



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

MEJORA DE LA CALIDAD DE LOS SERVICIOS OFERTADOS
POR EL HOTEL “MARÍA LUISA”, RÍO GRANDE, AREQUIPA,

2020

PRESENTADA POR
FRANCO AUGUSTO ROMERO BENDEZU

ASESORA
SELENA SARELA VIZCARRA TASSO

TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRO EN
GESTIÓN DE EMPRESAS TURÍSTICAS Y HOTELERAS

LIMA – PERÚ

2020



**Reconocimiento - No comercial - Sin obra derivada
CC BY-NC-ND**

El autor sólo permite que se pueda descargar esta obra y compartirla con otras personas, siempre que se reconozca su autoría, pero no se puede cambiar de ninguna manera ni se puede utilizar comercialmente.

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



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

**MEJORA DE LA CALIDAD DE LOS SERVICIOS OFERTADOS POR
EL HOTEL “MARÍA LUISA”, RÍO GRANDE, AREQUIPA, 2020**

**TESIS PARA OPTAR
EL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRO EN GESTIÓN DE EMPRESAS
TURÍSTICAS Y HOTELERAS**

**PRESENTADO POR:
FRANCO AUGUSTO ROMERO BENDEZU**

**ASESOR:
MG. SELENA SARELA VIZCARRA TASSO**

LIMA, PERÚ

2020

DEDICATORIA

Al todo poderoso Dios,

A mi padre y madre,

A mi familia,

Y a mi pequeña hija Andrea

Harumi y mi esposa.

AGRADECIMIENTOS

A Dios todopoderoso, la posibilidad es suprema con Él.

A mis padres por su apoyo, motivándome a lograr esta meta.

A mi familia política por las facilidades y el apoyo. Gracias suegro, muy agradecido estoy.

A mi asesora Selena y colegas de la operación hotelera de lujo en el Perú, por su experiencia académica aportada.

A mis colegas Paul, Mario, Alejandra, Giannina y Silvia por su apoyo.

ÍNDICE DE CONTENIDO

	Páginas
PORTADA.....	i
DEDICATORIA.....	ii
AGRADECIMIENTOS.....	iii
ÍNDICE DE CONTENIDO.....	iv
ÍNDICE DE TABLAS.....	vii
ÍNDICE DE FIGURAS.....	viii
RESUMEN.....	ix
ABSTRACT.....	x
INTRODUCCIÓN.....	xi
Descripción de la situación problemática.....	xi
Formulación del problema.....	xiv
Objetivos de la investigación.....	xv
Justificación de la investigación.....	xvi
Importancia de la investigación.....	xvi
Viabilidad de la investigación.....	xvii
Limitaciones del estudio.....	xvii
Estructura de tesis.....	xviii
CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO.....	20
1.1. Antecedentes de la investigación.....	20
1.1.1. Antecedentes internacionales.....	20
1.1.2. Antecedentes nacionales.....	22
1.2. Bases teóricas.....	23
1.2.1. Calidad de servicio.....	23

1.2.1.1.	Cultura de calidad.....	26
1.2.1.1.1.	Modelo Accor hoteles.....	31
1.2.1.1.2.	Modelo Marriott International.....	32
1.2.1.1.3.	Modelo Casa Andina.....	33
1.2.1.2.	Control de calidad.....	34
1.2.2.	Modelo SERVQUAL.....	39
1.2.3.	Procesos operativos hoteleros.....	45
1.2.4.	Protocolo sanitario.....	48
1.2.5.	Infraestructura hotelera.....	51
1.3.	Definición de términos básicos.....	61
CAPÍTULO II: METODOLOGÍA	63
2.1.	Diseño metodológico.....	63
2.2.	Procedimiento de muestreo.....	64
2.2.1.	Muestra.....	64
2.3.	Técnica de recolección de datos.....	65
2.3.1.	Instrumentos.....	65
2.3.2.	Relación de entrevistados.....	65
2.4.	Aspectos éticos.....	66
CAPÍTULO III: RESULTADOS		
3.1.	Análisis descriptivos de los instrumentos cualitativos.....	67
3.1.1.	Análisis de la entrevista.....	67
3.1.2.	Triangulación de los resultados.....	79
CAPÍTULO IV: DISCUSIÓN	87
4.1.	Discusión de la investigación.....	87
CAPÍTULO V: PROPUESTA	93

5.1.	Análisis situacional.....	93
5.1.1.	Análisis FODA Hotel María Luisa, Río Grande, Arequipa...	93
5.1.2.	Análisis de la demanda del vacacionista nacional que visita el departamento de Arequipa.....	95
5.1.3.	Análisis del empleo directo en minería de las principales unidades de producción en el Perú 2018.....	96
5.2.	Estrategias.....	97
	CONCLUSIONES.....	100
	RECOMENDACIONES.....	102
	FUENTES DE INFORMACIÓN.....	104
	ANEXO A: MATRIZ DE CONSISTENCIA.....	109
	ANEXO B: GUIÓN DE ENTREVISTA SEMI ESTRUCTURADO.....	110
	ANEXO C: FICHAS DE VALIDACIÓN CON OPINIÓN DE EXPERTOS.....	112
	ANEXO D: PERMISO INSTITUCIONAL.....	125

ÍNDICE DE TABLAS

	Páginas
Tabla 1: Calidad de los servicios prestados-percepción de los huéspedes de los hoteles de categoría de dos, tres y cuatro estrellas.....	56
Tabla 2: Guion de entrevista 1.....	67
Tabla 3: Guion de entrevista 2.....	69
Tabla 4: Guion de entrevista 3.....	72
Tabla 5: Guion de entrevista 4.....	75
Tabla 6: Guion de entrevista 5.....	77
Tabla 7: Matriz de triangulación de los resultados del guion de entrevista.....	79
Tabla 8: Validación de juicio de expertos.....	87
Tabla 9: Empleo directo en minería de las principales unidades mineras de producción en el Perú 2018.....	96

ÍNDICE DE FIGURAS

	Páginas
Figura 1. Los seis componentes de la calidad en la industria de la hospitalidad...26	
Figura 2. El ciclo de control (con 4 pasos).....36	
Figura 3. Los seis pasos del control.....37	
Figura 4. Estándares de tiempo.....45	
Figura 5. Aviso enviado al huésped sobre fumigación.....50	
Figura 6. Perfil del vacacionista nacional que visita Arequipa – 2019.....95	

RESUMEN

La presente tesis titulada “Mejora de la calidad de los servicios ofertados por el hotel María Luisa, Río Grande, Arequipa, 2020”, busca mostrar que, mediante la gestión, observación y los planes de acción, se pueda mejorar los servicios ofertados para lograr alta ocupación de manera consistente. El diseño metodológico utilizado es de tipo aplicado con enfoque cualitativo. Siendo de origen cualitativo la presente investigación, se usa la muestra de entrevistados que están relacionados al hotel y su realidad, con 5 participantes. El instrumento utilizado para poner en marcha la recolección de información fue la entrevista. Al final, se llegó a la conclusión que el mejoramiento de la infraestructura externa va de la mano con el cambio de imagen que queremos proyectar, de esta manera, desarrollar estrategias comerciales para lograr altos niveles de ocupación que necesita este hotel.

Palabras claves: hotel rural, infraestructura externa, calidad de servicio, Iquipí, Río Grande, Arequipa

ABSTRACT

This thesis entitled “Improvement of the quality of the services offered by Maria Luisa hotel, Rio Grande, Arequipa, 2020” seeks to show that using management, observation and action plans, is possible to improve the services offered in order to achieve high occupancy consistently. The methodological design used is of application type with a qualitative approach. Due to its qualitative origin of this thesis, the sample of interviewees are associated with the hotel and its environment, they are 5 interviewees. The instrument used to carry out the data collection was the interview. Finally, the conclusion obtained was that the improvement of the external infrastructure is totally connected with the makeover, which we want to show, in this way, to develop commercial strategies to achieve high index of occupancy that the hotel needs.

Keywords: country inn, external infrastructure, service quality, Iquipí, Río Grande, Arequipa.

INTRODUCCIÓN

Descripción de la realidad problemática

La plaza y poblado Iquipí está dentro del distrito de Río Grande que pertenece al departamento de Arequipa ubicado a 120 kilómetros del balneario de Camaná. Este lugar cuenta con naturaleza, que es atractivo para el turismo interno que busca contactarse con ella, disfrutar de la campiña cosechando las frutas del valle y pescar. Al mismo tiempo, por estar cerca al tercer río más importante del Perú, el río Ocoña, cuenta con recursos naturales que hacen destacar la gastronomía de la zona con su pesca artesanal de camarones y preparación de potajes con este crustáceo que atrae al turismo local que viene de Camaná los fines de semanas. Además, muy eventualmente se recibe turistas extranjeros, debido que en esta zona finaliza la ruta de canotaje, *kayak* y *trekking*, cuyas actividades tienen como origen el Cañón de Cotahuasi, es decir, un turismo de aventura en desarrollo que atrae al viajero extranjero.

Muy cerca a estos atractivos mencionados se encuentra el hotel María Luisa, que fue creado el 10 de junio del 2009 por el empresario Modesto Rene López Cervantes, Comandante retirado de Dirección de la Aviación Policial, quien ya cesado, decidió construir este hotel en el lugar donde se desarrolló su infancia e identificó los recursos mencionados considerándolos como potencial turístico en la zona. Cabe mencionar, que desde su inauguración este hotel también alberga a huéspedes corporativos ligados a las inversiones mineras de esa zona, siendo este 2020 su principal ingreso.

Haciendo una analogía en el departamento de Lima, salvado diferencias, comparamos al distrito de Lunahuaná con Iquipí, Río Grande y el balneario de Camaná con el balneario de Asia o Cerro Azul.

Podemos determinar que el hospedaje María Luisa por su ubicación tiene afluencia de turismo receptivo e interno, siendo lo ideal mantener su ocupación de habitaciones al 100%, con un buen servicio de calidad para mantener la máxima ocupación de habitaciones durante todo el año, lo cual será rentable para el propietario, e importante para la continuidad laboral de los trabajadores.

Sin embargo, a pesar las de las bondades descritas con anterioridad, se está desarrollando esta tesis de maestría para mejorar la calidad de los servicios ofertados del hotel María Luisa, y para este efecto se ha tomado en cuenta las siguientes sub-categorías: infraestructura hotelera, cultura de calidad, protocolo sanitario y uniformidad en los procesos operativos.

El hotel María Luisa fue puesto en marcha como un emprendimiento empírico, sin experiencia en la administración hotelera, por lo cual, al tener actualmente la demanda de turistas corporativos, turistas locales y eventualmente turistas internacionales, existe la oportunidad de promover y atraer a los segmentos mencionados y por ello es importante mejorar los servicios actualmente brindados.

Es oportuno poder hacer algunos cambios establecidos con la intención superar las expectativas y que el huésped perciba un buen servicio, para ello es

importante elaborar procesos para la satisfacción de los huéspedes del alojamiento donde se considerarán también los protocolos sanitarios brindando así, un espacio seguro y saludable.

Formulación del problema

Problema general

¿Cómo mejorar la calidad de los servicios ofertados por el hotel María Luisa del distrito de Río Grande en el departamento Arequipa en el 2020?

Problemas específicos

- ¿De qué manera percibe el huésped la calidad del servicio respecto a la infraestructura del hotel María Luisa del distrito de Río Grande en el departamento Arequipa en el 2020?
- ¿Cómo la implementación de un protocolo sanitario brindará un servicio seguro y saludable a los huéspedes en el hotel María Luisa del distrito de Río Grande en el departamento Arequipa en el 2020?
- ¿Cómo se logra la estandarización de los procesos de las áreas operativas en los colaboradores del hotel María Luisa del distrito de Río Grande en el departamento Arequipa en el 2020?

Objetivos de la investigación

Objetivo general

Mejorar la calidad de los servicios ofertados por el hotel María Luisa del distrito de Río Grande en el departamento Arequipa en el 2020.

Objetivos específicos

- Describir la percepción del huésped sobre la calidad del servicio respecto a la infraestructura en el hotel María Luisa del distrito de Río Grande en el departamento Arequipa en el 2020.
- Determinar que la implementación de un protocolo sanitario brindará una estadía segura y saludable a los huéspedes en el hotel María Luisa del distrito de Río Grande en el departamento Arequipa en el 2020.
- Proponer la elaboración de un manual de operaciones para estandarizar los procesos operativos en los colaboradores del hotel María Luisa del distrito de Río Grande en el departamento Arequipa en el 2020.

Justificación de la investigación

Importancia de la investigación

Esta investigación nos brindará un análisis interdisciplinario de una problemática que suele aparecer en este segmento, de negocios en estas zonas rurales que cuentan con potencial comercial aprovechando los atractivos turísticos que lo rodean, y que no está siendo rentabilizado al máximo para lograr mayor ocupación de habitaciones y consumos en el restaurante, debido a los problemas mencionados. A través de la mejora de los servicios usando la calidad, permitirá mayores ingresos para el dueño y futura inversión en remodelación.

Asimismo, la investigación responde de manera directa a una necesidad latente en establecimientos de hospedaje que son construidos y puestos en marcha en zonas rurales, cercanas a atractivos turísticos, siendo de implicancia práctica por la propuesta del mejoramiento de su infraestructura, la propuesta de la elaboración de un manual de operaciones para estandarizar sus procesos y la implementación de un protocolo sanitario que brindará una estadía segura y saludable a sus huéspedes.

Importante mencionar, que la implementación, ejecución y monitoreo de un protocolo sanitario y el mejoramiento de su infraestructura va a incidir sobre la decisión del huésped para elegir nuestro hotel y por tal razón, se realiza esta tesis de investigación. Finalmente, este trabajo puede convertirse en un modelo para todos los hoteles con similares características en distritos rurales en el Perú.

Viabilidad de la investigación

Es viable desarrollar este proyecto porque contamos con la existencia de trabajos de investigación previos, que se usarán como guía para desarrollar nuestra propia estrategia llevándolo a la escala de hospedaje y destaco el apoyo al 100% del propietario y sus trabajadores del hospedaje María Luisa.

Por el soporte académico e investigación contamos con acceso a las bibliotecas, bases de datos nacionales e internacionales de las tres más prestigiosas universidades de hotelería en el Perú como la Universidad San Martín de Porres con su escuela de Turismo y Hotelería de pregrado y posgrado, la Universidad San Ignacio de Loyola con la carrera de pregrado Administración Hotelera y la Universidad de Ciencias Aplicadas con su carrera de pregrado Hotelería y programas especializados de hotelería de posgrado.

Limitaciones del estudio

El estudio tiene la limitante la distancia entre el tesista quien vive en Lima y la fuente investigada (hospedaje María Luisa en Río Grande - Arequipa), lo cual genera inversión económica en desplazamientos y tiempo adicional.

Asimismo, como segunda limitación, no se encuentra registro alguno de capacitación del personal, protocolo sanitario, contratos de los trabajadores, manual de los procesos operativos o manual alguno respecto a lo que debe realizar

cada trabajador y falta de la descripción del puesto; dificultad o poca colaboración del personal y propietarios de los escasos hospedajes de la zona, quienes son competencia directa de nuestro hospedaje.

