



**FACULTAD DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN, TURISMO Y PSICOLOGÍA  
ESCUELA PROFESIONAL DE TURISMO Y HOTELERÍA  
SECCIÓN DE POSGRADO**

**LA CALIDAD EN LOS SERVICIOS DE HOSPEDAJE TRES  
ESTRELLAS EN RELACIÓN A LA SEGMENTACIÓN DEL  
MERCADO EN HUARAZ – PERÚ**

**PRESENTADA POR  
CARLOS GENARO LA ROSA-SÁNCHEZ ALBITES**

**TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRO MARKETING  
TURÍSTICO Y HOTELERO**

**LIMA – PERÚ**

**2015**



**Reconocimiento - No comercial**

**CC BY-NC**

El autor permite entremezclar, ajustar y construir a partir de esta obra con fines no comerciales, y aunque en las nuevas creaciones deban reconocerse la autoría y no puedan ser utilizadas de manera comercial, no tienen que estar bajo una licencia con los mismos términos.

<http://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/>



**USMP**  
UNIVERSIDAD DE  
SAN MARTÍN DE PORRES

**FACULTAD DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN, TURISMO Y PSICOLOGIA**  
**ESCUELA PROFESIONAL DE TURISMO Y HOTELERIA**  
**SECCIÓN DE POSGRADO**

**TESIS**

**LA CALIDAD EN LOS SERVICIOS DE HOSPEDAJE TRES  
ESTRELLAS EN RELACION A LA SEGMENTACIÓN DEL  
MERCADO EN HUARAZ - PERÚ**

PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE  
**MAGISTER EN MARKETING TURÍSTICO Y HOTELERO**

PRESENTADO POR:

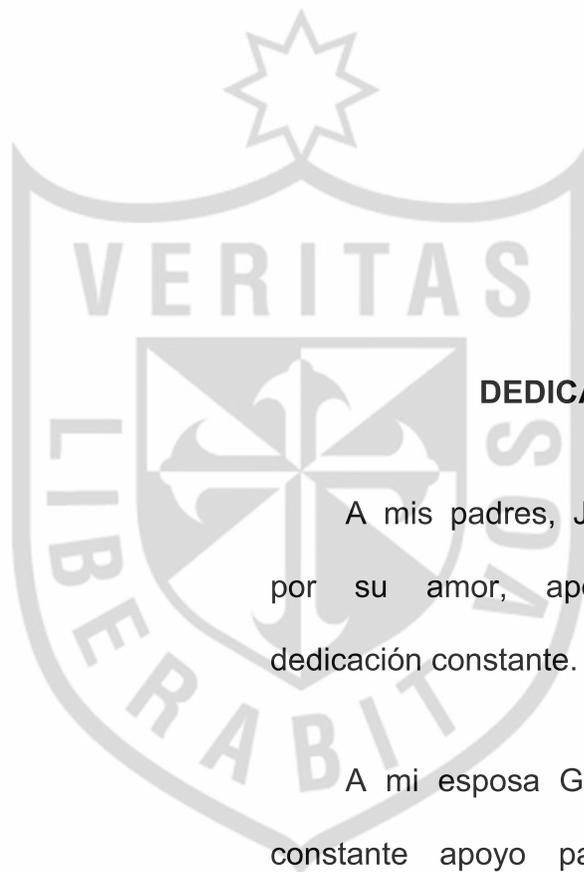
**CARLOS GENARO LA ROSA-SANCHEZ ALBITES**

ASESOR:

DOCTORA MARTHA ROMERO ECHEVARRÍA

**LIMA, PERU**

**2015**



## **DEDICATORIA**

A mis padres, José Francisco y Pilar por su amor, apoyo incondicional y dedicación constante.

A mi esposa Gissela por su amor y constante apoyo para la realización y culminación de ésta tesis.

A mi hija Jimena por ser mi principal motivación y fuente de inspiración.

## AGRADECIMIENTOS

A la Universidad de San Martín de Porres, por darme la oportunidad de aprender, crecer profesionalmente y poder contribuir como docente en aportar mis conocimientos a las futuras generaciones.

A la señora María Saravia (sub-gerente de los Hoteles Arawi), por su confianza, colaboración y valiosa ayuda con las encuestas.

A la señora Elizabeth Bulnes Sotelo (Gerente General del Hotel El Tumi) y su asistente, señorita Margary Aguilar Alcántara por su generosidad y preocupación en ayudarme.

Al señor Joachim Fust (Gerente del Hotel Andino Club) por su apoyo y colaboración con esta investigación.

A mis amigos Ricardo Ortiz y Vivian Veramendi, residentes en la ciudad de Huaraz quienes me apoyaron con las encuestas y con valiosa información.

Al Dr. Manuel Izaguirre Sotomayor, quien me apoyo desde el inicio de esta investigación con sus consejos profesionales y con bibliografía importante para la realización de ésta tesis.

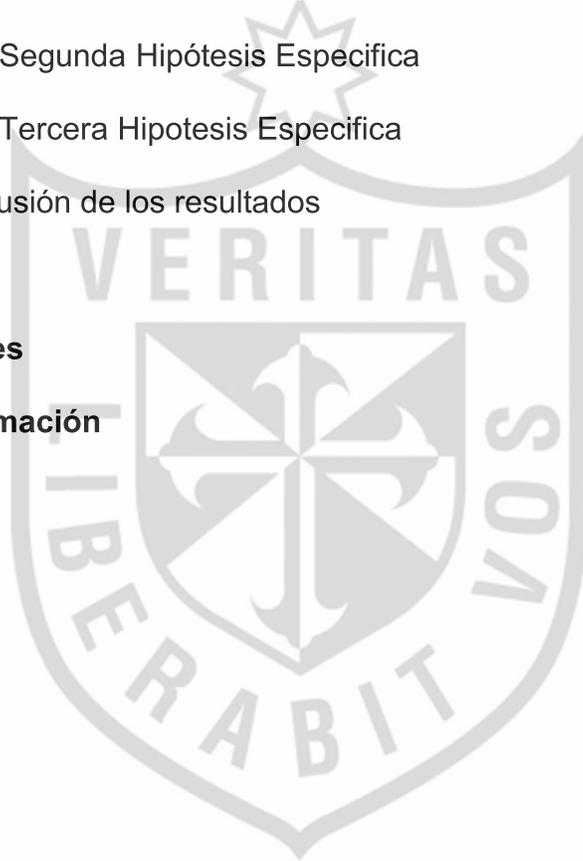
A mi asesora, la Dra. Martha Romero Echevarría, por su paciencia, persistencia, motivación constante y apoyo desinteresado en la realización y culminación de mi tesis.

# ÍNDICE

	Páginas
Carátula	ii
Dedicatoria	iii
Agradecimiento	iv
Índice	v
Resumen	vi
Abstract	vii
Introducción	10
Formulación del problema	16
Objetivos de la investigación	17
<b>Capítulo I: Marco teórico</b>	<b>20</b>
1.1 Antecedentes de la investigación	20
1.1.1 Antecedentes internacionales	20
1.1.2 Antecedentes nacionales	21
1.2 Bases teóricas	24
Huaraz – Ancash - Perú	24
1.2.1 La calidad del Servicio	30
1.2.1.1 El recurso Humano	34
1.2.1.2 La infraestructura	38
1.2.1.3 La imagen	43
1.2.2 Segmentación del mercado	46
1.2.2.1 Perfil del cliente	49
1.2.2.2 Valoración del cliente	55
1.2.2.3 Capacidad competitiva	57

1.2 Bases legales	63
1.3 Definición de términos	73
<b>Capítulo II: Hipótesis y variables de la investigación</b>	<b>77</b>
2.1 Formulación de hipótesis	77
2.1.1 Hipótesis general	77
2.1.2 Hipótesis específicas	77
2.2 Variables y definición operacional	78
2.2.1 Definición Operacional	78
2.2.2 Definición Conceptual	80
<b>Capítulo III: Metodología de la investigación</b>	<b>82</b>
3.1 Diseño metodológico	82
3.1.1 Tipo de investigación	82
3.1.2 Diseño	82
3.1.3 Nivel de investigación	84
3.1.4 Método de investigación	84
3.2 Técnicas de recolección de datos	85
3.2.1 Técnicas de recolección de la información	85
3.2.2 Instrumentos	85
3.2.2.1 Ficha técnica	86
3.2.2.2 Validez y confiabilidad de los instrumentos	87
3.3 Técnicas estadísticas para el procesamiento de la información	90
3.4 Diseño muestral	90
3.4.1 Población	90
3.4.2 Muestra	91
3.5 Aspectos éticos	92

<b>Capítulo IV: Resultados</b>	<b>93</b>
4.1 Resultados descriptivos	94
4.2 Resultados de la ficha de cotejo	121
4.3 Prueba de Hipótesis	134
4.3.1 Hipótesis Generales	134
4.3.2 Hipótesis Específicas	136
4.3.2.1 Primera Hipótesis Especifica	136
4.3.2.2 Segunda Hipótesis Especifica	138
4.3.2.3 Tercera Hipotesis Especifica	140
4.4 Análisis y discusión de los resultados	142
<b>Conclusiones</b>	<b>145</b>
<b>Recomendaciones</b>	<b>147</b>
<b>Fuentes de información</b>	<b>149</b>
<b>Anexos</b>	<b>155</b>



## RESUMEN

El crecimiento económico que ha tenido en los últimos años la ciudad de Huaraz ha causado que los hoteles no solo miren el mercado del turismo, sino que se orienten hacia el mercado corporativo o de negocios.

Esta investigación se llevó a cabo en tres establecimientos de Hospedaje de la ciudad de Huaraz. Los Hoteles clasificados y categorizados de tres estrellas y considerados emblemáticos para la ciudad son: uno por su antigüedad, (Hotel el Tumi), otro por su buen crecimiento de imagen comercial (Arawi Pastoruri) y el siguiente por su liderazgo en el turismo receptivo local (Hotel Andino Club).

El estudio es básico, transaccional, no experimental, descriptivo correlacional y cuanti-cualitativo. Para su realización se elaboró y utilizó una lista de cotejo y una encuesta debidamente validada y confiabilizada, los cuales permitieron medir los índices de calidad del servicio y la percepción de los clientes. Para el impacto de la calidad se tomó en cuenta los recursos humanos, la infraestructura y la imagen de los Hoteles; para la segmentación de los clientes fue importante conocer el perfil, valoración y sus expectativas.

Después de estudiar el aporte de varios autores se decidió manejar una matriz operacional empírica para este estudio, siendo un aporte nuevo, propio, fresco y positivo lo cual se ve reflejado con las respuestas del instrumento, los cuales nos da un análisis favorable para la toma de decisiones en cuanto a la mejora continua de calidad habiéndose determinado que el mercado laboral es una nueva segmentación para el mercado hotelero.

**Palabras Claves:** mercado, calidad, crecimiento, emblemático, segmentación, empírica.

## ABSTRACT

The economic growth experienced in recent years in the city of Huaraz hotels has caused not only a new look at the tourism market, but oriented towards the corporate market or business.

This research was conducted in three lodging establishments of the city of Huaraz. Hotels classified and categorized three stars and considered emblematic for the city are: one for its age, (Hotel el Tumi), another for good growth of commercial image (Arawi Pastoruri) and the following for their leadership in local inbound tourism (Hotel Andino Club).

The study is basic, transactional, not experimental, descriptive and correlational quantitative and qualitative. For its implementation, it was developed and use a checklist and an appropriately validated and consistency survey, which allowed indices measure service quality and customer perception. For quality impact was considered the human resources, the infrastructure and image of the hotels; for customer segmentation, it was important to know their profile, assessment and expectations.

After studying the contribution of several authors, it decided to handle an empirical operational matrix for this study, being a, typical, fresh and positive new contribution which is reflected in the responses of the instrument, which gives us a favorable analysis for a decision regarding the continuous quality improvement having determined that the labor market is a new segmentation for the hotel market.

**Key words:** market, quality, growth, landmark, segmentation, empirical.

## INTRODUCCIÓN

La ciudad de Huaraz, capital del departamento de Ancash, es el centro histórico, financiero y comercial de la zona; es considerado como un destino turístico, con paisajes y lugares únicos, se desarrolla el turismo cultural, religioso, de diversión, salud y de aventura, desde allí se puede visitar el callejón de Huaylas que es un deslumbrante valle ubicado entre dos cadenas montañosas conocidas como la Cordillera Blanca y la Cordillera Negra, también el impresionante complejo arqueológico de Chavín de Huántar -declarado Patrimonio Cultural de la Humanidad por la UNESCO en 1985-, el nevado Huascarán (6768 msnm) -pico más alto del Perú-, fuentes termales y lagunas espectaculares como la laguna de Llanganuco, zona ideal para practicar deportes de aventura como canotaje, andinismo, bicicleta de montaña o trekking.

En los últimos quince años viene dándose un auge económico importante por la exploración y explotación minera; varias empresas de bandera extranjera se han asentado en el departamento de Ancash, procurando un canon minero que significa un importante impulso económico para el desarrollo de la región, este auge ha presentado una complejidad emergente de los valores y estilos de vida donde se ha generado una demanda distinta para los establecimientos de hospedaje

El problema general que tienen los establecimientos de hospedaje en Huaraz empieza desde lo que percibe el cliente interno y externo; de cómo el empresario en su afán de obtener mayor rentabilidad va descuidando la calidad, no solo del servicio sino también de la infraestructura, por eso vemos establecimientos de hospedajes nuevos que no cuidan de la armonía del lugar, pudiendo repercutir negativamente al sector local en un mediano plazo.

De allí que no hay una buena percepción de cómo se está manejando la industria del turismo en la región, lo cual está sustentado en el nivel de *satisfacción del turista extranjero en Huaraz* elaborado por PROMPERU en los años 2004, 2007, 2009, 2010 y 2012. Algo de lo que sí han aprendido sus similares en ciudades como Cuzco, Puno, Tacna, Ica, Trujillo, Chiclayo, etc.

Este estudio ha sido motivado por la observación que se ha realizado, donde el universo son todos los hoteles de Huaraz ya sean categorizados y no categorizados, arrojan un resultado preocupante respecto a los niveles de calidad que redundan en la satisfacción, donde se ve una baja considerable desde el primer estudio en el año 2004 y el último estudio realizado en el año 2012 realizado por PROMPERÚ.

Tabla N° 1

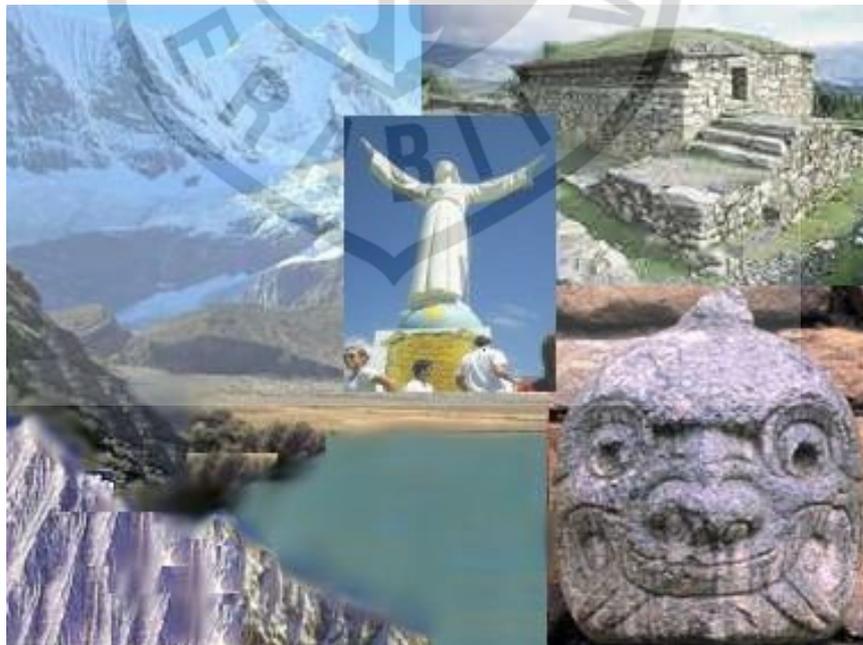
<b>AÑO</b>	<b>NIVEL SATISFACCION</b>
<b>2004</b>	4.17
<b>2007</b>	4.35
<b>2009</b>	4.22
<b>2010</b>	4.07
<b>2012</b>	3.87

Fuente: Elaboración propia basado en el nivel de satisfacción del turista extranjero realizado por PROMPERU. (5 es nivel más alto y 1 es nivel más bajo).

Hoy en día la internet y las redes sociales juegan un papel importante fruto de ellos tenemos varios sitios en internet en los cuales se pueden hacer reservas en cualquier lugar del mundo y lo trascendente es que uno tiene la libertad de opinar y leer las distintas opiniones y calificaciones de los viajeros.

A continuación, se muestra alguna de estas críticas de los hoteles más emblemáticos de la ciudad de Huaraz los cuales muestran la preocupación de llevar a cabo el presente estudio. La fuente ha sido recogida de los sitios web como Tripadvisor, Booking y Hoteles.com. En ellas se han tomado en cuenta solo críticas regulares y pésimas, de los tres distintos perfiles de clientes que visitan la ciudad de Huaraz y ellos han dejado plasmados la insatisfacción que se llevaron durante su estadía, lo que nos motiva saber de que hay mucho por investigar y presentar opciones que aseguren la calidad en el futuro. Estas opiniones se presentan en el anexo N° 4.

Imagen 1. Atractivos turísticos



Fuente: [http://www.peru-info.net/ancash\\_cultura\\_y\\_vida\\_cotidiana.html](http://www.peru-info.net/ancash_cultura_y_vida_cotidiana.html)

Actualmente, las redes sociales permiten hacer una aproximación de la calidad de los servicios y la atención en los hoteles de Huaraz, estos niveles se reflejan en las opiniones que se colocan en las redes, lo que ha permitido realizar una aproximación de la satisfacción de los clientes entre los cinco hoteles más comerciales de la ciudad de Huaraz: Andino Club Hotel, El Tumi, La Joya, Real Huascarán y Arawi Pastoruri, pudiendo observar que la mayoría tiene como resultado de Regular a Excelente, según la fuente de opiniones en la web de Tripadvisor.

Tabla 2. Nivel de satisfacción en Tripadvisor

<b>NIVEL DE SATISFACCION SEGÚN REDES SOCIALES</b>	
<b>EXCELENTE</b>	28.87%
<b>MUY BUENO</b>	29.12%
<b>REGULAR</b>	31.74%
<b>MALO</b>	6.65%
<b>PÉSIMO</b>	3.62%

Fuente: Tripadvisor. (marzo 2015) Nivel de satisfacción de los Hoteles de Huaraz: Andino Club Hotel, El Tumi, Arawi Pastoruri, Real Huascarán y La Joya.

El nivel de satisfacción con los clientes se incrementa en la medida en que se da un mejor servicio y éste se logra a través de técnicas, y en especial de las ganas, sacrificio y actitud para laborar en la industria del turismo. Por lo tanto, hay que poner énfasis en las técnicas de servicio personalizado, destacando los aspectos positivos y corrigiendo aquellos negativos a través de

la práctica donde se viven situaciones reales de relación con el huésped y demás miembros de una organización.

El gobierno regional en Ancash es consciente de estas percepciones ya que en su Plan Estratégico Institucional del 2012 al 2016 plantean trabajar en varias mejoras de la región, solo que ha casi un año de que finalice la propuesta de este plan, no se percibe mejoras, más bien se percibe un retroceso por el clima político y social vivido en la región en el último año.

Una parte del plan estratégico indica que proponen trabajar por el desarrollo del Turismo en todas sus modalidades.

Tabla 3. Atractivos turísticos

N° de atractivos turísticos competitivos	Promover la inversión privada en infraestructura destinada a explotar zonas con potencial turístico
	Mejorar las condiciones físicas de los corredores y circuitos turísticos
	Mejorar la calidad de los servicios turísticos enfatizando en la oferta de servicios de transporte, alimentación y hospedaje
Arribos de turistas nacional e internacional	Diseñar, ejecutar y evaluar el Programa de Capacitación a prestadores de Servicios Turísticos
	Promover la participación organizada de las comunidades en las actividades de ecoturismo, turismo vivencial y rural
	Promover y difundir el conjunto de atractivos turísticos competitivos del departamento
	Coordinar e identificar con el sector empresarial la implementación de paquetes turísticos de interés nacional e internacional
	Promover la seguridad turística

Fuente: Plan Estratégico Institucional 2012-2016 elaborado por el Gobierno Regional del departamento de Ancash.

Tabla 4. Objetivos del sector turístico

<b>Sector Turismo</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Fomentar el desarrollo de la actividad turística en un entorno competitivo, conduciéndola de manera real y efectiva hacia su crecimiento sostenible.</li><li>• Compartir con todos los agentes económicos involucrados en la actividad turística la información de mercado tanto interno como receptivo, que permita generar una marca distintiva.</li><li>• Promover la inversión y generación de infraestructura básica y planta turística, mediante incentivos tributarios, así como concesiones de bienes del Estado, tierras en áreas naturales protegidas o circundantes a bienes monumentales para su puesta en valor.</li><li>• Promover y promocionar polos de inversión a través de las zonas francas turísticas y líneas de financiamiento de proyectos.</li><li>• Diseñar nuevos reglamentos eficientes, sustentados en conceptos de promoción, competencias y fomento de la calidad.</li><li>• Coadyuvar al incremento y diversificación de la oferta exportable regional con servicios turísticos y productos artesanales competitivos, con diseños modernizados y de alta calidad.</li></ul>

Fuente: Plan Estratégico Institucional 2012-2016 elaborado por el Gobierno Regional del departamento de Ancash.

En nuestra realidad se ha contrastado que no existen estudios que permita evaluar el comportamiento de la demanda, y la calidad en una de las principales ciudades turísticas del Perú donde la categoría y clasificación de “Hotel tres estrellas” es la más alta, ya que no existen hoteles de mayor categoría en Huaraz. Por ende, se consideró importante realizar la presente investigación en un intento por cubrir este vacío para obtener información real, actualizada y de utilidad para la toma de decisiones de aquellos organismos públicos y privados que operan en el mercado.

Este estudio nace de la preocupación del investigador por cuanto ha realizado una exhaustiva observación de la mayoría de hoteles tres estrellas y con preocupación ha podido observar que muchos de ellos han dejado de preocuparse por mejorar la calidad en infraestructura y en servicios que ofrecen

a sus clientes, dentro de todos ellos se ha percibido que el Andino Club Hotel es el único que conserva y mantiene una calidad de servicio aceptable.

Lo que se pretende con este estudio es realizar un análisis de la percepción de la experiencia del mercado por cuanto los hoteles podrían estar adecuando sus servicios a la satisfacción de sus necesidades. De otro lado la percepción del cliente externo, sin duda, servirá para que los agentes turísticos puedan trabajar con los criterios de calidad que servirán de guía para posteriores estudios, esto permitirá de crear conciencia turística en la región.

Lo anteriormente expuesto conlleva a plantear el problema de investigación de la siguiente forma:

#### **Problema principal**

¿De qué manera los estándares básicos de la calidad del servicio tienen relación con la percepción de la segmentación del mercado de los Hoteles tres estrellas de Huaraz, para el año 2014?

#### **Problemas Específicos**

¿De qué manera la gestión de recursos humanos tiene relación con el perfil del cliente que hace uso del servicio de los Hoteles tres estrellas de Huaraz?

¿Qué relación se establece entre la calidad de infraestructura que tienen los Hoteles tres estrellas con el valor que le otorga el cliente al servicio que se le brinda?

¿Cuál es la relación que existe entre la imagen de los Hoteles tres estrellas con la capacidad competitiva de los servicios hoteleros de Huaraz?

Para ello se formulan los siguientes objetivos la investigación:

### **Objetivo General**

Determinar la relación que existe entre los estándares básicos de calidad del servicio de los Hoteles tres estrellas de Huaraz con la segmentación del mercado para el año 2014

### **Objetivos Específicos**

Determinar la gestión de los recursos humanos de los Hoteles tres estrellas de Huaraz en relación con el perfil del cliente que hace uso del servicio hotelero.

Determinar la calidad de infraestructura que tienen los Hoteles tres estrellas y su relación con el valor que le otorga el cliente al servicio que se le brinda.

Determinar la calidad de imagen de los Hoteles tres estrellas en relación con la capacidad competitiva de los servicios hoteleros de Huaraz.

El pilar fundamental del hotelería es la calidad del servicio y la satisfacción de los clientes, los conocimientos y herramientas que se puedan adquirir nos permitirá comprender los procesos de diseño y fabricación de servicios, de modo de obtener ventajas competitivas claramente diferenciadas y fácilmente reconocibles y valoradas por los clientes.

Administrar el servicio supone el desarrollo de un concepto estratégico para la adecuación de los sistemas de modo que sean cada vez más facilitadores para los huéspedes y la orientación del recurso humano hacia el servicio.

La correcta manera de hacer negocios es que cada miembro del hotel sea instruido acerca de los principios para el éxito individual y colectivo, basado en el logro de altos niveles de satisfacción con los clientes internos y externos.

Al haberse constatado que no existen estudios que permitan evaluar el comportamiento de la demanda, ni de la calidad en una de las principales ciudades turísticas del Perú donde la categoría y clasificación de “Hotel tres estrellas” es la más alta, ya que no existen hoteles de mayor categoría. Por ende, se considera importante realizar la presente investigación en un intento por cubrir este vacío, que permitirá obtener información real, actualizada y de utilidad para que sirva de apoyo en la toma de decisiones a aquellos organismos públicos y privados que operan en el mercado.

En tal sentido, la presente investigación tiene como finalidad evaluar la calidad del servicio en los hoteles tres estrellas en la ciudad de Huaraz, desde la percepción del cliente externo, que sin duda servirá como guía para posteriores estudios, con la idea de despertar mayor conciencia turística en la región.

Delimitación temporal: La presente investigación se llevó a cabo entre los años 2013 y 2015, centralizando el trabajo de campo desde el 23 hasta el 26 de mayo del 2015.

Delimitación espacial: en la ciudad Huaraz, departamento de Ancash, al noreste en Perú. La investigación de campo se realizó en tres hoteles más emblemáticos de la ciudad de Huaraz, éstos son “Andino Club Hotel”, “Hotel El Tumi” y “Hotel Pastoruri Arawi”

Delimitación teórica: Se tomó en cuenta información bibliográfica sobre la calidad de servicios y la segmentación de mercado, así como artículos científicos, estudios estadísticos y opiniones de viajeros colgados en los portales de internet.



## **CAPÍTULO I**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **1.1 Antecedentes de la investigación**

##### **1.1.1 Antecedentes Internacionales**

Ventura (2008) realizó la tesis “Propuesta de Mejora en la calidad de servicio para el departamento de recepción de un Hotel de Gran Turismo” para optar el grado de Magister en el Instituto Politécnico Nacional, Escuela Superior de Comercio y Administración en la unidad Tepepan, México. La finalidad fue evaluar la calidad de los servicios en un Hotel llamado Hotel Royal Pedregal que tiene la categoría de Gran Turismo, similar a lo que en Perú es la categoría de cinco estrellas, ubicado en la ciudad de México, El autor uso la metodología SERVQUAL como instrumento de medición, llegando a básicamente dos conclusiones significativas: la primera es que la percepción del cliente en cuanto al servicio es muy buena y lo segundo es de que la capacidad de respuesta en cuanto a quejas y reclamos es deficiente, proponiendo diversos tipos

de talleres de capacitación para el entrenamiento del personal de atención al público.

Núñez (2009) realizó la tesis “Revisión conceptual del marketing interno y verificación de la utilidad de sus principios fundamentales en la empresa”, para optar el grado de Doctor en la Universidad de La Laguna. España. La finalidad fue investigar el comportamiento del mercado turístico del sector Hotelero en la Isla de Tenerife ubicado en la Comunidad Autónoma De Canarias, España, el método de investigación fue a través de un cuestionario de recolección de datos haciendo uso a la escala de Likert, midiéndolo con cinco valores; del 1 al 5, llegando a la conclusión en que los trabajadores de los Hoteles se muestran muy optimistas con su desempeño, además en que ellos dan todo su esfuerzo para que el ambiente laboral sea muy positivo y la conducta de los consumidores (turistas casi el 100%) hagan más agradable sus labores. Igualmente concluye el autor en que las empresas no solo deben diferenciarse, posicionarse y comunicarse para un mercado externo, sino que es importante que también lo hagan para su mercado interno, para sus trabajadores. Siendo este también una fuente de ingresos importante, mas aun en un lugar donde hay mucha oferta Hotelera y de servicios.

### **1.1.2. Antecedente Nacionales**

Ontón, Mendoza y Ponce (2010) realizaron la tesis “Estudio de calidad de servicio en el Aeropuerto de Lima: Expectativas y Percepción del pasajero Turista”, para optar el grado de Magister en la Pontificia Universidad Católica. Perú. La finalidad fue reconocer e identificar los

atributos que los pasajeros turistas esperan de un excelente aeropuerto, la medida en que valoran cada atributo, y cómo perciben la experiencia en el Aeropuerto de Lima, con el propósito de encontrar las brechas en la calidad de servicio y analizarlas para así contribuir en mejorar la experiencia de viaje del pasajero y la imagen de una actividad turística eficiente del país. La metodología usada en esta investigación se ha centrado en un estudio entre las expectativas y la percepción del pasajero turista sobre la calidad de servicio en el aeropuerto de Lima, presentando un resumen del modelo conceptual de Parasuraman et al., aplicando en esta investigación un estudio de cinco principales atributos que pueden ser estudiados en el análisis del tipo de calidad de servicio que se desea evaluar. Estos atributos son: (a) elementos tangibles, (b) fiabilidad, (c) capacidad de respuesta, (d) seguridad, y (e) empatía, llegando a la conclusión de que la percepción de los clientes es muy positiva indicando que los mayores atributos son la fiabilidad, seguridad y capacidad de respuesta, y que el atributo menos favorecido es la empatía, dando un ejemplo de cuando se extravió una maleta, el personal no se preocupó. Igualmente concluye en que la señalización e información adecuada también son características fundamentales esperadas en un excelente aeropuerto. Un segundo atributo que los pasajeros resaltaron como característica adicional importante para ellos fue que el aeropuerto cuente con servicios adicionales, tales como taxis, hoteles e Internet, como lo tienen los grandes aeropuertos del mundo.

Carbajal (2005), realizó la tesis “El Planeamiento estratégico como instrumento de desarrollo del sector turismo en el Perú” para optar el

grado de Magister en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Perú. La finalidad fue analizar los precios de la plaza turística y su asociación con la demanda del mercado sobre la base de un planteamiento estratégico, así como determinar la afluencia de turistas extranjeros al Perú sobre la base de sus ingresos económicos y así elaborar un plan de desarrollo adecuado. La metodología usada se centro exclusivamente en la recopilación de datos existentes en forma documental, referidas al turismo en nuestro país, por lo tanto, esta es analítica y descriptiva en la cual la información obtenida y generada sirvió para responder el planteamiento de los problemas de esta investigación, llegando a la conclusión de que el turismo estará en crecimiento en el Perú y en el mundo y que debemos de prepararnos para recibir a visitantes cada vez mas exigentes. Empezar a trabajar en crear distintas opciones de servicios para asegurar todos los tipos de demanda según su capacidad de gasto. El autor también nos dice que la demanda hoy en día es cambiante para lo cual nos describe distintos perfiles de visitantes, según la motivación de viaje como, por ejemplo: el turismo clásico, el arqueológico, el amazónico, el de aventura, el de jóvenes y el ecológico, por lo tanto, la tarea para estar preparados compete a los organismos públicos y privados para aprovechar tan grande potencial aun no explotado.

