
Asimismo, la investigación promueve una gestión más eficiente basada en el control de procesos y el uso de información para la toma de decisiones, generando un impacto **tecnológico**. De manera indirecta, también aporta al ámbito **ambiental**, al fomentar el uso responsable de los recursos. Finalmente, el estudio tiene un impacto **académico**, al servir como referencia para futuras investigaciones en el sector servicios.

Resultado del proceso de investigación

Los resultados de un proyecto de investigación son los descubrimientos o conclusiones alcanzadas después de realizar el estudio. Estos reflejan los datos obtenidos durante el proceso investigativo y responden a las preguntas o hipótesis formuladas al comienzo del proyecto. Los resultados son fundamentales para evaluar, interpretar y comprender los efectos o la validez de lo investigado.

Los resultados de la presente investigación evidencian que la implementación de la filosofía Kaizen y la estandarización de procesos influyen positivamente en la mejora de la calidad del servicio en el grupo hotelero estudiado. Los datos obtenidos permiten comprobar una mayor eficiencia operativa, una mejora en la consistencia de los procesos y un incremento en la satisfacción de los clientes.

Asimismo, los resultados obtenidos responden a los objetivos y a las hipótesis planteadas, permitiendo evaluar y comprender los efectos de las mejoras implementadas. Estos hallazgos confirman la validez del estudio y constituyen una base sólida para la toma de decisiones orientadas a la mejora continua en empresas del sector hotelero.

Anexo 3. *Matriz de consistencia*

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES Y DIMENSIONE
Problema general	**Objetivo general**	**Hipótesis general**	**Variable 1: Estandarizaci n de procesos operativos** **Dimensiones:** • Clasificació • Orden • Limpieza • Normalizaci n • Disciplina **Variable 2: Calidad del servicio** **Dimensiones:** • Tangibilidad • Fiabilidad • Capacidad de respuest • Seguridad • Empatía
¿De qué manera la implementación del Método Kaizen en la estandarización de procesos operativos en un grupo empresarial de hoteles mejora la calidad del servicio, 2025?	Determinar de qué manera la implementación del Método Kaizen en la estandarización de procesos operativos en un grupo empresarial de hoteles mejora la calidad del servicio, 2025.	La implementación del Método Kaizen en la estandarización de procesos operativos en un grupo empresarial de hoteles mejora significativamente la calidad del servicio, 2025.	
Problemas específicos	**Objetivos específicos**	**Hipótesis específicas**	
¿De qué manera la implementación del Método Kaizen en la estandarización de procesos operativos en un grupo empresarial de hoteles mejora la tangibilidad del servicio, 2025?	Determinar de qué manera la implementación del Método Kaizen en la estandarización de procesos operativos en un grupo empresarial de hoteles mejora la tangibilidad del servicio, 2025	La implementación del Método Kaizen en la estandarización de procesos operativos en un grupo empresarial de hoteles mejora significativamente la tangibilidad del servicio, 2025	
¿De qué manera la implementación del Método Kaizen en la estandarización de procesos operativos en un grupo empresarial de hoteles mejora la fiabilidad del servicio, 2025?	Determinar de qué manera la implementación del Método Kaizen en la estandarización de procesos operativos en un grupo empresarial de hoteles mejora la fiabilidad del servicio, 2025	La implementación del Método Kaizen en la estandarización de procesos operativos en un grupo empresarial de hoteles mejora significativamente la fiabilidad del servicio, 2025	
¿De qué manera la implementación del Método Kaizen en la estandarización de procesos operativos en un grupo empresarial de hoteles mejora la capacidad de respuesta del servicio, 2025?	Determinar de qué manera la implementación del Método Kaizen en la estandarización de procesos operativos en un grupo empresarial de hoteles mejora la capacidad de respuesta del servicio, 2025	La implementación del Método Kaizen en la estandarización de procesos operativos en un grupo empresarial de hoteles mejora significativamente la capacidad de respuesta del servicio, 2025	
¿De qué manera la implementación del Método Kaizen en la estandarización de procesos operativos en un grupo empresarial de hoteles mejora la seguridad del servicio, 2025?	Determinar de qué manera la implementación del Método Kaizen en la estandarización de procesos operativos en un grupo empresarial de hoteles mejora la seguridad del servicio, 2025	La implementación del Método Kaizen en la estandarización de procesos operativos en un grupo empresarial de hoteles mejora significativamente la mejora la seguridad del servicio, 2025	