Estructura de tesis

Esta tesis de maestría tiene como estructura los lineamientos del manual para elaboración de tesis y trabajos de investigación, de la universidad de San Martín de Porres (2020), y tiene el siguiente orden:

- Preliminarmente la presente tesis comprende las siguientes partes: portada, dedicatoria, agradecimiento, índice de contenido, índice de tablas, índice de figuras, resumen y *the abstract*.
- Introducción al objeto de investigación: con el planteamiento del problema de la investigación, asimismo, incluye los objetivos, la justificación, importancia, viabilidad de la investigación y las limitaciones del estudio.
- Capítulo I: comprende el marco teórico, los antecedentes internacionales y nacionales, las bases teóricas y definiciones de términos básicos.
- Capítulo II: comprende la metodología de investigación. El diseño metodológico, muestreo, recolección de datos y aspectos éticos.
- Capítulo III: comprende los resultados con los análisis de las entrevistas y la triangulación de los resultados.
- Capítulo IV: comprende la discusión de la investigación con la comparación de los antecedentes internacionales y nacionales determinados en la tesis.

- Capítulo V: comprende la propuesta, con el análisis situacional y las estrategias a ejecutar. Como puntos finales, se incluye las conclusiones y recomendaciones.

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO

1.1. Antecedentes de la investigación

Antecedentes internacionales

López, D. (2018) con su trabajo para obtener el grado de magister, llamado “Calidad del servicio y la satisfacción de los clientes del restaurante Rachy’s de la ciudad de Guayaquil”, trabajo perteneciente a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, tiene como punto clave determinar la relación de la calidad de servicio frente a cómo los clientes quedan satisfechos. Usó el enfoque mixto de metodología, es decir, encuestas mediante el método cuantitativo a los comensales de ese restaurante y por otro lado, también le dio el enfoque cualitativo mediante acercamientos con la propietaria y los trabajadores del área de limpieza y servicio inclusive. En sus conclusiones finales, hace mención a la importancia estructural del servicio al comensal, además que es necesario que cuenten una evaluación de los servicios para medir la calidad que le brinde el control de las diferencias operaciones y actividades que se realiza en ese restaurante.

Sandino, M. y Ocoro, C. (2016) con su trabajo de investigación tesis para magister, llamado “Caracterización de la calidad de la vida laboral desde la seguridad y salud en el trabajo en empresas de familia del sector hotelero de Buena Ventura”, trabajo de investigación patrocinado por la Universidad de Manizales,

tiene como unos de sus objetivos identificar que en las empresas familiares se comparte roles de entorno laboral hasta personal inclusive, siendo uno de sus problemas que esas relaciones carecen de formalidad acorde a una empresa que genera rentabilidad, debido al trato familiar. En la metodología, según la característica de la investigación, utilizó la entrevista a gerentes y propietarios, como método cualitativo. Dentro de sus conclusiones, quedó pendiente identificar la dinámica familiar en el rol productivo y qué tan competentes son ellos en las empresas de la familia, debido que las tesis al realizar sus investigaciones generaron desconfianza por parte de los gerentes a cargo de los hoteles, y se vio reflejado a la hora de responder las preguntas claves y financieras en las entrevistas, debido al temor de filtración de información hacia los hoteles competidores. Quedando en evidencia que la calidad que se puede lograr en los procesos operativos en un hotel está ligada a una buena organización independiente, con profesionales independientes enfocados en sus objetivos de área con sus equipos y con la visión de rentabilidad, y la perspectiva del propietario.

De Almeida N., Coutinho F., De Barros T., Gonzaga A. y Dumke D. (2017) con su artículo científico de la Universidad Federal de Alagoas de Delmiro Gouveia y la Universidad Federal de Pernambuco en Recife llamado "Evaluación de la calidad de los servicios: caso real en el centro de *fitness* de un hotel", tiene como propósito desarrollar un marco para apoyar la gestión del hotel tomando en cuenta que la satisfacción del huésped es fundamental para el éxito de este tipo de negocios. Tuvo metodología cuantitativa, realizó cuestionarios con respuestas nominales comparativas respecto a la teoría de la estructura del modelo SERVQUAL logrando realizarla en 20 exitosos hoteles con centro de *fitness* y con

206 huéspedes encuestados. En sus resultados, luego de haber aplicado el modelo SERVQUAL, encontró que este modelo no es suficiente para lograr evaluar en su totalidad la satisfacción del huésped. Esta investigación brinda un nuevo horizonte que alienta a nuevos negocios hoteleros con centro *fitness*, siempre teniendo en cuenta las características de los huéspedes. Asimismo, la estructura de esta investigación ayuda a los administradores de hoteles a identificar las sub-categorías de calidad que requieren mayor atención, como el mejoramiento de la calidad del servicio en el establecimiento de hospedaje, desarrollar huéspedes fieles, incrementar los indicadores de satisfacción de los trabajadores y se puede usar para administrar un hotel con similares características o no tan similares.

Antecedentes Nacionales

Nizama, G. (2018), en su tesis titulada “La calidad percibida del servicio hotelero y su relación en la percepción del cliente, Miraflores, 2017. Caso: Hotel de 3 estrellas León de Oro Suites, área de *front desk*”, tiene como uno de sus objetivos específicos evaluar la calidad percibida y su relación con la hospitalidad que brinda el personal del área de recepción. La metodología fue descriptiva, no experimental.

Se concluyó que, la calidad percibida tiene relación en las percepciones de hospitalidad que brinda el personal de esta área en investigación, logrando un nivel de 67%.

Pino, F. (2018), en su tesis titulada “La satisfacción laboral y la satisfacción del cliente en la atención brindada en el club departamental Arequipa 2018”, tiene como uno de sus objetivos específicos determinar de qué manera el

comportamiento de los administradores marca influencia en la satisfacción del cliente respecto a la atención a los socios en el club Arequipa. La metodología fue cuasi experimental, correlacional causal y transversal. En su conclusión general muestra afirmación sobre que la satisfacción de los empleados del club marca influencia en la satisfacción de sus socios, clientes y comensales, siendo existiendo una relación positiva en 50% de certeza.

1.2. Bases teóricas

1.2.1. Calidad del servicio

Este autor le da el enfoque hotelero a nivel del perfil del profesional que labora en grandes hoteles por la cantidad amplia de habitaciones y de marcas reconocidas, advierte Báez, quien indica que, al determinar la calidad del servicio para los huéspedes, esta va de la mano con el desarrollo de una cultura de servicio.

Hace mención que desde que el trabajador es contratado en el hotel, la cultura de calidad debe ser creada hacia una conciencia del mismo trabajador, de tal manera que la fomente y ponga en práctica, en cada momento de verdad en el servicio que brindará a cada huésped. El foco de la cultura de calidad debe estar orientada hacia la satisfacción plena de los huéspedes, respecto a sus deseos, expectativas y necesidades. El autor propone se establezca un compendio de estándares de la marca que representa la calidad, de tal manera que no solo cumplan con lo prometido al huésped, sino que vaya más allá y sorprenda positivamente (Báez, 2015).

De acuerdo con la amplia casuística del tesista quien tuvo 15 años de experiencia en áreas operativas y administrativas del hotel de mayor de cantidad de habitaciones del Perú, y reforzado por algunos autores de operaciones y gerenciamiento de hoteles, confirmamos que las emociones de los clientes juegan un rol integral en lograr los objetivos de satisfacción de los huéspedes y su fidelidad. De esta manera logrando calidad de servicio efectiva, advierte Rutherford y O'Fallon (2011), y que los clientes han revelado que un rasgo de fidelidad que ellos ofrecen es basado en el sentimiento de "importancia" que se les da en los hoteles:

Una forma de dar apoyo a este sentimiento de confort, bienvenida e importancia es llamar a los huéspedes por sus nombres. Llamar a alguien por su nombre involucra el cumplimiento de dos tareas exitosas: el reconocimiento facial y memorizar el nombre del huésped (p.30).

En la búsqueda de la excelencia en la calidad del servicio para nuestros clientes, las estrategias en conjunto de los trabajadores con la gerencia, de los asociados con los administradores son necesarias. Muchas de estas iniciativas se basan en entrenamiento, aplicación de las técnicas aprendidas, control y realizar reuniones para dar la retroalimentación, ver los resultados en conjunto en base a los controles y observaciones realizadas, y hacer recomendaciones hasta dar instrucciones y directivas para incrementar el buen servicio con calidad para los clientes. El uso de TQM *Total quality management* como técnica que ayuda a la gerencia ver los procesos que son usados para crear productos y servicios con un

ojo crítico en mejora de estos procesos, que advierte Bardi (2011), es practicado en hoteles actualmente.

Dueños de hoteles y gerentes que no logran desarrollar una consistencia clara de estrategia de calidad de servicio y se comprometen financieramente a brindar una experiencia de hospitalidad, dificulta la aplicación del TQM. TQM requiere un inmenso compromiso de trabajo para analizar la interacción de huéspedes y empleados, la delegación de responsabilidades y autoridad para fomentar una mejora en los servicios y un compromiso a largo plazo para aprender un nuevo método de gestión. La preparación para adoptar TQM es un requisito para el éxito en la calidad del servicio (p.318).

Según Hayes, Ninemeier y Miller (2012) nos hablan un sistema de calidad de servicio basado en ingredientes claves, que detallaremos. La industria de la hospitalidad hace énfasis en la calidad del servicio y no solo como una novedad pasajera que dejará de serlo para ser reemplazada por otra novedad. La calidad de servicio es tan importante que libros enteros han sido escritos sobre la calidad en la industria de la hospitalidad. Hay seis ingredientes en esta “receta” que pueden ser usados para desarrollar e implementar un sistema de calidad de servicio, estos se muestran en la figura 1.

Tomar en cuenta a los huéspedes que están siendo atendidos, determine que desean sus huéspedes, desarrolle procedimientos para entregar lo que los

huéspedes desean, entrenar y empoderar a todos el personal, implementar sistemas verificados, y evaluar y modificar los sistema de entrega del servicio son los ingredientes de esta “receta”. En la cual están involucrados los trabajadores como pasantes, eventuales, obreros, empleados y supervisores, por otra parte, las jefaturas y dirección de áreas claves de contacto con los huéspedes como alimentos y bebidas, ventas, mantenimiento, recepción, seguridad, sistemas, ama de llaves y hasta finanzas y recursos humanos, y finalmente la gerencia general, es decir, todos los niveles de trabajadores de un hotel que busca la calidad del servicio.

Figura 1. Los seis componentes de la calidad en la industria de la hospitalidad

Six components of quality in the hospitality industry	
Ingredient 1	Consider the guest being served
Ingredient 2	Determine what the guests desire
Ingredient 3	Develop procedures to deliver what guest want
Ingredient 4	Train and empower staff
Ingredient 5	Implement revised systems
Ingredient 6	Evaluate and modify service delivery systems

Fuente: Hayes, Ninemeier y Miller (2012)

Elaboración propia. 2020

1.2.1.1. Cultura de calidad

La cultura de calidad es la siguiente sub-categoría donde hace referencia a las buenas prácticas con el personal en todos sus niveles de una marca hotelera de prestigio mundial como Ritz-Carlton, el mismo nombre de esta marca es sinónimo de calidad de servicio excepcional, según Reddy (2009) lo define así:

Su objetivo es ofrecer a sus huéspedes el mejor servicio y las mejores instalaciones. Cada empleado del grupo está comprometido con los objetivos básicos de la organización y sus prácticas de recursos humanos cuidan hasta el último detalle para ofrecer una atención al cliente de la máxima calidad (p.2).

La importancia de ser un agente competitivo por medio de la calidad, para lo cual se cita que la llave del éxito se basa en ser competitivo, es decir, el éxito de la sociedad por tener bienes materiales que brinden satisfacción y factores emocionales que faciliten tener una vida plena con calidad. Adicionalmente se menciona que estamos poblados de gente competente capaz de crear e innovar con las habilidades necesarias para desarrollar y operar sistemas tanto tecnológicos como organizacionales que generan satisfactores de óptima calidad y también, hace mención a la calidad personal, según Cantú (2011) lo define así:

Conocimientos, habilidades, actitudes y valores que permiten a una persona contribuir a que sea competitiva la organización (empresarial, social, educativa, etc.) en que se desempeña profesionalmente.

Los países de Latinoamérica necesitan mayor cantidad de personas con preparación de calidad que desarrollen y operen organizaciones altamente competitivas que puedan incursionar con éxito en los mercados mundiales en busca de los satisfactores que la sociedad demanda y merece. Para ello, es indispensable que conozcan tanto su situación actual como las características de su economía, a fin de desarrollar una cultura de calidad y competitividad integrales (p.3).

Por eso es necesario que desde la administración del hotel María Luisa se trabaje en base a cada trabajador mediante una constante cultura de calidad para ser competentes, generar mayores ingresos en el hotel y mediante propinas para el trabajador, llevando como consigna de ser competente como calidad persona.

Crosby (1965) implementó una forma de diseño de gestión preventiva, enfocado a la alta dirección. Cabe mencionar, es quien creó del concepto de defectos cero, confirmando que la calidad no es cara, y que calidad es regirse a lo que huésped necesita, por esta razón, lograr compensar tales requerimientos y necesidades, tiene una significación de defectos cero. Los errores, equívocos y defectos no se pueden evitar. Si el hotel tiene una cultura de calidad pensando en su organización, hace que los defectos, errores y equívocos se eviten. El autor hace mención que hay tres mitos acerca de la calidad: no se puede tocar la calidad, es un lujo la calidad y los errores, equívocos y defectos son se pueden evitar. (Citado por Cubillos & Rozo, 2009)

Hay formas de tangibilizar la calidad, el producto y servicio tiene ciertas características en las cuales podemos enfocarnos, asegurando la satisfacción del huésped, estos le dan tangibilidad a la calidad. Visualmente no podemos percibir la calidad, un producto no lo es, sin embargo, en el servicio en los establecimientos de hospedaje podemos apreciar la calidad, mediante su infraestructura, la apariencia impecable del personal, la modernidad de los dispositivos con los que interactuamos, todo lo indicado tangibiliza la calidad.

No es posible palpar físicamente la calidad en sí, al comprar una prenda, sentimos textura, usándolo se percibe si la tela es fresca o sofocante, todo ello hace que podamos percibir la calidad, es decir, tangibiliza la calidad. La calidad no es olor a, sin embargo, al comprar una simple verdura para la cocina, mediante el olor percibimos si lo ofrecido tiene calidad o es bajo en calidad.

Asimismo, la calidad no se escucha, sin embargo, si contrato una banda de rock, percibiré si los equipos de sonido tienen calidad. La calidad se tangibiliza. Si no hay éxito al tangibilizar la calidad, no brindará un servicio de calidad. Si ofrecemos servicios de calidad, veremos que la calidad no es cara, estos no nos generarán costos adicionales, pero si nos generará rentabilidad.

Ingresos económicos no será único que generará, sino, tener huéspedes fieles. La calidad es el éxito, el éxito de no solo lograr invertir en artículos tangibles, que evidentemente tangibilizaran la calidad, sino también ver cómo inversión el capital humano, mediante entrenamientos, capacitaciones y afines, para conseguir los objetivos del hotel. Lograr el retorno de la inversión y la rentabilidad presupuestada, sería consecuencia de ofrecer servicios de calidad, y desdeñar la idea que es un gasto o costo para el hotel.