Chunga (2006) realizo la tesis “Aplicación de procesos de Marketing en las Mypes del sector Comercio de la ciudad de Huaraz y su incidencia en la Fidelización de los clientes” para optar el grado de Maestro en la Universidad Nacional Santiago Antúnez de Mayolo. Perú. La finalidad fue

contribuir a mejorar la fidelización de los clientes en las pequeñas empresas, ya que el autor afirma que éstas (las MYPES) al ser de origen familiar, la mayoría desconoce las estrategias de ventas que se utilizan en la actualidad, haciendo que sus ventas generalmente estén destinadas a nuevos clientes, descuidando en que estos puedan regresar.

La metodología usada fue mediante encuestas y análisis de documentos, llegando a la conclusión de que las estrategias de ventas que vienen utilizando los comerciantes en Huaraz son empíricas y poco técnicas. La fidelidad que manifiesta un reducido número de clientes, se debe básicamente a la actitud positiva de los clientes debido, relativamente, a bajos precios, calidad aceptable, pero no a más técnicas elaboradas en los procesos de marketing que son acordes con estas épocas de alta competitividad.

## **1.2 Bases teóricas**

### **Huaraz - Ancash - Perú**

La ciudad de Huaraz es la capital del departamento de Ancash, ubicada al norte de la ciudad de Lima, está a siete horas aproximadamente en auto desde Lima. Hay vuelos diarios desde el aeropuerto Internacional Jorge Chávez de Lima donde se llega en aproximadamente una hora. El clima en Huaraz es siempre soleado templado, seco de mayo a setiembre y soleado casi todo el año. Tiene una belleza imponente ya que se encuentra en medio del callejón de Huaylas y esta flanqueado hacia el este por los principales picos nevados

que conforman la cordillera de los Andes, llamado localmente Cordillera Blanca, al margen oeste esta flanqueado por la Cordillera Negra por donde transcurre el caudaloso río Santa. La ciudad de Huaraz tiene una altitud de 3090 msnm., cuenta con una extensión de ocho km<sup>2</sup> y una población de 162,889 habitantes (INEI 2013).

El callejón de Huaylas, llamado también: La suiza peruana, es un excelente destino para el andinismo, deportes de montaña, excursionismo, biodiversidad andina y el turismo cultural arqueológico.

El paisaje de la Cordillera Blanca está lleno de montañas de cumbres nevadas y glaciares, con más de 35 picos nevados que superan los 6 mil metros de altura, el Huascarán alcanza los 6,746 m.s.n.m., lagunas de aguas azul turquesa al pie de los nevados, y poco más abajo cerca del río Santa pueblos y villas andinas de agricultores y pastores que hacen de este lugar un destino único en el Perú.

Este territorio fue la cuna de grandiosas civilizaciones milenarias, destacando la cultura Chavín (1500 a.C. - 300 a.C) quienes nos legaron el Templo de Chavín de Huántar, hoy Patrimonio Cultural de la Humanidad. El Parque Nacional Huascarán, área natural protegida, por su belleza escénica y su gran biodiversidad andina es Patrimonio Natural de la Humanidad.

La ciudad de Huaraz es siempre el mejor punto para iniciar la visita a estas zonas ya que cuenta con la mejor infraestructura hotelera y desde

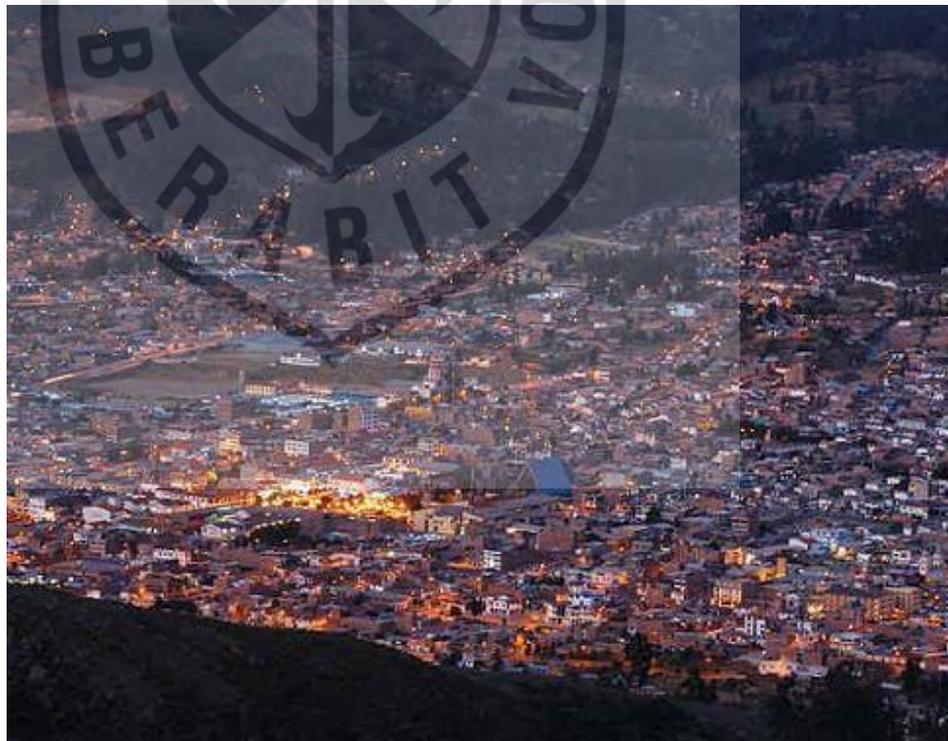
aquí se inician muchas de las expediciones para la conquista de sus cumbres y picos nevados.

Imagen N° 2



Fuente: Ciudad de Huaraz

Imagen N° 3



Fuente: Qué ver en Huaraz

## Los servicios de Hospedaje en Huaraz

La investigación se realizó en los tres hoteles más emblemáticos de la ciudad de Huaraz, éstos son “Andino Club Hotel”, “Hotel El Tumi” y “Hotel Pastoruri Arawi”

### ***Andino Club Hotel***

En el año 1974 fue construido este Hotel en sociedad con varios accionistas donde empezó a operar con 15 habitaciones, actualmente tiene 54 habitaciones y sus propietarios son suizos. En 1985 se hizo una primera ampliación y en el año 2003 una segunda ampliación y renovación. Es el Hotel más moderno y mejor decorado que tiene Huaraz. Está muy bien distribuido y es muy acogedor, ambientado para recibir al turismo receptivo. Sus habitaciones principales tienen ventanales desde donde se aprecia todas las cumbres nevadas de la Cordillera Blanca.

Imagen N° 4



Fuente: Portal del Andino Club Hotel

## ***Hotel El Tumi***

Este Hotel abrió sus puertas el 18 de Julio de 1978, fue uno de los primeros establecimiento de hospedaje con una categoría superior en la ciudad de Huaraz y en todo el Callejón de Huaylas.

Actualmente su público objetivo es el ejecutivo que viene por negocios y/o placer. Tiene salones de eventos que son alquilados a las empresas locales. Es el Hotel con la mejor ubicación en Huaraz, cerca a la Plaza Central, al Municipio, Restaurantes, Comercios, Bancos, Organismos Públicos y Privados.

El Hotel El Tumi, está casi por cumplir 37 años y su nombre goza de reconocimiento y buena reputación por los años en que ha sabido mantenerse brindando un servicio aceptable en la región, donde inclusive han ido incluyendo varias facilidades para la alegría del visitante.

Imagen N° 5



Fuente: Portal del Hotel El Tumi

### ***Hotel Arawi Pastoruri***

Arawi, significa “Poesía y Canto” en quechua. Es el nombre de un grupo de inversionistas jóvenes quienes están comprometidos con la Industria Hotelera del país. Esta marca recibe tanto al viajero de negocios como al turista. Tienen un Hotel en Lima (en el centro de Miraflores con 30 habitaciones modernas) y 28 habitaciones en la ciudad de Huaraz.

Este Hotel tiene un estilo moderno y es uno de los mejores equipados en la ciudad de Huaraz, está ubicado en una zona tranquila y segura a cinco minutos en auto del centro de la ciudad., destaca un gran mirador desde donde se pueden hacer fotografías profesionales de la Cordillera Blanca y del resto del paisaje andino.

Imagen N° 6



Fuente: Perú Hotel

### 2.2.1 La Calidad del servicio

Wellington (1997) en su libro “Como brindar un servicio integral al cliente” profundiza en que la calidad deriva de la práctica diaria. Su aporte está enfocada a la estrategia llamada KAIZEN la cual es un poderoso y funcional programa de servicio al cliente y que este proviene de la cultura japonesa en la cual nos dice que no se puede dejar pasar un día sin haber aprendido algo nuevo, por lo tanto, cada día que pasa debe ser mejor. A lo largo de la lectura resumimos que la autora nos hace notar que KAIZEN es una filosofía de superación de beneficio común y no de intereses individuales, agrega que “...en una compañía Kaizen un excelente servicio al cliente es el resultado natural de prácticas diarias y a largo plazo, no algo agregado y superficial” (p. 51).

El cuidado del cliente o la calidad casi es responsabilidad de todos. En una empresa es lo que el KAIZEN denomina responsabilidad universal por la satisfacción del cliente. Es importante determinar los elementos de satisfacción que la autora nos presenta: a) Producto, b) Ventas, c) Posventa, d) Ubicación, e) Tiempo, f) Cultura y como es sostenida mediante sus procesos internos enfocados en las necesidades de los clientes.

De todos los elementos de satisfacción; el elemento cultural es el más influyente porque ahí se desarrollan los siguientes factores: Ética, conducta y relaciones internas. Wellington (1997) dice al respecto que es indispensable para que la empresa sea exitosa:

Ser incuestionablemente legal, no discriminatorio, moral y transparente.

Ser imparcial, gustosamente servicial, objetivo, justo honesto, irreprochable y auténticamente centrado en el cliente y aprender de la crítica constructiva.

Hacer gala de un tratamiento justo y equitativo de todos los empleados (p. 61)

Marriott International, aprendió varias lecciones en el curso del desarrollo de su programa de calidad, utilizando el Benchmarking, (recopilando información de las empresas líderes de esa época y quienes ya trabajaban procesos de calidad), también utilizó las percepciones de sus clientes, donde se dieron cuenta que ellos siempre gustaban más relacionarse con el personal operativo; como botones, recepcionistas, mucamas, meseros, etc., formándose una idea del comportamiento de ellos. Esto dio como resultado que Marriott aplique el empowerment a todo su personal para que ellos tengan la confianza de tomar decisiones sin tener que pedir aprobación de su gerente o superior. “El empowerment no se ajusta a un estilo gerencial dictatorial” (p. 74)

KAIZEN nos da una verdadera forma continua en desarrollar la calidad en la experiencia que se vive cada día y definitivamente el personal es parte importante de este proceso, por eso la alta dirección de las empresas deben tener claro los objetivos de calidad para desarrollar mejor sus ventas y comprometer a su personal en su desarrollo profesional.

Fischer (2002), en *Juntos Podemos*, propone una serie de procedimientos y actitudes relativas al servicio y la función hotelera, “los clientes compran experiencias no solo comida o alojamiento” (p. 6). En la primera parte de su obra reúne conceptos bastante claros, dirigida a un público mayormente principiante en el negocio del servicio de la Hotelería y la restauración, sobre esto nos dice:

La búsqueda de la excelencia es hoy la preocupación primordial de los establecimientos turísticos, hoteleros y gastronómicos. Y este anhelo tiene sus fundamentos en la propia concepción de la empresa: producir bienes u otorgar servicios para satisfacer las necesidades de los consumidores y usuarios. (p. 5).

Julia y Porsche (2002) hacen un estudio respecto a la gestión de Calidad aplicada a Hostelería y Restauración, en el cual brindan un aporte como herramienta para medir la calidad en los establecimientos de Hospedaje, en este estudio los autores elaboran sus propios conceptos filosóficos, después de estudiar los elementos básicos que los precursores del TQM (Total Quality Management), Deming, Juran y Crosby, nos dejaron. Julia, M. y Porsche, F. (2002), nos dice:

La gestión de la calidad no cuenta con grandes sistemas técnicos que suplan el esfuerzo humano y es condición elemental contar con la disposición y participación de los colaboradores. Estos a su vez deben tener medios y conocimientos suficientes para poder

desarrollar sus cometidos dentro del sistema de gestión de calidad. (p. 13)

Llama la atención cuando casi al final de su obra el autor insiste en temas de medición de la calidad y nos aporta varias alternativas de cómo medirla, como por ejemplo los cuestionarios de satisfacción, los clientes misteriosos, sistemas de sugerencias, modelos de medición como el SERVQUAL

Una práctica habitual entre las empresas del sector hostelero es la realización a sus clientes de cuestionarios orientados a recabar su opinión sobre la calidad de los servicios que han recibido. No obstante, estas y otras empresas del resto de sectores económicos no prestan la debida atención al proceso de la elaboración, administración y explotación de los cuestionarios empleados. La realización de un proceso de estas características exige unos conocimientos previos, claros sobre la naturaleza y los condicionantes de la calidad de servicio, que aseguren la rigurosidad y validez de los resultados obtenidos. De esta forma, la intuición y experiencia de las personas encargadas de esta función en la empresa ya no son suficientes, sino que deben verse completadas con los recientes avances acaecidos en este campo. (p. 256).

### 1.2.1.1 El recurso humano

Es indispensable mencionar que el recurso humano cada día ha cobrado mayor valor, por ello las organizaciones están permanentemente preocupándose por fidelizarlo. Al respecto Chiavenato (2007), presenta un aporte teórico y práctico muy bien elaborado sobre toda la estructura que abarca la administración de los Recursos Humanos en las empresas. El autor nos hace un repaso gráfico del cuidado del capital humano desde su selección, análisis de los puestos, la evaluación del desempeño, remuneraciones, capacitaciones y desarrollo dentro de la organización. Rescata que la empresa para poder cambiar, “se debe transformar en un verdadero ambiente de cambios, en el cual las personas se sientan movidas hacia la innovación y la creatividad” (p. 430).

Uno de los aspectos que llama la atención del autor es el aporte en el caso del aspecto social no solo interno con los trabajadores, sino también a la comunidad. Chiavenato (2007), dice:

En un mundo donde las organizaciones son muy visibles, destaca la responsabilidad social como elemento fundamental para el éxito de éstas. Las empresas desarrollan cada vez más actividades sociales dirigidas a la comunidad. El balance social demuestra los aspectos éticos y la responsabilidad social de la organización. (p. 480).

Cuando hablamos de recursos humanos no podemos dejar de lado la cultura de la organización que le da una personalidad y la motiva para salir adelante, como dicen Pereda y Berrocal (1999) “la cultura de la organización va a determinar que las personas y, por tanto, la dirección de personal se contemple como un gasto dentro de la empresa; o que, por el contrario, se consideren como un recurso” (p. 87). Lo que indica que cuando el factor humano se estima como un recurso para la empresa, primará la perspectiva del valor que aporten las personas a la organización, y las retribuciones se fijarán en relación con éste.

De allí la importancia que el personal de los hoteles cuente con un manual de funciones que sea objetivo y claro, convirtiendo al recurso humano en capital humano que contribuye al desempeño de la organización, mediante su condición física, sus conocimientos, sus recursos sociales e, incluso, su reputación. (Jackson, Hitt y DeNisi, 2003)

Martin y Gaspar (2010) investigaron y publicaron acerca de la administración de los recursos humanos en las empresas turísticas, abordando distintas técnicas de manejo de la gestión del personal, incorporando temas como la formación, la evaluación, la valoración, los salarios, etc. La cual estaba dirigida a los recursos humanos del sector turismo:

El factor humano constituye el elemento dispositivo de toda organización: de ahí que para el logro de objetivos organizacionales debemos partir del hecho de que hay que satisfacer también una serie de objetivos

individuales de cada uno de los miembros de la empresa. Es por ello, que previamente al desarrollo de toda función de administración, debamos conocer la naturaleza del comportamiento humano que será diferente en función de la persona, la situación o el momento (Martin y Gaspar 2010: 28)

Los autores a lo largo de este aporte analizan distintos casos de la problemática actual en la gestión y administración del personal con un lenguaje muy fácil de entender. Es así que se dedica a introducirnos e integrarnos en la importancia de temas que van desde la incorporación del personal hasta su desarrollo dentro de la empresa. Martin, I. y Gaspar A. (2010), nos dice:

El departamento de recursos humanos en una empresa turística necesita, una vez finalizado el proceso de reclutamiento y de selección de candidatos de los puestos de trabajo ofertados continuar apostando por la correcta provisión de los recursos humanos, a través de una integración efectiva y un proceso de sociabilización adecuado, que permita a un individuo integrarse en la nueva organización lo más rápidamente y de la mejor manera posible (p. 72)

La formación se presenta como un elemento clave en la administración de recursos humanos, pudiendo definirse como un esfuerzo sistemático y planificado para

desarrollar el conocimiento, las técnicas y las actitudes del individuo, con el fin de capacitarlo para que realice correctamente una actividad. (p.94)

Finalmente, en uno de los últimos capítulos los autores nos resumen en que la imagen corporativa no solo es tener una buena infraestructura y una buena ubicación sino también que el personal que trabaja en el día a día y en la operación tratando directamente con el cliente, forma parte importante de esta imagen que se reflejara al mercado externo. Martin, I. y Gaspar A. (2010), nos dicen al respecto:

Esta imagen corporativa debe ser fiel reflejo de la cultura empresarial de la compañía, pues de lo contrario resultaría engañosa y al final sería incluso perjudicial para la empresa; cultura empresarial e imagen corporativa deben ser consideradas como la cara interna y externa de una misma moneda. (p. 181).

Este colectivo es considerado el verdadero recurso humano estratégico, es decir, el capital humano que debe ser retenido y fidelizado, por los grupos de empleados se centran en tareas menos relevantes o periféricas respecto a la principal actividad de la compañía y, por tanto, no resultan especialmente estratégicos para la empresa (López-Cabrales, Carmona, C., Lavado, A.C., & Valle-Cabrera, R., 2008).

### 1.2.1.2 La Infraestructura

Novack y Flores (2013) realizan un estudio sobre la Infraestructura Nacional de Calidad, en un libro presentado por INDECOPI (Instituto Nacional de Defensa de la competencia y de la protección de la propiedad intelectual) conmemorando sus veinte aniversarios. Uno de los grandes motivos por la cual se lleva a cabo este libro es también porque después de veinte años el Perú ha logrado colocarse entre las economías de mayor crecimiento y menor inflación en la región latinoamericana. “La infraestructura de la calidad es capital para las actividades comerciales internacionales. Es un instrumento a través del cual se pueden conquistar y posicionar mercados” (p. 13).

El objetivo de este estudio se centra en tres principales componentes de la infraestructura de la calidad: la metrología, la normalización y la acreditación de las actividades de la evaluación. Novack y Flores (2013), dicen al respecto:

El sistema Nacional de Calidad es un conjunto de actividades, mutuamente relacionadas o que interactúan en los ámbitos de normalización técnica, metrología, acreditación, reglamentación técnica o evaluación de la conformidad (considerada esta tanto en el ámbito voluntario como obligatorio), desarrolladas en un país y que mantiene un cierto grado de relación con actividades homologas regionales o internacionales. (p. 149)

Lundberg (1989) escribió sobre la organización y administración de Hoteles y Restaurantes, una buena investigación histórica de cómo empezó y creció la hotelería en USA. En su obra desarrolla la evolución del negocio de alojamiento desde la primitiva posada hasta los hoteles modernos. Hace énfasis en todos los avances innovadores que fueron teniendo los establecimientos de Hospedaje en el mundo en cuanto a su construcción y equipamiento, destacando lo que en Hotelería se le llama el “atrium” una forma novedosa de construcción de complejos hoteleros. Al respecto Lundberg (1989) nos dice:

La gente parece reaccionar fuertemente ante estos enormes vestíbulos, tanto a favor como en contra. Como lugar para convenciones o grupos (principales contribuyentes del mercado de estos hoteles). Estas gigantescas estructuras de vidrio, cemento y metal con enormes atriums parecen ser ideales; pueden albergar grandes convenciones, reuniones, ser el escenario de un grato fin de semana o un lugar para que los grupos de viajeros pasen la noche. (p. 162)

Sin embargo, Lundberg (1989), nos estaría muy de acuerdo con este crecimiento tan rápido que tuvo la industria Hotelera, al respecto, nos dice:

Los súper o “mega” hoteles no tienen una escala que genere calidez e intimidad y los más tradicionalistas encuentran gran dificultad para identificarse con el ambiente. Estos superhoteles son tan diferentes de los

hoteles de lujo europeos con amplio personal de servicio que para muchos viajeros resultan incómodos y desconcertantes. (p. 162)

Llama la atención el aporte en cuanto al ahorro de energía, ya que este libro está casi por cumplir treinta años. Lundberg (1989) nos da varios ejemplos de hoteles que son alimentados por energía solar ya que esto ayuda a tener una vida útil más larga y con menos complicaciones para los equipos que trabajan con energía. “El equipamiento se instala teniendo siempre una especial consideración de su tiempo de vida. Se instalan controles que permiten reducir la energía durante las horas punta, cuando el coste de la electricidad es mayor” (p. 157)

En cuanto a las propiedades que son franquicia, Lundberg (1989) nos ilustra de todos los beneficios y desventajas que puede tener un propietario franquiciado, inclusive menciona como ejemplo a los Hoteles Holiday Inn, como uno de las marcas que revoluciono las franquicias de hoteles con un manejo profesional. “Para ayudar a mantener los estándares de los Holiday Inn, cada Inn recibe cuatro inspecciones no comunicadas cada año, que revisa puntos tales como el estado de la marca, la limpieza de las habitaciones y la caldera” (p. 179)

Estos estándares además incluyen inspección del cumplimiento de los mantenimientos preventivos para salvaguardar la calidad de la estadía de los clientes.

Delmar (2001) nos ilustra toda una experiencia en el mantenimiento de los Hoteles y nos hace ver lo importante que es el buen gusto, la prevención, el diseño y que todo este colocado en el lugar correcto para brindar un espacio cómodo y con fácil acceso. Al respecto nos dice:

Es difícil definir el espacio, pero cabe decir que es la extensión ocupada por cada objeto, su área o volumen; en el caso de la construcción, es la capacidad de terreno, el sitio o lugar. En la arquitectura, de cierta forma, se intenta delimitar el espacio para provocar o crear diversas sensaciones y al mismo tiempo logra funcionalidad, estabilidad y belleza. (p. 19)

Es común que los propietarios o diseñadores quieran usar acabados de construcción de calidad y equipar un hotel con mobiliario de buenas marcas, sin embargo, es importante también tener en cuenta, que durante la etapa de construcción y equipamiento, el asesoramiento y opinión de quien deberá dirigir el mantenimiento del establecimiento de hospedaje sea escuchado, para conocer así, los beneficios y desventajas del mantenimiento preventivo al cual el Hotel se deberá someter para así tenerlo presente en un presupuesto de gastos anuales para la implementación y construcción. Al respecto Delmar (2001) nos dice:

Otro factor de suma importancia que debe considerarse es el costo de mantenimiento. Generalmente, este aspecto no es ponderado con la

debida consideración, y la mayoría de las personas fijan su atención solo en lo estético, en lo antiestético, en lo caro o en lo barato que resulta la adquisición de cualquier material o accesorio, pero raras veces calculan cuánto costará su mantenimiento. Otra consideración importante, la cual influye directamente en el costo del mantenimiento del material y limita la selección de uno u otro, es el clima. Es relevante tener en cuenta el alto costo que implica el mantenimiento de determinados materiales en las zonas costeras, por ejemplo: un hotel ubicado en Acapulco o Veracruz, en la cual se haya utilizado madera en las partes exteriores -barandales, puertas o elementos decorativos-, gasta considerablemente más en su mantenimiento y conservación debido al deterioro que provocan la humedad y la salinidad. Del mismo modo, y en mayor escala, los metales sufren la acción del clima tropical y generalmente en los hoteles ubicados en éstas zonas se tienen que remover las capas de pintura anteriores y volver a pintar con pintura epóxica una o dos veces al mes todos los objetos de hierro que se encuentren a la intemperie, con lo cual se protegen periódicamente para evitar su deterioro por corrosión. (p. 66)

### 1.2.1.3 La imagen

Pintado y Sánchez (2013) “Imagen Corporativa”. Los autores, nos presentan varios casos de estudios prácticos concernientes a cómo influye la imagen en la gestión empresarial aportando ejemplos y situaciones con la finalidad de reflexionar sobre el tema. “La imagen corporativa se puede definir como una evocación o representación mental que conforma cada individuo” (p. 18).

La imagen que tenga una persona sobre algo siempre será distinta a la imagen que tenga otra persona. Pintado y Sánchez dicen al respecto:

Es posible que un adulto crea que Coca-Cola es una marca clásica de toda la vida y la asocie a su refresco y botella habitual; sin embargo, una persona de menor edad, la asociará a una marca joven, ligada a la felicidad, la diversión y que, además, permite el contacto con otros jóvenes a través de su plataforma web. (p. 18)

La imagen corporativa está ligada a la comunicación, esencialmente al momento de proyectar una buena imagen al exterior. Para conseguir una imagen consistente necesariamente las empresas tienen que invertir; en publicidad, en diseñar un sitio web de calidad, etc. Uno de los casos que nos presentan los autores es el de los famosos, con quienes las empresas firman contratos para que estos puedan intervenir en su publicidad y a la vez usar su marca en público.

La imagen también se construye con la reputación y esta se da con la cultura de servicio, la cultura de cambio, la cultura social, la innovación, etc. Aquí la actitud, compromiso y percepción del cliente interno (trabajadores y proveedores) es un factor importante para ir adquiriendo una reputación envidiable. Pintado y Sánchez (2013) dicen al respecto:

La cultura corporativa es un elemento de vital importancia en las empresas hoy en día. Prueba de ello es que cada vez más organizaciones se preocupan por sus empleados. Les interesa saber que piensan y sienten las personas que trabajan con ellas. Conseguir que estén satisfechas se traduce en ventajas competitivas para la empresa. (p. 138)

La imagen en situaciones de crisis, hay que saber manejarlas con muy buen criterio, seguridad y respuestas rápidas. La falta de preparación nos llevará al hundimiento y para esto las empresas deben estar preparadas y capacitadas para saber manejar estos momentos. Por ejemplo, si se incendia un Hotel, con fallecidos y heridos, esto convocaría mucha prensa, ellos querrán saber cuáles fueron las deficiencias en los procesos de seguridad. En estos casos la empresa debe estar preparada y tener un protocolo, donde se convoque a una reunión de prensa y un representante del Hotel lo lidere. Pintado y Sánchez (2013) dicen al respecto: “Plan de Comunicación de Crisis: Toda situación o hecho decisivo para la existencia o futuro de la empresa, con trascendencia e importancia para el público que comprometa la reputación, capacidades y

credibilidad de la empresa debe contemplarse en el plan estratégico de comunicación”. (p. 246)

Gonzales y Talón (2003) nos presenta una perspectiva moderna de la gestión, operación y procesos de dirección en las empresas hoteleras. Su obra nos aporta con ejemplos y situaciones muy didácticas sobre el manejo del marketing con suficiente información para realizar una gestión exitosa. En cuanto a la imagen nos dice:

La posición de un producto o servicio es el lugar que ocupa en la mente de los consumidores en relación con la competencia. Por tanto, la empresa debe diseñar su imagen y el valor de su oferta con el fin de que los clientes la diferencien de sus competidores. El objetivo del posicionamiento es la obtención de ventajas competitivas que le permitan ofrecer un servicio de características exclusivas que justifiquen un precio mayor. La empresa obtiene ventaja competitiva en tanto en cuanto consiga mayores beneficios que los demás.

Los negocios hoteleros tienen la posibilidad de diferenciarse en cinco atributos fundamentales: (a) Características físicas (b) Servicio (c) personal (d) ubicación (e) imagen. (p. 425)

- a. Las características físicas se refieren a aquellos hoteles situados en lugares históricos, los remodelados recientemente, etc.

- b. En cuanto al servicio y una de las cosas que valoran los usuarios son las facilidades que tiene el hotel.
- c. El personal debe estar preparado y capacitado para saber cuidar los detalles
- d. La ubicación debe ser céntrica, o podría estar situado en la playa
- e. En cuanto a la imagen: “Debe transmitir un mensaje que comunique los beneficios más importantes de producto o servicio”. (p.426).

### **1.2.2 Segmentación del mercado**

Kasavana y Brooks (1991) nos presenta un claro ejemplo de cómo los grupos hoteleros se han segmentado para poder captar todo el mercado. Nos dan el ejemplo del grupo Marriott, el cual como todos los grandes grupos de hoteles manejan distintas marcas enfocadas a distintos motivos de viajero, como, por ejemplo; aquel que paga poco y aquel que paga más, aquel que necesita más lujos y aquel que necesita menos lujos. Al respecto Kasavana y Brooks (1991) nos dice:

Una de las preguntas más importantes que enfrenta la operación de un hotel es ¿quiénes se hospedan en su propiedad y que más podemos atraer? A través de la investigación de mercados, herramientas y las estrategias, las propiedades modernas buscan identificar los mercados de destino. Los mercados objetivos son

claramente grupos de personas que el hotel espera retener o atraer como clientes asiduos. Una tendencia reciente en la industria de la hospitalidad es definir o identificar grupos distintos; "segmento" dentro de los mercados de destino más grandes, y para ellos desarrollar productos y servicios que satisfagan a estos grupos o segmentos. Este proceso de segmentación del mercado ha contribuido a un crecimiento sustancial, sobre todo dentro de las marcas de hoteles. (p. 7)

Cárdenas F. (2003) dice que segmentar un mercado turístico es dividir el mercado potencial total en un número de subconjuntos lo más homogéneos posible con el fin de permitir a los operadores del turismo adaptar políticas de comercialización a cada uno de esos segmentos o subconjuntos.

Valderrey (2011) nos hace una introducción básica sobre la segmentación de mercados, nos habla de cómo se desarrolló la segmentación en la historia, los tipos y técnicas básicas "La segmentación de mercados puede definirse como el proceso de dividir un mercado en grupos uniformes más pequeños que tengan características y necesidades semejantes". (p.11)

Clasifica a los tipos de segmentación en dos grandes categorías. "Segmentación Ad Hoc y segmentación Post Hoc" (p. 13). Luego empieza a enumerar, conceptualizar y analizar cada una de las técnicas y modelos que pertenecen a cada tipo de segmentación. Valderrey (2011) nos dice:

En la segmentación Ad Hoc, tanto el número de segmentos como su tamaño o su descripción se establece antes de que el estudio se lleve a cabo.