¿De qué manera la implementación del Método Kaizen en la estandarización de procesos operativos en un grupo empresarial de hoteles mejora la empatía en el servicio, 2025?	Determinar de qué manera la implementación del Método Kaizen en la estandarización de procesos operativos en un grupo empresarial de hoteles mejora la empatía en el servicio, 2025	La implementación del Método Kaizen en la estandarización de procesos operativos en un grupo empresarial de hoteles mejora significativamente la empatía en el servicio, 2025

Anexo 4. *Matriz de operacionalización de variables*

VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA
Variable 1: Estandarización de procesos operativos	Conjunto sistemático de actividades interrelacionadas que transforman recursos organizacionales en resultados específicos mediante parámetros normalizados, constituyendo elementos fundamentales para ejecutar estrategias basadas en la generación de valor para clientes y stakeholders (Senkus et al., 2021).	La estandarización de procesos operativos se medirá mediante la aplicación del Método Kaizen (5S) a través de un cuestionario de 15 ítems que evalúa las cinco dimensiones: clasificación, orden, limpieza, normalización y disciplina, aplicado al personal operativo de los tres establecimientos hoteleros.	Clasificación (Seiri)	• Identificación de elementos necesarios • Eliminación de materiales obsoletos • Optimización del espacio de trabajo	**Ordinal** Escala Likert: 1 = Totalmente en desacuerdo 2 = En desacuerdo 3 = Neutro 4 = De acuerdo 5 = Totalmente de acuerdo
			Orden (Seiton)	• Asignación de lugares específicos • Ubicación estratégica de recursos • Señalización visual clara	
			Limpieza (Seiso)	• Mantenimiento de áreas limpias • Inspecciones periódicas • Protocolos de prevención	
			Normalización (Seiketsu)	• Documentación de procedimientos • Ejecución estandarizada • Manuales operativos actualizados	
			Disciplina (Shitsuke)	• Cumplimiento de estándares • Compromiso con mejora continua • Seguimiento y control periódico	
Variable 2: Calidad del servicio	Excelencia en la prestación de servicios turísticos que depende de la consistencia en atributos como tangibilidad, fiabilidad y capacidad de respuesta, los cuales se fortalecen	La calidad del servicio se medirá mediante un cuestionario adaptado del modelo SERVQUAL con 22 ítems que evalúan cinco dimensiones: tangibilidad, fiabilidad, capacidad de	Tangibilidad	• Estado de instalaciones físicas • Modernidad de equipamiento • Materiales de comunicación • Apariencia del personal	
			Fiabilidad	• Cumplimiento de servicios prometidos • Interés en	

mediante procedimientos estandarizados y evaluación continua del desempeño operacional (Seakhoa et al., 2020).	respuesta, seguridad y empatía, aplicado tanto a personal operativo como a huéspedes de los establecimientos hoteleros.		solucionar problemas • Servicio correcto desde la primera vez • Precisión en registros
		Capacidad de respuesta	• Información precisa sobre servicios • Rapidez en la atención • Disposición para ayudar • Prontitud en respuestas
		Seguridad	• Confianza transmitida por el personal • Sensación de seguridad • Cortesía del personal • Conocimiento para responder consultas
		Empatía	• Atención individualizada • Horarios convenientes • Atención personalizada • Preocupación por intereses del huésped • Comprensión de necesidades específicas

Anexo *5.* Instrumentos de recolección de datos

CUESTIONARIO SOBRE ESTANDARIZACIÓN DE PROCESOS OPERATIVOS Y CALIDAD DEL SERVICIO HOTELERO

Estimado colaborador, el presente cuestionario tiene como objetivo recopilar información sobre la estandarización de procesos operativos basada en el Método Kaizen (5S) y su relación con la calidad del servicio en nuestro grupo empresarial hotelero. Sus respuestas son confidenciales y serán utilizadas únicamente con fines académicos. Le solicitamos responder con sinceridad marcando la opción que mejor refleje su percepción.