Los errores, equívocos y defectos pueden ocurrir, no podemos necesariamente evitarlos. Al desarrollar una cultura que involucre la calidad en cada uno de los trabajadores del hotel, ayudará que los errores, equívocos y defectos puedan evitarse, es una ardua tarea, sin embargo, lograr defectos cero es posible, lo que significa siempre considerar los logros generados por la calidad en el

servicio, desde el momento que adquirimos los recursos, hasta el momento de verdad con el huésped.

Por lo cual, es muy importante contar con manuales de operaciones donde se evidencien todos los procesos, procedimientos y lineamientos para cada etapa de la elaboración de la producción del servicio al cliente.

Según Aldana de Vega (2011) comentan que, en una cultura basada en la calidad, podemos entender que sin cultura de calidad no hay calidad.

Menciona tener el profundo convencimiento que es un tema de sentido común que las empresas, compañías y similares rubros empresariales, con fines o sin fines de lucro, evolucionen conceptualmente como una organización basada en los procesos de calidad. Es conocido que este tipo de cambios no son fáciles, siendo una de las transformaciones más dramáticas que una organización pueda implementar.

En un punto de la estructura de visión estratégica es el inicio para que toda la empresa pueda construir una cultura enfocada en procesos de calidad.

También hace referencia al concepto de cultura de la innovación, deduce que la eficiencia en los procesos y su eficacia en un modelo de cultura dependen del grado de consenso que hay entre las convicciones, valores y patrones de comportamiento adoptados por los diferentes integrantes y en algunos casos grupos sociales que integran la organización.

Lo mencionado necesita la arquitectura organizacional, considerada como un registro de modelos y documentos organizado e integrado en cuatro enfoques principales: la información, el negocio, la tecnología y los sistemas. Implementar una arquitectura empresarial brinda un proyecto organizativo que favorecería a mejorar la cultura de calidad, la eficiencia y la responsabilidad sobre el negocio.

1.2.1.1.1. Modelo Accor hoteles

Según Accor hoteles mediante su Chairman & CEO, el arte de la hospitalidad no conoce de ataduras, si vamos más allá de lo establecido, provocaremos experiencias inspiradas en todas partes, que advierte Bazin (2020), nosotros estamos dando forma a un futuro donde la hospitalidad libera una vida para vivirla ilimitadamente:

Donde el poder de nuestras marcas entregue experiencias excepcionales y valoradas, con talento, pasión al entregar una cálida bienvenida con contacto humano. Donde la innovación constantemente expanda fronteras, y un compromiso de sustentabilidad nos retorne un planeta, más comunitario. El futuro pertenece a quienes lo diseñan, y nosotros estamos aquí para traértelo aquí, primero (párr.3).

Parte de la excelencia en la calidad del servicio que promete Accor hoteles, también está basado en una cultura de inclusión, ellos mencionan que aman que sus asociados sean diferentes y lo valoran por esa característica. Por otra parte, también están enfocados que la calidad de su hospitalidad esta cimentada por la

base que construyen sus empleados con mucha dedicación, ellos dicen que sus empleados son sus más entusiastas embajadores de su marca. Además, y muy importante, que están abiertos a la inteligencia, la innovación les permite mirar hacia adelante para crear más valor, mejores experiencias y responder a necesidades no satisfechas.

1.2.1.1.2. Modelo Marriott International

El modelo de la más grande cadena hotelera del mundo Marriott International, cuida de la calidad del servicio utilizando un esquema organizacional inverso o pirámide organizacional inversa, donde vemos al gerente general en la parte inferior de la jerarquía. En la parte superior están los clientes. Clientes son la razón del negocio y por la cual estamos aquí, que advierte Rutherford y O'Fallon (2011), esto está enfocado en los huéspedes creando una alineación para todo el hotel:

Nuestra misión es garantizar que todos los huéspedes se vayan satisfechos y quieran regresar, garantizando así la lealtad del cliente. Una de las creencias fundamentales de Marriott International es: "Si cuidas bien a tus empleados, los empleados cuidarán bien a tus clientes". Esta creencia está en el núcleo de quiénes somos y en qué creemos como empresa. Digo que tenemos dos tipos de clientes: clientes externos, nuestros huéspedes, y clientes internos, que son los asociados del hotel. No utilizo el término empleado, pero lo he reemplazado con la palabra asociado. La diferencia es

que los empleados trabajan para usted y los asociados trabajan con usted (p.86).

En la experiencia del tesista, quien laboró para Marriott International como gerente de área con profesionales hoteleros a su cargo, se evidencia la importancia que se les da a los trabajadores, debido a un trabajo dedicado del área administrativa de recursos humanos, con el amplio respaldo de la gerencia general. Trabajadores contentos, clientes contentos y fieles, evidencia de la calidad de servicio en acción en la hotelería contemporánea.

1.2.1.1.3. Modelo Casa Andina

Es conocido en el Perú a nivel de empresas turísticas nacionales a Casa Andina como la cadena hotelera con mayor cantidad de hoteles, habitaciones y destinos en el Perú, con un crecimiento constante, el cual es posible con el cuidado de la calidad de los servicios ofrecidos en sus hoteles, siempre resaltando el Perú por su hospitalidad y enrostrando la cultura peruana en todas sus propiedades. Su enfoque es brindar a sus huéspedes una experiencia de viaje extraordinario integrando las particularidades de cada destino, que advierte Stoessel (2018), así como sus hoteles y servicios son una mezcla de la arquitectura, decoración, gastronomía, actividades y música del destino, ofreciendo así a sus visitantes una experiencia de viaje única. Su filosofía organizacional:

Hace algún tiempo pasamos de ser una empresa joven a una empresa adulta. Ello trajo consigo nuevos retos y mayores responsabilidades. Ante

esta coyuntura y para poder afrontar con éxito el futuro y alcanzar todos nuestros objetivos, decidimos que debíamos reinventarnos: definir nuestro propósito para entender por qué hacemos lo que hacemos y del mismo modo inspirarnos entre nosotros a partir del trabajo que hacemos. Es a partir de ello que nace el propósito de Casa Andina. ¿En qué es muy buena?, es extraordinaria en la calidad de servicio a sus huéspedes, que refleja la hospitalidad peruana y en transmitir la cultura peruana a través suyo (p.5).

De acuerdo con lo experiencia del tesista como profesional hotelero y formador de profesionales hoteleros en universidades de prestigio en el Perú, Casa Andina con el modelo de involucrar la cultura a sus hoteles y servicios, es un claro ejemplo de aprendizaje para adaptar varias de sus buenas prácticas al hotel María Luisa, motivo del desarrollo de esta tesis.

1.2.1.2. Control de calidad

El concepto de calidad en la historia a nivel mundial ha evolucionado. Resaltan los siguientes autores, estudiosos de la calidad y su aplicación, detallamos a continuación:

Con relación al control de calidad, según Baéz (2015) hace referencia que cada día adquiere mayor relevancia el desarrollo de programas de calidad y excelencia enfocados a la satisfacción integral de lo que espera el huésped y sus necesidades, haciendo múltiples recomendaciones, las que se ajustan al control de calidad son las siguientes:

- Tener un coordinador para el control de la calidad del servicio que se brinda a los huéspedes, el cual es aconsejable que dependa directamente de la dirección general del hotel.
- Implementar programas de inducción destinados al personal recién contratado, sin inducción no debería tener contacto con los huéspedes o la operación hotelera.
- Realizar evaluación interna y evaluación por consultoras externas, mediante el sistema de huésped incógnito.
- Elaborar y archivar diariamente un reporte diario de solicitudes y quejas de huéspedes.
- Establecer el nivel de satisfacción de los clientes mediante cuestionarios que ellos llenaran durante su estadía o cuestionarios enviados a sus correos electrónicos para conocer sus apreciaciones.

Para Ishikawa (2007), como para muchos, la calidad es vital la satisfacción del cliente: “el control de calidad consiste en el desarrollo, diseño, producción, comercialización y prestación del servicio de productos y servicios con una eficacia del coste y una utilidad óptimas, y que los clientes comprarán con satisfacción”.

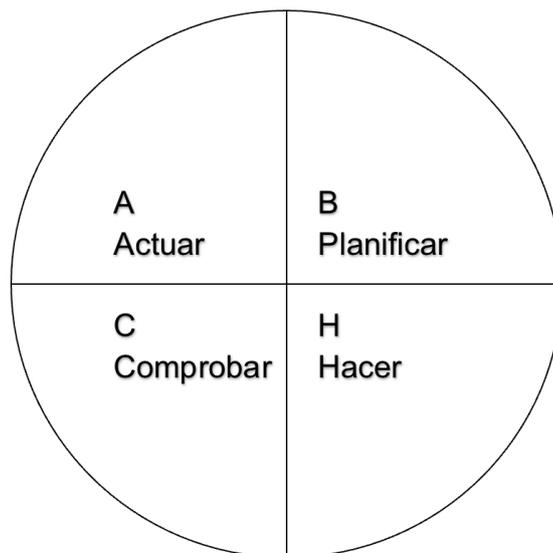
Sus aportes se caracterizaron por involucrar la participación de todos los trabajadores, desde de la alta gerencia hasta los obreros, pasando por las gerencias de áreas, empleados y practicantes. Siendo las siete herramientas básicas de la calidad el principal aporte, las cuales son: la hoja de verificación, el

histograma, el diagrama de Pareto, el diagrama de causa-efecto, la estratificación, el diagrama de Scadter y la gráfica de control.

Dentro de los métodos y la filosofía del control de calidad, Ishikawa (2007) nos introduce el lema “planifica- hacer-ver” que se ha relacionado mucho tiempo con la dirección científica pero no tiene buen enfoque con los japoneses. Los japoneses aprenden en el colegio que “ver” es “miru”, mismo significado de “mirar”, y por lo cual se suele relacionar que “planificar-hacer-ver” significa hacer algo y luego retirarse y observar los resultados.

Generalmente se nos indica “sigamos el ciclo de planificar-hacer-comprobar-actuar (PHCA)” también llamado el Ciclo de Deming (Figura 2), sin embargo, no es suficiente. A Ishikawa (2007) le fue bien dividiendo este ciclo en seis pasos desarrollados en Figura 2. Detallamos los seis pasos:

Figura 2. El ciclo de control (con 4 pasos)



Fuente: Ishikawa (2007)

Elaboración propia. 2020

1. Decidirnos por un objetivo (Planificar).
2. Decidirnos por los métodos a usar para lograr el objetivo (Planificar).
3. Llevar a cabo la educación y el entrenamiento (Hacer).
4. Elaborar el trabajo (Hacer).
5. Comprobar los resultados (Actuar - Comprobar).
6. Acometer la acción correctora (Actuar - Comprobar).

Después de haber seguido la secuencia de los seis pasos, el séptimo paso es verificar nuevamente para ver si la acción para corregir funcionó. En realidad, esto es un proceso de dirección científica usando el enfoque del control de calidad.

Figura 3. Los seis pasos del control

Los seis pasos del control	
Actuar	Acometer una acción
Planificar	Decidir los objetivos y metas Decidir los métodos para alcanzar los objetivos
Comprobar	Comprobar los resultados del trabajo
Hacer	Llevar a cabo la educación y la formación Hacer el trabajo

Fuente: Ishikawa (2007)

Elaboración propia. 2020

Bardi (2011) afirma que, en la interconexión con otras áreas en la entrega de la calidad de servicio en la hospitalidad, una buena práctica fue establecer un control de calidad interno. El modelo original fue desarrollado en hoteles Delta, quienes recibieron premios y trofeos a la excelencia en Canadá en el 2000 del Instituto Nacional de Calidad (NQi), el presidente de esta cadena hotelera remarcó que no solo el premio reconoce nuestro sobresaliente compromiso a la excelencia, pero lo más importante es el compromiso con nuestros huéspedes. El proceso de selección incluía NQi asesores quienes visitaron seis hoteles y la oficina corporativa para revisar ejemplos de calidad en acción.

Hoteles Delta había establecido un control interno de calidad llamado “Quality Business Assessment”, con ese proceso capacitan a evaluadores internos para realizar evaluaciones individuales en el hotel y desarrollar un plan de mejora de la calidad. Cada dos años, el hotel se someterá a una evaluación inicial de tres días y una evaluación posterior de cinco días para garantizar que las medidas de calidad continuas se incorporen a la cultura de Delta y todos los aspectos de sus operaciones. Los evaluadores externos también están invitados a realizar evaluaciones, asegurando que las evaluaciones cumplan con los estándares profesionales de NQi. Su vicepresidente *senior* de personal y calidad, decía: “Nuestro objetivo es garantizar un enfoque uniforme de la calidad, para que sea parte de nuestra cultura. Los equipos de resolución de problemas monitorean regularmente el proceso en busca de oportunidades de mejora”. Los resultados tangibles del programa de Delta incluyen una garantía de registro de un minuto para los huéspedes y una garantía para que los empleados "reciban su revisión dentro

de los 30 días posteriores a la fecha de su aniversario o reciban una semana de vacaciones con paga".

Eftimie (2019) en base al control de calidad sostiene que la obtención de la calidad es un tema difícil, especialmente en el ámbito de los servicios, donde además de otros factores, también interviene el comportamiento del consumidor. Brindar un servicio de buena calidad implica tanto la capacidad de tener el control de la actividad en cualquier momento como la capacidad de resolver los problemas especiales que puedan surgir.

La autora muestra como ejemplo de control de calidad el siguiente caso, donde se usan instrumentos específicos para el control de la calidad del servicio. Como prueba de la preocupación por la calidad de los servicios prestados en el hotel de estudio, utilizan la herramienta de gestión denominada "*check-list* sugerente", específica para la gestión hotelera, que representa la lista que incluye todos los objetivos de control.

Por ello Eftimie (2019) afirma que cada nivel de gestión y cada área deben elaborar su propia lista para que la actividad de control de calidad sea lo más precisa posible. Como la primera impresión de los turistas que llegan al hotel son recibidos a través del área de Front Office, se considera oportuno trabajar con listas de cotejo para asegurar el control.

1.2.2. Modelo SERVQUAL

Según Kurian (2013), la calidad de servicio bajo el modelo SERVQUAL determina que es una combinación de productos y servicio al cliente de alta calidad, como ingredientes claves en la satisfacción de los clientes. Este modelo está basado en un número de factores: fiabilidad de quien ofrece el servicio, tangibilidad respecto a la calidad en la infraestructura, consistencia en el servicio de los empleados frente al cliente, veracidad construida por los propietarios, capacidad de respuesta, prontitud y empatía de los empleados ante la demanda del cliente, garantía, credibilidad y competente que se brinda un negocio que busca la calidad en sus servicios.

El SERVQUAL es una escala de múltiples aspectos para usar como medida en las percepciones del cliente respecto a la calidad del servicio (Parasuraman 1994).

Asimismo, Stefano, Casarotto Filho, Barichello y Sohn (2015), describen a SERVQUAL como un instrumento para diagnosticar e identificar fortalezas y debilidades en cómo hacer que los servicios a los clientes sean accesibles y disponibles. Haciendo mención que SERVQUAL es la medida más comúnmente usada para medir la calidad del servicio, originalmente desarrollada y actualizada por Parasuraman, Zeithaml y Berry (1985, 1988 y 1994). Siendo el instrumento de evaluación resultante SERVQUAL (para la calidad del servicio), creado como un medio para hacer el seguimiento la calidad del servicio en todas las industrias, no sólo la hotelera, y determinar la importancia de lo que percibe y lo que espera los clientes, como elementos claves.