En la segmentación Post Hoc, no se conocen inicialmente el número de segmentos ni su tamaño. Esta situación se da cuando se desconocen las características del mercado o sus reacciones ante un nuevo producto, resulta más eficaz realizar una segmentación Post Hoc. En este modelo el número de segmentos, su tamaño y su descripción se conocen tras el análisis no antes. (p.14)

Ramos y Gonzales (1990) se basan en un enfoque con inclinación al marketing de servicios y con un lenguaje muy sencillo nos entrega recomendaciones diversas para la gestión administrativa en restaurantes y afines. Aunque la obra data de 1990 el aporte es muy enriquecedor fruto de una experiencia de problemas transmitidos en forma muy sui generis.

Roco y Andrew (1994) nos transmite el manejo de la hospitalidad en Estados Unidos desde sus inicios, pero más simplificado que E. Lundberg, todos los capítulos conceptos, políticas, tipos y procesos de la hotelería son inventos propios de un modelo americano que en la hotelería nacional no se podría aplicar. Le falta consistencia en el tema de servicio al cliente, solo habla lo clásico, no da ningún aporte, es muy frío. Al parecer el autor no ha tomado consciencia de lo que realmente significa el cliente, algo que en los países subdesarrollados como el nuestro es imprescindible.

### 1.2.2.1 Perfil del cliente

Acerenza (2004) "Marketing Hotelero" Nos da un enfoque práctico orientado hacia el cliente, la competencia y el mercado hotelero. Analiza distintos casos del perfil del cliente donde lo primero es conocer más acerca de ellos; la información general como edad, sexo, motivo del viaje, etc. para luego poder determinar la mejor ubicación, funcionalidad de sus habitaciones, facilidades con la que cuenta el Hotel y los tipos de tarifa que se ofrecen. Estos cuatro últimos aspectos encierran todo lo que para el cliente es importante al momento de tomar una decisión de alojamiento. Acerenza (2004) dice al respecto:

Localización en relación con las zonas o parques industriales, o bien, de los centros financieros (para los hombres de negocios)

Localización en relación con los atractivos turísticos o de las facilidades de acceso a los mismos (para los turistas)

Existencia de atracciones y amenidades en las cercanías del Hotel (teatros, cines, restaurantes, museos, mercados de artesanías, etc.). Centros comerciales y servicios de transporte para los desplazamientos locales.

(p. 34)

Foster (1994) nos hace un resumen según la experiencia Hotelera que se ha vivido en los Estados Unidos, y de la cual el Perú como muchos países de Latinoamérica ha tomado como referencia, más aún porque por que las grandes marcas internacionales (generalmente con sede en USA) han aportado dentro de sus estándares de trabajo los procesos de dirección, operación y venta; al respecto nos dice:

Una porción de la industria que se caracteriza por un rasgo en particular o por una serie de rasgos se denomina segmento. Los segmentos de la industria de hospedaje evolucionaron como resultado de la competencia y se separan de acuerdo con el énfasis comercial de las propiedades que se da en cada uno. En Estados Unidos los cinco segmentos principales son los siguientes: (a) Hoteles económicos o de servicio limitados (b) Hoteles de mediana categoría (c) Hoteles suites (d) Hoteles de primera clase para ejecutivos (e) Hoteles de lujo. (p. 18)

- a. Los hoteles económicos son hospedajes donde la inversión ha sido baja, el mobiliario y las comodidades son aceptables, tienen poco personal, su ubicación está alejada del centro y no brinda servicio de alimentación.
- b. Los Hoteles de mediana categoría, están hechos para comodidad del turista. Son más cómodos y brindan servicios de alimentos y bebidas y la ubicación es más conveniente.

- c. Hoteles suite, son más equipados con tarifas bastante competitivas, tiene frigobares, una pequeña cocina con utensilios. Conveniente para familias y estadías largas.
- d. Los Hoteles de primera clase son más lujosos, tienen buena ubicación, la decoración y mobiliario son de buena calidad. El personal es capacitado y está preparado para servir a ejecutivos que sean exigentes.
- e. Los hoteles de lujo, se caracterizan por brindar una experiencia que supere las expectativas del cliente. Son hoteles con estándares bien marcados en cuanto a limpieza y funcionalidad. La ubicación y las vistas desde sus habitaciones son sobresalientes. El mobiliario y amenidades de sus habitaciones y áreas públicas son de lujo y bastantes costosa. Tienen suficiente personal y este es altamente calificado. “El hotel de lujo promedio, también llamado *de luxe*, tiene por lo menos el 10% de su espacio destinado a suites de lujo y dos más a comedores, por lo regular uno de especialidades y otro familiar” (p. 23)

Es importante mencionar lo que nos dice Foster (1994) sobre los tipos de establecimientos:

Dentro de cada segmento de la industria hay diversos tipos de establecimientos dirigidos a diferentes mercados de viaje. Los establecimientos hoteleros de Estados Unidos son de seis tipos básicos: (a) Hoteles

tradicionales (b) Moteles (c) Resorts (d) Hoteles de convenciones (e) Hoteles Residenciales (d) Bed and Breakfast Inns. (p.24)

- a. Los hoteles tradicionales: “La mayoría de los hoteles de categoría mediana, primera clase o de lujo caen dentro de este rango” (p.24)
- b. Los moteles, generalmente se caracterizan por estar fuera de los cascos urbanos y con fácil acceso a las carreteras, cuentan con amplios parqueos y generalmente solo ofrecen alojamiento, no alimentos, ni bebidas. “Los moteles de 50 o más habitaciones privadas, servicio de recepción y botones a veces reciben el nombre de *motor hotels*. Los moteles austeros con servicios limitados comúnmente reciben el nombre en Estados Unidos, de *budget motels* (moteles económicos). (p.25)
- c. Los resorts, son establecimientos equipados con piscinas, canchas de tenis, gimnasio, spas, canchas de golf, etc. Hechos para satisfacer las distintas motivaciones y gustos de clientes. Los lugares donde revolucionaron estos hospedajes en USA, cuando los viajes en avión fueron más frecuentes, fueron: Hawaii, Islas Vírgenes, Disneyland en Anaheim California, Disney World en Orlando Florida y Fisherman’s Wharf en San Francisco.

- d. Los Hoteles de Convenciones: “Un hotel de convenciones puede ser un resort tradicional que recibe convenciones o un hotel construido especialmente para este fin” (p. 26).
- e. Los Hoteles residenciales: generalmente diseñados para estadias largas. Dentro de ellos se encuentran segmentados los Hoteles de mediana categoría y los Hoteles Suites. “Algunos hoteles residenciales celebran contratos con empresas locales, zonas industriales o escuelas para proveer residencia temporal a ejecutivos, contratistas, empleados o estudiantes” (p. 28)
- f. Bed and Breakfast Inns (Posadas Habitación y desayuno): “Se originó como una residencia privada que ofrecía cuartos para estancias temporales en una atmosfera hogareña e incluía una comida sin costo adicional” (p.29)

Acerca del perfil del cliente, Aguiar, T. y García, J. (2002), tiene bien en claro que el perfil del cliente hotelero abarca el de vacaciones, el comercial y el residencial, sobre esto nos dicen:

La localización está directamente relacionada con el mercado objetivo de clientes del hotel, el cual determina, a su vez, las características del establecimiento, observándose ciertas diferencias según sea vacacional, comercial o residencial. De este modo, podemos decir que el propio mercado de clientes da lugar a dos

clasificaciones paralelas de los hoteles: atendiendo a su localización y al período de los clientes. (p.116)

Los hoteles comerciales, están dirigidos a los clientes corporativos, ya sea si su destino es realizar actividades de negocios, trabajo o simplemente a la realización de actividades en grupo como eventos y conferencias, entre los servicios que ofrecen al cliente, destacan: el diario en la mañana, desayuno, teléfono, televisión, vídeo, servicios de alquiler de coches, autobuses al aeropuerto y servicios de restaurante y bar. Además, la mayoría de los hoteles comerciales poseen zonas destinadas a conferencias, de invitados y de banquetes.

Los hoteles residenciales generalmente ofrecen servicio de alimentos y bebidas, seguridad y una limpieza básica. Sobre esto Aguiar, T. y García, J. (2002), nos dice:

Hacen alusión a aquellos alojamientos con clientes de larga estancia a los cuales se les obliga a firmar un contrato con los servicios que el establecimiento se compromete a prestar. Están localizados en la ciudad o en las afueras de la misma, siendo el perfil de sus clientes el de residentes que precisan alojamiento por un período de tiempo superior a un mes a un precio moderado. (p.116)

A esto agregan que los hoteles turísticos “Son también un tipo de alojamiento con actividades recreativas cuyos clientes son de un perfil

sociológico diferente a aquellos que acuden a los hoteles comerciales y residenciales”. (p.117)

### **1.2.2.2 Valoración del cliente**

Intercontinental Hotels Group (2012), en su manual “Un paso Adelante”, el cual ha sido parte de un proceso de capacitación para sus colaboradores debido a un mejoramiento de la marca Crowne Plaza, que se inició en el año 2011, nos enseña a ver una transformación en el servicio al cliente donde nos enseña de una manera muy simple como debemos adelantarnos a las exigencias del cliente antes de que las cosas sucedan. Ellos nos dicen:

Nuestra oportunidad es crear una experiencia que:  
Supere las necesidades de nuestros huéspedes.  
Represente algo diferente y valioso. Nos diferencie de nuestros competidores. Desarrolle una reputación más sólida para nuestra marca. Nos permita cobrar tarifas más altas, aumente el RevPAR y aumente nuestra participación en el mercado. (p. 6)

El cambio que realizó la marca Crowne Plaza y donde involucro a todos los Hoteles del mundo que llevan el mismo nombre empezó con la renovación, para luego avanzar a mejorar su segmento de clientes y así brillar a futuro con una nueva imagen distinta, exitosa y competitiva en el mercado Hotelero mundial. En esta capacitación es muy importante destacar la investigación que se hizo con clientes para conocer realmente

lo que ellos valoran de un Hotel. “Los huéspedes quieren una experiencia hotelera que ofrezca; servicio impecable, conexiones, renovación, reconocimiento y energía” (p. 15)

Para Couillaud (2006), la valoración del cliente tiene que ver en que hace la empresa para fidelizarlo, donde una de las principales gestiones es el manejo de los reclamos. “La clientela está casi siempre dispuesta a aceptar la posibilidad de un error nuestro. Demorarse en aceptar su falla y en corregirla, no.” (p. 141)

Su obra está muy marcada hacia la valoración que da el cliente a los programas de reconocimiento de los hoteles, inclusive nos presenta casos muy reales con ejemplos didácticos sobre estos programas.

Los programas de reconocimiento lo manejan los grandes grupos Hoteleros para fidelizar al cliente con la finalidad de que éste utilice solamente hoteles del mismo grupo. Los hoteles a cambio le otorgan al huésped una serie de beneficios según su nivel y para determinar el nivel de socio, los programas lo ajustan dependiendo la frecuencia en que los clientes usan los hoteles, es así que quien utiliza pocas noches tendrá un nivel de socio bajo, y quien utiliza varias noches tendrá un nivel más alto. Cada nivel tendrá beneficios distintos y más beneficios tendrá el socio con mayor nivel. Los programas de reconocimiento de los Hoteles funcionan tan iguales como los de las aerolíneas (en los Hoteles se acumulan puntos y en las aerolíneas se acumulan millas). Los beneficios que dan los hoteles a sus clientes según sus distintos niveles van desde, periódicos de cortesía, descuentos en los restaurantes y bares, internet

libre, coctel de bienvenida, up grade a mejores habitaciones, early check in, late check out, espacios garantizados en época de alta ocupación, acceso al salón VIP, desayunos incluidos, etc. Al respecto Couillaud (2006), nos dice:

El cliente fiel es aquel a quien le representa un elevado costo el cambiarse a la competencia. En consecuencia, la fidelidad no se obtiene únicamente gracias a la calidad superior de los servicios. Si no, ¿cómo podríamos entender que algunas empresas menos orientadas a la calidad mantengan una clientela cautiva? La respuesta es simple, la empresa ha creado un sistema tan bien estructurado que dificulta mucho el cambio a otra marca: sus clientes gozan de beneficios valorados e imposibles de obtener de inmediato en otras empresas, tales como el status que da la posesión de una tarjeta de cliente preferente, un sistema de acumulación de puntos, etc. (p. 139)

### **1.2.2.3 Capacidad Competitiva**

Concepción y Serrano (2001) nos aporta con un estudio realizado en la Comunidad Autónoma de Cantabria, ubicada al norte de España. Nos recomienda hacer un análisis utilizando la escala SERVQUAL ya que este nos permite establecer comparaciones de sus resultados asociados a las expectativas y las percepciones de los clientes, justificando su idea en

que esta escala es usada en la industria del turismo para medir la calidad.

Concepción y Serrano (2001) nos dicen al respecto:

La selección de la escala SERVQUAL diseñada por Parasuraman, Zeithaml y Berry (1988) se justifica por su amplia utilización en todo tipo de servicios y particularmente en el sector turístico (Fick y Ritchie, 1991; Saleh y Ryan, 1991; Bojanovic y rosen, 1993; Patton, Stevens y Knutson, 1994;) lo que permite establecer potenciales comparaciones entre los resultados obtenidos en los diferentes subsectores que lo integran. (p. 4)

Una vez concluida la muestra nos hace un análisis donde nos resume que las expectativas con mayor puntuación están ligadas a la seguridad y fiabilidad. Concepción y Serrano (2001) nos dicen al respecto:

Los atributos sobre los que la expectativa es mayor aparecen como algunos de los que presentan desviaciones más importantes, indicando los aspectos claves que los empresarios deberían cuidar de cara a satisfacer a sus clientes: "discreción y respeto a la intimidad del cliente", "instalaciones seguras", "prestación del servicio según lo pactado", "habitaciones e instalaciones confortables", "solución rápida de problemas" e "instalaciones en buen estado" (p.7)

Finalmente, el autor nos demuestra la importancia del conocimiento empírico para el manejo de las dimensiones, ya que SERVQUAL, solo nos da los siguientes, que, para el autor, no lo son suficientes: (a) elementos tangibles (b) Fiabilidad (c) Capacidad de respuesta (d) Seguridad (e) Empatía. Sobre esto, Concepción y Serrano (2001) nos dice:

El trabajo realizado ha permitido identificar cuatro dimensiones relacionadas con la calidad de servicio en los establecimientos hoteleros. Dos de ellas, las que hemos denominado "fiabilidad y elementos tangibles", pueden considerarse equivalentes a las inicialmente obtenidas por Parasuraman, Zeithaml y Berry. Los dos restantes, "características del personal" y "oferta complementaria", si bien resultan coincidentes con las halladas en otras investigaciones realizadas dentro del sector turístico, no se incluyen dentro de las encontradas por dichos autores. En consecuencia, los resultados obtenidos en el presente trabajo proporcionan evidencia empírica adicional a la afirmación de que la calidad de servicio no siempre está integrada por las cinco dimensiones propuestas por Parasuraman, Zeithaml y Berry. (p. 11)

Las expectativas según Ford y Heaton (2001), son muy cambiantes, ya que las mismas personas son las que cambian sus necesidades, debido a últimos avances tecnológicos, a las distintas motivaciones de

viaje, a las nuevas leyes que los gobiernos aprueban, etc. Esto hace es que los sistemas también se vayan volviendo obsoletos y se tenga que invertir en crear nuevos sistemas. “Desgraciadamente, las expectativas de los clientes reales cambian con frecuencia” (p. 36). Para cumplir con las expectativas a través de la planificación Ford y Heaton (2001), nos dicen:

Cada vez más, las organizaciones hosteleras incluyen a sus empleados en los procesos de planificación. Han aprendido que los buenos resultados surgen de la participación general de los empleados. En primer lugar, los empleados que trabajan de cara al público saben más sobre los clientes que cualquier otro. Saben que le hace feliz y que no. También tiene ideas sobre qué productos o servicios puede añadir a la organización, rediseñar o eliminar para elevar el valor a la experiencia del cliente o para reducir costes. En segundo lugar, la mejora de cualquier plan estratégico, supone que todos deben entenderlo y aceptar su lógica. ¿Qué mejor manera de entenderlo que hacer que los empleados desarrollen dicho plan? Después de todo, si entienden la necesidad de planificar y la forma en que éste ayudará a la organización a resolver problemas y alcanzar el futuro, ¿Por qué no deben colaborar y mejorarlo? La mayoría de los directores han aprendido que el mejor plan del mundo no vale la pena a menos que aquellos que han hecho que funcione quieran que funcione. (p. 84)

La motivación al personal es esencial para que el empleado se sienta agradecido con su centro de trabajo y así pueda transmitir un carácter positivo y contagioso a los clientes y compañeros de trabajo. Igualmente, el ambiente laboral debe de ser divertido, un lugar donde el empleado se sienta que está disfrutando y no trabajando. Sobre esto Ford y Heaton (2001), nos dice:

La clave para dirigir y conservar a estos empleados es crear situaciones de trabajo y ofrecer recompensas que el empleado perciba como divertidas, justas e interesantes. Si la organización puede crear con éxito estos elementos, los empleados estarán motivados para trabajar duro y seguir esta dirección. El truco está en que la definición que tiene cada uno de divertido, justo e interesante es diferente (p.245)

Una de las expectativas más importantes para fidelizar al cliente es poder solucionar sus problemas con rapidez, seguridad, credibilidad y que el valor de lo pagado sea lo justo. “Cuando el cliente está insatisfecho, el peor resultado es que nunca vuelva, no se queje, se cambie a la competencia y hable mal de la empresa” (p. 417)

Ford y Heaton (2001) a lo largo de su obra nos da varios ejemplos muy didácticos sobre el servicio al cliente que usa la marca Disney y la marca de Hoteles Ritz-Carlton, para capacitar a su personal. La recuperación del servicio es uno de estos claros ejemplos. “Las mejores

organizaciones hosteleras consideran los fallos del servicio como una gran oportunidad para crear una respuesta positiva inolvidable” (p. 431)

Una palabra clave para superar la expectativa de nuestro cliente es la “interacción”, sobre esto Ford y Heaton (2001), nos dice:

El área más sencilla y más fructífera donde se pueden desarrollar esas características es la interacción que se produce entre los empleados y los clientes, donde los primeros pueden hacer que se produzca una experiencia magnífica. El desafío es facultarles sin arriesgar la calidad y la consistencia del producto del servicio. Los errores humanos son inevitables y la necesidad de combinar la tecnología y las personas para ofrecer una experiencia de gran calidad será el mayor desafío para los futuros clientólogos. (p.495)

### 1.3 Bases legales

## REQUISITOS MINIMOS PARA LA CLASIFICACION Y CATEGORIZACION DE HOTELES

Imagen N° 7

REQUISITOS MINIMOS	5 Estrellas	4 Estrellas	3 Estrellas	2 Estrellas	1 Estrella
N° de Habitaciones	40	30	20	20	20
N° de Ingresos de uso exclusivo de los Huéspedes (separado de servicios)	1	1	1	-	-
Salones (m <sup>2</sup> . por N° total de habitaciones): El área techada útil en conjunto, no debe ser menor a	3 m <sup>2</sup> .	2.5 m <sup>2</sup> .	1.5 m <sup>2</sup> .	-	-
Bar independiente	obligatorio	obligatorio	-	-	-
Comedor - Cafetería (m <sup>2</sup> . por N° total de habitaciones) Deben estar techados, y en conjunto no ser menores a:	1.5 m <sup>2</sup> (separados)	1.25 m <sup>2</sup>	1 m <sup>2</sup>	-	-
Habitaciones (incluyen en el área un closet o guardarropa) m <sup>2</sup> mínimo:	1.5 x 0.7 closet	1.5 x 0.7 closet	1.2 x 0.7 closet	closet o guardarropa	closet o guardarropa
Simples ( m <sup>2</sup> )	13 m <sup>2</sup>	12 m <sup>2</sup>	11 m <sup>2</sup>	9 m <sup>2</sup>	8 m <sup>2</sup>
Dobles ( m <sup>2</sup> )	18 m <sup>2</sup>	16 m <sup>2</sup>	14 m <sup>2</sup>	12 m <sup>2</sup>	11 m <sup>2</sup>
Suites ( m <sup>2</sup> mínimo, si la sala está INTEGRADA al dormitorio)	28 m <sup>2</sup>	26 m <sup>2</sup>	24 m <sup>2</sup>	-	-
Suites ( m <sup>2</sup> mínimo, si la sala está SEPARADA del dormitorio)	32 m <sup>2</sup>	28 m <sup>2</sup>	26 m <sup>2</sup>	-	-
Cantidad de servicios higiénicos por habitación (tipo de baño) (1)	1 privado - con tina	1 privado - con tina	1 privado - con ducha	1 cada 2 habitaciones - con ducha	1 cada 4 habitaciones - con ducha
Área mínima m <sup>2</sup> Todas las paredes deben estar revestidas con material impermeable de calidad comprobada	5.5 m <sup>2</sup> altura 2.10 m.	4.5 m <sup>2</sup> altura 2.10 m.	4 m <sup>2</sup> altura 1.80 m.	3 m <sup>2</sup> altura 1.80 m. (2)	3 m <sup>2</sup> altura 1.80 m. (2)
Habitaciones (servicios y equipos)					
Aire acondicionado frío (3)	obligatorio	obligatorio	-	-	-
Calefacción (3)	obligatorio	obligatorio	-	-	-
Agua fría y caliente las 24 horas (no se aceptan sistemas activados por el huésped)	obligatorio en ducha y lavatorio	obligatorio en ducha y lavatorio	obligatorio	obligatorio	obligatorio
Alarma, detector y extintor de incendios	obligatorio	obligatorio	-	-	-
Tensión 110 y 220 v.	obligatorio	obligatorio	-	-	-
Frigobar	obligatorio	obligatorio	-	-	-
Televisor a color	obligatorio	obligatorio	obligatorio	-	-
Teléfono con comunicación nacional e internacional (en el dormitorio y en el baño)	obligatorio	obligatorio	obligatorio (no en el baño)	-	-
Servicios Generales					
Servicio de ascensor de uso público (excluyendo sótano)	obligatorio a partir de 4 plantas	obligatorio a partir de 4 plantas	obligatorio a partir de 5 plantas	obligatorio a partir de 5 plantas	obligatorio a partir de 5 plantas
Atención a Habitaciones (24 horas)	obligatorio	obligatorio	-	-	-
Ascensores de servicio distintos a los de uso público (con parada en todos los pisos y excluyendo sótano)	obligatorio a partir de 4 plantas	obligatorio a partir de 4 plantas	-	-	-
Cambio regular de sábanas como mínimo	diario (5)	diario (5)	diario (5)	2 veces por semana	2 veces por semana
Cambio regular de toallas como mínimo	diario (5)	diario (5)	diario (5)	diario (5)	diario (5)
Alimentación eléctrica de emergencia para los ascensores	obligatorio	obligatorio	obligatorio	-	-
Custodia de valores (individual o con caja fuerte común)	obligatorio	obligatorio	obligatorio	-	-
Estacionamiento privado y cerrado (porcentaje por el N° de habitaciones)	30 %	25 %	20 %	-	-
Estacionamiento frontal para vehículos en tránsito	obligatorio	obligatorio	-	-	-
Generación de energía eléctrica para emergencia	obligatorio	obligatorio	obligatorio	-	-
Guardarropa - custodia de equipaje	obligatorio	obligatorio	obligatorio	-	-
Limpieza diaria del hotel y habitaciones	obligatorio	obligatorio	obligatorio	obligatorio	obligatorio
Oficio(s) que permita garantizar la limpieza de todas las habitaciones	obligatorio	obligatorio	obligatorio pero sin teléfono	-	-
Personal calificado (1)	obligatorio	obligatorio	obligatorio	-	-
Personal uniformado (las 24 horas)	obligatorio	obligatorio	obligatorio	-	-
Recepción y conserjería (1)	obligatorio - separados	obligatorio - separados	obligatorio	obligatorio	obligatorio
Sauna, baños turcos o hidromasajes	obligatorio	-	-	-	-

Servicio de desecho de correspondencia	obligatorio	obligatorio	obligatorio	-	-
Servicio de facsimil	obligatorio	obligatorio	obligatorio	-	-
Servicio de lavado y planchado (4)	obligatorio	obligatorio	obligatorio	-	-
Servicio de llamadas, mensajes internos, y contratación de taxis	obligatorio	obligatorio	obligatorio	-	-
Servicios higiénicos públicos	obligatorio diferenciados por sexos	obligatorio diferenciados por sexos	obligatorio diferenciados por sexos	obligatorio	obligatorio
Servicio de peluquería y salón de belleza (4)	obligatorio	obligatorio	obligatorio	obligatorio	obligatorio
Teléfono de uso público	obligatorio	obligatorio	obligatorio	obligatorio	obligatorio
Servicio de atención de primeros auxilios	60 %	50 %	botiquín 40 %	-	-
Cocina (porcentaje del comedor)	obligatorio	obligatorio	-	-	-
Zona de mantenimiento	obligatorio	obligatorio	-	-	-
<b>CONSIDERACIONES GENERALES</b> - Los bienes muebles, acabados, espacios comunes, equipos mecánicos y la calidad de los servicios del hotel deben guardar relación con su categoría. - Las condiciones relativas a: Ventilación, zonas de seguridad, escaleras, salidas de emergencia, etc., se cumplirán conforme a las disposiciones municipales y del Instituto Nacional de Defensa Civil según corresponda. - Los Establecimientos de 5 Estrellas deben tener un mínimo de suites correspondiente al 5 % de sus habitaciones. - No se podrá dejar de brindar a los huéspedes los servicios de recepción, comedor y cafetería, si estas áreas se utilizan para eventos como congresos, reuniones, u otros similares. - El área mínima corresponde al área útil y no incluye el área que ocupan los muros. - Los servicios higiénicos públicos se ubicarán en el hall de recepción o en zonas adyacentes al mismo. - Cuando los establecimientos de hospedaje de Una (1) y Dos (2) Estrellas cuenten con servicios higiénicos privados, la medida mínima exigidas es de 2,00 m <sup>2</sup> . - La edificación deberá guardar armonía con el entorno en el que se ubique el establecimiento de Hospedaje. - Cuando el Establecimiento de Hospedaje ofrece el servicio de transporte a los huéspedes de los terminales al establecimiento o hacia otros lugares, las unidades deberán cumplir con los requisitos técnicos y de seguridad exigidos en las normas vigentes sobre la materia. - Cuando los Establecimientos de Hospedaje estén obligados a tener estacionamientos privados, en caso de no contar con estos, deberán contratar una Playa de Estacionamiento a su local. (1) Definiciones contenidas en el Reglamento de Establecimientos de Hospedaje. (2) En el caso de Hoteles de una y dos estrellas el revestimiento de las paredes que no corresponda al área de ducha será de 1,20. (3) Se tomará en cuenta la temperatura promedio de la zona. (4) En el mismo local o prestado a través de terceros. (5) El huésped podrá solicitar que no se cambien regularmente de acuerdo a criterios medioambientales u otros.					

Fuente: Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (MINCETUR) (2004)

## **DECRETO LEGISLATIVO N° 919**

Imagen N° 8

EL PRESIDENTE DE LA REPUBLICA

POR CUANTO:

El Congreso de la República mediante Ley N° 27434 ha delegado en el Poder Ejecutivo, por un plazo de sesenta (60) días útiles, la facultad de legislar mediante Decreto Legislativo sobre materia tributaria que permita modificar, total o parcialmente, las exoneraciones de impuestos y cualquier otro beneficio o tratamiento tributario especial, estableciendo que en ningún caso podrá ser utilizada para crear tributos ni incrementar las tasas vigentes de los regímenes generales, y no comprende tributación municipal;

Con el voto aprobatorio del Consejo de Ministros;

Con cargo a dar cuenta al Congreso de la República;

Ha dado el Decreto Legislativo siguiente:

**MODIFICACION DE LA LEY DEL IMPUESTO GENERAL A LAS VENTAS  
E IMPUESTO SELECTIVO AL CONSUMO**

Artículo 1º.- Inclusión del numeral 4 del Artículo 33º del TUO de la Ley del IGV e ISC

Incluyese como numeral 4 del Artículo 33º del Texto Único Ordenado (TUO) de la Ley del Impuesto General a las Ventas e Impuesto Selectivo al Consumo, aprobado por Decreto Supremo N° 055-99-EF y sus normas modificatorias, el siguiente texto:

"Para efecto de este impuesto se considera exportación la prestación de los servicios de hospedaje, incluyendo la alimentación, a sujetos no domiciliados, en forma individual o a través de un paquete turístico, por el período de su permanencia, no mayor de 60 días, requiriéndose la presentación del pasaporte correspondiente, y de acuerdo a las condiciones, registros, requisitos y procedimientos que se establezcan en el reglamento aprobado mediante Decreto Supremo refrendado por el Ministro de Economía y Finanzas, previa opinión técnica de la SUNAT."

(Ver Decreto Supremo N° 122-2001-EF, publicado el 29.06.2001, vigente desde el 01.07.2001).

Artículo 2°.- Derogatoria del literal a) del Artículo 73° del TUO de la Ley del IGV e ISC

Derógase la exoneración del Impuesto General a las Ventas aplicable a los servicios de hospedaje y alimentación prestados por establecimientos de hospedaje contenida en el literal a) del Artículo 73° del Texto Único Ordenado (TUO) de la Ley del Impuesto General a las Ventas e Impuesto Selectivo al Consumo, aprobado por Decreto Supremo N° 055-99-EF y sus normas modificatorias.

Artículo 3°.- Del saldo a favor

En aplicación de lo dispuesto en la presente norma, sólo otorga derecho al saldo a favor del Impuesto General a las Ventas correspondiente a las adquisiciones de bienes, servicios y contratos de construcción que se efectúen a partir de la entrada en vigencia del presente dispositivo.

Artículo 4°.- Vigencia

El presente Decreto Legislativo entrará en vigencia a partir del primer día del mes siguiente de la publicación del Reglamento, el cual deberá ser aprobado en un plazo no mayor de cuarenticinco días (45) calendario contado a partir de la fecha de la publicación de la presente norma.

#### DISPOSICION FINAL

Única. - Mediante Decreto Supremo con el voto aprobatorio del Consejo de Ministros se podrá incorporar dentro de lo dispuesto en el numeral 4 del Artículo 33° del Texto Único Ordenado (TUO) de la Ley del Impuesto

General a las Ventas e Impuesto Selectivo al Consumo, incluido mediante el presente Decreto Legislativo, los servicios de transporte aéreo y de terrestre interprovincial en el país a sujetos no domiciliados.

POR TANTO:

Mando se publique y cumpla, dando cuenta al Congreso de la República.

Dado en la Casa de Gobierno, el primer día del mes de junio del año dos mil uno.

VALENTIN PANIAGUA CORAZAO

Presidente Constitucional de la República

JAVIER PEREZ DE CUELLAR

Presidente del Consejo de Ministros

JUAN INCHAUSTEGUI VARGAS

Ministro de Industria, Turismo, Integración y Negociaciones Comerciales Internacionales, Encargado de la Cartera de Economía y Finanzas.