Valor	Significado
1	Totalmente en desacuerdo
2	En desacuerdo
3	Neutro
4	De acuerdo
5	Totalmente de acuerdo

ESTANDARIZACIÓN DE PROCESOS OPERATIVOS

N°	ÍTEMS	Escala				
DIMENSIÓN 1: CLASIFICACIÓN (SEIRI)		**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
1	En mi área de trabajo se identifican claramente los elementos necesarios e innecesarios para las operaciones diarias					
2	Se eliminan regularmente los materiales, equipos o documentos obsoletos que no aportan valor al servicio					
3	El espacio de trabajo está optimizado, manteniéndose solo lo esencial para realizar las tareas eficientemente					
DIMENSIÓN 2: ORDEN (SEITON)						
4	Todos los materiales, herramientas y equipos tienen un lugar específico asignado en mi área de trabajo					
5	Los elementos de trabajo están ubicados estratégicamente para facilitar su acceso y uso inmediato					
6	Existe señalización visual clara que permite identificar rápidamente la ubicación de recursos y materiales					
DIMENSIÓN 3: LIMPIEZA (SEISO)						

7	Mi área de trabajo se mantiene limpia y ordenada durante toda la jornada laboral
8	Se realizan inspecciones periódicas de limpieza para detectar posibles problemas operativos
9	Existen protocolos establecidos para prevenir la acumulación de suciedad y desorden en las áreas operativas
DIMENSIÓN 4: NORMALIZACIÓN (SEIKETSU)	
10	Los procedimientos de trabajo están claramente documentados y son accesibles para todo el personal
11	Todos los colaboradores del área ejecutan las tareas siguiendo los mismos protocolos estandarizados
12	Existen manuales operativos actualizados que guían la ejecución correcta de cada proceso en mi área
DIMENSIÓN 5: DISCIPLINA (SHITSUKE)	
13	El personal de mi área cumple consistentemente con los estándares y procedimientos establecidos
14	Existe compromiso del equipo con la mejora continua de los procesos operativos
15	Se realiza seguimiento y control periódico del cumplimiento de los procesos estandarizados

CALIDAD DEL SERVICIO

N°	ÍTEMS	Escala				
DIMENSIÓN 1: TANGIBILIDAD		**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
16	Las instalaciones físicas del hotel se encuentran en excelente estado de conservación y presentación					
17	El equipamiento y mobiliario del hotel son modernos y funcionales para brindar un servicio de calidad					
18	Los materiales de comunicación (señalética, folletos, documentos) son visualmente atractivos y profesionales					
19	El personal del hotel presenta una apariencia profesional y pulcra en todo momento					
DIMENSIÓN 2: FIABILIDAD						

20	El hotel cumple con los servicios prometidos en el tiempo establecido
21	Cuando un huésped tiene un problema, el personal muestra interés genuino en solucionarlo
22	El hotel realiza bien el servicio desde la primera vez, sin necesidad de repeticiones o correcciones
23	El hotel proporciona sus servicios en el momento que promete hacerlo
24	El hotel mantiene registros precisos y sin errores en reservas, facturación y documentación
DIMENSIÓN 3: CAPACIDAD DE RESPUESTA	
25	El personal informa con precisión a los huéspedes sobre cuándo se realizarán los servicios solicitados
26	Los colaboradores del hotel ofrecen un servicio rápido y oportuno a los huéspedes
27	El personal siempre está dispuesto a ayudar a los huéspedes ante cualquier solicitud
28	Los colaboradores responden con prontitud a las peticiones y necesidades de los huéspedes
DIMENSIÓN 4: SEGURIDAD	
29	El comportamiento del personal del hotel transmite confianza y seguridad a los huéspedes
30	Los huéspedes se sienten seguros durante su estadía en el hotel
31	El personal del hotel es consistentemente cortés y amable con los huéspedes
32	Los colaboradores poseen el conocimiento necesario para responder las consultas de los huéspedes
DIMENSIÓN 5: EMPATÍA	
33	El hotel brinda atención individualizada y personalizada a cada huésped
34	El hotel tiene horarios de operación convenientes para todos sus huéspedes
35	El personal del hotel muestra atención personalizada hacia cada huésped

36	El hotel se preocupa genuinamente por los mejores intereses de sus huéspedes
37	El personal comprende las necesidades específicas de cada huésped