Caetano (2003) resalta que SERVQUAL tiene cinco dimensiones principales para la medir la calidad de servicio: tangible, confiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad y empatía.

Los ítems se presentan en un formato de respuesta de cinco, siete o nueve puntos con extremos “muy de acuerdo” y “totalmente en desacuerdo”. Luego, la calidad del servicio se mide calculando los “Gaps” entre los elementos correspondientes, la diferencia entre la percepción y la expectativa de los clientes (escala concisa de varios elementos que contienen 22 pares) del servicio, así como las dimensiones del servicio.

El primer paso implica el desarrollo de una encuesta de cuestionario para medir la calidad del servicio. Las preguntas fueron elaboradas utilizando los criterios de calidad de servicio propuestos en SERVQUAL. Como objetivo se utilizaron para estas dimensiones los negocios hoteleros, según Zeithaml, Parasuraman y Berry (1990).

- Tangible: instalaciones físicas, equipo y apariencia del personal.
- Fiabilidad: capacidad para realizar el servicio prometido de forma fiable y precisa.
- Garantía: conocimiento y cortesía de los empleados y su capacidad para inspirar confianza y seguridad.
- Empatía: la cantidad de atención afectuosa e individualizada que la empresa brinda a sus clientes.
- Acceso: implica accesibilidad y contacto del caso.

El modelo SERVQUAL intenta explicarnos la medición de la calidad de servicios usando las percepciones y expectativas de los huéspedes, tomando como inicio algunas dimensiones como factores claves y tangibles como la infraestructura de los hoteles y la seguridad como sabiduría y prestación del servicio mostrado por los trabajadores y su desempeño para fusionar la confianza y la credibilidad en la percepción de los huéspedes.

El modelo SERVQUAL es diseñado por Zeithaml, Parasuraman y Berry (1993), y tiene como objetivo a los huéspedes, y cómo mejoramos la calidad en cada uno de los servicios que se les brinda en el hotel, para lo cual usa un cuestionario para medir la calidad de servicio en las siguientes cinco dimensiones:

- Fiabilidad percibida por los huéspedes
- Capacidad de respuesta de los trabajadores
- Seguridad
- Empatizar con los huéspedes
- Elementos palpables

Está consolidado por una escala de resoluciones diversas elaboradas para entender que es lo que esperan los huéspedes sobre los servicios, permitiendo evaluar, además, sirve como mejora mediante este instrumento.

El modelo SERVQUAL evalúa el hotel que brinda el servicio, es decir, establece la separación entre las dos evaluaciones siendo la discrepancia de lo que el huésped espera de la prestación del servicio y la percepción de este, se tiene la

intención de facilitar encaminando correcciones enfocadas en el mejoramiento de la calidad.

El modelo SERVQUAL tiene como base enfocarse en la evaluación de los huéspedes respecto a la calidad del servicio, definiéndolo como un equilibrio que le da ventaja respecto a las percepciones de los huéspedes y cómo ellos ven que sus expectativas son superadas, implicando un elevado concepto de calidad que perciben sobre el servicio.

El modelo SERVQUAL indica algunos factores, tales como: la comunicación verbal, como la recomendaciones y opiniones de familiares, amigos y relativos acerca del servicio brindado, un siguiente factor nos brinda información detallada acerca de la experiencia del servicio recibido, el cual da como resultado en el cual el huésped nos explica, enrostra y comparte lo que espera sobre algunos servicios similares con las mismas características, los cuales no hayan tenido anteriormente.

El tercer factor y último, nos enrostra las comunicaciones con el exterior, en el cual donde el mismo hotel brinda la prestación del servicio y que estas influyan en lo que espera el huésped, del servicio en sí.

Zeithaml et al. (1993) detalla las dimensiones, que son cinco, viendo su vinculación con los criterios desarrollados para evaluar que usan los huéspedes cuando dictaminan su valoración sobre la calidad, como la fiabilidad se manifiesta como una destreza para brindar un servicio impecable y que brinda confianza, la capacidad de reacción en responder es, además, la voluntad y disposición para

brindar sus apoyo a los huéspedes, y de esta manera brindarse con prontitud el servicio, con un entorno seguro sobre el conocimiento e interés mostrados por los trabajadores, y sus destrezas para lograr fusionar la confianza y la credibilidad, empatizar es personalizar el servicio por parte del hotel que brinda a sus huéspedes y como último tema los elementos que tangibilizan que van de la mano con la infraestructura, equipamiento, trabajadores con entrenamiento y múltiples variedades de canales para comunicarse con los huéspedes.

En un primer paso se hace preguntas al huésped sobre lo que espera, es decir, su opinión acerca del servicio y de cómo debería ser, esta medición es realizada usando veintidós declaraciones acerca de ella misma, el cliente establecerse en una promedio con de escalas de 1 a 7, la valoración de lo que espera para cada declaración de ese compendio de preguntas.

Un segundo paso es obtener las percepciones de los huéspedes sobre el servicio que brinda en si el hotel, es decir, cual es el límite que el huésped considerará al hotel acerca de las características informadas al detallarme en todas las declaraciones. Para finalizar, en otra columna, ubicada entre las dos mencionadas, cuantificará la valoración de la calidad.

Según Izquierdo, Lazo y Andrade (2018), la aplicación de la metodología del modelo SERVQUAL en el rubro hotelero se presenta como una especie de herramienta precisa para obtener información válida respecto al cumplimiento de las expectativas de los huéspedes y a los servicios que se brindan.

Evaluando las diferentes dimensiones se demuestra que las percepciones del servicios a los huéspedes no son estáticas, según múltiples circunstancias y los cambios que pudieran darse en el entorno del hotel a trabajar, los cuales están en la posibilidad de dar resultados negativos o desfavorables respecto a la calidad y lo que espera un establecimiento de hospedaje que es constituido de buena fe.

Ante este escenario las inversiones y empresarios del rubro de la hospitalidad deben cumplir con su participación y amplia responsabilidad en brindar servicios competitivos que se amolden al crecimiento y mejoras continuas de este sector de la hospitalidad.

1.2.3. Procesos operativos hoteleros

Baéz (2015) menciona que es altamente recomendable que todos los hoteles establezcan estándares máximos de cumplimiento para brindar la atención a los huéspedes, de tal manera que se da uniformidad a los procesos operativos que involucran al cliente como agente final, un ejemplo de esa propuesta se puede apreciar en Figura 4.

Figura 4. Estándares de tiempo

Servicio	Tiempo máximo
Registro del huésped	5 minutos
Solicitud para ama de llaves	5 minutos
Queja de mantenimiento	10 minutos
Llamada telefónica	5 segundos (3 timbradas)
Desayuno servicio en la habitación	15 minutos
Solicitud de botones	5 minutos
Llamado a seguridad	3 minutos

Fuente: Baéz (2015)

Elaboración propia. 2020

Según Vallen y Vallen (2018), una buena administración de un hotel, que busca la calidad total, requiere “momentos de verdad” similares con todos los huéspedes como eje para uniformizar los procesos de atención con ellos.

Vallen y Vallen (2018) indica que tuvo acceso a un estudio que midió el costo de cómo un servicio deficiente puede ser carísimo para la administración de cualquier hotel, el monto de dólares perdidos fue calculado por cada oportunidad perdida en cada interacción con el huésped en las diferentes áreas. Por ejemplo, reservas no tomadas, sobreventa y falta de cortesía, fueron valoradas por semana, mes y por año. El anti-servicio o la poca preocupación por el servicio nos generan un costo elevado.

Las interacciones del personal del hotel con los huéspedes son más frecuentes en hoteles donde el cliente está por trabajo o negocio. Cada día, el personal del hotel es consultado y alentado para entregar un excepcional nivel de servicio, y otra vez, y otra vez.

Oportunidades de ir conociendo las expectativas o fallas, han sido llamadas “momentos de verdad”. Es durante estos encuentros, cuando el proveedor del servicio y el comprador del servicio se ven cara a cara, y el huésped se genera la percepción sobre el nivel de calidad brindado. Algunos dicen que esta percepción se genera en los primeros 10 minutos, lo cual es más crítico aún.

En la ejecución del proceso hace énfasis del impacto acumulado de un día de estadía de los huéspedes, en un hotel de 300 habitaciones con 70% de ocupación y 33% de doble ocupación, ¡generando 2,800 contactos huésped-empleado por día!, la figura se eleva sobre un millón por año inclusive.

Según Bardi (2011), quien nos trae casuística de la experiencia del Director de Habitaciones de Marriott Overland Park en Kansas, un experimentado hotelero en esta cadena internacional, quien hace mención que muchos administradores hoteleros se preocupan por la modernidad y complejidad de la infraestructura descuidando los estándares básicos operacionales, para uniformizar los procesos operativos.

Este profesional hotelero nos indica que mantengamos lo simple, como ejemplo, en la organización de la recepción, con computadoras y cantidad de detalles de programas de cómputo, hará que demos vueltas y vueltas con complicados lineamientos. Mantengamos lo simple. El brinda a su personal suficientes dispositivos para realizar llaves magnéticas, lo cual es el pedido Top de sus huéspedes, porque extravían la llave, se le desprograma por estar cerca de dispositivos magnéticos, etc., y se asegura que todo el personal siga los procedimientos estándares operativos, y siempre enfocados y ser considerados en las necesidades de los huéspedes.

Una exitosa operación hotelera que logra uniformizar sus procesos operativos de acuerdo con Rutherford y O'Fallon (2011), comienza con el nivel de estandarización de los procedimientos y priorizándose sensitivamente hacia las necesidades los huéspedes. Un entendido gerente continuamente monitorea las

operaciones del hotel para asegurarse que se está haciendo todo lo posible por mejorar las sinergias de las dos áreas claves en un hotel, el área alojamiento y alimentos y bebidas.

Un buen gerente de operaciones hoteleras constantemente monitorea, también brinda un sistema de alertas tempranas a los trabajadores si los ingresos están cayendo o si los gastos no están en línea con los ingresos pronosticados o los montos establecidos en el presupuesto. La detección anticipada de las caídas y subidas de los indicadores permite al gerente tomar medidas eficientes y proactivas para garantizar que las tendencias positivas mejoren y las negativas sean controladas.

El monitoreo constante establece un estándar de operaciones uniformizando los procesos operativos, lo cual es una excelente manera de capacitar y motivar a los empleados. También muestra que el hotel es un negocio bien administrado con gran atención a los detalles, lo que debe desalentar cualquier acción que no sea lo mejor para la reputación y la rentabilidad del negocio.

1.2.4. Protocolo sanitario

Según el Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (MINCETUR, 2020) se establece procesos dentro un protocolo sanitario, los cuales incluirán guías básicas para los contactos entre trabajadores y huéspedes según las necesidades de ellos y el marco legal.

Por eso es necesario que el propietario y el administrador del hotel María Luisa pongan en operación este conjunto de medidas preventivas sanitarias y prevenir el riesgo de contagio de enfermedades infecciosas, para demostrar que es un hotel seguro y responsable, tales protocolos sanitarios son mencionados por MINCETUR (2020).

Según Báez (2015) dentro de un protocolo sanitario en los hoteles, y puntualmente en las habitaciones se debe establecer el proceso de fumigación cada cierto tiempo o ante el reporte de insectos por parte de las camareras o cuarteros, en este último caso, en un hotel edificio se realiza la fumigación en la habitación en cuestión, las habitaciones colindantes, una habitación arriba y una abajo, si aplicara. Se detalla el proceso sugerido por el autor:

1. Las fumigaciones en las diferentes áreas se deben realizar por lo menos una vez al mes
2. Se deben fumigar: habitaciones, ropería, lavandería, estaciones de las camareras (*linen*) y pasillos.
3. En caso de tener cuartos ocupados, se debe avisar a los huéspedes desde el día anterior.
4. Al fumigar cuartos ocupados, deben entrar el técnico acompañando de una supervisora de ama de llaves.

En Figura 5 muestra un aviso que se envía al huésped antes de la fumigación de su habitación:

Figura 5. Aviso enviado al huésped sobre fumigación

Estimado huésped,



En toda ciudad el control de plagas es muy importante para mantener higiénico y limpio su cuarto.
Nuestro hotel tiene programada una fumigación semanal para su habitación cada jueves, por lo que agradecemos nos permita entrar.
El producto aplicado tarda 30 minutos en mantener su eficacia y no es tóxico.
En caso de tener algún inconveniente, le agradecemos nos lo comunique a recepción.
Esperamos que esté disfrutando su estancia.

Muchas gracias, la Gerencia

Fuente: Báez (2015)

Elaboración propia. 2020

Según Rossborough (2020) existen muchos riesgos entre los artículos comunes que maneja un huésped con el personal de recepción al hacer el *check-in* y *check-out*, dentro del protocolo sanitario para desinfectar las llaves magnéticas. Rossborough (2020) patentó un dispositivo que inventó, siendo una unidad de esterilización compacta para llaves magnéticas, es un sistema que recibe automáticamente estas tarjetas permitiendo al huésped del hotel insertarlas. Una vez insertada la tarjeta un sensor opera con un motor que conduce la tarjeta dentro del dispositivo donde es esterilizada usando luz ultravioleta (UV) con grado de germicida. La duración de la esterilización es de cinco segundos, basado en la información ya conocida. Hay un indicador con luz led que informa que ya se está esterilizando por ambas caras la tarjeta. Ya completado, la tarjeta es transportada

dentro del dispositivo de vuelta a la parte superior junto con el resto de las tarjetas esterilizada.

La intensidad de la luz ultravioleta es tan cercana en el proceso a las tarjetas, que permite máxima eficiencia para esterilizar estas. El dispositivo llamado “CSU HK *Compact Steriliser Unit*” permite al huésped y el trabajador del hotel brindar la llave magnética de la habitación sin contacto, y un menor riesgo y eliminar la transmisión de las bacterias, virus y hongos entre humanos.

Este dispositivo puede ser ubicado en el mostrador de recepción u otro mostrador o en una mesa de trabajo o en cualquier lado donde se necesite la esterilización de las llaves magnéticas sea realizada sin contacto entre el huésped y el trabajador.

1.2.5. Infraestructura hotelera

Según *Smith Travel Research* (STR, 2020) la infraestructura hotelera, tiene como base el tamaño, es decir, se basa en el número de habitaciones en el hotel, para el objetivo de los reportes, estos hoteles se agrupan en estos cinco grupos:

- Hasta 75 habitaciones
- 75 a 149 habitaciones
- 150 a 299 habitaciones
- 300 a 500 habitaciones
- Exceden las 500 habitaciones

Para el hotel “María Luisa” estamos en el primer grupo, ante lo cual muchos de los marcos teóricos existentes están basados en cadenas internacionales hoteleras que engloban hoteles de más de 100 habitaciones, por lo cual adaptaremos a la realidad de nuestra investigación.

MINCETUR (2015) en el reglamento de establecimientos de hospedaje establece a la infraestructura hotelera como una edificación dirigida a brindar regularmente el servicio de hospedaje no estacional, teniendo como objetivo que sus huéspedes pernocten en este, asimismo, existe la tentativa que se le pueda incluir a los huéspedes otros servicios que complementen la estadía, como alimentación (comidas y bebidas), esparcimiento, bienestar de la salud, tecnología, seguridad entre otros.

El Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento (MVCS, 2019) hace mención respecto a la infraestructura hotelera en el reglamento nacional de edificaciones de los establecimientos de hospedaje, detalla las especificaciones y condiciones a nivel técnico mínimo para el diseño a aplicarse a los edificios o construcciones destinadas como hoteles, apart hoteles, hostales y albergues, complementándose con la reglamentación emitida por MINCETUR que regula las actividades de hospedaje y turísticas.

Las normas técnicas generadas por el MVCS (2019) se aplican en proyectos hoteleros de nuevas obras y a los hoteles, apart hoteles, hostales y albergues existentes, según guías, disposiciones y lineamientos que emita MINCETUR.

Dentro del glosario de términos para la norma técnica emitidas por el MVCS (2019), detallamos los principales referentes y figuras según la realidad de nuestra investigación:

- Área útil: área de un ambiente que no considera elementos estructurales o muros.
- Cafetería: área donde los huéspedes pueden desayunar, y consumir otras bebidas o comidas de fácil elaboración.
- Categoría: cantidad de estrellas dadas a un hotel, apart hotel u hostel con cumplimiento mínimo de los requisitos, de esta manera se diferencia en qué condiciones operará y los tipos de servicio a ofrecer.
- Clase: Identificación del establecimiento de hospedaje como apart hotel, hotel, albergue y hostel, según la caracterización del edificio o edificación, el equipamiento y facilidades, y los servicios a ofrecer
- Clóset o guardarropa: se establecer un área o un mueble disponible para el huésped, para su ropa y artículos personales.
- Establecimiento de hospedaje: edificación realizada para brindar alojamiento no permanente, usando la totalidad o parcial de la edificación en forma total o parcial, se le puede establecer clasificación o sin clasificación. Asimismo, puede brindar servicios adicionales como tiendas de regalos, agencias de viajes y turismo, restaurantes, bares, discotecas, casino y juegos de azar, salas deportivas como gimnasio y spa, y van de la mano plan de desarrollo urbano de la localidad.

- Habitación: espacio cerrado considerado como una unidad de alojamiento dentro del hotel, con equipamiento e instalaciones para el pernocte de los huéspedes.
- Hotel: tipo de hospedaje donde también se da alojamiento, los servicios, equipamiento e infraestructura se otorgan según las categorías establecidas, a mayor categoría, mayor comodidad para el huésped.
- Huésped: persona de a pie a quien se brinda el servicio de alojarse en el hotel.
- Oficio: ambiente de los hoteles, apart hoteles, hostales y albergues en donde se encuentra ordenadamente la ropa de cama, lencería, artículos de limpieza, además de otros artículos facilitadores, con los cuales se realiza la limpieza permanente de las habitaciones.
- Recepción: es el nervio central de un hotel. Comunicaciones y la contabilidad son dos de las más importantes funciones de esta área operativa. Una comunicación efectiva con los huéspedes, trabajadores y otros departamentos del hotel son fundamentales para proyectar una imagen de hospitalidad.
- Servicios higiénicos: el área de los servicios higiénicos de una habitación de huéspedes es altamente muy inspeccionada por los huéspedes debido a su aseo, en la cual encontramos mínimamente facilidades sanitarias como ducha, tina, inodoro y lavatorio.

Cantú (2011) detalla la múltiple segmentación de mercados que ve un hotel, dentro de los cuales está el segmento quienes buscan los servicios e infraestructura básicos en un hotel dependiendo de su categoría: cómo lo decoran, los tamaños

de los espacios, muebles nuevos o de apariencia muy conservados, bares, restaurantes, piscina, servicios higiénicos pulcros y equipados etc., otro segmento se sentirá atracción cómo luce estéticamente las instalaciones del hotel, y otro lo preferiría por la reputación en redes sociales y la imagen que proyecta. Resumiendo, existe segmentación de los clientes, de acuerdo con el interés por el servicio o producto que ellos tengan, y que esté relacionado con:

- Los adicionales y especiales, respecto a las características y servicio respectivamente.
- La indefectibilidad
- Sus estándares de servicio van de acuerdo con la marca y categoría
- La permanencia o tiempo de vida.
- La actitud frente a los consumidores, mediante el buen trato y servicio.
- La estética que proyecta el hotel, respecto a sus instalaciones, equipamiento y servicios.
- La reputación en medios y redes sociales, además de la imagen, incluido la de los proveedores con quienes está asociado.

Gadotti y França (2009) exponen la calidad de servicios a huéspedes cómo es percibida, mediante una muestra de investigación en hoteles, acerca del nivel de importancia y qué tan satisfecho está el huésped con la atención esmerada, la ambientación y la infraestructura. Para lo cual, encontramos que los huéspedes de los hoteles de dos estrellas ponen menos importancia al ambiente que brinda el hotel, así como a su decoración.

En los hoteles, desde el punto de observación de los huéspedes en el caso de tres estrellas, tienen un menor grado de importancia la calefacción/aire acondicionado, la decoración y ambientación. Sin embargo, para los encuestados respecto a la percepción de la infraestructura de los hoteles de cuatro estrellas, todos los ítems tienen importancia alta. Siendo la conclusión general del autor que la percepción que tienen los huéspedes de los establecimientos de hospedaje escrutados e investigados, la infraestructura, la empatía de los empleados, la seguridad y la eficiencia son los detalles evaluados como los más significativos. Líneas abajo apreciamos la tabla en cuestión con los valores expuestos.

Tabla 1: Calidad de los servicios prestados-percepción de los huéspedes de los hoteles de categoría de dos, tres y cuatro estrellas

	Hotel "X" 2 estrellas		Hotel "Y" 3 estrellas		Hotel "Z" 4 estrellas	
	Satisfacción media	Importancia media	Satisfacción media	Importancia media	Satisfacción media	Importancia media
AMBIENTE E INFRAESTRUCTURA						
Comodidad de la habitación	4	5	4.33	5	4.5	5
Calefacción-A/C	4	5	4.33	4.5	4.7	5
Limpieza	4.56	5	4.83	5	3.8	5
Alimentación y bebidas	3.44	5	4.5	5	3.5	5
Decoración/ambientación del hotel	3.89	4.67	4.33	5	5	5
Estado de conservación del hotel	3.89	5	4.67	5	5	5
Imagen del hotel	4.44	5	4.83	5	4.4	5
ATENCIÓN						
Atención cortesía del personal de recepción	4.56	5	4.5	5	4.7	5
Atención y cortesía del personal del hotel	4.44	5	4.17	5	4.7	5
Disponibilidad del hotel para solucionar los problemas de los huéspedes	4.11	5	4.17	5	4.3	5
Compromiso del hotel con los huéspedes	4.33	5	4.33	4.5	4.5	5
Rapidez y atención	4.11	5	4.5	4.5	3.8	5
Comunicación por parte de los trabajadores en varios idiomas	3.44	4.67	3.5	4.5	5	5
Puntualidad en las actividades del hotel	3.56	5	4	5	4.3	5
Informaciones claras y pertinentes	3.78	5	4.17	5	4.4	5
Facilidad en obtener informaciones del hotel	4.11	4.67	3.67	4	4.7	5
Conocimiento de las tareas específicas por parte de los trabajadores del hotel	4.11	5	4.17	4.5	5	5

Fuente: Gadotti y Franca (2009)

Elaboración propia. 2020

La calidad es un atributo, el cual debe incluirse en todos los procesos de una empresa, advierte Mateos de Pablo Blanco (2019), para nuestro caso del hotel María Luisa, debemos aplicarlo a todas las áreas:

La calidad en el servicio es el hábito desarrollado y practicado por una organización para interpretar las necesidades y expectativas de sus clientes y ofrecerles, en consecuencia, un servicio ágil, adecuado, oportuno, seguro y confiable, aún bajo situaciones imprevistas o ante errores, de tal manera que el cliente se sienta comprendido, atendido y servido personalmente, y sorprendido con mayor valor al esperado, proporcionando mayores ingresos y menores costes para la organización. Sin embargo, la calidad no siempre se ha entendido así, ya que, desde su significado inicial como atributo del producto hasta el actual, aplicado a todas las actividades de la empresa (p.20).

Según Báez (2015), pone como ejemplo algunos programas o sistemas donde se cuida la excelencia y calidad, en la industria hotelera, los cuales detallamos como los modelos que maneja hoteles Ritz- Carlton con sus principios fundamentales del servicio y sus principios de calidad:

- Los principios vertebrales del servicio que proclaman son tres: dar una cálida, muy amable y demuestre sinceridad en la bienvenida, personalizando la interacción, anticiparse y realmente cumplir las necesidades del huésped y, por último, dar gracias, despedirlo con amplia amabilidad y lograr la

conexión mediante la cual se le ofrezca una próxima reserva o visita próxima al hotel.

- Los empleados tienen un credo que debe cumplir
- Usar el ejemplo de pirámide invertida y reestructurar la organización enfocada en el servicio.
- Se debe evaluar con frecuencia establecida en periodos.
- Se determina veinte principios de calidad, para así lograr los objetivos.
- Frase: “Somos damas y caballeros, sirviendo a damas y caballeros”.

Asimismo, dentro de calidad que cuida esta marca reconocida internacional, una de sus estrategias fue establecer 20 principios para lograr la excelencia y calidad, los cuales detallamos:

1. El credo debe ser conocido y aplicado por todos los empleados.
2. Practicar el trabajo en equipo y crear un buen ambiente de trabajo.
3. Conocer y aplicar los tres principios fundamentales y aplicar los estándares de trabajo en cada puesto.
4. Cada empleado debe conocer a la perfección su trabajo y las metas y objetivos de sus funciones.
5. Todos los empleados deben conocer sus áreas de trabajo y conocer las metas y objetivos de su departamento.
6. Todos los empleados deben conocer las necesidades de sus clientes tanto internos como externos y poder proporcionarles los productos y servicios que éstos requieran.

7. Cada empleado debe identificar continuamente las fallas en el servicio del hotel, para poder evitarlas en el futuro.
8. Cada queja que el empleado reciba, la debe asimilar como "propia".
9. Dar seguimiento a las quejas y solicitudes, verificando con el cliente que ya fue resuelta.
10. Cualquier queja o incidente con un huésped debe ser anotada y registrada (se debe llevar control y estadísticas de éstas).
11. La limpieza es fundamental, tanto en la apariencia de los trabajadores como en todas las áreas del hotel (internas y externas).
12. Sonría y haga un comentario amable.
13. Siempre sea un embajador del hotel, nunca haga comentarios negativos del mismo ante el huésped.
14. Lleve a los clientes hasta el lugar que buscan en el hotel.
15. "Conozca las instalaciones y servicios de nuestro hotel", siempre debemos recomendar nuestros servicios antes que cualquier otra parte.
16. Hable con respeto y cortesía al teléfono usando un tono de voz amable.
17. Todos los uniformes de los empleados deben estar impecables y ellos siempre deben usar el gafete.
18. Los empleados deben conocer los procedimientos de emergencia en su área de trabajo.
19. Reportar a su supervisor cualquier daño ocasionado al hotel, así como a personas extrañas o sospechosas.
20. Cuidar los bienes de la empresa, evitar el desperdicio y ahorrar energía en el área de trabajo

Hayes, Ninemeier y Miller (2012) desarrollan el concepto de calidad, como un tema ampliamente discutido en las gerencias en la industria de la hospitalidad, y que desafortunadamente, es mucho más fácil hablar de la calidad que implementarla efectiva y consistentemente al ser entregada en la operación hotelera.

El concepto clave de calidad es la entrega consistente de productos y servicios de acuerdo con los estándares esperados.

También hace notar en la definición de la calidad que el servicio al huésped es el tópico clave en esta determinación de este concepto. Siendo el servicio al huésped como el proceso de ayuda a los huéspedes para llevar sus deseos y necesidades con respeto, dignidad y de manera oportuna.

El servicio a los huéspedes es importante porque ellos rentan una habitación en el hotel o compran una comida en el restaurante del hotel, y desea recibir, un anticipado estándar de servicio a cambio del pago realizado. Cada vez más, los huéspedes están dispuestos a pagar más cuando ellos visitan diversos hoteles donde el servicio que se ofrece cumple o excede las expectativas de un servicio básico.

El nivel de calidad de servicio es un factor importante en la experiencia que los huéspedes reciben durante sus visitas a la operación del alojamiento. Para ser exitoso, todas las organizaciones que dirigen los hoteles deben tener una cosa en común: ellos deben proveer obligatoria y consistentemente calidad de servicio a los huéspedes.

1.3. Definición de términos básicos

- Hotel. - “establecimiento de hospedaje que ocupa la totalidad de un edificio o parte del mismo completamente independizado, constituyendo sus dependencias una estructura homogénea”. (Reglamento de establecimientos de hospedaje, MINCETUR, 2015, Art. 4k)
- Huésped. - “persona natural cuyo favor se presta el servicio de alojamiento”. (Reglamento de establecimientos de hospedaje, MINCETUR, 2015, Art. 4m).
- Manual de operaciones. - “describe cómo se deben realizar las tareas específicas de cada trabajo (también se le conoce como manual de políticas y procedimientos estándar)”. (Bardi, 2011, p.351).
- Momentos de verdad. - “es un popular término que describe la interacción entre un huésped y un miembro del personal, cuando toda la publicidad y representación construida por el hotel se convierte en calidad de servicio para ser entregado en ese momento”. (Vallen y Vallen, 2018, p. 584).
- Limpieza. - “es la acción de eliminar materias extrañas o suciedad de cualquier superficie”. (Protocolo sanitario sectorial ante el Covid-19 para hoteles categorizados, MINCETUR, 2020, p. 5)
- Ocupación. - “es un ratio relativo al número de habitaciones vendidas frente al número de habitaciones disponibles para vender”. (Vallen y Vallen, 2018, p. 584)

- TQM (*Total quality management*). - Es una metodología para gestionar la calidad y cómo fin es que los trabajadores del hotel se involucren a total conciencia de brindar calidad en los diferentes procesos u operaciones del hotel. (Bardi, 2011, p.327).

CAPITULO II

METODOLOGÍA

2.1. Diseño metodológico

Según Baena (2014), el diseño metodológico nos aporta:

Como se valora la utilidad del diseño de una metodología de investigación como una actividad pertinente y aplicable para resolver distintas problemáticas del entorno (p.68).

Tomando en cuenta que el objetivo de estudio es el mejorar la calidad de los servicios ofertados por el hotel María Luisa del distrito de Río Grande en el departamento Arequipa esta investigación tiene enfoque cualitativo debido a que tiene como objetivo el conocimiento profundo de la información, frente a tener una cantidad de conocimiento que debe medirse o describirse. Según las definiciones de Hernández y Mendoza (2018), indica que:

La investigación cualitativa proporciona profundidad a los datos, dispersión, riqueza interpretativa, contextualización del ambiente o entorno, detalles y experiencias únicas. Asimismo, aporta un punto de vista fresco, natural y holístico de los fenómenos, además de flexible (p.16).

Asimismo, será de tipo aplicada y nivel descriptiva, porque estamos investigando una realidad específica para este tipo de hotel en una zona rural, con el fin que la información conseguida sirva para aplicar en esta realidad, con solución al problema detectado.

2.2. Procedimiento de muestreo

2.2.1. Muestra

La muestra se ha extraído por conveniencia. La investigación cualitativa explora el contexto, proponiendo datos para el análisis, que se registran para lograr comprender los sentidos que surgen en las relaciones humanas; y se desarrolla mediante de la realización de descripciones completas y detalladas de la situación, y que tiene como fin explicar la realidad subjetiva en el accionar de las personas en una sociedad (Baena, 2014, p.57).