Fuente: Diario El Peruano (Publicado el 06.06.2001, vigente desde 01.07.2001)

# ESTADISTICA MENSUAL DE TURISMO

Imagen N° 9

INSTITUTO NACIONAL DE  
ESTADISTICA E INFORMATICA

REPUBLICA DEL PERU

**Resolución Jefatural N° 095-2015-INEI**

Lima, 17 de marzo de 2015

Visto, el Oficio N° 020-2015-MINCETUR/SG/OGEE, del Director General de la Oficina General de Estudios Económicos del Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (MINCETUR), solicitando autorización para la ejecución de la Encuesta "Estadística Mensual de Turismo 2015", para Establecimientos de Hospedaje.

**CONSIDERANDO:**

Que, conforme a lo dispuesto por el Decreto Legislativo N° 604 "Ley de Organización y Funciones del Instituto Nacional de Estadística e Informática", el INEI es el ente rector del Sistema Nacional de Estadística y tiene entre sus funciones: normar, supervisar y evaluar los métodos, procedimientos y técnicas estadísticas, utilizadas por los órganos del Sistema para la producción de las estadísticas oficiales del país;

Que, en armonía con lo dispuesto por el artículo 17° del citado Decreto Legislativo, la Oficina General de Estudios Económicos del Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (MINCETUR), es la encargada de planear, coordinar y supervisar las actividades estadísticas que se desarrollen en su Sector, por lo que tiene previsto la ejecución de la Encuesta "Estadística Mensual de Turismo 2015", para Establecimientos de Hospedaje, con la finalidad de elaborar los indicadores económicos oficiales que midan la capacidad hotelera ofertada, su grado de utilización a nivel nacional, regional y local, con el propósito de orientar y estimular las iniciativas privadas para satisfacer la creciente demanda y mejora en la calidad de los servicios de alojamiento para estancias cortas ofrecidas, para lo cual adjunta la documentación técnica de la Encuesta;

Que, mediante Informe N° 019-2015 INEI/DNCE, la Dirección Nacional de Censos y Encuestas del Instituto Nacional de Estadística e Informática, ha evaluado la documentación metodológica presentada por la Oficina General de Estudios Económicos del Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (MINCETUR) manifestando su conformidad;

Que, resulta pertinente autorizar la ejecución de la Encuesta "Estadística Mensual de Turismo 2015" dirigida a las personas naturales y jurídicas ubicadas en el territorio nacional, que se dediquen a prestar servicios de alojamiento colectivo para estancias cortas, establecer el plazo máximo para la presentación de la información solicitada, así como aprobar el formulario respectivo, para efectos de lo dispuesto en los artículos 81° y 83° del Decreto Supremo N° 043-2001-PCM, Reglamento de Organización y Funciones del Instituto Nacional de Estadística e Informática;

Con la opinión técnica favorable de la Dirección Nacional de Censos y Encuestas y, las visaciones de la Sub Jefatura de Estadística; de la Oficina Técnica de Asesoría Jurídica; y,

En uso de las atribuciones conferidas por el artículo 6° del Decreto Legislativo N° 604; "Ley de Organización y Funciones del Instituto Nacional de Estadística e Informática".



**SE RESUELVE:**



**Artículo 1º.-** Autorizar, la ejecución de la Encuesta "Estadística Mensual de Turismo 2015", dirigida a personas naturales y jurídicas que desarrollan actividades de alojamiento colectivo para estancias cortas en el territorio nacional, que estará a cargo de la Oficina General de Estudios Económicos del Ministerio de Comercio Exterior y Turismo y las Direcciones Regionales de Comercio Exterior, Turismo y Artesanía.

**Artículo 2º.-** Aprobar, el formulario de la mencionada Encuesta, el mismo que forma parte de la presente Resolución. Dicho formulario, será diligenciado con información de los meses de enero a diciembre de 2015, debiendo devolverlos sin costo alguno, a las Direcciones Regionales de Comercio Exterior y Turismo correspondientes.



**Artículo 3º.-** Precisar, que la citada Encuesta, en Lima Metropolitana, Región Lima y en la Región Callao, está dirigida a todos los establecimientos de hospedaje Clasificados y Categorizados por la autoridad competente de Turismo, como de cinco (5), cuatro (4) y tres (3) estrellas, a los Albergues; a los Resort, y a los Ecolodge; y, a una muestra aleatoria seleccionada de las categorías: dos (2) estrellas, una (1) estrella y del estrato de hospedajes No Clasificados, cuya relación se encuentra en la página Web del MINCETUR (<http://www.mincetur.gob.pe>). En las otras Regiones del país, la Encuesta está dirigida a la totalidad de los establecimientos de hospedaje.

**Artículo 4º.-** Autorizar, que las unidades informantes o establecimientos seleccionados a que se refiere el artículo 1º de la presente Resolución, preferentemente accedan al formulario electrónico disponible en la página Web del MINCETUR (<http://www.mincetur.gob.pe>) o soliciten gratuitamente el formato impreso en Lima: en la Oficina General de Estudios Económicos del MINCETUR, ubicada en Calle Uno Oeste N° 050, Sótano 1, Urbanización Corpac - San Isidro; y en las otras ciudades del país, en las Direcciones Regionales, Sub Regionales y Zonales de Comercio Exterior, Turismo y Artesanía.



**Artículo 5º.-** Establecer como plazo máximo para la presentación de la información solicitada en la Encuesta "Estadística Mensual de Turismo 2015" dirigida a establecimientos de hospedaje, a nivel nacional, hasta el octavo día hábil de concluido cada mes a informar.

**Artículo 6º.-** Las empresas que incumplan con la presentación de los formularios diligenciados de la encuesta "Estadística Mensual de Turismo 2015", en el plazo establecido, serán pasibles de ser multadas, conforme a lo dispuesto por los Arts. 87º, 89º y 90º del D. S. N° 043-2001-PCM.

**REGÍSTRESE Y COMUNÍQUESE.**



  
Dr. Alejandro Vilchez De los Ríos  
Jefe  
Instituto Nacional de  
Estadística e Informática

Fuente: Instituto Nacional de Estadística e Informática

## **TITULO VII - HOSPEDAJE**

### Imagen N° 10

#### Artículo 1713°.- Definición

Por el hospedaje, el hospedante se obliga a prestar al huésped albergue y, adicionalmente, alimentación y otros servicios que contemplan la ley y los usos, a cambio de una retribución. Esta podrá ser fijada en forma de tarifa por la autoridad competente si se trata de hoteles, posadas u otros establecimientos similares.

#### Artículo 1714°.- Sujeción a normas reglamentarias y cláusulas generales

El hospedaje se sujeta además a las normas reglamentarias y a las cláusulas generales de contratación aprobadas por la autoridad competente.

#### Artículo 1715°.- Derechos del huésped

El huésped tiene derecho a exigir del hospedante que la habitación presente las condiciones de aseo y funcionamiento de servicios normales y que los alimentos, en su caso, respondan a los requisitos de calidad e higiene adecuados.

#### Artículo 1716°.- Exhibición de tarifas

Los establecimientos destinados a hospedaje exhibirán en lugar visible las tarifas y cláusulas generales de contratación que rigen este contrato.

#### Artículo 1717°.- Derecho de retención

Los equipajes y demás bienes entregados o introducidos por el huésped responden preferencialmente por el pago de la retribución del hospedaje y

por los daños y perjuicios que aquel hubiese causado al establecimiento, pudiendo el hospedante retenerlos hasta su cancelación.

#### Artículo 1718°.- Responsabilidad del hospedante como depositario

El hospedante responde como depositario por el dinero, joyas, documentos y otros bienes recibidos en custodia del huésped y debe poner en su cuidado la diligencia ordinaria exigida por la naturaleza de la obligación y que corresponda a las circunstancias de las personas, del tiempo y del lugar.

#### Artículo 1719°.- Responsabilidad del hospedante sobre objetos de uso corriente

El hospedante responde igualmente de los objetos de uso corriente introducidos por el huésped, siempre que este cumpla las prescripciones del aviso que estará fijado en lugar visible de las habitaciones.

La autoridad competente fijara el límite de la responsabilidad.

#### Artículo 1720°.- Declaración de objetos de uso común

El hospedante tiene derecho a solicitar del huésped, dentro de las veinticuatro horas de su ingreso, una declaración escrita de los objetos de uso común introducidos, así como a comprobar su exactitud.

#### Artículo 1721°.- Negativa a la custodia de bienes

El hospedante no puede negarse a recibir en custodia o a que se introduzcan los bienes a que se refiere el artículo 1718, sin justos motivos.

Se consideran tales, el excesivo valor de los bienes en relación con la

importancia del establecimiento, así como su naturaleza en cuanto constituya obstáculo respecto a la capacidad del local.

#### Artículo 1722º.- Extensión de responsabilidad del hospedante

La responsabilidad del hospedante por la custodia de los bienes depositados o introducidos se extiende a los actos u omisiones de los familiares que trabajan con él y a sus dependientes.

#### Artículo 1723º.- Comunicación sustracción, pérdida o deterioro de bienes

El huésped está obligado a comunicar al hospedante la sustracción, pérdida o deterioro de los bienes introducidos en el establecimiento tan pronto tenga conocimiento de ello. De no hacerlo, quedara excluida la responsabilidad del hospedante, salvo cuando tales hechos se produzcan por dolo o culpa inexcusable de este último.

#### Artículo 1724º.- Liberación de responsabilidad del hospedante

El hospedante no tiene responsabilidad si prueba que la sustracción, pérdida o deterioro de los bienes introducidos por el huésped se debe a su culpa exclusiva o de quienes le visiten, acompañen o sean dependientes suyos o si tiene como causa la naturaleza o vicio de ellos.

#### Artículo 1725º.- Caducidad del crédito del hospedante

El crédito de la hospedante caduca a los seis meses contados a partir del momento de la terminación del contrato.

#### Artículo 1726º.- Servicio de estacionamiento y similares

El servicio adicional de estacionamiento de vehículos o similares, se rige por los artículos 1713 a 1725, en cuanto sean aplicables.

Artículo 1727º.- Extensión normativa de normas de hospedaje

Las disposiciones de los artículos 1713 a 1725 comprenden a los hospitales, clínicas y casas de salud o de reposo, establecimientos comerciales o de espectáculos públicos, balnearios, restaurantes, clubes, naves, aeronaves, coches-cama y similares, en lo que les sean aplicables

Fuente: Código Civil Libro VII “Fuentes de las Obligaciones” Sección segunda “Contratos nominados”

## 2.4 Definición de términos

### **Atención al cliente**

Se refiere al conjunto de actividades que desarrollan las organizaciones, encaminadas a identificar las necesidades de los clientes para satisfacerlas, logrando cubrir sus expectativas, y, por tanto, crear o incrementar la satisfacción. Es un valor añadido a los clientes logrando la percepción que diferencia a la empresa de las demás (Blanco, 2001 citado por Pérez, 2007)

### **Benchmarking**

La traducción más aproximada es “análisis técnicos competitivos”, está referido al proceso continuo de evaluación de los productos, servicios y métodos, para el análisis y comparación con el estado de los procesos de otras empresas líderes, a fin de obtener información que ayude a mejorar su rendimiento. (Watson, 1995)

### **Calidad de servicio**

Definido como la diferencia entre las expectativas y percepciones de los clientes. De este modo, un balance ventajoso para las percepciones, de manera que éstas superaran a las expectativas, implicaría una elevada calidad percibida del servicio, y alta satisfacción con el mismo (SERVQUAL)

### **Empowerment**

Se refiere al hecho de delegar poder y autoridad a los colaboradores, confiriéndoles el sentimiento que son dueños de su propio trabajo; este proceso estratégico busca una relación de socios entre la organización y su gente con el fin de aumentar la confianza, responsabilidad, autoridad y compromiso para servir mejor al cliente. (Wilson, 2000)

### **Hospedaje**

Los primeros viajeros intercambiaban mercancías – tales como adornos, tela o animales – por hospedaje. Indudablemente, hospedar fue una de las primeras empresas comerciales, y la hospitalidad fue uno de los primeros servicios a cambio de dinero. (Foster, 1994).

El término hospedaje significa alquilar a una o más personas uno más espacios o habitaciones para que estos puedan pernoctar y sentirse protegidos. El hospedaje permite que las personas se trasladen de un lugar a otro con la posibilidad de acceder a algún tipo de albergue a cambio de una remuneración económica de acuerdo a la calidad y servicios escogidos.

### **Imagen corporativa**

La noción de imagen es el resultado de la interacción de todas las experiencias, impresiones, creencias, sentimientos y conocimientos que la gente alberga respecto de una empresa, está íntimamente relacionada con otros componentes básicos de la comunicación institucional. (Berstein, citado por Tejada, 1987)

### **Merchandising**

Hace referencia a la parte del marketing que tiene por objeto aumentar la rentabilidad en el punto de venta para el fabricante y el distribuidor, satisfaciendo las necesidades del consumidor. Su objetivo es mejorar la exhibición del producto, resaltar la marca, destacar las ventajas del producto y aumentar la compra por impulso. (Songel, 2008)

### **Segmentación Post Hoc.**

Sobre la base de las preferencias de los consumidores tienden a presentar diferencias por productos y servicios cada vez más heterogéneos, más allá de que tengan las mismas características psicodemográficas y socioeconómicas. (Ferreira, Rial & Varela 2009)

### **Segmentación Ad Hoc.**

La segmentación reúne en grupos a consumidores con necesidades y deseos semejantes para desarrollar estrategias de mercado meta. Eso significa que los responsables de mercadotecnia reconocen que los segmentos difieren en sus características y entienden que deben usar diferentes mezclas para atraerlos

## **SERVQUAL**

El Modelo SERVQUAL de Calidad de Servicio tiene el propósito de mejorar la calidad de servicio ofrecida por una organización. Utiliza un cuestionario tipo que evalúa la calidad de servicio a lo largo de cinco dimensiones: fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad, empatía y elementos tangibles.

## **Stakeholder**

Son aquellos grupos que pueden afectar o ser afectados por el logro de los propósitos de la organización. Los stakeholder primarios son vitales para el crecimiento continuo y sobrevivencia de cualquier empresa; los stakeholders instrumentales están en el entorno amplio de la empresa y son aquellos que pueden influenciar a los primarios. (Freeman, et. al. 2007)

## **Valoración del cliente**

El valor para el consumidor es uno de los fines del marketing, en la medida en que dicho valor reporta beneficios a la empresa, de manera que resulta más rentable invertir en fidelizar clientes, que invertir en consumidores nuevos, especialmente en economías en crisis. (Sheth, 2002)

## **CAPÍTULO II**

### **HIPÓTESIS Y VARIABLES DE LA INVESTIGACIÓN**

#### **2.1 Formulación de hipótesis principal y derivada**

##### **2.1.1 Hipótesis General**

Los estándares básicos de calidad del servicio de los Hoteles tres estrellas de Huaraz tienen relación significativa y positiva con la percepción de la segmentación del mercado para el año 2014.

##### **2.1.2 Hipótesis Específicas**

- La gestión de los recursos humanos en los Hoteles tres estrellas de Huaraz se relacionarían significativamente con el perfil del cliente que hace uso del servicio hotelero.

- La calidad de infraestructura que tienen los Hoteles tres estrellas se relacionaría significativamente con el valor que le otorga el cliente al servicio que se le brinda.
- La imagen de los Hoteles tres estrellas tienen relación significativa con la capacidad competitiva de los servicios hoteleros de Huaraz.

## 2.2 Variables y definición operacional

### 2.2.1 Definición operacional

Tabla 5. Variable: La calidad del servicio.

Variables	Dimensiones	Indicadores
LA CALIDAD DEL SERVICIO	EI RECURSO HUMANO	Selección Integración Evaluación Desarrollo
	LA INFRAESTRUCTURA	Habitaciones Salones de eventos Restaurante Bar Spa
	LA IMAGEN	Comunicación Posicionamiento Reputación Promociones Cultura Corporativa Autoimagen

Tabla 6. Variable: Segmentación del mercado.

Variables	Dimensiones	Indicadores
SEGMENTACIÓN DEL MERCADO	PERFIL DEL CLIENTE	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Turismo</li> <li>• Trabajo</li> <li>• Congreso y Eventos</li> </ul>
	VALORACIÓN DEL SERVICIO	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Servicio</li> <li>• Conexiones</li> <li>• Renovación</li> <li>• Reconocimiento</li> </ul>
	CAPACIDAD COMPETITIVA	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Empatía</li> <li>• Capacidad de respuesta</li> <li>• La seguridad</li> <li>• La fiabilidad</li> <li>• Volumen de gasto</li> </ul>

## 2.2.2 Definición conceptual

Tabla 7. Variable: La calidad del servicio.

Variable 1	Dimensiones
<p><b>LA CALIDAD DEL SERVICIO</b></p> <p>La calidad es el resultado de la satisfacción de un servicio el cual ha sido recibido por una o varias personas, logrando un nivel de excelencia en función de las necesidades del cliente y el giro de negocio en el cual está involucrado.</p>	<p><b>EI RECURSO HUMANO</b></p> <p>Es el grupo humano que realiza las labores operativas, administrativas y de dirección en un establecimiento de hospedaje. Según la capacidad de cada uno de ellos, cada establecimiento de hospedaje ubica al recurso humano donde este pueda ser más útil y rentable para la empresa.</p>
	<p><b>LA INFRAESTRUCTURA</b></p> <p>La infraestructura hotelera tiene que seguir ciertos estándares de construcción, diseño y calidad para que éste sea útil, práctico y de comfortable. La correcta administración de un mantenimiento preventivo y correctivo juega importante rol para que la infraestructura este saludable, fuerte, equipada y funcionando</p>
	<p><b>LA IMAGEN</b></p> <p>Es la opinión e imagen formada por comentarios de terceros. Es algo subjetivo ya que esta percepción se da sin haber utilizado el servicio físicamente. Las empresas, se encargan de provocar y mantener opiniones positivas ue son posteadas por los clientes que hicieron uso del servicio en los distintos sitios de viajes.</p>

Tabla 8. Variable: Segmentación del mercado.

Variable 2	Dimensiones
<p><b>SEGMENTACION DEL MERCADO</b></p> <p>Es la clasificación de los clientes según su capacidad de gasto y necesidades de consumo.</p>	<p><b>PERFIL DEL CLIENTE</b></p> <p>Es la clasificación de los clientes según el motivo y necesidad de viaje. Cada uno de estos motivos de viajes necesita un servicio y confort distinto a cambio de un pago al establecimiento de hospedaje de acuerdo a las facilidades que este ofrezca. Generalmente a los viajeros se les segmenta por los siguientes motivos de viajes: Turismo, Corporativo o por trabajo, Congresos y eventos, etc.</p>
	<p><b>VALORACION DEL SERVICIO</b></p> <p>Es la calificación que los clientes dan al servicio, las facilidades y las experiencias en un establecimiento de hospedaje. El valor depende de que tan exitosa fue esta estadía durante una visita midiendo la actitud sincera y amigable del personal, el contar con accesos a las nuevas tecnologías, la buena comida, una habitación acogedora, un buen restaurante, un buen bar, un gimnasio bien equipado son algunos ejemplos en los cuales nuestro cliente se sentirá valorado e importante.</p>
	<p><b>CAPACIDAD COMPETITIVA</b></p> <p>Es cuando un negocio se vuelve competitivo colocando en riesgo a su competencia por ser más atractivo para el mismo mercado, superando así las expectativas del cliente y mejorando la venta.</p>

## **CAPÍTULO III**

### **METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN**

#### **3.1 Diseño metodológico**

##### **3.1.1 Tipo de investigación**

La presente investigación es básica de naturaleza descriptiva y correlacional debido que en un primer momento se ha descrito y caracterizado la dinámica de cada una de las variables calidad de atención al usuario y el tipo de cliente que visita los hospedajes tres estrellas en Huaraz y seguidamente se ha medido el grado de relación de las variables.

##### **3.1.2 Diseño**

El estudio es de diseño no experimental pues no hay manipulación intencional de ninguna de las variables y se observarán en su contexto natural, quiere decir que se estudiará la calidad de servicio que brindan los hoteles y la segmentación del mercado de Huaraz.

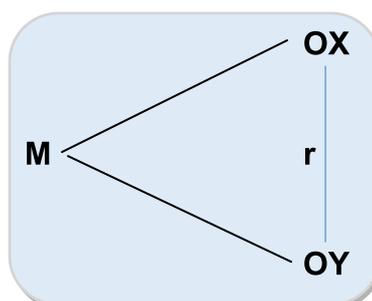
Hernández, Fernández y Baptista (2014) “...no se genera ninguna situación, sino que se observan situaciones ya existentes, no provocadas intencionalmente en la investigación por quien la realiza...” (p. 152)

Es descriptivo- correlacional, dado que se hará una descripción del estado de la calidad de servicio que brindan los hoteles y la segmentación del cliente de Huaraz, establecer la relación entre ambas variables nos va a permitir dar una explicación y permitirá realizar una propuesta de mejora para las áreas de conflicto. Hernández et. al, (2014) dice que:

Los estudios descriptivos (...) únicamente pretenden medir o recoger información de manera independiente o conjunta sobre los conceptos o las variables a las que se refieren, esto es, su objetivo no es indicar cómo se relacionan estas. (p. 92)

Los estudios correlacionales (...), tienen como finalidad conocer la relación o grado que exista entre dos o más conceptos, categorías o variables de una muestra o contexto en particular. (p. 93).

Diseño específico:



Donde:

OX: Observación de la calidad de servicio que brindan los Hoteles  
3 estrellas de Huaraz

OY: Percepción de la segmentación del mercado

M: Muestra

R: Relación

### **3.1.3 Nivel de investigación**

El nivel de investigación es cuanti - cualitativo, ya que sus características se basan sustancialmente en el estudio de la calidad de servicio que brindan los hoteles y la segmentación del cliente de Huaraz. Es cuantitativa porque se midieron las variables de estudio mediante una encuesta realizada en tres de los Hoteles seleccionados por el investigador.

Es transversal por cuanto se investigará la relación de las variables: la calidad de servicio que brindan los hoteles y la segmentación del cliente en Huaraz, en un determinado momento, “Los diseños de investigación transaccionales o transversales recolectan datos en un determinado momento (Hernández et al.: 2014: 154)

### **3.1.4 Método de investigación**

El método de investigación es deductivo, porque se procede de lo general a lo particular como se plantea en la investigación en la presentación de la realidad problemática, además, porque es una cadena

de afirmaciones, cada una de las cuales constituye una premisa o una afirmación que se continúa directamente de acuerdo con la lógica de las demás afirmaciones de la cadena.

### **3.2 Técnicas de recolección de datos**

#### **3.2.1 Técnicas de recolección de la información**

**Análisis Documental:** se ha seleccionado la lectura de documentos para precisar su valor, su grado de veracidad, su sentido y su alcance. Comprender e interpretar el significado de los fenómenos y hechos, luego se ha determinado la autenticidad, la veracidad, el significado de los textos en su contexto cultural y su correspondiente alcance.

**Fichaje:** se ha procedido a registrar la información significativa y de interés para el investigador y para el estudio realizado, en este caso se ha llevado a cabo electrónicamente.

#### **3.2.2 Instrumentos**

##### **La encuesta**

Se utilizó la técnica cuantitativa de encuesta elaborada para ser autoadministrada, lo que ha permitido alcanzar los objetivos de la investigación, lo que ha permitido obtener una data de los resultados y procesarlos estadísticamente. Se ha desarrollado una técnica más rígida y cerrada, donde se presentan preguntas con alternativas cerradas y se desarrollan de forma personal y es anónima

## La observación

Con el propósito de inducir la investigación se ha llevado a cabo una observación cualitativa que ha permitido explorar el contexto, la cultura y el desarrollo de la vida social en Huaraz.

### 3.2.2.1 Ficha técnica

- Nombre: La calidad de servicio de los hoteles y la segmentación del cliente de Huaraz.
- Autor: Lic. Carlos Genaro la Rosa-Sánchez Albites
- Lugar: Huaraz - Perú
- Objetivo: Determinar la calidad de servicios en los Hoteles de tres estrellas de la ciudad de Huaraz en relación a la nueva segmentación del mercado
- Administración: Individual y/o colectiva.
- Tiempo de duración: 20 minutos aproximadamente.
- Contenido: el cuestionario tipo escala de Likert tiene un total de 30 ítems, distribuido en dimensiones para cada variable e indicadores para cada dimensión.

El índice de percepción para este instrumento es como sigue:

<b>Calidad de Atención</b>		<b>Segmentación del cliente</b>	
o	Muy malo (1)	Nunca	(1)
o	Malo (2)	Casi nunca	(2)
o	Regular (3)	Alguna vez	(3)
o	Bueno (4)	Con frecuencia	(4)
o	Muy bueno (5)	Siempre	(5)

### 3.2.2.2 Validez y confiabilidad de los instrumentos

#### Validez por criterio de jueces

Antes de aplicar el cuestionario se sometió a juicio de expertos tanto a especialistas en el tema como a metodólogos, quienes han validado con sus conocimientos y experiencia en el área de estudio y le han otorgado la denominación de bueno (92%) al instrumento que mide la calidad de atención y la segmentación del cliente de Hoteles tres estrellas de la ciudad de Huaraz-Perú.

Para validar el instrumento, se ha considerado la opinión del Lic. Denis Couillaud Glais, debido a la trayectoria profesional en el campo del sector Hotelero y docente, habiendo ocupado cargos gerenciales en hoteles cinco estrellas en Lima y provincias. Cuenta con la publicación de un libro denominado "Marketing Hotelero", mientras ejercía la docencia en la USMP. Actualmente es director

general de la consultora Advising Group y docente en Marketing Hotelero en distintas universidades en la ciudad Lima.

Igualmente, también se ha considerado la opinión del señor B.S. Miguel Arévalo quien es graduado de la Florida International University (Miami) habiendo obtenido el grado de Bachelor of Science in Hospitality Management (lo que equivale a una licenciatura en Administración Hotelera). Cursó también estudios de especialización en Cornell University en Nueva York y en la Universidad de San Martín de Porres en Lima, donde curso una maestría en Marketing Turístico y Hotelero. En Lima, se ha desempeñado como Gerente General de la cadena de Hoteles Las Américas, El Pardo Hotel y Lima Golf Club. En el extranjero, fue Gerente Residente del Harbor Village Boutique Hotel en Bonaire, Antillas Holandesas. Ha sido miembro del Directorio de PromPerú y también ha desempeñado funciones como Director de la Cámara Nacional de Turismo (Canatur). Actualmente, es Gerente General de la Asociación Peruana de Hoteles, Restaurantes y Afines (AHORA PERU), miembro del Comité Consultivo de Mincetur, miembro del Consejo Consultivo de Cenfotur y calificador de Establecimientos de Hospedaje Clasificados y Categorizados.

De otro lado, se ha considerado a la Dra. Solano, experta metodóloga perteneciente al gabinete pedagógico de la USMP:

Tabla 9. Juicio de expertos

Expertos	Promedio de valoración
Experto 1: MBA Luciano Zagastizabal	92%
Experto 2: Mag. José Rivero Terry	90%
Experto 3: Lic. Denis Couillaud Glais	94%
Experto 4: B.S. Miguel Arévalo Castro	96%
Experto 5: Dr. Manuel Izaguirre Sotomayor	90%
Experto 6: Dra. Jaqueline Solano Salinas	90%
<b>Promedio</b>	<b>92%</b>

Fuente: Elaboración propia

### Confiabilidad:

La confiabilidad del instrumento de medición se obtuvo mediante la prueba de confiabilidad de alfa de Cronbach, con ello se ha estimado la consistencia interna del cuestionario. Para tal fin, se utilizó la siguiente fórmula:

$$\alpha = \left[ \frac{K}{K-1} \right] \left[ 1 - \frac{\sum_{i=1}^k S_i^2}{S_t^2} \right]$$

### Siendo:

$S_i^2$  La suma de varianza de cada ítem.

$S_t^2$  La varianza del total de filas (puntaje total de los jueces)

$K$  El número de preguntas o ítems.

El coeficiente Alfa de Cronbach arrojó un valor de 864 lo cual indica que el instrumento utilizado es confiable para los fines de la presente investigación.

Tabla 9: Estadísticos de fiabilidad para las variables

<b>Alfa de Cronbach</b>
<b>864</b>
<b>N° de elementos</b>
20

### 3.3 Técnicas estadísticas para el procesamiento de la información

Obtenidas las respuestas en los cuestionarios se procedió a la tabulación del instrumento mediante el programa Microsoft Excel 2007, luego procedió al análisis descriptivo e inferencial.

Se hizo uso del programa estadístico SPSS (Statistical Package for the Social Sciences) para los análisis estadísticos requeridos para esta investigación: Informes, estadísticos descriptivos, comparación de medidas, correlaciones, regresiones, clasificación, reducción de datos, escalas, pruebas no paramétricas, respuestas múltiples, validación compleja, series de tiempos, ecuaciones, etc.

### 3.4 Diseño muestral

#### 3.4.1 Población

Hasta abril del año 2015, la ciudad de Huaraz cuenta con un total de 157 establecimientos de Hospedaje entre categorizados y no

categorizados, siendo los no categorizados un total de 111 hoteles, lo que nos da una percepción desorganizada y descontrolada del manejo de la Industria Hotelera en la zona. Solo 10 hoteles tienen la categoría de tres estrellas sumando entre todas ellas 371 habitaciones y 712 camas. El porcentaje de pernoctación promedio es de 2.48% y la ocupación promedio no llega a superar el 50%. (Fuente: Mincetur).

Para el presente estudio se tomó en cuenta el total de los clientes que estuvieron hospedados en los tres hoteles durante los días que se llevó a cabo el trabajo de campo, haciendo un total de 118 personas mayores de edad.