Para la presente investigación se empleará un muestreo por conveniencia, tomando en consideración que la investigación cualitativa es más importante la calidad que la cantidad de entrevistados. El número de entrevistados serán 5 personas:

- 3 clientes del hotel; quienes estuvieron hospedados y tenemos los datos por ser frecuentes, dentro de los cuales está la autoridad de gobierno de esa localidad, un alto funcionario de la mina Century Mining Perú SAC y un directivo de la central hidroeléctrica próxima al hotel María Luisa.
- 2 trabajadores, administradores y propietarios; quienes laboran y conocen de cerca la realidad y los planes de mejorar para incrementar los clientes. Es con ambos con quienes deseamos trabajar la propuesta realizada en la presente tesis. Ambos realizaron la función de administradores y trabajaron en el pasado en hotel María Luisa.

2.3. Técnicas de recolección de datos

Esta investigación, por su estructura es cualitativa, y utilizaremos técnicas y herramientas de recolección de información, como la técnica de la entrevista.

2.3.1 Instrumentos

Los instrumentos tienen dependencia de la herramienta y técnica de recolección usada. En la presente investigación se utilizará uno:

- Entrevista: Guion de entrevista

2.3.2 Relación de entrevistados

- 1) Cmte. PNP retirado. Modesto René López Cervantes. Antiguo administrador y trabajador del hotel María Luisa desde 2007 hasta agosto 2020.
- 2) Mayor PNP retirado. Willy Chirinos Téllez, Jefe de seguridad de Mina Century Mining Perú SAC en el pueblo San Juan de Chorunga. Cliente frecuente.
- 3) Sr. Emerson Castro. Administrador actual con contrato de arrendamiento y trabajador del hotel María Luisa, desde septiembre del 2020.
- 4) Sra. María Elizabeth López Pérez, propietaria actual desde septiembre 2020 del hotel María Luisa.
- 5) Sra. Elena Vizcardo, propietaria del restaurante “Elenita” ubicado en la misma calle y cuadra del hotel María Luisa, quien es cliente frecuente.

2.4. Aspectos éticos

Este informe de tesis se realizó con las debidas regulaciones legales y morales, sin el perjuicio de ningún derecho, libertad, norma o bienestar de los participantes en las entrevistas, de la misma manera, respetando los derechos de los autores en cada información y antecedente, los entrevistados participaron de forma voluntaria, la información recolectada es confidencial y será utilizado como objetivo, propósito y visión de estudio. Son tres puntos claves los cuales resaltarán en este plan de tesis:

- Confidencialidad de información: toda la información que se recopile incluyendo, pero no únicamente a imágenes, opiniones en páginas webs, entrevistas a profesionales, entre otros, serán manejados de manera privada, para lo cual se utilizará seudónimos e información codificada de ser el caso.
- Originalidad: resalta que todo el cuerpo del plan de tesis, su investigación y propuesta han sido en base, adaptaciones y escenarios ficticios de otros autores.
- Protección de propiedad intelectual: las TIC, softwares de procesamiento, terminologías entre otras herramientas de manejo de datos han sido usadas en base a la libertad de uso, exclusivamente para recursos de investigación, respetando la importancia de las patentes y derechos de autor en el caso de manejo de base de datos o programas afines, exclusivamente para la labor de investigación del tesista.

CAPÍTULO III

RESULTADOS

3.1. Análisis descriptivos de los instrumentos cualitativos

3.1.1. Análisis de la entrevista

Presentaremos los resultados del instrumento aplicado, la entrevista. Entrevista al antiguo propietario y administrador del hotel, a la actual propietaria, al actual administrador y trabajador del hotel, y a los clientes frecuentes del hotel María Luisa.

Tabla 2: Guion de entrevista 1
 Modesto René López Cervantes
 Antiguo administrador y trabajador del hotel María Luisa (2007 - Agosto 2020)

CATEGORÍA	INDICADORES	RESULTADOS
Calidad de servicio	Según su opinión, ¿considera que, si se mejora la infraestructura externa que incluye fachada e ingreso del hotel, se brindaría un mejor servicio a los huéspedes?	Claro que sí, pero es una inversión que la nueva propietaria deber hacer, toda mejora en buena hora.
	Desde su punto de vista, ¿el mejoramiento de la infraestructura de las áreas internas del hotel impactaría en brindar un mejor servicio a los huéspedes?	Sus áreas internas están bien para la realidad de un hotel en zona rural y minera, es más, la cocina de María Luisa es impecable, está buena práctica yo la llevaba a cabo desde el inicio hasta que deje la posta a la nueva administración. No había turno que no se terminara hasta que la cocina quedaba prístina de limpieza.
	¿Considera usted que los turistas que visitan la zona puedan preferir	Por supuesto, este hotel de toda esta zona es el más tranquilo, hay

hospedarse, debido a la modernidad y facilidad de su infraestructura?	competencia, pero estos están más cerca las zonas mineras, a 20 minutos en Alto Molina, donde hay bares, cantinas, careciendo de la seguridad que un turista busca, un turista busca seguridad, buena infraestructura y tranquilidad.
De acuerdo con su opinión. ¿considera que el personal del hotel demuestra cultura de calidad en sus interacciones con los huéspedes?	El personal es amable, pero podría mejorar. Hay que tomar en cuenta, que el personal trabaja en base a su experiencia de trabajo y no porque han tenido capacitaciones.
¿La cultura de calidad influiría para que el personal brinde un mejor servicio en el hotel?	Si se logra capacitar, definitivamente mejorará el servicio, de más calidad, el hotel para la zona está bien, pero con mejor servicio, puede ayudar a que se haga conocido
¿Considera usted que los turistas que visitan la zona prefieran hospedarse en el hotel, debido que su personal cuenta con cultura de calidad?	Por supuesto, ya lo prefieren, por ser el único hotel seguro, tranquilo, está a una cuadra de la comisaría, cerca de la pintoresca plaza de armas.
En la actualidad. ¿Implementar un protocolo sanitario en el hotel brindaría seguridad a los huéspedes y trabajadores?	El tema de la salud es primordial, y más protocolos sanitarios por el Coronavirus que implementen, mejor sería para el hotel
¿Qué aspectos de un protocolo sanitario que usted conoce, debería implementar el hotel para brindar una estadía segura y responsable?	El uso de alcohol gel, alcohol, la bandeja de ingreso, la mascarilla, el escudo fácil, etc.
Según su opinión, ¿considera que el hotel debe obtener certificaciones en instituciones garantes de salubridad para demostrar que es un establecimiento de hospedaje seguro y responsable?	Sería lo ideal, pero en este caso la municipalidad de Iquipi no tiene el poder para hacerlo, deberíamos pedirlo al Ministerio de Salud, es un punto pendiente para la nueva administración que entró hace poco
Según su opinión. ¿Considera que los trabajadores necesitan un manual de operaciones en el hotel?	Sería muy bueno que se dé una guía escrita, para que quede registrado y ante dudas, todo o casi todo ya este registrado
¿Qué aspectos considera que deberían ser incluidos en un manual de operaciones para lograr uniformizar los procesos en el hotel?	Múltiples herramientas para dar un servicio bueno, impecable, de calidad.
¿Un manual de operaciones de un hotel consolidado y de prestigio, podría aplicarse a los trabajadores para uniformizar sus procesos del hotel?	Sería lo ideal, del Libertador de Arequipa, pero debemos adecuarlo a la realidad del hotel María Luisa.

Fuente y elaboración propia, año 2020

Tabla 3: Guion de entrevista 2
 María Elizabeth López Pérez
 Propietaria actual desde septiembre 2020 del hotel María Luisa.

CATEGORÍA	INDICADORES	RESULTADOS
Calidad de servicio	Según su opinión, ¿considera que, si se mejora la infraestructura externa que incluye fachada e ingreso del hotel, se brindaría un mejor servicio a los huéspedes?	Si. Primero se tiene que volver a pintar la fachada muy bien, tener siempre el aviso o luminaria publicitaria del alojamiento limpio y asimismo las ventanas, y en la medida de lo posible, agrandarlas, no sería un gasto, sino una inversión, poner más grande el nombre del alojamiento, debido que una persona que pasa podría no verlo, porque eso influye en que las personas decidan hospedarse allí, la cara externa.
	Desde su punto de vista, ¿el mejoramiento de la infraestructura de las áreas internas del hotel impactaría en brindar un mejor servicio a los huéspedes?	Sí, claro que sí. Si está todo limpio, ordenado, que incluya sábanas nuevas, los clientes regresan, muy aparte del trato o el precio, si sus habitaciones y baños están limpios y acorde, es una publicidad que sólo se hace el alojamiento, porque los clientes recomiendan boca a boca.
	¿Considera usted que los turistas que visitan la zona puedan preferir hospedarse, debido a la modernidad y facilidad de su infraestructura?	Sí, yo creo que sí, un turista no solamente se guía por lo que busca por Google o por lo que se informa, también depende de qué turista realmente es, yo diría que los turistas son personas que van a ese alojamiento siendo su público de Arequipa y Camaná, que es gente minera en su mayoría, o lo que yo he podido ver es gente profesional que trabaja en el hospital del centro de salud o en la municipalidad o ingenieros de la zona de Camaná y Arequipa, que buscan buen precio, un precio cómodo, pero también un sitio acorde, voy a pagar por limpieza, por tranquilidad y buen trato.
	De acuerdo con su opinión. ¿considera que el personal del hotel demuestra cultura de calidad en sus interacciones con los huéspedes?	La idiosincrasia y la cultura de los mismos pobladores de esa zona, es gente amable y su misma naturaleza gente provinciana, es gente muy dada a colaborar, a ofrecerte, a darte un buen trato, lo tienen ellos innato. Es un punto importante si se puede dar capacitación. Sin necesidad de que se le digas, esta gente es muy amable porque así es su naturaleza, los provincianos especialmente esa región son gente muy generosa y más en su trabajo, con mucho más empeño te van a atender.

	<p>¿La cultura de calidad influiría para que el personal brinde un mejor servicio en el hotel?</p>	<p>Obviamente una persona capacitada es una persona que te va a dar el 100%, alguien como una persona empírica solamente sería en base a su experiencia o lo poquito que aprendió lo que puede aportar. Si tú le das las herramientas las personas, pueden lograr mucho más cosas y objetivos más grandes, como el tema de lo que servicio al cliente concierne. Además del modelo de su administrador, de cómo El da el ejemplo frente a los trabajadores.</p>
	<p>¿Considera usted que los turistas que visitan la zona prefieran hospedarse en el hotel, debido que su personal cuenta con cultura de calidad?</p>	<p>Sí, un turista quiere hospedarse en un lugar que está recomendado o que te han tratado bien o que algún amigo o familiar te ha recomendado, un lugar bien limpio, que está ordenado, que es tranquilo, que no hay juerga o fiestas bulliciosas que alteren la tranquilidad.</p>
	<p>En la actualidad. ¿Implementar un protocolo sanitario en el hotel brindaría seguridad a los huéspedes y trabajadores?</p>	<p>Una persona con dos dedos de frente si lo tomaría en cuenta, pero esta gente que se hospeda no les importa mucho eso del protocolo sanitario, ven el precio, ven qué cosa me van a dar por el precio, pero no saben el significado de protocolo sanitario, al menos que sea gente del centro de salud, un doctor, un ingeniero, pero después de ahí las personas que suelen hospedarse allí, no creo que les importe mucho el tema del protocolo sanitario, sólo les suele importar lo que ellos puedan apreciar, como que el baño esté limpio y que la cama este con su sábana limpia.</p>
	<p>¿Qué aspectos de un protocolo sanitario que usted conoce, debería implementar el hotel para brindar una estadía segura y responsable?</p>	<p>El uso de la mascarilla y guantes, que se esté desinfectando las habitaciones si sale un huésped, desinfectar totalmente el cuarto, fumigar las habitaciones, limpiar con aparatos que limpian y desinfectan, pero no creo que se pueda, porque es un hotel humilde y sencillo. Sin embargo, si se puede limpiar a profundidad antes que entre otro huésped, esto si tendría que ser importante en estos tiempos, un protocolo sanitario tanto para la protección del huésped como también para quien está trabajando, quien tiene que usar sus guantes, mascarilla y todos sus implementos para que no se contagien.</p>
	<p>Según su opinión, ¿considera que el hotel debe obtener certificaciones en instituciones garantes de salubridad para demostrar que es un establecimiento de hospedaje seguro y responsable?</p>	<p>Sería recomendable, no sé si en la comunidad o en la municipalidad dan, pero sí sería recomendable que tenga un sello que se ponga en la fachada que diga que el establecimiento es saludable y que cumple los protocolos, si sería bueno, como publicidad gratis inclusive, en silencio. Deberíamos hacer una</p>

		inversión para lograr ser un establecimiento saludable.
	Según su opinión. ¿Considera que los trabajadores necesitan un manual de operaciones en el hotel?	El personal es de baja formación, si saben es porque han aprendido y tienen la experiencia, pero no tienen la capacitación técnica, saben algo sencillo y práctico, como cuando lo emplean en su casa, y un manual es bueno porque todas las funciones de cada puesto estarían detalladas, y hay protocolos en caso de algún suceso imprevisto, un manual con casos prácticos del cual se puedan guiar, es lo ideal.
	¿Qué aspectos considera que deberían ser incluidos en un manual de operaciones para lograr uniformizar los procesos en el hotel?	Incluiría el tema de horario, el tema de funciones específicamente para que tengan bien definido sus funciones de cuartelero y cocinero, aunque como es pequeño el hotel, y van a apoyarse mutuamente. Sí debería estar detallado el tema de horarios, funciones para que tengan una perspectiva, porque al final en la práctica todos ponen la mano, todos meten la mano en la operación hotelera.
	¿Un manual de operaciones de un hotel consolidado y de prestigio, podría aplicarse a los trabajadores para uniformizar sus procesos del hotel?	No, porque es otra realidad, se podrían adaptar algunas cosas, tomar algo, pero es diferente el tipo de turista que va a los hoteles de prestigio, es un tipo de persona que valora el servicio y la atención. A diferencia de los comensales que van a comer en el restaurante y los huéspedes que van al hotel María Luisa, están esperando que la comida esté rica, que la comida esté caliente y que el cuarto esté limpio, se puede tomar algunas cosas de los hoteles de prestigio, no pero no a rajatabla un manual de las grandes organizaciones porque tampoco se aplica, porque es un hospedaje, es una casa hospedaje mucho más sencilla.

Fuente y elaboración propia, año 2020

Tabla 4: Guion de entrevista 3
 Mayor PNP retirado. Willy Chirinos Téllez.
 Jefe de seguridad de Mina Century Mining Perú SAC (cliente frecuente).