Tabla 10. Índices de ocupabilidad

 <b>ENERO-DICIEMBRE 2014: INDICES MENSUALES DE OCUPABILIDAD DE ESTABLECIMIENTOS DE HOSPEDAJE COLECTIVO</b>												
Dpto: ANCASH Prov: HUARAZ Dist: HUARAZ			Categoría : 3 ESTRELLAS					Clase : HOTEL				
Meses	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic
<b>OFERTA</b>												
Número de establecimiento	7	7	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8
Número de habitaciones	301	306	334	323	325	334	338	338	338	338	332	332
Número de plazas-cama	612	622	667	651	645	657	656	664	668	668	662	660
<b>INDICADORES</b>												
TNOH en el mes(%)	24.33	26.83	26.19	49.38	42.05	44.82	34.98	28.37	25.82	27.21	16.85	13.78
TNOC en el mes(%)	14.87	17.74	18.81	34.94	28.32	27.02	26.80	21.09	19.87	18.34	9.85	10.72
Promedio de permanencia(días)	1.98	2.18	2.02	3.19	2.48	2.98	2.46	2.35	3.15	2.37	1.85	3.02
Nacionales(días)												
	2.02	2.20	1.99	3.24	2.43	3.03	2.55	2.45	3.49	2.37	1.75	3.28
Extranjeros(días)												
	1.53	1.89	2.41	2.82	2.78	2.17	2.29	2.18	2.42	2.37	2.02	2.37
Total de arribos en el mes												
	1422	1420	1697	2140	2119	1799	2220	1850	1271	1599	1036	727
Nacionales												
	1328	1327	1674	1870	1770	1652	1488	1193	869	1140	659	527
Extranjeros												
	94	93	123	270	349	147	734	657	402	459	377	200
Total pernoctaciones mes												
	2821	3090	3434	6824	5283	5325	5470	4342	4002	3797	1916	2194
Nacionales												
	2677	2914	3138	6062	4300	5006	3790	2928	3030	2707	1154	1720
Extranjeros												
	144	176	296	762	983	319	1680	1416	972	1090	762	474
Total empleo en el mes												
	98	99	104	107	113	76	79	80	80	78	78	73
<b>COBERTURA DE INFORMANTE</b>												
En N° de establecimientos(%)	85.71	85.71	75.00	75.00	62.50	25.00	37.50	50.00	50.00	50.00	50.00	37.50
En N° de habitaciones(%)	91.36	91.50	83.83	83.28	77.23	26.95	41.72	50.89	50.89	50.89	50.00	44.88

Fuente: Mincetur – Estadística de Hoteles tres estrellas en Huaraz del año 2014

### 3.4.2 Muestra

La muestra ha sido probabilística al azar, debido a que en el momento del estudio se les encuestó a los huéspedes alojados a quienes se

les motivó para realizar la encuesta, durante los días 23 al 26 de mayo de 2015. La muestra estuvo constituida por 90 personas, distribuidas en partes iguales en los hoteles Arawi Pastoruri, El Tumi y Andino Club Hotel.

$$n = \frac{Z^2 \times (p \times q \times N)}{E^2 \times (N - 1) + Z^2 \times p \times q}$$

$$n = \frac{(1.96)^2 \times (0.5 \times 0.5 \times 118)}{0.05^2 \times (117) + (1.96)^2 \times 0.5 \times 0.5}$$

Donde:

Z	=	1.96
P	=	0.5
Q	=	0.5
E	=	0.05
N	=	118 total, de población
N	=	90

### 3.5 Aspectos éticos

La investigación posee puntos de vista del autor, respetando las citas bibliográficas y propiedad intelectual.

Igualmente, al manifestar el completo conocimiento de la guía para elaborar una tesis de maestría original, se ha procedido a realizar este trabajo de investigación con el compromiso de ceñirse seguir las normas académicas y éticas que corresponden a los trabajos de investigación científica, las establecidas por la norma APA y por la USMP.

## **CAPÍTULO IV**

### **RESULTADOS**

Luego de obtenido los resultados de las encuestas se hizo uso del programa estadístico SPSS 22, las encuestas fueron realizadas en los propios hoteles y han contado con el consentimiento y colaboración de los administradores, han permitido hacer un análisis de los estándares básicos de calidad del servicio de los Hoteles tres estrellas de Huaraz la percepción de la nueva segmentación de cliente.

Se realizó el análisis descriptivo de los indicadores que miden las dimensiones de las variables de estudio, mediante cuadros y gráficos de frecuencia y finalmente se llevó a cabo la contrastación de las hipótesis, para ello se realizó la prueba de Kolmogorov Smirnov y se determinó que las variables y dimensiones no presentan normalidad entonces se decidió el uso de la prueba no paramétrica Rho de Spearman que mide la significancia y el nivel de correlación estadística entre las variables de las hipótesis de estudio.

#### 4.1 Resultados descriptivos:

##### 1. Califique usted la amabilidad del personal que le atiende en el Hotel

Tabla 11. *Amabilidad del personal*

Escala de valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Regular	20	22,2	22,2
Bueno	34	37,8	60,0
Muy bueno	36	40,0	100,0
Total	90	100,0	

Nota: Los resultados de la tabla anterior muestran que el 40% de los clientes de los Hoteles tres estrellas de Huaraz, califican de muy buena la amabilidad con que atiende el personal, el 38% bueno y el 22% regular.

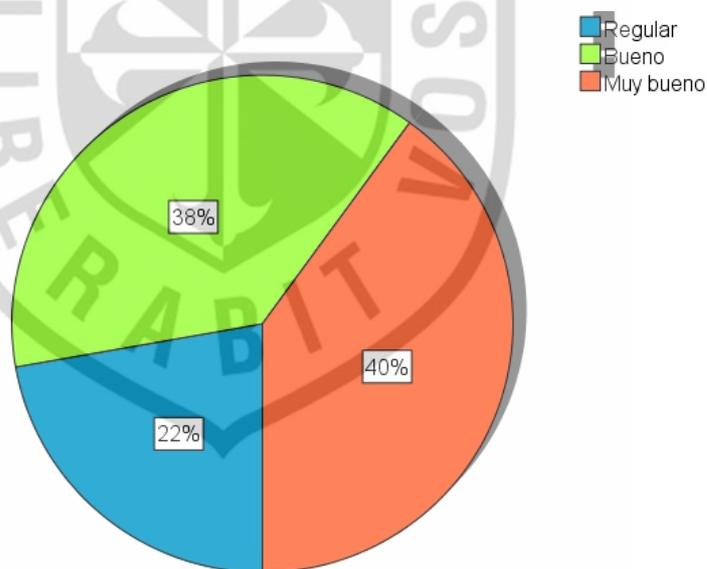


Figura 1

Amabilidad del personal Fuente:

## 2. Califique usted la eficiencia del personal durante su estadía

Tabla 12. *Eficiencia del personal*

Escala de valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Muy malo	2	2,2	2,2
Malo	4	4,4	6,7
Regular	16	17,8	24,4
Bueno	30	33,3	57,8
Muy bueno	38	42,2	100,0
Total	90	100,0	

Nota: El 42% considera que es muy bueno y el 33% buena la eficiencia del personal que lo ha atendido en los hoteles estudiados. Sólo un 2% lo consideró muy malo y 4% malo, esto probablemente por alguna mala experiencia del cliente.

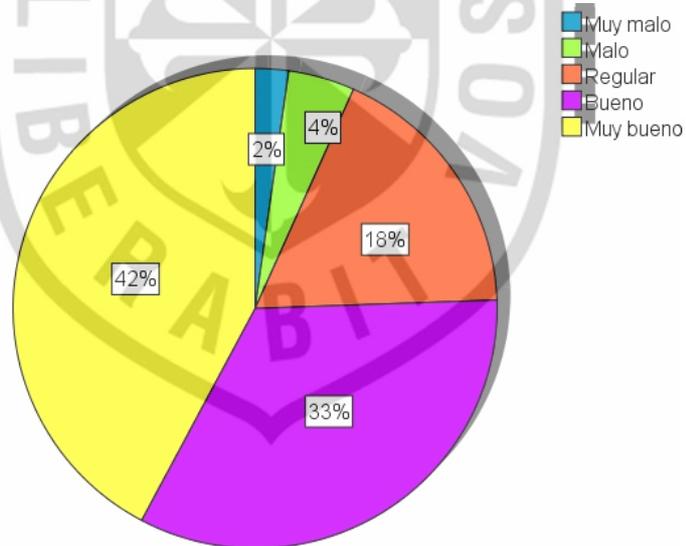


Figura 2

Eficiencia del personal

3. Califique usted si el personal del Hotel mantuvo siempre una buena actitud

Tabla 13. *Actitud del personal del Hotel*

Escala de valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Malo	2	2,2	2,2
Regular	18	20,0	22,2
Bueno	36	40,0	62,2
Muy bueno	34	37,8	100,0
Total	90	100,0	

Nota: Respecto a la actitud que mantuvo el personal durante su estadía el 40% dijo que fue buena, el 38% que fue muy buena, mientras que un 20% manifestó que regular y el 2% que fue mala. En otro análisis diferencial se puede observar que los índices más bajos se encuentran en uno de los hoteles.

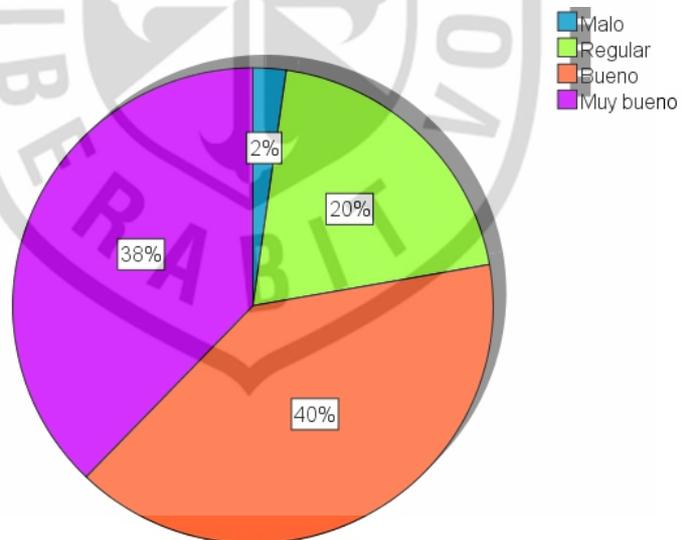


Figura 3

Actitud del personal del Hotel

4. Califíquese usted cómo fue su primera impresión al llegar al Hotel

Tabla 14. *Primera impresión del cliente respecto al Hotel*

Escala de valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Regular	24	26,7	26,7
Bueno	36	40,0	66,7
Muy bueno	30	33,3	100,0
Total	90	100,0	

Nota: Respecto a la primera impresión que tuvo del hotel tres estrellas donde llegó el 40% lo califica de bueno, el 33% de muy bueno y el 27% de regular. De ello se puede inferir que la mayoría de los usuarios llega con expectativas altas al Hotel.

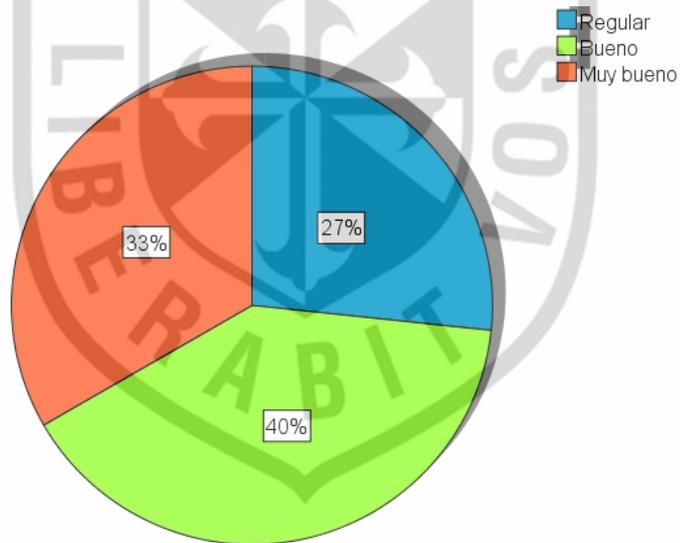


Figura 4

Primera impresión del cliente respecto al Hotel

5. Valore usted si el personal del Hotel respondió a sus necesidades

Tabla 15. *El personal respecto a las necesidades*

Escala de valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Malo	6	6,7	6,7
Regular	16	17,8	24,4
Bueno	34	37,8	62,2
Muy bueno	34	37,8	100,0
Total	90	100,0	

Nota: La mayoría de los usuarios del servicio hotelero opina que el personal del hotel ha respondido bien a todas sus necesidades y esto los hace sentir cómodos, mientras que el 18% opina que fue regular y el 7% que el personal no respondió a sus necesidades.

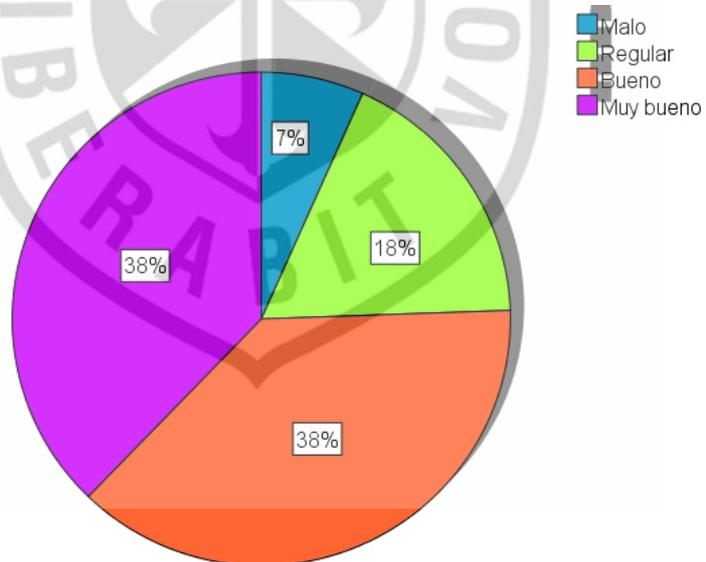


Figura 5

El personal respecto a las necesidades

6. Califique la experiencia general de la Habitación en la que se alojó.

Tabla 16. *Calificación de la Habitación*

Escala de valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Muy malo	2	2,2	2,2
Malo	8	8,9	11,1
Regular	12	13,3	24,4
Bueno	36	40,0	64,4
Muy bueno	32	35,6	100,0
Total	90	100,0	

Nota: El resultado anterior muestra que la gran mayoría de encuestados opina que ha tenido experiencias buenas y muy buenas con la habitación en la que se ha alojado, el 13% dice que fue regular, el 9% que fue mala y el 2% que fue muy mala.

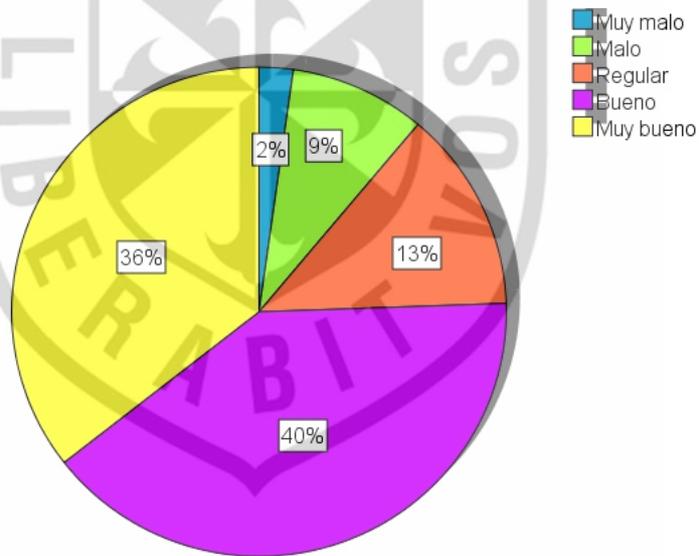


Figura 6

Calificación de la Habitación

7. Califique las condiciones del estado de los muebles de la habitación.

Tabla 17. *Estado de los muebles de la habitación*

Escala de valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Muy malo	10	11,1	11,1
Malo	4	4,4	15,6
Regular	14	15,6	31,1
Bueno	38	42,2	73,3
Muy bueno	24	26,7	100,0
Total	90	100,0	

Nota: Los clientes que fueron encuestados han respondido que el estado de los muebles de la habitación en la que se alojaron ha sido bueno (42%), muy bueno (27%), regular (16%), 4% dice que están en mal estado y el 11% que es muy malo.

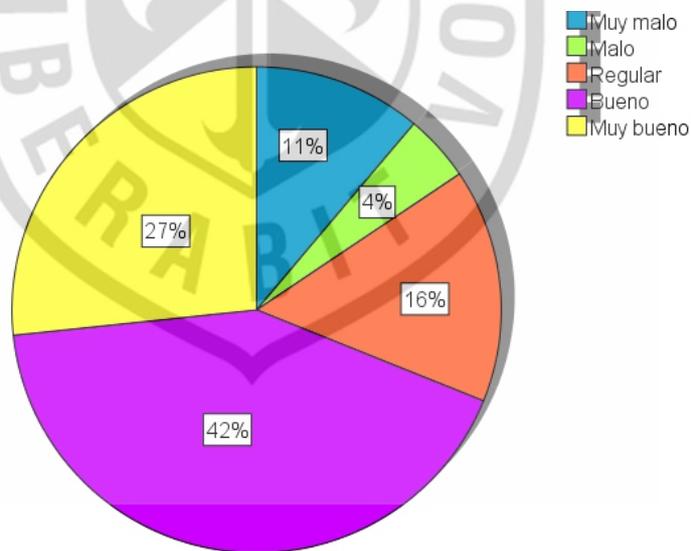


Figura 7

Estado de los muebles de la habitación

8. Califíquese usted la comodidad general de la sala de reuniones

Tabla 18. *Comodidad en la sala de reuniones*

Escala de valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Malo	6	6,7	6,7
Regular	22	24,4	31,1
Bueno	38	42,2	73,3
Muy bueno	24	26,7	100,0
Total	90	100,0	

Nota: Por la naturaleza del cliente, existe un buen grupo que hace uso de las salas de reuniones, y el 42% dice que están bien, el 27% que están muy bien, e 24% que están regular y el 7% que están en mal estado.



Figura 8

Comodidad en la sala de reuniones

## 9. Califique el funcionamiento de los equipos audiovisuales

Tabla 19. *Funcionamiento de equipos audiovisuales*

Escala de valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Malo	4	4,4	4,4
Regular	14	15,6	20,0
Bueno	52	57,8	77,8
Muy bueno	20	22,2	100,0
Total	90	100,0	

Nota: Respecto a los equipos audiovisuales, una gran mayoría (58%) ha respondido que están bien, el 22% lo ha calificado de muy bueno, el 16% de regular y el 4% de malo. Lo que indica que la mayoría hace uso del mismo.

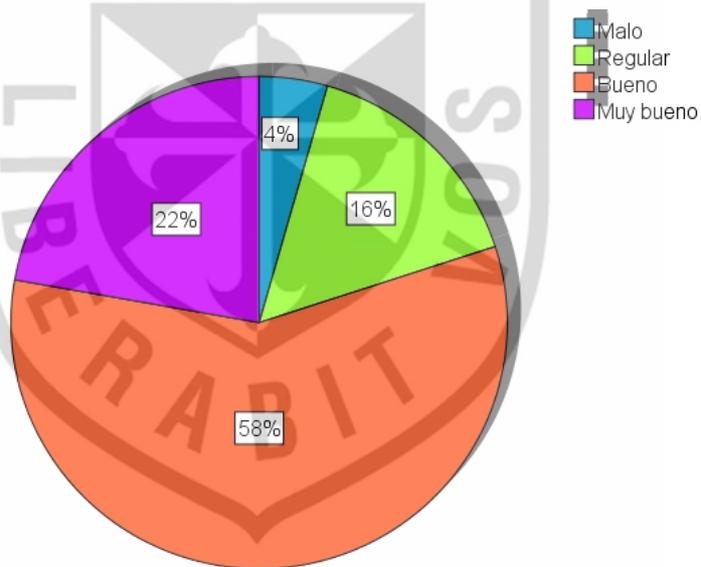


Figura 9

Funcionamiento de equipos audiovisuales

## 10. Califique si le gusto el ambiente del restaurante

Tabla 20. *Ambiente del restaurante*

Escala de valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Malo	2	2,2	2,2
Regular	12	13,3	15,6
Bueno	54	60,0	75,6
Muy bueno	22	24,4	100,0
Total	90	100,0	

Nota: El ambiente de restaurante ha sido calificado por la mayoría (60%) con bueno, el 24% muy bueno, el 13% regular y el 2% lo califica de muy malo. Por la naturaleza del servicio y las particularidades personales resulta difícil satisfacer a todos y es por eso que encontramos calificativos de malo.

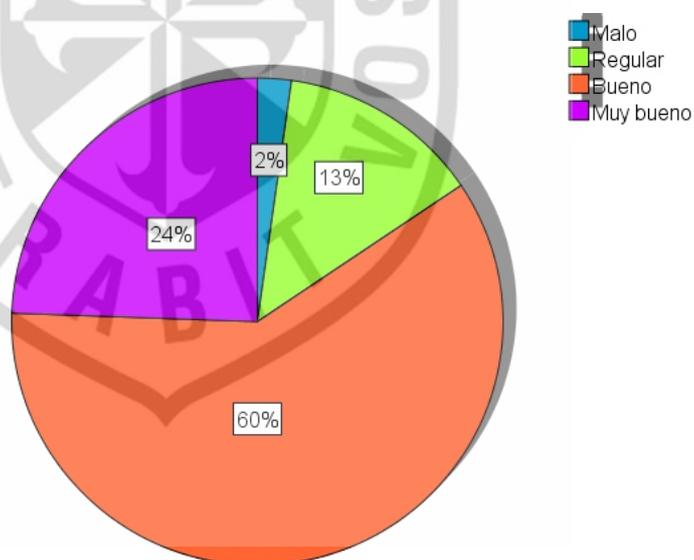


Figura 10

Ambiente del restaurante

## 11. Califique la comida que sirve el restaurante del Hotel

Tabla 21. Comida que sirve el restaurante

Escala de valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Malo	2	2,2	2,2
Regular	12	13,3	15,6
Bueno	44	48,9	64,4
Muy bueno	32	35,6	100,0
Total	90	100,0	

Nota: En Huaraz la comida típica es la preferida y los restaurantes de tres estrellas las ofrecen, además de otras, así que el 49% ha calificado a la comida como buena, el 36% muy buena, el 13% regular y el 2% malo.

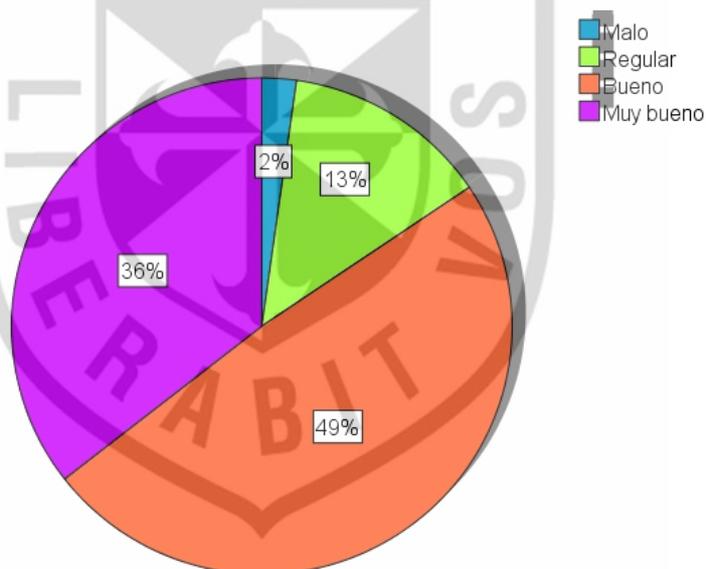


Figura 11

Comida que sirve el restaurante

## 12. Califique el aspecto general de la sala de Recepción del Hotel

Tabla 22. *Aspecto general de la sala de Recepción*

Escala de valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Malo	4	4,4	4,4
Regular	18	20,0	24,4
Bueno	46	51,1	75,6
Muy bueno	22	24,4	100,0
Total	90	100,0	

Nota: La sala de recepción de los hoteles también han sido calificados y la mayoría de clientes (51%) opina que es buena, el 24% muy buena, el 20% regular y el 4% malo. Lo que indica que se preocupan por presentar bien la recepción.

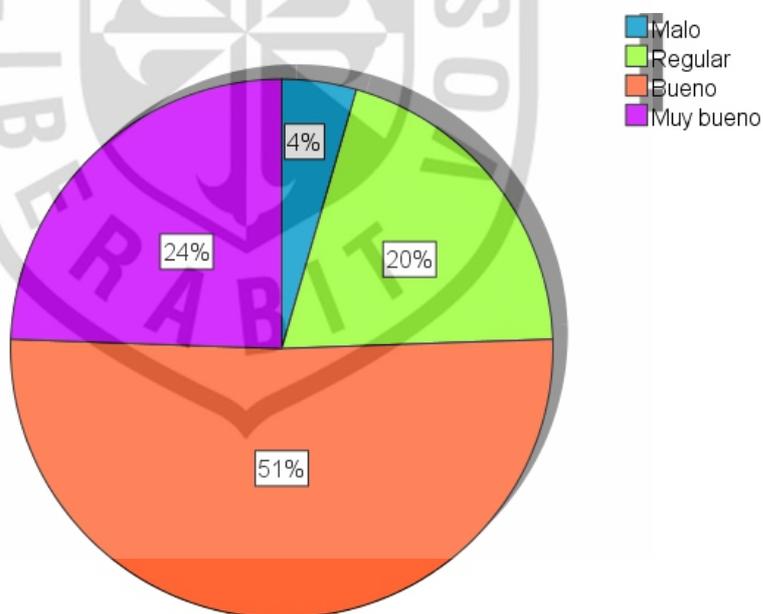


Figura 12

Aspecto general de la sala de Recepción

### 13. Valore el aspecto general de la estancia del Hotel

Tabla 23. *Aspecto general de la estancia*

Escala de valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Malo	2	2,2	2,2
Regular	12	13,3	15,6
Bueno	34	37,8	53,3
Muy bueno	42	46,7	100,0
Total	90	100,0	

Nota: Respecto a su estancia en los hoteles de Huaraz el 47% dice que es muy bueno, el 38% bueno, el 13% regular y el 2% malo, lo que indica que un alto porcentaje de personas que visita la ciudad se va satisfecha por haberse sentido bien

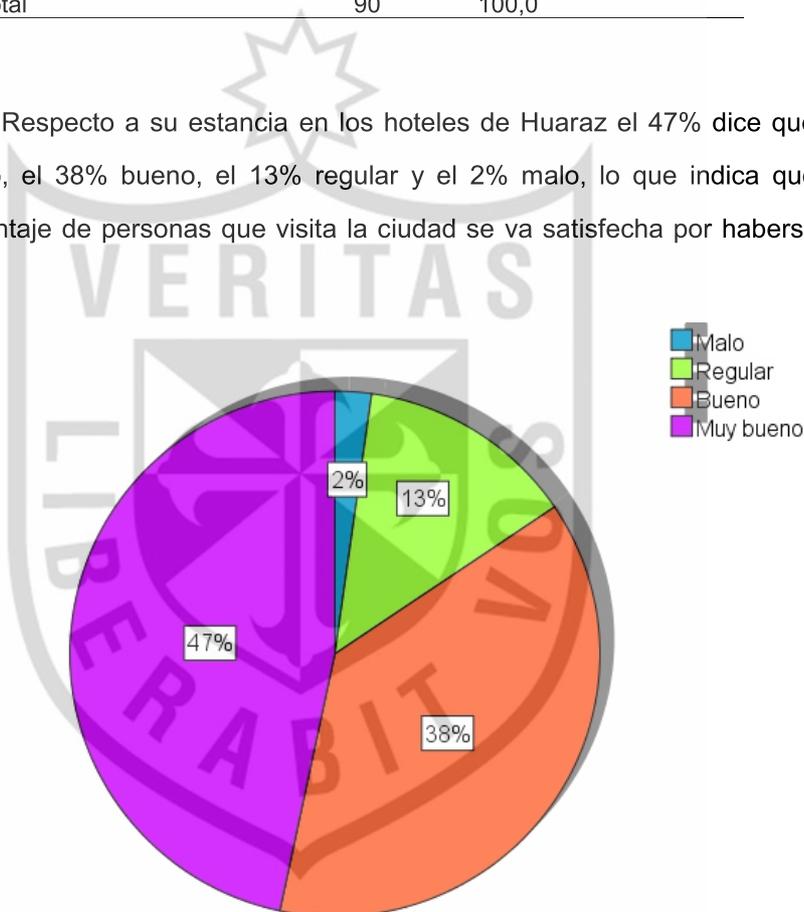


Figura 13

Aspecto general de la estancia

14. Califique la imagen que transmite el Hotel hacia el público externo

Tabla 24. *Imagen externa del hotel*

Escala de valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Muy malo	2	2,2	2,2
Malo	8	8,9	11,1
Regular	20	22,2	33,3
Bueno	44	48,9	82,2
Muy bueno	16	17,8	100,0
Total	90	100,0	

Nota: La imagen que tienen los hoteles se ve reflejada en los medios, por lo que ofrece al turista o visitante y el 49% lo ha calificado de bueno, e 22% de regular, el 18% de muy bueno, el 9% de malo y 2% de muy malo, por lo que habría que considerarlo.

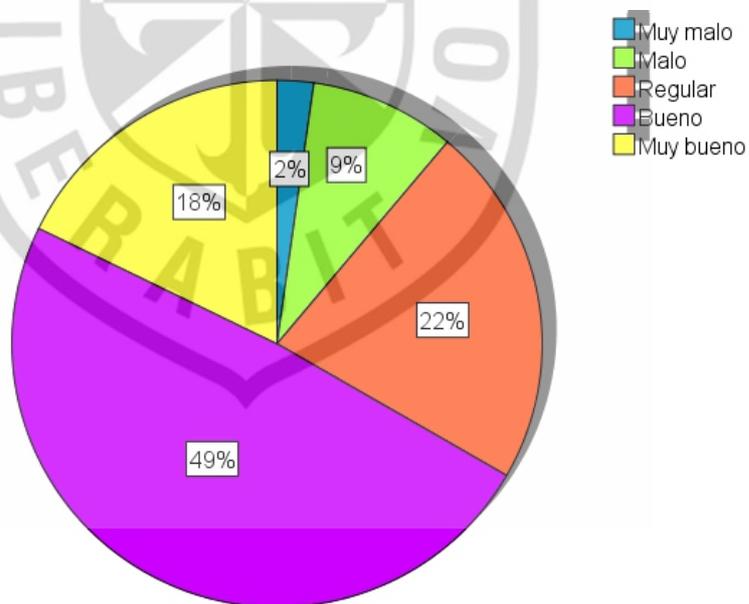


Figura 14

Imagen externa del hotel

15. Califique la facilidad que ha tenido para hacer la reserva en el Hotel

Tabla 25. *Facilidad para reservar en el Hotel*

Escala de valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Malo	2	2,2	2,2
Regular	16	17,8	20,0
Bueno	30	33,3	53,3
Muy bueno	42	46,7	100,0
Total	90	100,0	

Nota: El 47% de los visitantes a los hoteles de estudio han calificado como muy buena la facilidad de reservar cupos en el hotel, ya sea por medios electrónicos o telefónico, el 33% dice que es bueno, el 18% regular y el 2% malo.

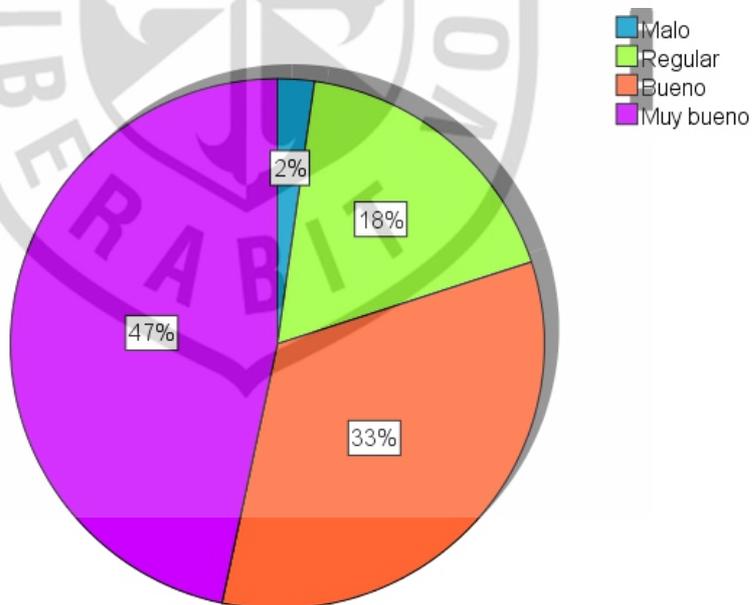


Figura 15

Facilidad para reservar en el Hotel

16. Califique la facilidad de ingresar e informarse por el sitio "web" del Hotel

Tabla 26. *El sitio "web" del Hotel*

Escala de valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Muy malo	12	13,3	13,3
Malo	12	13,3	26,7
Regular	4	4,4	31,1
Bueno	38	42,2	73,3
Muy bueno	24	26,7	100,0
Total	90	100,0	

Nota: En la actualidad los hoteles cuentan con página web, de fácil acceso para los clientes, encontrando que el 42% opina que es buena, el 27% muy buena la facilidad e interactividad que tienen, mientras que un 13% opina que es malo y muy malo.

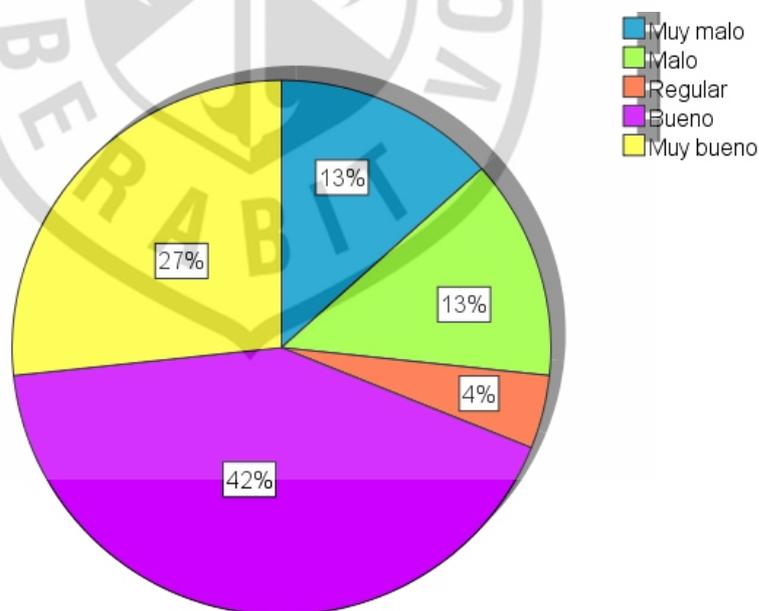


Figura 16

El sitio "web" del Hotel

17. Si alguien preguntara o buscaría un hospedaje en Huaraz usted recomendaría este Hotel

Tabla 27. *Recomendaría este hotel*

Escala de valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Nunca	4	4,4	4,4
Casi nunca	2	2,2	6,7
Alguna vez	16	17,8	24,4
Con frecuencia	24	26,7	51,1
Siempre	44	48,9	100,0
Total	90	100,0	

Nota: Respecto a la recomendación que haría del hotel donde ha sido hospedado el 49% dijo que siempre lo recomendaría, 27% que con frecuencia lo recomendaría, el 18% alguna vez, el 4% nunca y el 2% casi nunca.

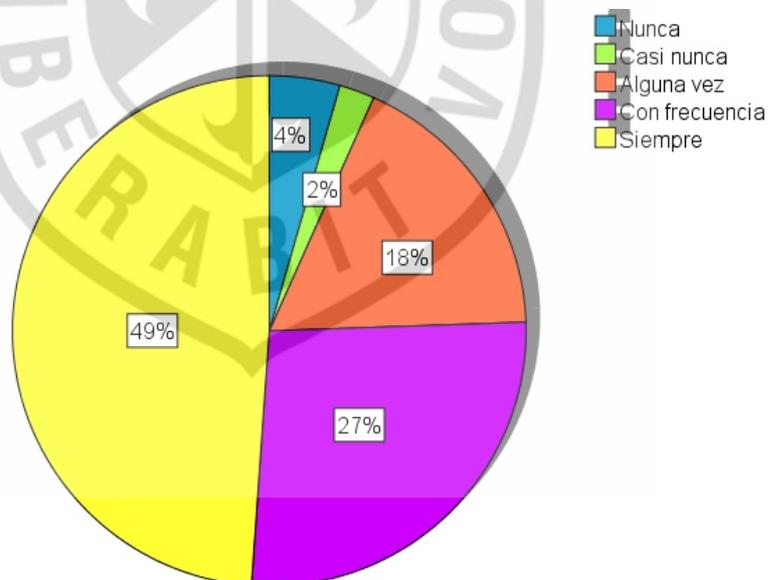


Figura 17

Recomendaría este hotel

18. El servidor de internet que brinda el Hotel a sus clientes es rápido.

Tabla 28. *El internet que brinda el Hotel es rápido*

Escala de valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Nunca	2	2,2	2,2
Casi nunca	8	8,9	11,1
Alguna vez	16	17,8	28,9
Con frecuencia	32	35,6	64,4
Siempre	32	35,6	100,0
Total	90	100,0	

Nota: Las comunicaciones son necesarias en esta época de tecnologías y es por ello que se ha hecho necesario contar con un buen servicio de internet y los clientes opinan que siempre y con frecuencia el internet es rápido, el 18% que algunas veces, el 9% casi nunca y el 2% nunca.

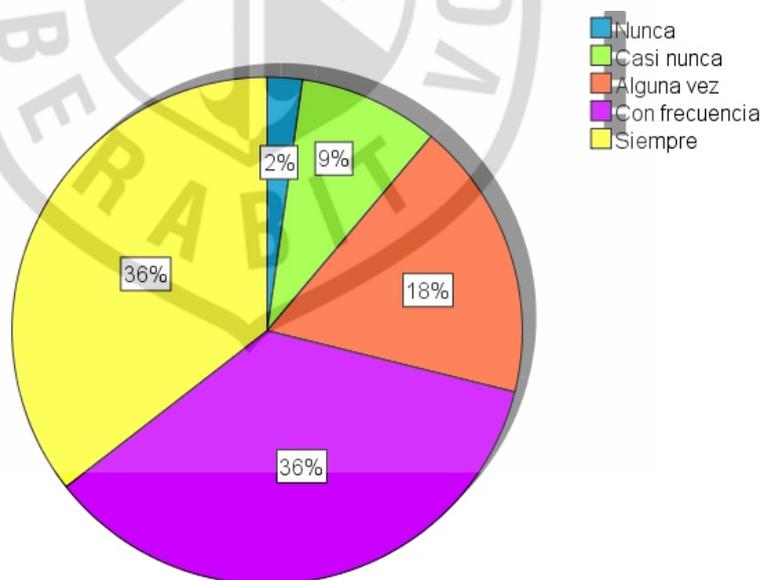


Figura 18

El internet que brinda el Hotel es rápido

19. Cuando está dentro de la habitación no se escuchan ruidos externos

Tabla 29. *La habitación está aislada del ruido externo*

Escala de valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Nunca	2	2,2	2,2
Casi nunca	10	11,1	13,3
Alguna vez	16	17,8	31,1
Con frecuencia	20	22,2	53,3
Siempre	42	46,7	100,0
Total	90	100,0	

Nota: La mayoría de los clientes opina que siempre (47%) y con frecuencia (22%) las habitaciones son espacios fuera de ruidos molestos, el 16% que algunas veces, el 11% casi nunca y el 2% nunca.

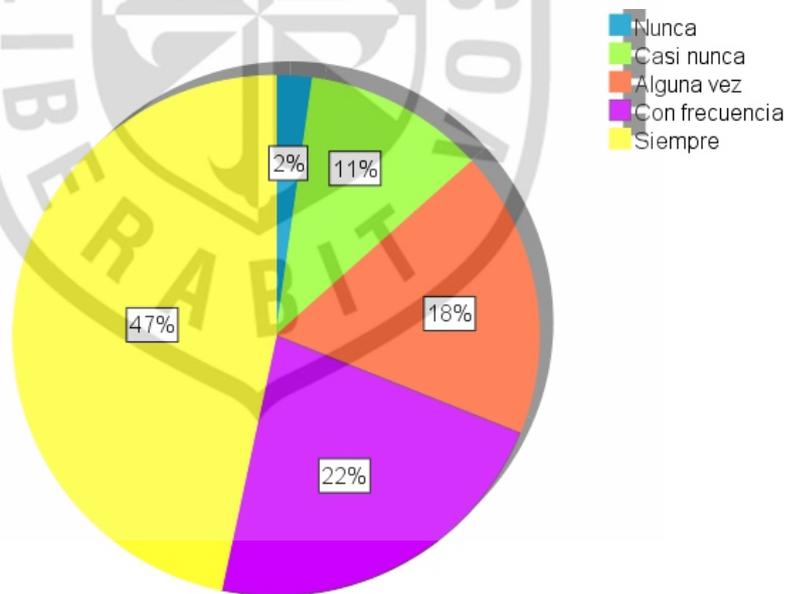


Figura 19

La habitación está aislada del ruido externo

20. En cuanto llegó al Hotel le saludaron con cortesía y amabilidad

Tabla 30. *Le saludaron correctamente al llegar al Hotel*

Escala de valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Nunca	2	2,2	2,2
Casi nunca	4	4,4	6,7
Alguna vez	18	20,0	26,7
Con frecuencia	26	28,9	55,6
Siempre	40	44,4	100,0
Total	90	100,0	

Nota: En canto a la llegada del usuario del hotel la opinión de que si el personal del hotel saludaba o respondía al saludo correctamente y el 44% respondió que siempre lo hacían, el 29% con frecuencia, 20% algunas veces, 4% casi nunca y 2% nunca.

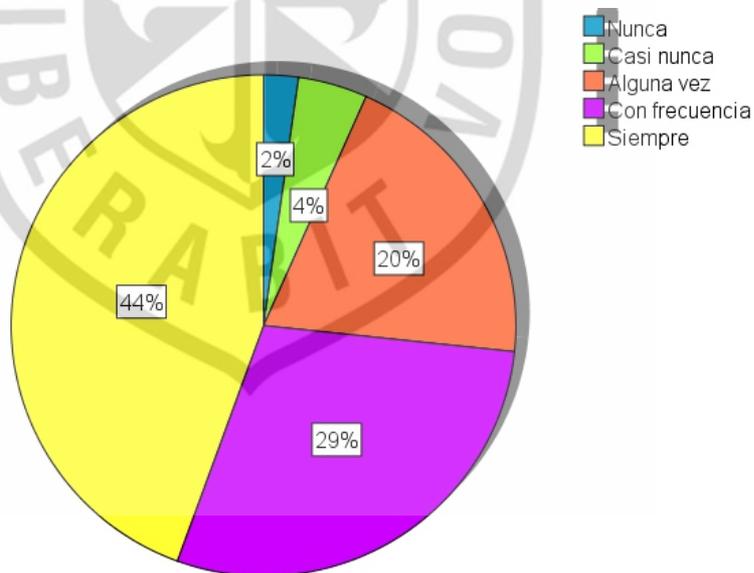


Figura 20

Le saludaron correctamente al llegar al Hotel

21. El o la recepcionista del Hotel le explico todos los beneficios a los que tiene derecho por ser cliente.

Tabla 31. *Recibió información de los beneficios del Hotel*

Escala de valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Nunca	4	4,4	4,4
Casi nunca	6	6,7	11,1
Alguna vez	16	17,8	28,9
Con frecuencia	26	28,9	57,8
Siempre	38	42,2	100,0
Total	90	100,0	

Nota: Respecto a la comunicación de todos los beneficios del hotel por parte del personal, el 42% opinó que siempre lo hicieron, el 29% con frecuencia, 18% alguna vez y 4% nunca.

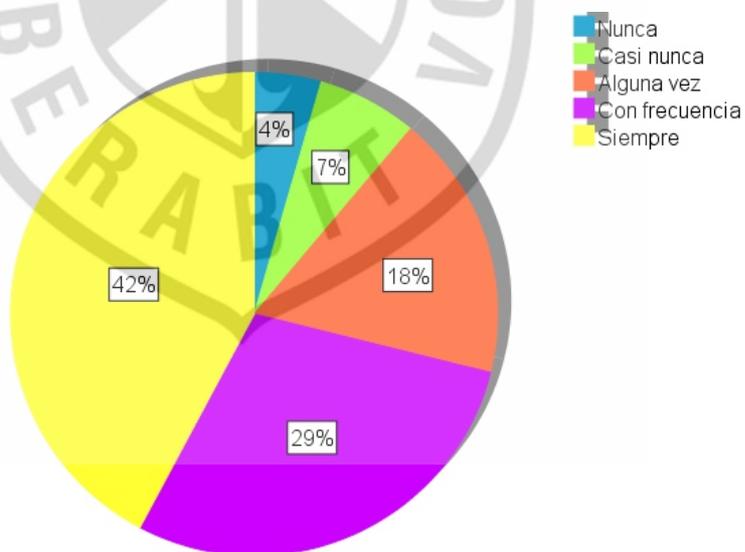


Figura 21

Recibió información de los beneficios del Hotel

22. Las personas que trabajan en el Hotel en todo momento se han preocupado de hacer que su estadía fuera placentera

Tabla 32. *El personal hizo que su estadía fuera placentera*

Escala de valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Nunca	2	2,2	2,2
Casi nunca	6	6,7	8,9
Alguna vez	20	22,2	31,1
Con frecuencia	22	24,4	55,6
Siempre	40	44,4	100,0
Total	90	100,0	

Nota: Los resultados anteriores muestran que el 44% dice que siempre los empleados del hotel hicieron cosas para que la estancia fuera placentera, el 24% con frecuencia, 22% alguna vez, 7% casi nunca y 2% nunca.

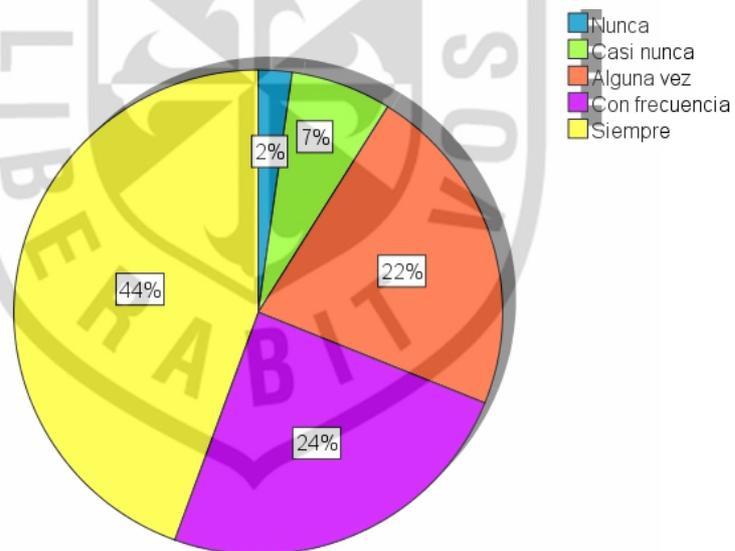


Figura 22

El personal hizo que su estadía fuera placentera

23. Durante su estadía en el Hotel tuvo la sensación de seguridad y se sintió protegido.

Tabla 33. *El Hotel brinda seguridad y protección*

Escala de valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Casi nunca	4	4,4	4,4
Alguna vez	30	33,3	37,8
Con frecuencia	34	37,8	75,6
Siempre	22	24,4	100,0
Total	90	100,0	

Nota: Respecto a la seguridad que sienten que brinda el hotel, el 38% opina que, con frecuencia, el 33% alguna vez, el 24% que siempre y el 4% casi nunca.

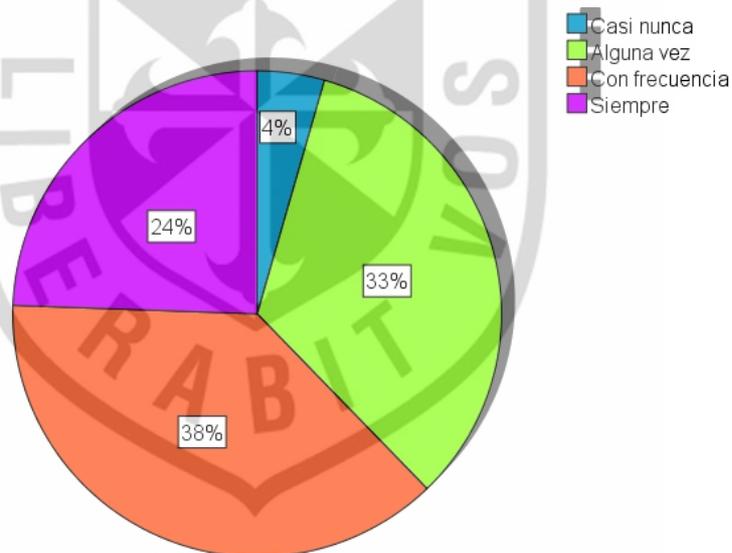


Figura 23

El Hotel brinda seguridad y protección

24. El personal que trabaja en el Hotel demostró profesionalismo al resolverle algún problema.

Tabla 34. *El personal demostró profesionalismo*

Escala de valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Nunca	4	4,4	4,4
Casi nunca	8	8,9	13,3
Alguna vez	16	17,8	31,1
Con frecuencia	22	24,4	55,6
Siempre	40	44,4	100,0
Total	90	100,0	

Nota: El 44% de los clientes sujetos de muestra opina que el personal siempre demostró profesionalismo al resolverle algún problema, el 44% con frecuencia, el 18% alguna vez, el 9% casi nunca y 4% nunca.

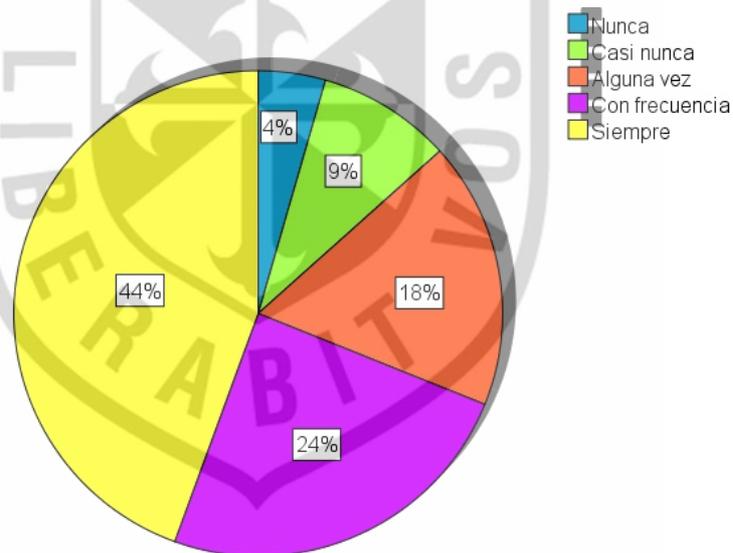


Figura 24

El personal demostró profesionalismo

25. Durante su estadía el Hotel cubrió con todas sus expectativas.

Tabla 35. *El Hotel cumplió con todas sus expectativas*

Escala de valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Nunca	2	2,2	2,2
Casi nunca	2	2,2	4,4
Alguna vez	20	22,2	26,7
Con frecuencia	26	28,9	55,6
Siempre	40	44,4	100,0
Total	90	100,0	

Nota: El 44% d los encuestados dice que el Hotel siempre cumplió con todas sus expectativas, el 29% con frecuencia, el 22% alguna vez y 2% nunca y casi nunca ha logrado cubrir sus expectativas.

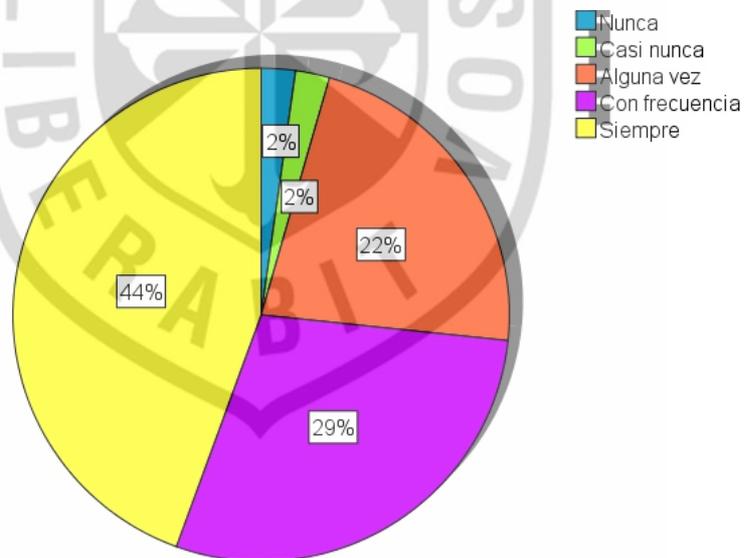


Figura 25

El Hotel cumplió con todas sus expectativas

26. Está de acuerdo que el precio pagado justificó el servicio recibido en el Hotel

Tabla 36. *El precio pagado justificó el servicio recibido*

Escala de valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Casi nunca	6	6,7	6,7
Alguna vez	22	24,4	31,1
Con frecuencia	34	37,8	68,9
Siempre	28	31,1	100,0
Total	90	100,0	

Nota: El 38% de los usuarios del servicio hotelero opinaron que, con frecuencia, 31% siempre, 24% alguna vez y 7% casi nunca respecto el precio ha justificado el pago por el servicio recibido en el Hotel.

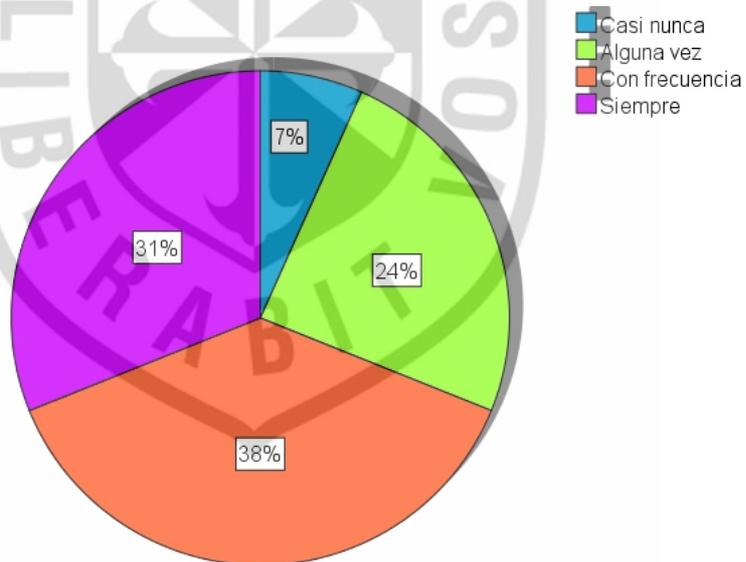


Figura 26

El precio pagado justificó el servicio recibido

27. Si tuviera la ocasión de recomendar el hotel a otras personas, con seguridad lo haría

Tabla 37. *Recomendaría el hotel a otras personas*

Escala de valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Nunca	4	4,4	4,4
Casi nunca	2	2,2	6,7
Alguna vez	16	17,8	24,4
Con frecuencia	26	28,9	53,3
Siempre	42	46,7	100,0
Total	90	100,0	

Nota: El 38% de los clientes encuestados con frecuencia recomendaría el hotel a otras personas 31% que siempre, 24% alguna vez y 7% casi nunca. Esto es debido a la experiencia que han tenido en el hotel.

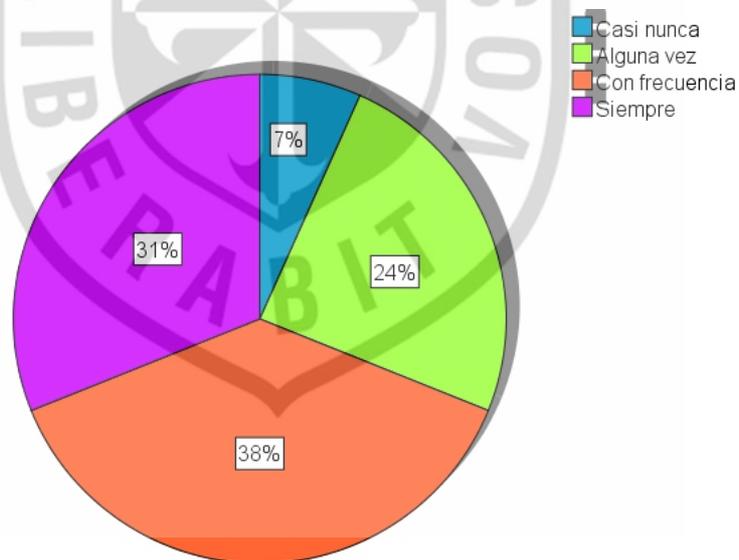


Figura 27  
Recomendaría el hotel a otras personas

## 4.2 Resultados de la ficha de cotejo de los hoteles

### Resultados de la Guía de Verificación (Check List), respecto a la calidad del servicio de los Hoteles tres estrellas de Huaraz, Ancash.

En el presente acápite se muestran los resultados de cada uno de los indicadores e ítems de la Guía de Verificación, los cuales han sido contrastados con las características que presenta cada uno de los Hoteles del presente trabajo de investigación, mediante la respectiva observación objetiva, con la cual se ha podido verificar la conformidad o no conformidad con los requisitos de calidad. Se ha tenido en cuenta la calificación con la escala de 1 a 5, cuyo significado es el siguiente:

Tabla 38. Calificación para la guía de verificación

Índice o Escala	Observación	Significado
1	La característica No existe	Hay una carencia de la característica, no definida (No existe)
2	Existe algo	La característica está definida, hay indicios de su presencia, presenta vacíos significativos (No conformidad)
3	Existe en grado mínimo aceptable	La característica está definida e implementada, pero existe algún vacío menor. (No conformidad)
4	Existe en grado Bueno	La característica está definida e implementada en su totalidad.
5	Existe en grado Excelente	La característica está correctamente definida y se ejecuta con acciones de mejoramiento orientada a la excelencia.

## RESULTADOS PARA LAS DIMENSIONES DE CALIDAD DE SERVICIO

### 1. Recursos Humanos

INDICADOR	HOTELES			PROMEDIO
	EL TUMI	ARAWI PASTORURI	ANDINO CLUB	
1. Requisitos para la selección del personal	3	3	3	3.00
2. La integración del personal en el trabajo	4	2	3	3.00
3. Evaluación que se realiza cada periodo de tiempo	1	1	2	1.33
4. El desarrollo profesional de los trabajadores	2	2	2	2.00

Índice alcanzado	1	2	3	4	5	Total, ítems
N° Indicadores	1	1	2	0	0	4
% de Resultados	25%	25%	50%	0%	0%	100%

**Nota:** los resultados muestran que 2 de los 4 indicadores tiene la calificación de “3”, lo cual corresponde a un 50% cuyas características están definidas, pero presenta vacíos menores; uno tiene calificación “2” que corresponde a que hay indicios de su presencia, presenta vacíos significativos y un indicador tiene calificación “1” lo que indica que hay una carencia o no definida.

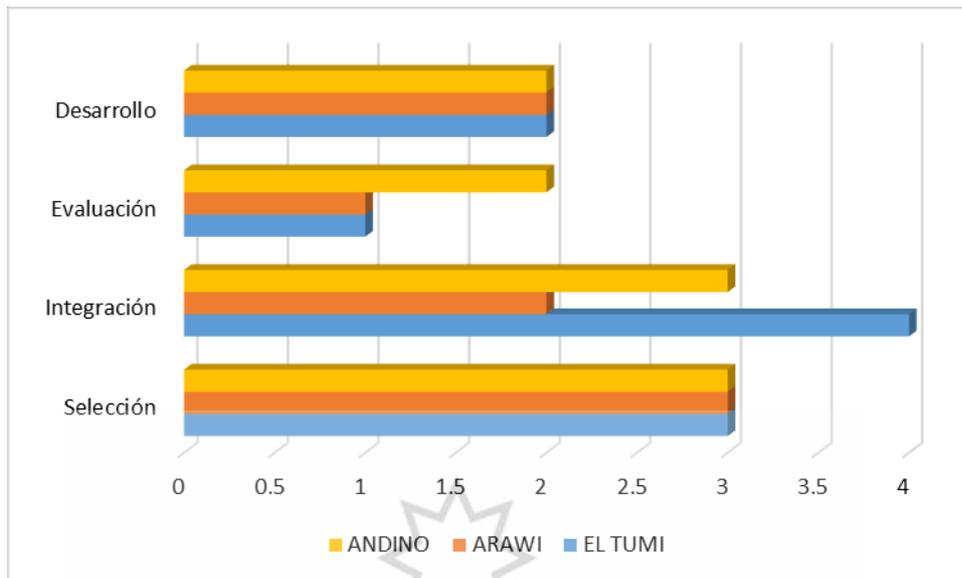


Figura 28

Dimensión: Recursos humanos

Estos resultados muestran que los tres hoteles no tienen una selección de personal eficiente. Respecto al Hotel El Tumi, este tiene un mejor ambiente de trabajo con respecto a los demás, de otro lado, no hay una cultura de evaluación del personal cada trimestre o semestre y que hay muy pocas oportunidades para que el personal desarrolle línea de carrera interna o externa.

## 2. Infraestructura

INDICADOR	HOTELES			PROMEDIO
	EL TUMI	ARAWI PASTORURI	ANDINO CLUB	
5. Estado de las habitaciones.	2	3	4	3.00
6. Estado de los salones de eventos	3	2	2	2.33
7. Evaluación de los restaurantes	2	3	3	2.67
8. Evaluación del bar del hotel	3	2	2	2.33
9. Evaluación del spa del hotel	3	1	1	1.67

Índice alcanzado	1	2	3	4	5	Total, ítems
N° Indicadores	1	2	2	0	0	5
% de Resultados	20%	40%	40%	0%	0%	100%

**Nota:** los resultados muestran que 2 de los 5 indicadores tiene la calificación de “3”, lo cual corresponde a un 40% lo cual indica que las características están definidas, pero presenta vacíos menores; dos tienen calificación “2” que corresponde a que hay indicios de su presencia, pero presenta vacíos significativos y uno de los indicadores tiene calificación “1” lo cual indica que hay una carencia o no está bien definida.