CATEGORÍA	INDICADORES	RESULTADOS
Calidad de servicio	Según su opinión, ¿considera que, si se mejora la infraestructura externa que incluye fachada e ingreso del hotel, se brindaría un mejor servicio a los huéspedes?	Por supuesto, parece una casa normal no un hotel, hay darle mayor estética al ingreso, y debe haber una recepción muy visible con su recepcionista, porque se entra directo al comedor, tiene que haber una persona que dé la bienvenida a los clientes
	Desde su punto de vista, ¿el mejoramiento de la infraestructura de las áreas internas del hotel impactaría en brindar un mejor servicio a los huéspedes?	Por supuesto, porque se necesita trabajar en los acabados, el hotel es un lugar agradable, los acabados son muy importantes, la infraestructura debe mejorar con relación a los servicios higiénicos, por ejemplo, que no sean tan público o de tan uso común, tiene pocas habitaciones con servicios higiénicos privados
	¿Considera usted que los turistas que visitan la zona puedan preferir hospedarse, debido a la modernidad y facilidad de su infraestructura?	Si, porque en esa zona Iquipí no hay donde más llegar, salvo el hotel María Luisa, salvo que vayas a los hoteles de la zona de Alto Molina, pero es movida esa zona por las cantinas, forzosamente debes llegar a María Luisa y forzosamente debes cuidar el hotel, para cuidar las expectativas de los clientes para mayor concurrencia, hay que mejorar los servicios higiénicos, sobre todo poner un letrero grande y definir el hotel, definir la infraestructura, ahora es un hotel que quiere parecerse a los hoteles de las ciudades, hay que definirlo, pero podría ser rústico para tener mayor atracción para la gente que llega Iquipí.
	De acuerdo con su opinión. ¿considera que el personal del hotel demuestra cultura de calidad en sus interacciones con los huéspedes?	Le falta la calidez humana, y mayor presencia de personas en el hotel, para la atención, mejorar ese punto importantísimo.
	¿La cultura de calidad influiría para que el personal brinde un mejor servicio en el hotel?	Todo comienza por la recepción, importantísimo la recepción, no tiene recepción, y que no sea algo informal como una mampara, que sea un mostrador con su computadora o similar, que dé garantía de seriedad y entrega de comprobantes de pago, debe tener facturación a la mano, debido que hay muchos viajeros corporativos en la zona y ese tipo de viajero necesita comprobantes para justificar los gastos,

		importantísimo, yo vivo en la zona y conozco esa necesidad.
	¿Considera usted que los turistas que visitan la zona prefieran hospedarse en el hotel, debido que su personal cuenta con cultura de calidad?	Si, los turistas si preferían quedarse en hotel antes de la pandemia (que había turistas), el hotel era el de mayor presencia en la zona, hay una serie de hospedaje en la zona de Alto Molino. El público que se hospeda en María Luisa hotel es otro tipo persona de otro nivel, porque el público de Alto Molino es de “mala muerte”. El público que se hospeda en María Luisa son profesionales médicos, ingenieros, profesionales que llegan a la zona a trabajar.
	En la actualidad. ¿Implementar un protocolo sanitario en el hotel brindaría seguridad a los huéspedes y trabajadores?	Por supuesto, en el tema del rebrote del Covid19, habría que dar mayor énfasis en los protocolos de ingreso y de salida, al ingresar el cliente procede a desinfección obligatoria y al momento de salir.
	¿Qué aspectos de un protocolo sanitario que usted conoce, debería implementar el hotel para brindar una estadía segura y responsable?	Lo que se está haciendo en todos los lugares, la persona que ingresa al local tiene que pasar una desinfección o un protocolo utilizando el alcohol obligatoriamente que garantice que está libre de contagio adentro, o que adentro no hay contagios, lo que se usa en la zona es el uso de alcohol y el uso de la mascarilla, el lavado de manos
	Según su opinión, ¿considera que el hotel debe obtener certificaciones en instituciones garantes de salubridad para demostrar que es un establecimiento de hospedaje seguro y responsable?	Esas certificaciones no las otorga la municipalidad de Iquipí Rio Grande, no sé si el MINSA la otorga, o hay una campaña que, con la calificación de los establecimientos de hospedaje se otorgue, no hay, habría que implementarla.
	Según su opinión. ¿Considera que los trabajadores necesitan un manual de operaciones en el hotel?	En todo negocio o empresa o institución, hay una misión, visión y objetivos, eso se tiene que implementarlo y hacerlo cumplir, esa es la idea, si en el proceso está el protocolo obligatorio o un manual con diferentes acápite, eso se debe implementar, como un plan operativo, el trabajador debe cumplirlo obligatoriamente.
	¿Qué aspectos considera que deberían ser incluidos en un manual de operaciones para lograr uniformizar los procesos en el hotel?	Si lo amerita el lugar, el tipo de cliente, hasta el tema de idiomas inclusive debe incluirse, el manejo de los saludos con los huéspedes y cómo dirigirse a los huéspedes, como un libreto, el cual deben los trabajadores aprenderlo y cumplirlos obligatoriamente. El trato igualitario para todos los clientes, es decir, si el trabajador tuvo mal día o esta malhumorado, el manual ayuda a que se dé un trato igualitario
	¿Un manual de operaciones de un hotel consolidado y de prestigio, podría aplicarse a los trabajadores para uniformizar sus procesos del hotel?	Depende de la categoría de los hoteles, hay tomar en cuenta eso, hay hoteles en Arequipa que son exclusivos, en Camaná no tiene el nivel de los hoteles

		de Arequipa, en el caso de Río Grande la categoría del hotel no es tan exigente, hay que considerar que el público no llega por turismo o por viajes de placer o similares, generalmente son comerciantes o gente que trabaja en la zona o relacionados con la minería. El manual debe considerar a este tipo de personas que vamos a atender y podría servir como modelo el manual del hotel Libertador, que hay que acondicionarlo y trabajarlo.
--	--	--

Fuente y elaboración propia, año 2020

Tabla 5: Guion de entrevista 4

Sr. Emerson Castro

Administrador actual con contrato de arrendamiento y trabajador del hotel María Luisa, desde septiembre del 2020

CATEGORÍA	INDICADORES	RESULTADOS
Calidad de servicio	Según su opinión, ¿considera que, si se mejora la infraestructura externa que incluye fachada e ingreso del hotel, se brindaría un mejor servicio a los huéspedes?	Claro, que sí, si mejora la fachada sería mejor, es un sólo ingreso que ahora hay, un solo ingreso para el restaurante (ahora suspendido) como para el alojamiento, los clientes que venían se sentían un poquito incómodos por solo tener una misma entrada, ideal sería una entrada independiente, una para el alojamiento y una para el restaurante.
	Desde su punto de vista, ¿el mejoramiento de la infraestructura de las áreas internas del hotel impactaría en brindar un mejor servicio a los huéspedes?	Claro que si, en cada habitación sería necesario su servicio higiénico privado, hay algunos huéspedes que no quieren compartir, ellos pueden pagar un poco más, pero quieren su servicio higiénico privado.
	¿Considera usted que los turistas que visitan la zona puedan preferir hospedarse, debido a la modernidad y facilidad de su infraestructura?	En este momento, por la pandemia no hay, pero antes de la pandemia, si venían turistas en octubre, venían turistas estadounidenses para hacer canotaje en el río Ocaña, aproximadamente cuatro veces al año veíamos este tipo de turistas,
	De acuerdo con su opinión. ¿considera que el personal del hotel demuestra cultura de calidad en sus interacciones con los huéspedes?	Si. Los actuales trabajadores, son amables, cuidan mucho la higiene y el trato a los clientes.
	¿La cultura de calidad influiría para que el personal brinde un mejor servicio en el hotel?	Claro que sí, siempre una capacitación en cultura de calidad, la forma del trato, cómo atender los pedidos cuando piden algún servicio extra en las habitaciones.
	¿Considera usted que los turistas que visitan la zona prefieran hospedarse en el hotel, debido que su personal cuenta con cultura de calidad?	Los clientes prefieren el hotel en esta zona por la limpieza y los servicios higiénicos privados, son muy recelosos con el tema de compartir los servicios higiénicos.
	En la actualidad. ¿Implementar un protocolo sanitario en el hotel brindaría seguridad a los huéspedes y trabajadores?	Si. En gran parte, a todas las personas que se le alquila, se le pide desinfectarse manos y pies, adicionalmente se suma el tema de limpieza en las habitaciones, como el lavado de sábanas, etc.
	¿Qué aspectos de un protocolo sanitario que usted conoce, debería implementar el hotel para brindar una estadía segura y responsable?	Debemos adquirir alguna forma de realizar una cabina de desinfección antes del ingreso al hotel, desinfección de manos, uso de alcohol y tener un contacto médico cercano para que se realice la prueba rápida.
	Según su opinión, ¿considera que el hotel debe obtener certificaciones en	Si, claro que sí, se podría adquirir una certificación con el centro de salud de

	instituciones garantes de salubridad para demostrar que es un establecimiento de hospedaje seguro y responsable?	Iquipí, para que haga una revisión visual. Vendría, y ayudaría a corregir alguna deficiencia que nosotros no podamos detectar.
	Según su opinión. ¿Considera que los trabajadores necesitan un manual de operaciones en el hotel?	Al momento porque estamos en pandemia, sólo son dos personas que trabajan y tienen experiencia y conocimiento porque han trabajado en alojamientos y restaurante previos, tienen un 90% de conocimiento de lo que hay que realizar en la operación del hotel.
	¿Qué aspectos considera que deberían ser incluidos en un manual de operaciones para lograr uniformizar los procesos en el hotel?	Incluiríamos en una manual, una forma de verificación de habitaciones cuando los clientes se retiren, de cómo asesorar a los clientes con sus pedidos.
	¿Un manual de operaciones de un hotel consolidado y de prestigio, podría aplicarse a los trabajadores para uniformizar sus procesos del hotel?	Si, serviría, pero este hotel es pequeño, pero si es necesario una guía. Debemos adaptarlo y aterrizarlo de las guías o manuales de los hoteles de lujo de Camaná, como Juan Valdez hotel, San Diego hotel y hotel de Turistas de Camaná.

Fuente y elaboración propia, año 2020

Tabla 6: Guion de entrevista 5
Sra. Elena Vizcardo
Propietaria del restaurante "Elenita". Cliente frecuente.

CATEGORÍA	INDICADORES	RESULTADOS
Calidad de servicio	Según su opinión, ¿considera que, si se mejora la infraestructura externa que incluye fachada e ingreso del hotel, se brindaría un mejor servicio a los huéspedes?	Si, por supuesto, porque tiene restaurante grande y bonito. Ahora no funciona por la pandemia, pero mejorar el ingreso sería idóneo.
	Desde su punto de vista, ¿el mejoramiento de la infraestructura de las áreas internas del hotel impactaría en brindar un mejor servicio a los huéspedes?	Si, claro, mejorar las áreas mejoraría brindar un buen servicio a los clientes.
	¿Considera usted que los turistas que visitan la zona puedan preferir hospedarse, debido a la modernidad y facilidad de su infraestructura?	Siempre venían turistas, porque era llamativo, porque el letrero es vistoso, el hotel está ubicado en la avenida principal del pueblo, pasan ómnibus, antes de la pandemia. La comisaría está cercana, es seguro, no hay bares, es seguro, respecto a los hoteles de Alto Molino.
	De acuerdo con su opinión. ¿considera que el personal del hotel demuestra cultura de calidad en sus interacciones con los huéspedes?	Si, eran muy amables, tranquilos, amables sin exagerar.
	¿La cultura de calidad influiría para que el personal brinde un mejor servicio en el hotel?	Si, ayudara, pero ahora por la pandemia, no aplicaría. Si entran nuevos trabajadores, si, la cultura de calidad si ayudara.
	¿Considera usted que los turistas que visitan la zona prefieran hospedarse en el hotel, debido que su personal cuenta con cultura de calidad?	María Luisa hotel ya era conocido en Iquipí Rio Grande, por eso lo preferirían los turistas.
	En la actualidad. ¿Implementar un protocolo sanitario en el hotel brindaría seguridad a los huéspedes y trabajadores?	Si, por supuesto, porque la pandemia continúa, se debe aplicar el protocolo sanitario.
	¿Qué aspectos de un protocolo sanitario que usted conoce, debería implementar el hotel para brindar una estadía segura y responsable?	Lavamanos, uso de alcohol, antes del ingreso al hotel, para prevenir contagio.
	Según su opinión, ¿considera que el hotel debe obtener certificaciones en instituciones garantes de salubridad para demostrar que es un establecimiento de hospedaje seguro y responsable?	Claro, se debe conseguir una certificación de la municipalidad, la municipalidad puede brindar.
	Según su opinión. ¿Considera que los trabajadores necesitan un manual de operaciones en el hotel?	No, solo es necesario personal con experiencia.
	¿Qué aspectos considera que deberían ser incluidos en un manual de	Ninguno, porque considero que solo es necesario personal de experiencia.

	operaciones para lograr uniformizar los procesos en el hotel?	
	¿Un manual de operaciones de un hotel consolidado y de prestigio, podría aplicarse a los trabajadores para uniformizar sus procesos del hotel?	Si, se puede aplicar de algún hotel prestigioso.

Fuente y elaboración propia, año 2020

3.1.2. Triangulación de los resultados

Tabla 7: Matriz de triangulación de los resultados del guion de entrevista

Categoría	Indicador	Entrevistados					Comparación	Resultados
		1	2	3	4	5		
Calidad de servicio	Según su opinión, ¿considera que, si se mejora la infraestructura externa que incluye fachada e ingreso del hotel, se brindaría un mejor servicio a los huéspedes?	Claro que sí, pero es una inversión que la nueva propietaria deber hacer, toda mejora en buena hora.	Si. Primero se tiene que volver a pintar la fachada muy bien, tener siempre el aviso o luminaria publicitaria del alojamiento limpio y asimismo las ventanas, y en la medida de lo posible, agrandarlo, no sería un gasto, sino una inversión, poner más grande el nombre del alojamiento, debido que una persona que pasa podría no verlo, porque eso influye en que las personas decidan hospedarse allí, la cara externa.	Por supuesto, parece una casa normal no un hotel, hay darle mayor estética al ingreso, y debe haber una recepción muy visible con su recepcionista, porque se entra directo al comedor, tiene que haber una persona que de la bienvenida a los clientes.	Claro, que sí, si mejora la fachada sería mejor, es un sólo ingreso que ahora hay, un solo ingreso para el restaurante (ahora suspendido) como para el alojamiento, los clientes que venían se sentían un poquito incómodos por solo tener una misma entrada, ideal sería una entrada independiente, una para el alojamiento y una para el restaurante.	Si, por supuesto, porque tiene restaurante grande y bonito. Ahora no funciona por la pandemia, pero mejorar el ingreso sería idóneo.	Todos los entrevistados están de acuerdo totalmente.	Propuesta para poner en acción la mejora de la fachada y el ingreso al hotel.
	Desde su punto de vista, ¿el mejoramiento de la infraestructura de las áreas internas del hotel impactaría en brindar un mejor servicio a los huéspedes?	Sus áreas internas están bien para la realidad de un hotel en zona rural y minera, es más, la cocina de María Luisa es impecable, está buena práctica y yo la llevaba a cabo desde el inicio hasta que deje la posta a la nueva	Si, claro que sí. Si esta todo limpio, ordenado, que incluya sábanas nuevas, los clientes regresan, muy aparte del trato o el precio, si sus habitaciones y baños están limpios y acorde, es una o publicidad que sólo se hace el alojamiento, porque los clientes	Por supuesto, porque se necesita trabajar en los acabados, el hotel es un lugar agradable, los acabados son muy importantes, la infraestructura debe mejorar con relación a los servicios higiénicos, por ejemplo, que no sean tan público o de tan uso común, tiene pocas	Claro que sí, en cada habitación sería necesario su servicio higiénico privado, hay algunos huéspedes que no quieren compartir, ellos pueden pagar un poco más, pero quieren su servicio higiénico privado.	Si, claro, mejorar las áreas mejoraría brindar un buen servicio a los clientes.	Entrevistados están parcialmente de acuerdo.	4 de los 5 entrevistados coinciden que el mejoramiento de la infraestructura de las áreas internas sería beneficioso para brindar un mejor servicio a los huéspedes.