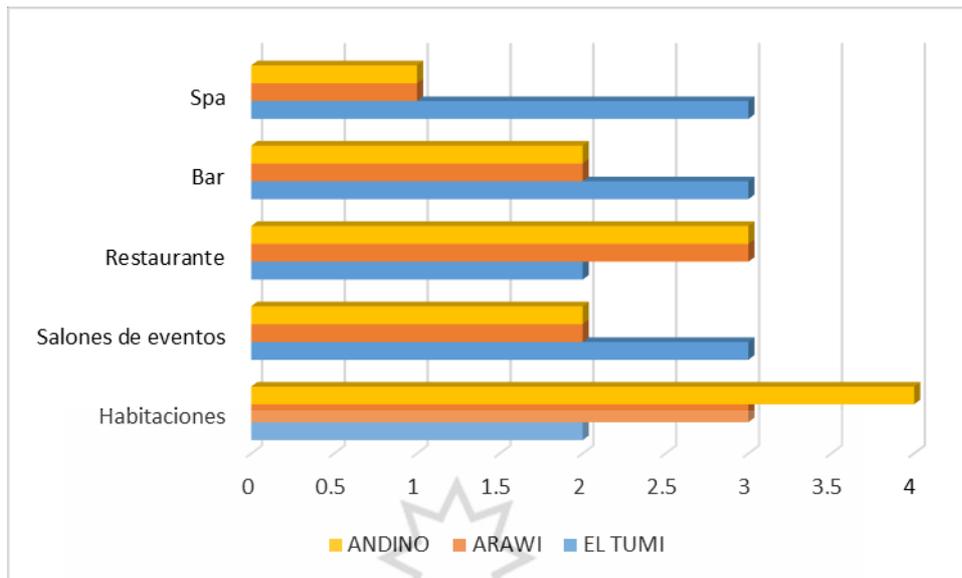


Figura 29

Dimensión: Infraestructura

Los resultados muestran que las habitaciones requieren remodelarse y falta estandarizar su mobiliario. El Hotel Andino Club son quienes cumplen con un mejor diseño y estándar internacional. Los restaurantes y bares de los Hoteles deben renovar su mobiliario. En cuanto a los salones de eventos se evidencia que les falta mejorar su equipamiento, y se comprueba que sólo el Hotel El Tumi brinda servicio de spa a sus clientes.

### 3. Imagen

INDICADOR	HOTELES			PROMEDIO
	EL TUMI	ARAWI PASTORURI	ANDINO CLUB	
10. Lo que comunican los hoteles	3	4	3	3.33
11. El posicionamiento en el mercado hotelero	4	4	3	3.67
12. La reputación de los hoteles	4	4	3	3.67
13. Las promociones que ofrecen los hoteles	4	2	1	2.33
14. La cultura corporativa que transmite	3	4	3	3.33
15. La imagen interna en los hoteles	4	3	3	3.33

Índice alcanzado	1	2	3	4	5	Total, ítems
Nº Indicadores	0	1	3	2	0	6
% de Resultados	0%	17%	50%	33%	0%	100%

a: en cuanto a la imagen, los resultados muestran que 3 de los 6 indicadores tiene la calificación de “3” que corresponde al 50% que indica que los indicadores están definidos, pero presenta vacíos menores; se observa que dos tienen una calificación de “4” lo que significa que el indicador está definido e implementado en su totalidad, y uno tiene calificación “2” que corresponde a que hay indicios de su presencia, pero presenta vacíos significativos.

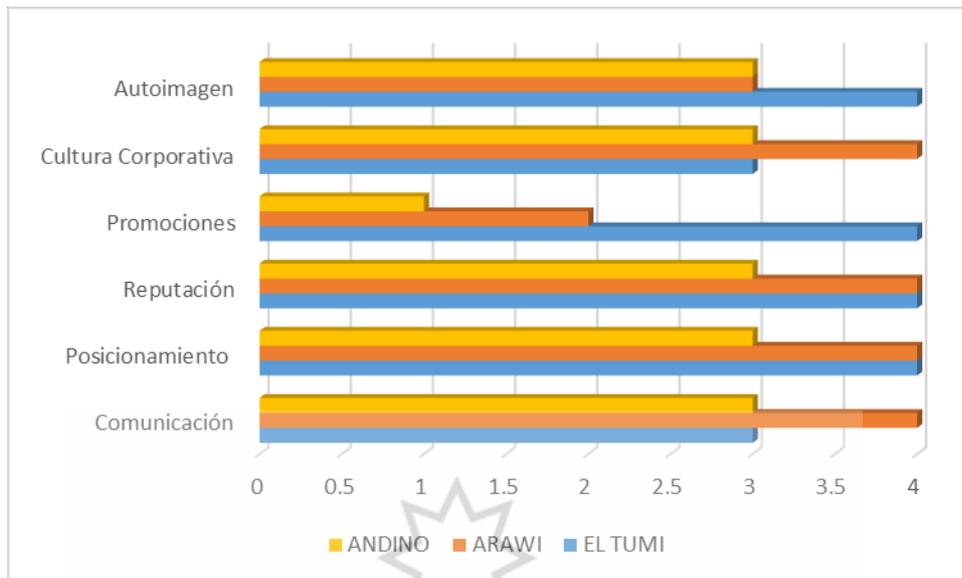


Figura 30

Dimensión: Imagen

Los resultados indican que los Hoteles El Tumi y Arawi Pastoruri están mejor posicionados y tienen mejor reputación en relación con el Hotel Andino. Actualmente el Hotel Arawi Pastoruri cuida y proyecta una de mejor imagen, además de trabajar mejor su marketing. En cuanto a la comunicación, se puede evidenciar que se debe trabajar más. El Hotel el Tumi es quien realiza más promociones durante el año dirigido al turismo interno.

## RESULTADOS PARA LAS DIMENSIONES DE SEGMENTACIÓN DEL MERCADO

### 4. Perfil del cliente

INDICADOR	HOTELES			PROMEDIO
	EL TUMI	ARAWI PASTORURI	ANDINO CLUB	
16. Clientes que viajan por Turismo	2	2	4	2.67
17. Clientes que viajan por trabajo	4	4	2	3.33
18. Clientes que asisten a congresos o eventos	1	1	1	1.00

Índice alcanzado	1	2	3	4	5	Total, ítems
N° Indicadores	1	0	2	0	0	3
% de Resultados	33%	0%	77%	0%	0%	100%

**Nota:** el resultado evidencia que 2 de los 3 indicadores tiene la calificación de “3”, lo cual corresponde a un 77% de tiene bien definido el perfil del cliente, pero no son exclusivos para este segmento, uno tiene calificación “1” y corresponde a que hay indicios de la presencia de clientes que asisten a congresos y eventos de manera fortuita.

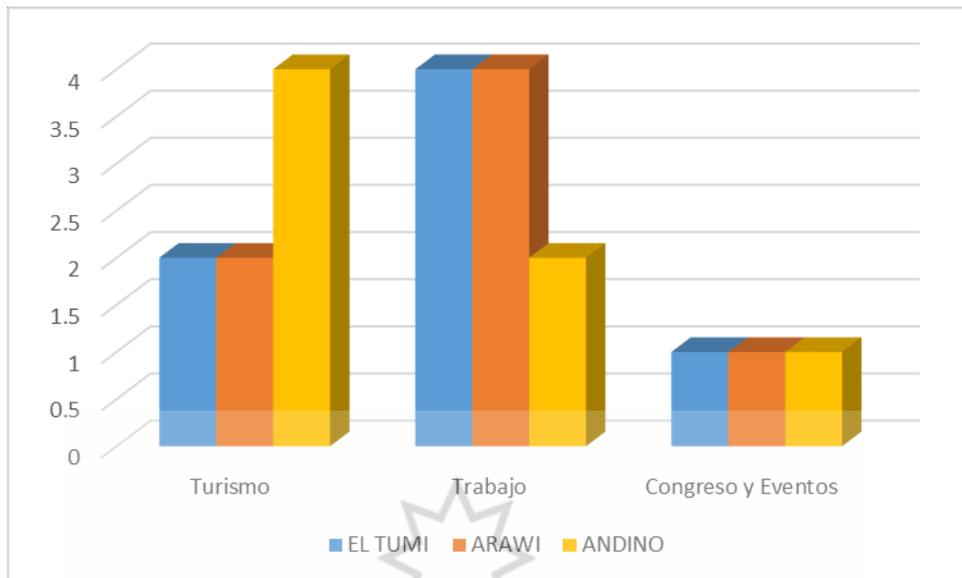


Figura 31

Dimensión: Perfil del cliente

Los resultados muestran que la mayor cantidad de clientes que recibe el Hotel Andino son turistas tanto nacionales como extranjeros, mientras que en los Hoteles El Tumi y Arawi Pastoruri reciben mayormente clientes que vienen por trabajo o por negocios, evidenciando que en menor cantidad son turistas; de otro lado y eventualmente se presentan eventos de trabajo y académicos en los tres Hoteles.

## 5. Valoración del cliente

INDICADOR	HOTELES			PROMEDIO
	EL TUMI	ARAWI PASTORURI	ANDINO CLUB	
19. Servicio hotelero que brinda	3	5	4	4.00
20. El estado de las conexiones	2	2	2	2.00
21. Mantenimiento para la renovación	3	3	4	3.33
22. Reconocimiento del hotel al cliente	3	4	3	3.33

Índice alcanzado	1	2	3	4	5	Total, ítems
Nº Indicadores	0	1	2	1	0	4
% de Resultados	0%	25%	50%	25%	0%	100%

**Nota:** los resultados muestran que 1 de los 4 indicadores tiene la calificación de “4”, lo cual corresponde a un 25% los servicios que brinda el hotel está definido e implementado en su totalidad. Mientras que el mantenimiento y el reconocimiento al cliente tiene un puntaje de “3” lo que indica que las características están definidas, pero presenta vacíos menores; uno tiene calificación “2” que corresponde al estado de las conexiones que presenta vacíos significativos.

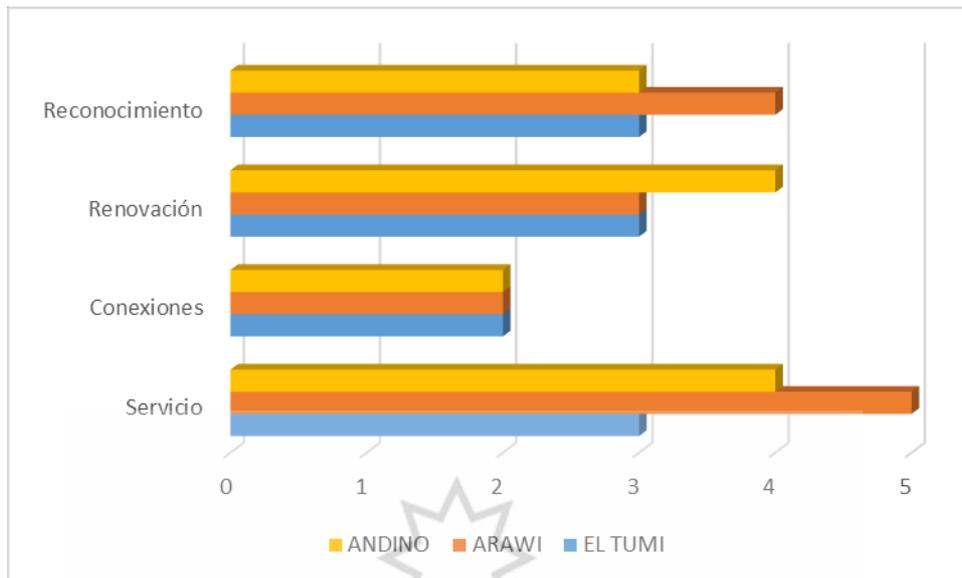


Figura 32

Dimensión: Valoración del cliente

Los resultados evidencian que los tres hoteles se preocupan por el servicio que brindan, debiendo destacar al Hotel Arawi Pastoruri y lo sigue el Hotel Andino. El Hotel Andino se encuentra mejor mantenido que el de sus competidores, el Hotel Arawi Pastoruri realiza un mejor seguimiento a sus clientes reconociéndolos. Finalmente, la señal de internet no es buena en ningún Hotel, por constantes caídas de las redes locales.

## 6. Capacidad Competitiva

INDICADOR	HOTELES			PROMEDIO
	EL TUMI	ARAWI PASTORURI	ANDINO CLUB	
23. Capacidad de atención empática.	2	3	4	3.00
24. Capacidad para responder a necesidades	3	2	2	2.33
25. Seguridad que brinda el hotel	2	3	3	2.67
26. Fiabilidad que asegura el hotel	3	2	2	2.33
27. Volumen de gasto en el hotel	3	1	1	1.67

Índice alcanzado	1	2	3	4	5	Total, ítems
N° Indicadores	1	2	2	0	0	5
% de Resultados	20%	40%	40%	0%	0%	100%

**Nota:** los resultados muestran que 2 de los 5 indicadores tiene la calificación de “3”, lo cual corresponde a un 40% lo cual indica que las características están definidas, pero presenta vacíos menores; dos tienen calificación “2” que corresponde a que hay indicios de su presencia, pero presenta vacíos significativos y uno de los indicadores tiene calificación “1” lo cual indica que hay una carencia o no está bien definida.

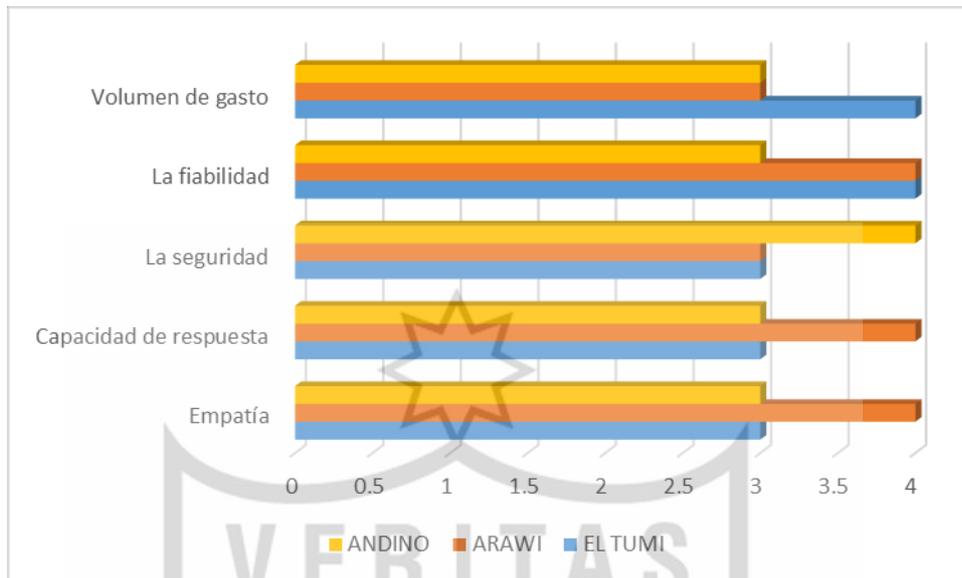


Figura 33

Dimensión: Capacidad competitiva

Los resultados muestran que el personal del Hotel Arawi Pastoruri está mejor capacitado en servicio y logra establecer comunicación empática con el cliente. Se percibe mayor seguridad en el Hotel Andino y en cuanto a un mejor manejo de resolución de problemas, sobresale el hotel Arawi Pastoruri. En los Hoteles El Tumi y Arawi Pastoruri uno se siente en un ambiente de confianza y en cuanto a los costos, apreciamos que los del Hotel El Tumi son más accesibles que los de sus competidores.

## 4.3 Prueba de Hipótesis

### 4.3.1 Hipótesis Generales

$H_0$ : Los estándares básicos de calidad del servicio de los Hoteles tres estrellas de Huaraz no tienen relación significativa y positiva con la segmentación de mercado para el año 2014

$H_1$ : Los estándares básicos de calidad del servicio de los Hoteles tres estrellas de Huaraz tienen relación significativa y positiva con la segmentación de mercado para el año 2014

Para saber la distribución que tienen las variables de estudio se eligió la prueba de Kolmogorov Smirnov que permite decidir el estadígrafo adecuado para hallar el nivel y tipo de correlación que tienen las variables calidad del servicio de los Hoteles tres estrellas y la segmentación de cliente, siendo la condición:

$$\alpha > 0.05 : \text{distribución Normal}$$
$$\alpha = \text{ó} < 0.05 : \text{distribución No normal}$$

Tabla 39. Prueba de Kolmogorov-Smirnov

		Calidad de Atención	Segmentación del cliente
N		90	90
Parámetros normales <sup>a,b</sup>	Media	4,1333	4,1778
	Desviación típica	,81005	,97816
	Absoluta	,235	,311
Diferencias más extremas	Positiva	,188	,200
	Negativa	-,235	-,311
Z de Kolmogorov-Smirnov		2,234	2,949
Sig. asintót. (bilateral)		,000	,000

a. La distribución de contraste es la Normal.

b. Se han calculado a partir de los datos.

Nota: Las variables han alcanzado un nivel de significancia de 0.000, por lo NO tienen distribución normal, por lo que se procede a usar la prueba estadística no paramétrica Rho de Spearman, para medir la correlación entre las variables calidad del servicio de los Hoteles tres estrellas y la segmentación del mercado.

Tabla 40. *Relación entre calidad de atención y segmentación del mercado*

		Calidad de Atención	Segmentación del mercado
Rho de Spearman	Calidad de Atención	1,000	,844**
		.	,000
		90	90
	Segmentación del mercado	,844**	1,000
		,000	.
		90	90

\*\* . La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral).

**Nota:** Al proceder a la comprobación estadística de la hipótesis principal, con un nivel de significancia del 5% y un nivel de confianza de 95%, se obtuvo un p-valor de 0.000 se demuestra que hay correlación significativa entre las variables calidad del servicio de los Hoteles tres estrellas y la segmentación del mercado. Siendo el nivel de correlación buena ya que el Rho es de 0.844 lo que significa que si la calidad de atención de los Hoteles tres estrellas de Huaraz se elevan entonces habrá una mejor segmentación del mercado.

$\alpha = 0.05$  o 5% (nivel de significancia)

P-valor = .000 (p-valor <  $\alpha$ )

Rho= 0.844

**Resultado:** Se rechaza  $H_0$ , y se acepta  $H_1$

Por lo tanto, se acepta la hipótesis del investigador que dice que los estándares básicos de calidad del servicio de los Hoteles tres estrellas de Huaraz tienen relación significativa y positiva con la segmentación del mercado para el año 2014

## 4.3.2 Hipótesis Específicas

### 4.3.2.1 Primera hipótesis específica

$H_0$  = La gestión de los recursos humanos de los Hoteles tres estrellas de Huaraz no tienen relación con el perfil del cliente que hace uso del servicio hotelero.

$H_1$  = La gestión de los recursos humanos de los Hoteles tres estrellas de Huaraz tienen relación significativa con el perfil del cliente que hace uso del servicio hotelero.

Para la distribución que tienen las variables de estudio se eligió la prueba de Kolmogorov Smirnov que permite decidir el estadígrafo adecuado para hallar el nivel y tipo de correlación que tienen las variables los recursos humanos de los Hoteles y el perfil del cliente que hace uso del servicio hotelero, siendo la condición:

$$\alpha > 0.05 : \text{distribución Normal}$$
$$\alpha = \acute{o} < 0.05 : \text{distribución No normal}$$

Tabla 41. Prueba de Kolmogorov-Smirnov

		Recursos Humanos	Perfil del cliente
N		90	90
Parámetros normales <sup>a,b</sup>	Media	4,1778	2,5667
	Desviación típica	,82894	,84866
	Absoluta	,262	,359
Diferencias más extremas	Positiva	,163	,359
	Negativa	-,262	-,252
Z de Kolmogorov-Smirnov		2,482	3,405
Sig. asintót. (bilateral)		,000	,000

a. La distribución de contraste es la Normal.

b. Se han calculado a partir de los datos.

Nota: Las variables no tienen distribución normal, medidas con la prueba de Kolmogorv-Smirnov, por lo que se usó una prueba estadística no paramétrica, para medir la correlación entre las variables los recursos humanos de los Hoteles y el perfil del cliente que hace uso del servicio hotelero, en este caso la prueba de correlación de Spearman.

Tabla N° 42. *Correlaciones entre recursos humanos y perfil del cliente*

		Recursos Humanos	Perfil del cliente
Rho de Spearman	Recursos Humanos	Coefficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,407**
		N	90
	Perfil del cliente	Coefficiente de correlación	,407**
		Sig. (bilateral)	1,000
		N	90

\*\* . La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral).

**Nota:** Al proceder a la comprobación estadística de la primera hipótesis específica, con un nivel de significancia del 5% y un nivel de confianza de 95%, se obtuvo un p-valor de 0.000 se demuestra que hay correlación significativa entre las variables los recursos humanos de los Hoteles y el perfil del cliente que hace uso del servicio hotelero. Siendo el nivel de correlación baja ya que el Rho es de 0.407 lo que significa que los recursos humanos de los Hoteles deben mejorar en cuanto a la estabilidad laboral, capacitación permanente y motivación para poder conservar un perfil del cliente adecuado.

$\alpha = 0.05$  o 5% (nivel de significancia)

P-valor = .000 (p-valor <  $\alpha$ )

Rho= 0.407

**Resultado:** Se rechaza  $H_0$ , y se acepta  $H_1$

Por lo tanto, se acepta la hipótesis del investigador que dice las condiciones en la que se desenvuelven los recursos humanos de los Hoteles tres estrellas de Huaraz tienen una baja relación, pero significativa con el perfil del cliente que hace uso del servicio hotelero.

#### 4.3.2.2 Segunda hipótesis específica

$H_0$  = La calidad de infraestructura que tienen los Hoteles tres estrellas no tiene relación con el valor que le otorga el cliente al servicio que se le brinda.

$H_1$  = La calidad de infraestructura que tienen los Hoteles tres estrellas tiene relación significativa con el valor que le otorga el cliente al servicio que se le brinda.

Para conocer la distribución que tienen las variables de estudio se eligió la prueba de Kolmogorov Smirnov que permite decidir el estadígrafo adecuado para hallar el nivel y tipo de correlación que tienen las variables la calidad de infraestructura de los Hoteles tres estrellas y la valoración del cliente, siendo la condición:

$\alpha > 0.05$  : distribución Normal

$\alpha = \text{ó} < 0.05$  : distribución No normal

Tabla 43. *Prueba de Kolmogorov-Smirnov*

		Infraestructura	Valoración
N		90	90
Parámetros normales <sup>a,b</sup>	Media	3,9556	4,0889
	Desviación típica	,79197	1,07729
	Absoluta	,278	,290
Diferencias más extremas	Positiva	,233	,199
	Negativa	-,278	-,290
Z de Kolmogorov-Smirnov		2,637	2,752
Sig. asintót. (bilateral)		,000	,000

a. La distribución de contraste es la Normal.

b. Se han calculado a partir de los datos.

Nota: Las variables no tienen distribución normal, por lo que se usó una prueba estadística no paramétrica, para medir la correlación entre las variables la calidad de infraestructura de los Hoteles tres estrellas y la valoración del cliente, en este caso la prueba de correlación de Rho de Spearman

Tabla 44. *Correlaciones entre infraestructura y valoración*

		Infraestructura	Valoración
Rho de Spearman	Coeficiente de correlación	1,000	,788**
	Infraestructura Sig. (bilateral)	.	,000
	N	90	90
	Coeficiente de correlación	,788**	1,000
	Valoración Sig. (bilateral)	,000	.
	N	90	90

\*\* La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral).

**Nota:** Al proceder a la comprobación estadística de la segunda hipótesis específica, con un nivel de significancia del 5% y un nivel de confianza de 95%, se obtuvo un p-valor de 0.000 se demuestra que hay correlación significativa entre las variables la calidad de infraestructura de los Hoteles tres estrellas y la valoración del cliente. Siendo el nivel de correlación bueno ya que el Rho es de 0.788 lo que significa que, si la calidad de infraestructura de los Hoteles tres estrellas y la valoración del cliente es alta, pero si se deteriora por falta de un trabajo preventivo y no se actualiza la tecnología que requiere el viajero de hoy en día, entonces bajaría la valoración del cliente.

$\alpha = 0.05$  o 5% (nivel de significancia)

P-valor = .000 (p-valor <  $\alpha$ )

Rho= 0.788

**Resultado:** Se rechaza  $H_0$ , y se acepta  $H_1$

Por lo tanto, se acepta la hipótesis del investigador que dice que de la calidad de infraestructura que tienen los Hoteles tres estrellas depende el valor que le otorga el cliente al servicio de hospedaje.

### 4.3.2.3 Tercera hipótesis específica

$H_0$  = La imagen que transmiten los Hoteles tres estrellas no tienen relación con la capacidad competitiva que perciben los usuarios de los servicios hoteleros de Huaraz.

$H_1$  = La imagen que transmiten los Hoteles tres estrellas tienen relación significativa con la capacidad competitiva que perciben los usuarios de los servicios hoteleros de Huaraz.

Para saber la distribución que tienen las variables de estudio se eligió la prueba de Kolmogorov Smirnov que permite decidir el estadígrafo adecuado para hallar el nivel y tipo de correlación que tienen las variables imagen de los Hoteles tres estrellas y la capacidad competitiva que perciben los usuarios en Huaraz, siendo la condición:

$$\alpha > 0.05 : \text{distribución Normal}$$

$$\alpha = \text{ó} < 0.05 : \text{distribución No normal}$$

Tabla 45. Prueba de Kolmogorov-Smirnov

		Imagen	Capacidad Competitiva
N		90	90
Parámetros normales <sup>a,b</sup>	Media	4,2222	4,0444
	Desviación típica	,84505	,94704
	Absoluta	,288	,244
Diferencias más extremas	Positiva	,179	,156
	Negativa	-,288	-,244
Z de Kolmogorov-Smirnov		2,732	2,310
Sig. asintót. (bilateral)		,000	,000

a. La distribución de contraste es la Normal.

b. Se han calculado a partir de los datos.

Nota: Las variables no tienen distribución normal, por lo que se usó una prueba estadística no paramétrica, para medir la correlación entre las variables imagen de los Hoteles tres estrellas y la capacidad competitiva que perciben los usuarios en Huaraz, en este caso la prueba de correlación de Rho de Spearman.

Tabla 46. *Correlación entre la Imagen del hotel y la capacidad competitiva*

		Imagen	Capacidad Competitiva	
Rho de Spearman				
	Imagen			
		Coefficiente de correlación	1,000	,792**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	90	90
	Capacidad Competitiva			
	Coefficiente de correlación	,792**	1,000	
	Sig. (bilateral)	,000	.	
	N	90	90	

\*\* . La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral).

**Nota:** La comprobación estadística de la tercera hipótesis específica se ha obtenido con un nivel de significancia del 5% y un nivel de confianza de 95%, dando un p-valor de 0.000 se demuestra que hay correlación significativa entre las variables imagen de los Hoteles tres estrellas y la capacidad competitiva que perciben los clientes en Huaraz. Siendo el nivel de correlación bueno ya que el Rho es de 0.792 lo que significa que, si la imagen de los Hoteles tres estrellas es buena, entonces cubre con las percepciones de capacidad competitiva de los usuarios en Huaraz.

$\alpha = 0.05$  o 5% (nivel de significancia)

P-valor = .000 (p-valor <  $\alpha$ )

Rho= 0.792

**Resultado:** Se rechaza  $H_0$ , y se acepta  $H_1$

Por lo tanto, se acepta la hipótesis del investigador que la imagen que transmiten los Hoteles tres estrellas tienen relación significativa y

positiva con la capacidad competitiva que perciben los usuarios de los servicios hoteleros de Huaraz.

#### **4.4 Análisis y discusión de resultados**

Los resultados de la investigación indican que los estándares básicos de calidad en el servicio de los Hoteles tres estrellas en Huaraz, gozan de una percepción de los usuarios bastante buena y equilibrada en cuanto a la amabilidad, eficiencia y buena actitud por parte del personal operativo, así como de una infraestructura adecuada, buenos servicios de alimentación y otros servicios que están a disposición de los clientes. Se ha observado que el Hotel Andino y el Arawi Pastoruri mantienen su calidad, y por otro lado El Tumi ha disminuido ligeramente ésta misma. Esto no se ve reflejado por el cliente, quienes mayormente se hospedan por motivos de trabajo, o son visitantes nacionales ya que existe poco turismo receptivo, sin embargo, la mayoría manifiestan estar muy satisfechos con la calidad de servicio que se les ofrece. Tal como lo dice Wellington (1997), “La calidad deriva de la práctica diaria”, y que la calidad debe mejorar de manera continua, aprendiendo de los aciertos y errores diarios para brindar un mejor servicio a futuro ya que cada día se aprendemos algo nuevo.

En cuanto a las condiciones en la que se desenvuelven los recursos humanos de los Hoteles tres estrellas de Huaraz, se ha podido observar que algunos se preocupan por aprender y aplicar sus conocimientos, sin embargo, la mayoría del personal operativo quienes tiene trato directo con el público no están preparados para resolver problemas cotidianos y

sencillos, probablemente porque su concepto de servicio está muy encasillado. Los resultados también indican que el perfil del cliente que hace uso del servicio hotelero, no es exigente, por tanto, acepta como bueno el trato que se le brinda. Tal como dice Chiavenato (2007) al recurso humano hay que cuidarlo, capacitarlo, corregirlo, motivarlo y hacer que su ambiente de trabajo sea agradable, esto va a llevar a que el colaborador, tenga un espíritu positivo y sea esto un ejemplo para sus compañeros. La idea es que esta actitud y ganas de servir superé las expectativas del cliente.

Actualmente, varios de los hoteles en Huaraz no están en armonía con el diseño arquitectónico de la ciudad, causando un impacto ambiental desorientado y desordenado que debe ser revisado por las autoridades locales, de manera en que se preocupen en regular esto último con afinidad al formato de la ciudad. Por otro lado, se ha podido observar en que el Hotel Andino Club, quien aloja en mayor volumen al turismo receptivo, es uno de los pocos que está muy comprometido a cumplir estándares internacionales de servicio e infraestructura con un equipamiento de sus instalaciones que supera las tres estrellas. Lamentablemente, los demás hoteles han descuidado este factor por la poca exigencia de sus clientes, que como se puede apreciar en los resultados estadísticos está muy conforme con el servicio que se le brinda. Tal como dice Lundberg (1989) hay que ver con ojos de clientes para saber todas las necesidades de ellos y desde la etapa de construcción, implementación y operación de un Hotel hacer diseños que causen gran impacto entre los visitantes.

Finalmente, resulta importante la imagen que brindan los hoteles y que éstas se vean reflejadas en los portales de viajes y en las redes sociales. Esto va en relación a la necesidad del usuario, que actualmente revisa estos sitios de viajes como: “Trip Advisor” y “Booking”, porque los visitantes emiten opiniones y calificaciones ya sean positivas o negativas de los establecimientos de hospedaje donde se hospedaron. Pueden inclusive no ser muy objetivas las críticas en estos portales, pero igual las personas se forman una imagen positiva o negativa del establecimiento de hospedaje en consulta. Los extranjeros, por lo general revisan más el portal “Booking.com”, que además es más objetivo porque recibe solo opiniones de clientes que tuvieron reservas confirmadas. La imagen que puede ser percibida por estos medios es relevante para la toma de decisiones de los probables futuros clientes. Tal como dice Pintado y Sánchez (2013) la buena imagen empieza desde casa, haciendo que el personal se sienta identificado con la empresa ya que gran parte de la buena imagen dependerá de ellos y lo motivados que ellos estén.

## CONCLUSIONES

La presente investigación concluye que existe una tendencia a la disminución de la calidad de los servicios en los hoteles tres estrellas de Huaraz, esto debido a que la demanda ha aumentado por la constante movilidad de personas que directamente están relacionadas con las empresas mineras, evidenciando la existencia de una nueva segmentación del mercado, que además se encuentra conforme con los servicios, siendo en un público menos exigente.

Respecto a la gestión de recursos humanos en los Hoteles tres estrellas de Huaraz, se ha concluye que el interés por buscar mano de obra barata promueve la rotación del personal, la desmotiva y no permite generar identidad en el colaborador, lo que resulta difícil para la realización de un trabajo coordinado y en equipo. Además, el personal es poco capacitado o proviene de las escuelas de turismo locales que no están al mismo nivel que en las demás ciudades turísticas del Perú.

En cuanto a la infraestructura, se concluye, que algunos no cumplen con estándares para el diseño de los hoteles, de tal manera que una habitación puede ser muy distinta a otra, el mobiliario y equipamiento de los hoteles no guardan armonía con la estética del lugar y no tienen una retroalimentación de sus clientes por tanto es difícil darse cuenta de estas falencias.

## RECOMENDACIONES

A Dircetur Huaraz, que debe poner más atención a la calidad del servicio que se brinda en el sector hotelero de la zona. Como organismo oficial del estado debe sensibilizar a los propietarios y directivos de los hoteles para que hagan uso de encuestas de satisfacción a los clientes. Además, debe realizar auditorías y organizar directorios con los ejecutivos del sector para discutir programas de mejoramiento en la calidad del servicio hotelero.

Al gobierno local, que en convenio con los Hoteles, promuevan programas de capacitación en Gestión de Recursos Humanos para sus directivos, de tal manera, que los directivos puedan controlar de manera periódica, en que sus trabajadores tengan acceso a la asistencia social (velar por su salud, la de su familia), a eventos en fechas especiales como: aniversarios, día del padre, día de la madre, día del trabajo, navidad, festividad patronal, etc., a premios de quien más haya destacado mensualmente para que sea ejemplo y motivación para los demás colaboradores. Inclusive, innovar en crear el día o la semana del hotel y que esta vaya poco a poco haciéndose popular en la zona.

A las instituciones de educación técnica, para que formen a expertos en mantenimiento hotelero preventivo, para que ellos sean capaces de recomendar y solucionar los frecuentes problemas de infraestructura que

Siendo la imagen una de las principales herramientas del marketing, el presente trabajo llega a la conclusión que el nuevo segmento de mercado percibe la utilidad de Hoteles tres estrellas de Huaraz para sus propósitos laborales, en cambio los clientes del sector turístico manifiestan que la imagen del hotel deja algunos vacíos al no cubrir totalmente con sus expectativas.



sufren los hoteles. Estas especialidades deberán enfocarse a nivel de mecánica, electricidad, albañilería y carpintería.

A los directivos de los Hoteles tres estrellas de Huaraz, que cuenten con los servicios de asesoría de expertos en Marketing Turístico y Hotelero para el diseño de estrategias de marca y generen sus propios estándares en servicios de alta calidad, de tal manera que puedan posicionarse a un nivel competitivo con las demás regiones turísticas del Perú.

Al gobierno local, en conjunto con los propietarios de los hoteles tres estrellas de la ciudad de Huaraz, e inversionistas, a que empiecen a trabajar en las recomendaciones de la presente investigación. Al mismo tiempo, a que se propongan en continuar con investigaciones académicas y científicas que les sirva en la toma de decisiones, con la finalidad de desarrollar un turismo sostenible y la ciudad de Huaraz sea considerado un destino deseado por una demanda respetuosa y económicamente atractiva.

## FUENTES DE INFORMACIÓN

### FUENTE BIBLIOGRÁFICA

Aguiar, T. y García, J. (2002). *Influencia de las variables demográficas de los Hoteles en la calidad percibida por los clientes*. México: Estudios Turísticos.

Chiavenato, I. (2007), *Administración de Recursos Humanos*, (8ª Ed.) Estados Unidos: McGraw-Hill.

Couillaud, D. (2006). *Marketing Turístico y Hotelero*. Perú: Universidad de San Martín de Porres

Delmar, S. (2001) *Mantenimiento de Hoteles. La seguridad y comodidad del huésped*. México: Trillas

Fischer, R. (2002). *Juntos Podemos*. Chile: Universidad de las Américas.

Ford, R. y Heaton, C. (2001) *Atención al Cliente en los servicios de Ocio*. España: Paraninfo.

Foster, D. (1993). *An Introduction to Hospitality*, United States of America: Macmillan/McGraw-Hill.

Gallego, J. (2011) *Gestión de Hoteles. Una nueva visión*. México: Thompson.

Gonzales L. y Talón, P. (2003) *Dirección Hotelera Operaciones y procesos*. España: Editorial síntesis

Hernández, R., Fernández, C. & Baptista, M.P. (2014). *Metodología de la Investigación Científica*. Sexta edición. México: Mc Graw Hill

Julia, M. y Porsche, F. (2002) *Gestión de Calidad aplicada a Hostelería y Restauración*. España: Pearson Education

Kasavana y Brooks (1991) *Managing Front Office Operations*. USA: Educational Institute.

Lundberg, D. (1989). *Organización y administración de Hoteles y Restaurantes*, (3ª Ed.). Estados Unidos: Centrum.

Martin, I. y Gaspar, A. (2010) *Administración de los recursos humanos en las Empresas turísticas*. México: Pirámide

Novack, F. y Flores J. (2013) *Infraestructura Nacional de Calidad*, Perú: INDECOPI

Pereda, S. (1999). *Gestión de recursos humanos por competencias*. Madrid: Centro de Estudios Ramón Areces.

Pintado B. y Sánchez J. (2013), *Imagen Corporativa*. España: ESIC Editorial.

Ramos, F. y González, A. (1990), *Administración de Alimentos y Bebidas*, México: Cesca.

Roco, A. y Andrew, V. (1994). *Hospitality today*. United States of America: Educational Institute.

Songel, G. (2008). *Manual de gestión de marca y merchandising para pymes*. Perú: Instituto de Diseño y Fabricación (IDF)

Tafur, R. (1993). *La tesis Universitaria*. Perú: Editorial Mantaro.

Tejada, L (1987). *Gestión de la Imagen Corporativa*.

Vara, A. (2010). *Los 7 pasos para una tesis exitosa*. Tercera edición. Perú: universidad de San Martín de Porres

Watson, G. H. (1995). *Benchmarking estratégico: aprenda a medir el funcionamiento de su empresa con respecto a las mejores del mundo*. Buenos Aires, Madrid: Javier Vergara Editor.

Wilson, T. (2000). *Manual de empowerment: Cómo conseguir lo mejor de los colaboradores*. Barcelona: Editorial Gestión.

#### **FUENTES HEMEROGRÁFICAS**

Ferreira, S.D., Rial, A. & Varela, J. (2009) "Post hoc tourist segmentation with conjoint and cluster analysis". *Pasos, Revista de Turismo y Patrimonio Cultural* 7 (3): 491-501

Freeman, R. E., Martin, K. & Parmar, B. (2007). *Stakeholder Capitalism*. *Journal of Business Ethics*, 74, 303-314.

Sheth, J.N. (2002). *The future of relationship marketing*. *Journal of Services Marketing*, Vol. 16, No. 7, pp. 590-592

## FUENTES DE INTERNET

Carbajal D.F. (2005), *El Planeamiento estratégico como instrumento de desarrollo del sector turismo en el Perú*. Tesis Maestría. Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Perú. Recuperado el 02 de febrero de 2015.

[http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/cybertesis/2708/1/carbajal\\_rd.pdf](http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/cybertesis/2708/1/carbajal_rd.pdf)

Concepción, M. y Serrano, A. (2001) Dimensiones y medición de la calidad de servicio en empresas Hoteleras. *Revista Colombiana de Marketing*, vol.2, número 3, diciembre, 2001. Universidad Autónoma de Bucaramanga. Colombia. Recuperado el 10 de junio de 2015.

<http://repositorio.unican.es/xmlui/bitstream/handle/10902/4799/L%C3%B3pez,%20M.C.%3B%20Serrano,%20A.M.%202001.pdf?sequence=1>

Jackson, S. E., Hitt, M. A., & DeNisi, A. S. (2003). *Managing knowledge for sustained competitive advantage: Designing strategies for effective human resource management*: Pfeiffer.

López-Cabrales, A., Carmona-Medina, C., Lavado, A. C., & Valle-Cabrera, R. (2008). Managing functional diversity, risk taking and incentives for teams to achieve radical innovations. *R&D Management*, 38(1), 35-50.

Núñez, J.M. (2009) *Revisión conceptual del marketing interno y verificación de la utilidad de sus principios fundamentales en la empresa*. Tesis Doctoral. Universidad de La Laguna. España. Recuperado el 20 de enero de 2015. <ftp://tesis.bbtk.ull.es/ccssyhum/cs266.pdf>

Ontón, I., Mendoza, C. y Ponce M. (2010) *Estudio de calidad de servicio en el Aeropuerto de Lima: Expectativas y Percepción del pasajero Turista*. Tesis Maestría. Pontificia Universidad Católica. Perú. Recuperado el 30 de enero de 2015.

[http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/123456789/4562/ONTON\\_MENDOZA\\_PONCE\\_AEROPUERTO\\_LIMA.pdf?sequence=1](http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/123456789/4562/ONTON_MENDOZA_PONCE_AEROPUERTO_LIMA.pdf?sequence=1)

Shepherd R. (2014) *IHG Development Brochure, USA: Intercontinental Hotels Group*

<http://development.ihg.com/documents/7741040/19233426/2014+Development+Brochure.pdf>

Ventura, P.D. (2008) *Propuesta de Mejora en la calidad de servicio para el departamento de recepción de un Hotel de Gran Turismo*. Tesis Maestría Instituto Politécnico Nacional, Escuela Superior de Comercio y Administración en la unidad Tepepan. México. Recuperado el 15 de enero de 2015.

[http://tesis.ipn.mx/xmlui/bitstream/handle/123456789/4027/PROPUESTA MEJORAHOTEL.pdf?sequence=1](http://tesis.ipn.mx/xmlui/bitstream/handle/123456789/4027/PROPUESTA_MEJORAHOTEL.pdf?sequence=1)

*Go2peru.com (2009) Guías de viajes de Huaraz PERU: Comercializadora Electrónica de Turismo SAC.*

[http://www.go2peru.travel/spa/guia\\_viaje\\_huaraz.htm](http://www.go2peru.travel/spa/guia_viaje_huaraz.htm)

## IMÁGENES

Ciudad de Huaraz. Go2Perú. Revisado el 20 de mayo de 2015, en:  
[http://www.go2peru.com/spa/guia\\_viajes/huaraz/ciudad\\_huaraz.htm](http://www.go2peru.com/spa/guia_viajes/huaraz/ciudad_huaraz.htm)

Qué ver en Huaraz. Vuela viajes. Revisado el 20 de mayo de 2015, en:  
<http://www.vuelaviajes.com/que-ver-en-huaraz/>

Portal del Hotel El Tumi. Revisado el 20 de mayo de 2015, en:  
<http://www.hoteleltumi.com/index.php>

Portal del Andino Club Hotel. Revisado el 20 de mayo de 2015, en:  
<http://www.hotelandino.com/photos-videos.php>

Perú Hotel. La mejor guía de hoteles del Perú. Revisado el 20 de mayo de 2015, en:  
<http://www.peruhotel.net/hotels-in-peru/huaraz-hotels/huaraz-pastoruri-hotel.html>

**ANEXOS**



ANEXO 1

MATRIZ DE CONSISTENCIA

TITULO TENTATIVO: RELACIÓN DE LA CALIDAD EN LOS SERVICIOS DE HOSPEDAJE TRES ESTRELLAS Y LA SEGMENTACIÓN DEL MERCADO EN HUARAZ - PERÚ

PROBLEMA	OBJETIVO	HIPÓTESIS	VARIABLES	METODOLOGÍA	POBLACIÓN
<p><b>General</b> ¿De qué manera los estándares básicos de la calidad del servicio tienen relación con la percepción de la segmentación del mercado de los Hoteles tres estrellas de Huaraz, para el año 2014?</p> <p><b>Específicos:</b> ¿De qué manera la gestión de recursos humanos tiene relación con el perfil del cliente que hace uso del servicio de los Hoteles tres estrellas de Huaraz?</p>	<p><b>General:</b> Determinar la relación que existe entre los estándares básicos de calidad del servicio de los Hoteles tres estrellas de Huaraz con la percepción de la segmentación del mercado para el año 2014</p> <p><b>Específicos:</b> Determinar la gestión de los recursos humanos de los Hoteles tres estrellas de Huaraz en relación con el perfil del cliente que hace uso del servicio hotelero.</p>	<p><b>General:</b> HG: Los estándares básicos de calidad del servicio de los Hoteles tres estrellas de Huaraz tienen relación significativa y positiva con la percepción de la segmentación del mercado para el año 2014.</p> <p><b>Específicas</b> H<sub>1</sub>: La gestión de los recursos humanos en los Hoteles tres estrellas de Huaraz se relacionarían significativamente con el perfil del cliente que hace uso del servicio hotelero.</p>	<p><b>VARIABLE 1</b> Calidad de servicio Hotelero Dimensiones</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• El Recurso Humano</li> <li>• La Infraestructura</li> <li>• La Imagen</li> </ul>	<p><b>Método de investigación:</b> - Descriptivo- Correlacional</p> <p><b>Tipo:</b> - Cuantitativo y cualitativo (mixto) - No experimental</p> <p><b>Nivel:</b> Básico y transeccional</p> <p><b>Diseño:</b> Descriptivo-correlacionar</p> <p>X</p> <p>M → Y</p> <p>M = muestra X = Calidad del servicio Hotelero Y = Segmento del mercado r = Relación</p>	<p><b>la Población:</b> Total de clientes de los Hoteles tres estrellas en Huaraz durante los días de investigación, en total 118</p>
<p>¿Qué relación se establece entre la calidad de infraestructura que tienen los Hoteles tres estrellas con el valor que le otorga el cliente al servicio que se le brinda?</p> <p>¿Cuál es la relación que existe entre la imagen de los Hoteles tres estrellas con la capacidad competitiva de los servicios hoteleros de Huaraz?</p>	<p>Determinar la calidad de infraestructura que tienen los Hoteles tres estrellas y su relación con el valor que le otorga el cliente al servicio que se le brinda.</p> <p>Determinar la calidad de imagen de los Hoteles tres estrellas en relación con la capacidad competitiva de los servicios hoteleros de Huaraz.</p>	<p>H<sub>2</sub>: La calidad de infraestructura que tienen los Hoteles tres estrellas se relacionaría significativamente con el valor que le otorga el cliente al servicio que se le brinda.</p> <p>H<sub>3</sub>: La imagen de los Hoteles tres estrellas tienen relación significativa con la capacidad competitiva de los servicios hoteleros de Huaraz</p>	<p><b>VARIABLE 2</b> Segmentación del mercado Dimensiones</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Perfil del cliente</li> <li>• Valoración del cliente</li> <li>• Capacidad Competitiva</li> </ul>	<p><b>Muestra:</b> Muestra probabilística, aleatoria al azar, obtenida mediante fórmula, tomada de los tres principales hoteles en la ciudad de Huaraz, que hacen un total de 90 encuestas.</p> $n = \frac{Z^2 \times (p \times q \times N)}{E^2 \times (N - 1) + Z^2 \times p \times q}$	

## ANEXO 2

### MATRIZ OPERACIONAL DE LAS VARIABLES

Variable	Dimensiones	Indicadores
<b>LA CALIDAD DEL SERVICIO</b>	EL RECURSO HUMANO	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Selección</li> <li>• Integración</li> <li>• Evaluación</li> <li>• Desarrollo</li> </ul>
	LA INFRAESTRUCTURA	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Habitaciones</li> <li>• Salones de eventos</li> <li>• Restaurante</li> <li>• Bar</li> <li>• Spa</li> </ul>
	LA IMAGEN	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comunicación</li> <li>• Posicionamiento</li> <li>• Reputación</li> <li>• Promociones</li> <li>• Cultura Corporativa</li> <li>• Autoimagen</li> </ul>
<b>SEGMENTACION DEL MERCADO</b>	PERFIL DEL CLIENTE	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Turismo</li> <li>• Trabajo</li> <li>• Congreso y Eventos</li> </ul>
	VALORACION DEL CLIENTE	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Servicio</li> <li>• Conexiones</li> <li>• Renovación</li> <li>• Reconocimiento</li> </ul>
	CAPACIDAD COMPETITIVA	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Empatía</li> <li>• Capacidad de respuesta</li> <li>• La seguridad</li> <li>• La fiabilidad</li> <li>• Volumen de gasto</li> </ul>

**ANEXO 3**  
**CUESTIONARIO**

Estimado huésped

La presente encuesta busca conocer su opinión respecto a la calidad de atención que le brinda el hotel, con el fin de mejorar los servicios.

La encuesta es **anónima** y le pedimos que no deje de llenar ninguna de las preguntas.

Le agradecemos anticipadamente su cooperación

Nombre del Hotel:.....

Edad:..... Sexo:..... Estado Civil:.....

Grado de instrucción: .....

La primera parte del cuestionario tiene una valoración y esta es:

- 1 = Muy malo**
- 2 = Malo**
- 3 = Regular**
- 4 = Bueno**
- 5 = Muy bueno**

N.	ITEM	1	2	3	4	5
<b>EL RECURSO HUMANO</b>						
1	Califique Ud. la amabilidad del personal					
2	Califique Ud. si el personal fue eficiente durante su estadía					
3	Califique Ud. si el personal del Hotel mantuvo siempre una buena actitud					
4	Califique Ud. como fue su primera impresión al llegar al Hotel					
5	Valore Ud. si el personal del Hotel respondió a sus necesidades					
<b>LA INFRAESTRUCTURA</b>						
6	Califique la experiencia general de la Habitación en la que se alojo					
7	Califique las condiciones del estado de los muebles de la habitación					
8	Califique usted la comodidad general de la sala de reuniones					
9	Califique el funcionamiento de los equipos audiovisuales					
10	Califique el ambiente del restaurante					
11	Califique la comida que sirve el restaurante					
12	Califique el aspecto general del lobby principal y la Recepción					
<b>LA IMAGEN</b>						
13	Valore el aspecto general de la estancia					
14	Califique la imagen externa del hotel					
15	Califique la facilidad para reservar en el Hotel					
16	Califique el sitio "web" del Hotel					

La segunda parte del cuestionario tiene una valoración y esta es:

**1 = nunca**

**2 = casi nunca**

**3 = alguna vez**

**4 = con frecuencia**

**5= siempre**

N.	ITEM	1	2	3	4	5
<b>PERFIL</b>						
17	Viaja a Huaraz a pasear y a hacer Turismo					
18	Visita la ciudad de Huaraz por motivos de trabajo					
19	Ha realizado el viaje para asistir a algún curso, congreso o evento académico					
<b>VALORACIÓN</b>						
20	Recomendaría este hotel					
21	El internet que brinda el Hotel es rápido					
22	Dentro de la Habitación está aislado del ruido externo					
23	Lo saludaron correctamente cuando llego al Hotel					
24	El o la recepcionista le explico todos los beneficios del Hotel y estuvo atenta a sus consultas					
<b>CAPACIDAD COMPETITIVA</b>						
25	El personal hizo lo imposible para que su estancia fuera placentera					
26	Tuvo la sensación de seguridad y se sintió protegido dentro del hotel					
27	El personal demostró profesionalismo al resolverle algún problema					
28	El Hotel cumplió con todas sus expectativas					
29	El precio pagado justificó el servicio recibido en el Hotel					
30	Regresaría al Hotel					

## ANEXO 4

**“Dejó mucho que desear”**  
●●○○○ Escribió una opinión el 3 noviembre 2013

Nos hospedamos en este hotel siguiendo las recomendaciones de algunos usuarios de Trip Advisor, lamentablemente nuestra experiencia no fue del todo buena. Coincidimos más con los comentarios de las personas que lo desaprueban que con los que lo aprueban. Parece que los dueños del Hotel no conocen Trip Advisor por que muchos de los reclamos expuestos por otras personas se repitieron en nuestro caso, es decir, no fueron corregidos.

Nuestros problemas comenzaron con el tema de la cochera, la cual reservamos con anticipación para garantizar nuestro lugar y no tener problemas. El primer día en la mañana me di cuenta que iba a ser imposible salir de la cochera por que estos señores amontonan los carros como si el estacionamiento fuese una lata de sardinas, era prácticamente imposible entrar al vehículo por alguna de las puertas a no ser que uno entre por la maletera y además habría que sacar otros 3 vehículos que habían sido amontonados atrás del mio. Como comprenderán para alguien que tiene un carro nuevo y sin ningún rasguño esto puede ser una tortura. Al día siguiente salimos a pasear y a nuestro retorno nos dimos con la sorpresa que no teníamos mas cochera, la recepcionista había sido cambiada y simplemente le dio el lugar a otro huésped.

La atención de algunos de los mozos del restaurante es insultante. Hay un par de muchachos jóvenes que si nos atendieron muy bien pero hay algunos mozos, en especial uno de los mas adultos que es muy mal educado, y además que hay que repetirle el pedido varias veces por que parece que no entendiéramos lo que uno le dice. Al final cuando uno pone la propina en la comanda del hotel para que sea cargada a nuestra cuenta reclamó que no se la ponga ahí por que el Hotel no se la paga, cuando se la di en efectivo se la metió en el bolsillo y ni las gracias nos dio. El día del check out este mismo personaje se apersonó a la recepción del hotel a hacerle un reclamo a la recepcionista sobre alguna cuenta de un cliente del restaurante. La

**Arawi Pastoruri Hotel**  
●●○○○ 47 opiniones  
El precio más bajo en Booking.com  
consultados  
A partir de S/.231\*

**Hotel Colomba**  
●●○○○ 55 opiniones  
A partir de S/.204\*

**Hotel Galaxia**  
●●○○○ 35 opiniones  
El precio más bajo en Expedias.com  
consultados  
A partir de S/.70\*

**Hacer una pregunta**  
Obtén una respuesta del personal y de otros huéspedes anteriores de Hotel El Tumi.

Hola, carloslarosa. ¿Qué te gustaría saber sobre este alojamiento?

Recibe notificaciones cuando hay respuestas a tus preguntas.

**Preguntar**  
Especificaciones de publicación

**¿Qué hay cerca?**  
Hoteles (17) | Restaurantes (51) | Atraer...

Fuente: Tripadvisor (Opinión negativa en el Hotel El Tumi)

**“A hotel that lacks style, class or sense and thinks its a lot better than it is.”**  
●●○○○ Escribió una opinión el 2 marzo 2010

**Google Traductor**

We were unable to find our original hotel and were stuck trying to find somewhere to stay quickly as it...

más

¿Te sirvió esta opinión?  Sí  No 5

**“Restaurant - Fondue nicht empfehlenswert”**  
●●○○○ Escribió una opinión el 2 julio 2013

**Google Traductor**

Nach mehreren Monaten reisen, hatten wir wiederum Lust auf ein Käsefondue. Es wurde uns das Restaurant des Hotel Andino empfohlen....

más

¿Te sirvió esta opinión?  Sí  No

Plaza De Armas, Diego Ferrer, Pedro C Villon, Huaraz, Ricardo Palma

Map data ©2015 Google

**12 amigos estuvieron en Huaraz y ciudades cercanas**

**Explora Huaraz**  
Huaraz Bed & Breakfasts  
Ofertas de hoteles en Huaraz  
Mapas de Huaraz  
Hoteles del aeropuerto de Lima

Fuente: Tripadvisor (Opinión negativa en el Hotel Andino Club)



josma\_cn  
Cajamarca, Perú

**“Bueno para descansar, pero el servicio no es el mejor.”**  
 ●●●●○ Escribió una opinión el 2 agosto 2013

Estuve hospedado en este hotel en julio, y puedo afirmar que es un hotel comodo, agradable y confortable, las habitaciones son amplias y bien iluminadas, sn embargo cuando estuve hospedado estaban pintando. lo que genero ciertos problemas,

Lo que si no es muy bueno es la atención. pocas veces encontrabas a la recepcionista y para tomar desayuno en el restaurante tenias que esperar un rato, la atención muy lenta, no les recomiendo si van en plan de amigos,

Se alojó en julio de 2013, viajó con la familia

●●●●○ Calidad/precio	●●●●○ Habitaciones
●●●●○ Ubicación	●●●●○ Limpieza
●●●●○ Calidad del descanso	●●●●○ Servicio

Menos ▲

¿Te sirvió esta opinión?  Sí  No 1

Pregunta a josma\_cn sobre Arawi Pastoruri Hotel

Esta opinión es la opinión subjetiva de un miembro de TripAdvisor, no de TripAdvisor LLC.

-  4,0 de 5, 230 opiniones  
Última opinión 11 jul 2015
-  4,5 de 5, 42 opiniones  
Última opinión 9 jul 2015
-  4,5 de 5, 38 opiniones  
Última opinión 7 jul 2015
-  4,5 de 5, 48 opiniones  
Última opinión 7 jul 2015
-  4,0 de 5, 7 opiniones  
Última opinión 27 jun 2015
-  4,5 de 5, 5 opiniones  
Última opinión 23 jun 2015
-  4,0 de 5, 10 opiniones  
Última opinión 20 jun 2015
-  4,5 de 5, 11 opiniones  
Última opinión 18 jun 2015
-  4,0 de 5, 31 opiniones  
Última opinión 9 jun 2015
-  3,5 de 5, 8 opiniones  
Última opinión 20 may 2015
- 

Fuente: Tripadvisor (Opinión regular en el Hotel Arawi Pastoruri)



David Q

 2 opiniones

 1 voto útil

**“Buena experiencia”**  
 ●●●●○ Escribió una opinión el 26 febrero 2015  
 mediante dispositivo móvil

Hotel cómodo, céntrico y acogedor. Ubicado muy cerca de la plaza de armas ... Los precios son accesibles y además cuenta con una buena calidad de atención...Muy buen experiencia y trato amable durante mi estadía.

¿Te sirvió esta opinión?  Sí  No 1



**Hoteles populares**

-  Casa Jaimes  
4,5 de 5, 31 opiniones  
Última opinión 11 jul 2015
-  Hostal Alpes Huaraz  
4,0 de 5, 230 opiniones  
Última opinión 11 jul 2015
-  Hotel Suiza Peruana  
4,5 de 5, 3 opiniones  
Última opinión 29 jun 2015
-  AndesCamp Hostel  
4,0 de 5, 108 opiniones  
Última opinión 25 jun 2015
-  Benkawasi Hostal  
4,5 de 5, 36 opiniones  
Última opinión 22 jun 2015
-  La Cabaña  
3,0 de 5, 3 opiniones  
Última opinión 22 jun 2015
-  Monkeywasi  
5,0 de 5, 127 opiniones  
Última opinión 21 jun 2015
-  Santa Cruz Trek Hostel  
4,0 de 5, 10 opiniones  
Última opinión 20 jun 2015
- 



CapiNunura  
Lima, Perú

**Crítico de nivel 2**

 4 opiniones

**“Altamente recomendable”**  
 ●●●●○ Escribió una opinión el 2 febrero 2015

La atención del personal es excelente, el lobby del hotel es ideal para reuniones de negocios informales...El Desayuno Tumi es delicioso, las habitaciones son cómodas y el personal de servicio lo limpia frecuentemente.



Fuente: Tripadvisor (Opinión positiva en el Hotel El Tumi)



Marco E  
Lima

### “Gratamente sorprendido”

●●●●● Escribió una opinión el 11 abril 2015

Empiezo diciendo que me considero una persona muy fregada para quedar a gusto con un hotel y para ser un viaje programado a última hora fui con pocas expectativas de este... si que me equivoqué.

Es un hotel 3 estrellas con infraestructura de 4 y servicio de 5. Pedí una habitación suite (en el tercer piso, se tiene una vista privilegiada de la cordillera) y con calefacción / chimenea casera que le da hartísima onda, habitación amplia con jacuzzi, terraza y sauna. Me gusta que esté a 5 minutos a pie de la plaza central, eso le da mucha tranquilidad a la zona.

Me sorprendió mucho su restaurant, lo único malo es que está demasiado cerca a la recepción y no es muy tranquilo almorzar ahí. El desayuno bufet muy rico, como para variar por cada día que estés. Muy amables además por encargarse de coordinar los tours que hicimos.

Mil gracias, volveré con gusto y los recomendaré cada vez que pueda.

**Consejo sobre las habitaciones:** Recomiendo suite en los pisos más altos posibles (el 3 o 4), la vista de la cordillera es privilegia...  
[Ver más recomendaciones relativas a las habitaciones](#)



Última opinión 8 jul 2015

 La Joya Hotel  
3,0 de 5, 15 opiniones  
Última opinión 7 jul 2015

 Olaza Guest House  
4,5 de 5, 86 opiniones  
Última opinión 27 jun 2015

 La Luna Hostel de Montana  
4,5 de 5, 3 opiniones  
Última opinión 24 jun 2015

 Benkawasi Hostel  
4,5 de 5, 36 opiniones  
Última opinión 22 jun 2015

 Monkeywasi  
5,0 de 5, 127 opiniones  
Última opinión 21 jun 2015

 Hospedaje Amelita  
5,0 de 5, 95 opiniones  
Última opinión 7 jun 2015

 Hotel Valencia  
3,5 de 5, 7 opiniones  
Última opinión 3 jun 2015

 Residencial Ng  
4,5 de 5, 2 opiniones  
Última opinión 20 may 2015

 Aldo's Guest House  
3,5 de 5, 18 opiniones  
Última opinión 16 may 2015

 Alojamiento Soledad  
4,5 de 5, 20 opiniones  
Última opinión 11 may 2015

Fuente: Tripadvisor (Opinión positiva en el Hotel Andino Club)



CeciSol66  
Lima, Perú

**Crítico de nivel 1**

 4 opiniones

 4 opiniones sobre hoteles

 1 voto útil

### “Todo lo que se necesita”

●●●●● Escribió una opinión el 27 mayo 2015

Hotel nuevo, en donde estube hospedada 3 días de los cuales el agua caliente funcionó perfectamente, ningún problema con la limpieza, el personal muy amable, tal vez un pequeño inconveniente es que la cochera es algo pequeña , pero fuera de eso todo perfecto.

¿Te sirvió esta opinión?  Sí  No 1

---

### “Buena elección”

●●●●● Escribió una opinión el 10 marzo 2015

En mi opinión uno de los mejores hoteles de Huaraz. Alejado del ruido del centro, instalaciones modernas y precio razonable. Tiene una terraza (azotea) con una vista increíble de los nevados, la atención es buena y la comida excelente. En la suite no tenían estufa ni calefacción pero si bastantes frazadas.

¿Te sirvió esta opinión?  Sí  No 2

#### ¿Qué hay cerca?

Hoteles (17) | Restaurantes (61) | Atracciones (56)



8 amigos estuvieron en Huaraz y ciudades cercanas



Fuente: Tripadvisor (Opinión positiva en el Hotel Arawi Pastoruri)