		administración. No había turno que no se terminara hasta que la cocina quedaba prístina de limpieza.	recomiendan boca a boca.	habitaciones con servicios higiénicos privados.				
¿Considera usted que los turistas que visitan la zona puedan preferir hospedarse, debido a la modernidad y facilidad de su infraestructura?	Por supuesto, este hotel de toda esta zona es el más tranquilo, hay competencia, pero estos están más cerca las zonas mineras, a 20 minutos en Alto Molino, donde hay bares, cantinas, careciendo de la seguridad que un turista busca, un turista busca seguridad, buena infraestructura y tranquilidad.	Si, yo creo que sí, un turista no solamente se guía por lo que busca por Google o por lo que se informa, también depende de qué turista realmente es, yo diría que los turistas son personas que van a ese alojamiento siendo su público de Arequipa y Camaná, que es gente minera en su mayoría, o lo que yo he podido ver es gente profesional que trabaja en el hospital del centro de salud o en la municipalidad o ingenieros de la zona de Camaná y Arequipa, que buscan buen precio, un precio cómodo, pero también un sitio acorde, voy a pagar por limpieza, por tranquilidad y buen trato.	Si, porque en esa zona Iquipí no hay donde más llegar, salvo el hotel María Luisa, salvo que vayas a los hoteles de la zona de Alto Molino, pero es movida esa zona por las cantinas, forzosamente debes llegar a María Luisa y forzosamente debes cuidar el hotel, para cuidar las expectativas de los clientes para mayor concurrencia, hay que mejorar los servicios higiénicos, sobre todo poner un letrero grande y definir el hotel, definir la infraestructura, ahora es un hotel que quiere parecerse a los hoteles de las ciudades, hay que definirlo, pero podría ser rústico para tener mayor atracción para la gente que llega Iquipí.	En este momento, por la pandemia no hay, pero antes de la pandemia, si venían turistas en octubre, venían turistas estadounidenses para hacer canotaje en el río Ocaña, aproximadamente cuatro veces al año veíamos este tipo de turistas.	Siempre venían turistas, porque era llamativo, porque el letrero es vistoso, el hotel está ubicado en la avenida principal del pueblo, pasan ómnibus, antes de la pandemia. La comisaría está cercana, es seguro, no hay bares, es seguro, respecto a los hoteles de Alto Molino.	Todos los entrevistados están de acuerdo totalmente.	Confirmación que el hotel tuvo y tiene potencial turístico, debido a sus facilidades existentes en su infraestructura.	
De acuerdo con su opinión. ¿considera que el personal del hotel demuestra cultura de calidad en	El personal es amable, pero podría mejorar. Hay que tomar en cuenta, que el personal	La idiosincrasia y la cultura de los mismos pobladores de esa zona, es gente amable y su misma naturaleza	Le falta la calidez humana, y mayor presencia de personas en el hotel, para la atención, mejorar	Si. Los actuales trabajadores, son amables, cuidan mucho la higiene y el trato a los clientes.	Si, eran muy amables, tranquilos, amables sin exagerar.	Entrevistados están parcialmente de acuerdo.	4 de los 5 entrevistados coinciden que el personal demuestra cultura de calidad en sus interacciones	

	sus interacciones con los huéspedes?	trabaja en base a su experiencia de trabajo y no porque han tenido capacitaciones.	gente provinciana, es gente muy dada a colaborar, a ofrecerte, a darte un buen trato, lo tienen ellos innato. Es un punto importante si se puede dar capacitación. Sin necesidad de que se le digas, esta gente es muy amable porque así es su naturaleza, los provincianos especialmente esa región son gente muy generosa y más en su trabajo, con mucho más empeño te van a atender.	ese punto importantísimo.				con los huéspedes, demostrando amabilidad.
	¿La cultura de calidad influiría para que el personal brinde un mejor servicio en el hotel?	Si se logra capacitar, definitivamente mejorará el servicio, de más calidad, el hotel para la zona está bien, pero con mejor servicio, puede ayudar a que se haga conocido.	Obviamente una persona capacitada es una persona que te va a dar el 100%, alguien como una persona empírica solamente sería en base a su experiencia o lo poquito que aprendió lo que puede aportar. Si tú le das las herramientas las personas, pueden lograr mucho más cosas y objetivos más grandes, como el tema de lo que servicio al cliente concierne. Además del modelo de su administrador, de cómo él da el ejemplo frente a los trabajadores.	Todo comienza por la recepción, importantísimo la recepción, no tiene recepción, y que no sea algo informal como una mampara, que sea un mostrador con su computadora o similar, que dé garantía de seriedad y entrega de comprobantes de pago, debe tener facturación a la mano, debido que hay muchos viajeros corporativos en la zona y ese tipo de viajero necesita comprobantes para justificar los gastos, importantísimo, yo vivo en la zona y conozco esa necesidad.	Claro que sí, siempre una capacitación en cultura de calidad, la forma del trato, cómo atender los pedidos cuando piden algún servicio extra en las habitaciones.	Si, ayudara, pero ahora por la pandemia, no aplicaría. Si entran nuevos trabajadores, si, la cultura de calidad si ayudara.	Entrevistados están parcialmente de acuerdo.	En general, los entrevistados coinciden en la importancia de la cultura de calidad para el personal de este hotel, por lo cual la capacitación potenciaría aún más su amabilidad para el beneficio de los huéspedes y la tranquilidad del propietario.

	<p>¿Considera usted que los turistas que visitan la zona prefieran hospedarse en el hotel, debido que su personal cuenta con cultura de calidad?</p>	<p>Por supuesto, ya lo prefieren, por ser el único hotel seguro, tranquilo, está a una cuadra de la comisaría, cerca de la pintoresca plaza de armas.</p>	<p>Si, un turista quiere hospedarse en un lugar que está recomendado o que te han tratado bien o que algún amigo o familiar te ha recomendado, un lugar bien limpio, que está ordenado, que es tranquilo, que no hay juerga o fiestas bulliciosas que alteren la tranquilidad.</p>	<p>Si, los turistas si preferían quedarse en hotel antes de la pandemia (que había turistas), el hotel era el de mayor presencia en la zona, hay una serie de hospedaje en la zona de Alto Molino. El público que se hospeda en María Luisa hotel es otro tipo persona de otro nivel, porque el público de Alto Molino es de "mala muerte". El público que se hospeda en María Luisa son profesionales médicos, ingenieros, profesionales que llegan a la zona a trabajar.</p>	<p>Los clientes prefieren el hotel en esta zona por la limpieza y los servicios higiénicos privados, son muy recelosos con el tema de compartir los servicios higiénicos.</p>	<p>María Luisa hotel ya era conocido en Iquipi Río Grande, por eso lo preferirían los turistas.</p>	<p>Todos los entrevistados están de acuerdo totalmente.</p>	<p>La cultura de calidad se confirma como un elemento clave que valoran los turistas que visitan esa zona y que se hospedan en el hotel.</p>
	<p>En la actualidad. ¿Implementar un protocolo sanitario en el hotel brindaría seguridad a los huéspedes y trabajadores?</p>	<p>El tema de la salud es primordial, y más protocolos sanitarios por el Coronavirus que implementen, mejor sería para el hotel.</p>	<p>Una persona con dos dedos de frente si lo tomaría en cuenta, pero esta gente que se hospeda no les importa mucho eso del protocolo sanitario, ven el precio, ven qué cosa me van a dar por el precio, pero no saben el significado de protocolo sanitario, al menos que sea gente del centro de salud, un doctor, un ingeniero, pero después de ahí las personas que suelen hospedarse allí, no creo que les importe mucho el tema del protocolo</p>	<p>Por supuesto, en el tema del rebrote del Covid19, habría que dar mayor énfasis en los protocolos de ingreso y de salida, al ingresar el cliente procede a desinfección obligatoria y al momento de salir.</p>	<p>Si. En gran parte, a todas las personas que se le alquila, se le pide desinfectarse manos y pies, adicionalmente se suma el tema de limpieza en las habitaciones, como el lavado de sábanas, etc.</p>	<p>Si, por supuesto, porque la pandemia continúa, se debe aplicar el protocolo sanitario.</p>	<p>Todos los entrevistados están de acuerdo totalmente.</p>	<p>En la actualidad el protocolo sanitario implementado en los establecimientos de hospedaje es vital para la operación de los mismos, se confirma que es otro elemento clave para brindar seguridad a los trabajadores y huéspedes.</p>

			sanitario, sólo les suele importar lo que ellos puedan apreciar, como que el baño esté limpio y que la cama este con su sábana limpia.					
¿Qué aspectos de un protocolo sanitario que usted conoce, debería implementar el hotel para brindar una estadía segura y responsable?	El uso de alcohol gel, alcohol, la bandeja de ingreso, la mascarilla, el escudo fácil, etc.	El uso de la mascarilla y guantes, que se esté desinfectando las habitaciones si sale un huésped, desinfectar totalmente el cuarto, fumigar las habitaciones, limpiar con aparatos que limpian y desinfectan, pero no creo que se pueda, porque es un hotel humilde y sencillo. Sin embargo, si se puede limpiar a profundidad antes que, entre otro huésped, esto si tuviese que ser importante en estos tiempos, un protocolo sanitario tanto para la protección del huésped como también para quien está trabajando, quien tiene que usar sus guantes, mascarilla y todos sus implementos para que no se contagien.	Lo que se está haciendo en todos los lugares, la persona que ingresa al local tiene que pasar una desinfección o un protocolo utilizando el alcohol obligatoriamente que garantice que está libre de contagio adentro, o que adentro no hay contagios, lo que se usa en la zona es el uso de alcohol y el uso de la mascarilla, el lavado de manos.	Debemos adquirir alguna forma de realizar una cabina de desinfección antes del ingreso al hotel, desinfección de manos, uso de alcohol y tener un contacto médico cercano para que se realice la prueba rápida.	Lavamos, uso de alcohol, antes del ingreso al hotel, para prevenir contagio.	Los entrevistados coinciden en sus respuestas parcialmente al detalle.	En general, los entrevistados coinciden con varios aspectos del protocolo sanitario para establecimientos de hospedaje, además varios de estos aspectos son aplicables a otros tipos de rubros o negocios.	
Según su opinión, ¿considera que el hotel debe obtener certificaciones en instituciones	Sería lo ideal, pero en este caso la municipalidad de Iquipí no tiene el	Sería recomendable, no sé si en la comunidad o en la municipalidad dan,	Esas certificaciones no las otorga la municipalidad de Iquipí Rio Grande, no sé si el MINSA la	Si, claro que sí, se podría adquirir una certificación con el centro de salud de Iquipí, para que haga	Claro, se debe conseguir una certificación de la municipalidad, la	Todos los entrevistados están de acuerdo totalmente.	Todos los entrevistados coinciden que es altamente recomendable tener	

<p>garantes de salubridad para demostrar que es un establecimiento de hospedaje seguro y responsable?</p>	<p>poder para hacerlo, deberíamos pedirlo al Ministerio de Salud, es un punto pendiente para la nueva administración que entró hace poco.</p>	<p>pero sí sería recomendable que tenga un sello que se ponga en la fachada que diga que el establecimiento es saludable y que cumple los protocolos, si sería bueno, como publicidad gratis inclusive, en silencio. Deberíamos hacer una inversión para lograr ser un establecimiento saludable.</p>	<p>otorga, o hay una campaña que, con la calificación de los establecimientos de hospedaje se otorgue, no hay, habría que implementarla.</p>	<p>una revisión visual. Vendría, y ayudaría a corregir alguna deficiencia que nosotros no podamos detectar.</p>	<p>municipalidad puede brindar.</p>		<p>certificaciones de la municipalidad o ministerio de salud.</p>
<p>Según su opinión. ¿Considera que los trabajadores necesitan un manual de operaciones en el hotel?</p>	<p>Sería muy bueno que se dé una guía escrita, para que quede registrado y ante dudas, todo o casi todo ya este registrado.</p>	<p>El personal es de baja formación, si saben es porque han aprendido y tienen la experiencia, pero no tienen la capacitación técnica, saben algo sencillo y práctico, como cuando lo emplean en su casas, y un manual es bueno porque todas las funciones de cada puesto estarían detalladas, y hay protocolos en caso de algún suceso imprevisto, un manual con casos prácticos del cual se puedan guiar, es lo ideal.</p>	<p>En todo negocio o empresa o institución, hay una misión, visión y objetivos, eso se tiene que implementarlo y hacerlo cumplir, esa es la idea, si en el proceso está el protocolo obligatorio o un manual con diferentes acápite, eso se debe implementar, como un plan operativo, el trabajador debe cumplirlo obligatoriamente.</p>	<p>Al momento porque estamos en pandemia, sólo son dos personas que trabajan y tienen experiencia y conocimiento porque han trabajado en alojamientos y restaurante previos, tienen un 90% de conocimiento de lo que hay que realizar en la operación del hotel.</p>	<p>No, solo es necesario personal con experiencia.</p>	<p>Los entrevistados están parcialmente de acuerdo.</p>	<p>3 de 5 entrevistados coinciden en es necesario implementar un manual de operaciones.</p>
<p>¿Qué aspectos considera que deberían ser incluidos en un manual de operaciones para</p>	<p>Múltiples herramientas para dar un servicio bueno, impecable, de calidad.</p>	<p>Incluiría el tema de horario, el tema de funciones específicamente para que tengan bien definido sus</p>	<p>Si lo amerita el lugar, el tipo de cliente, hasta el tema de idiomas inclusive debe incluirse, el manejo</p>	<p>Incluiríamos en un manual, una forma de verificación de</p>	<p>Ninguno, porque considero que solo es necesario personal de experiencia.</p>	<p>Los entrevistados coinciden parcialmente en sus respuestas.</p>	<p>4 de 5 de los entrevistados conocen la importancia de los manuales.</p>

	lograr uniformizar los procesos en el hotel?		funciones de cuartelero y cocinero, aunque como es pequeño el hotel, y van a apoyarse mutuamente. Sí debería estar detallado el tema de horarios, funciones para que tengan una perspectiva, porque al final en la práctica todos ponen la mano, todos meten la mano en la operación hotelera.	de los saludos con los huéspedes y cómo dirigirse a los huéspedes, como un libreto, el cual deben los trabajadores aprenderlo y cumplirlos obligatoriamente. El trato igualitario para todos los clientes, es decir, si el trabajador tuvo mal día o está malhumorado, el manual ayuda a que se dé un trato igualitario.	habitaciones cuando los clientes se retiren, de cómo asesorar a los clientes con sus pedidos.			
	¿Un manual de operaciones de un hotel consolidado y de prestigio, podría aplicarse a los trabajadores para uniformizar sus procesos del hotel?	Sería lo ideal, del Libertador de Arequipa, pero debemos adecuarlo a la realidad del hotel María Luisa.	No, porque es otra realidad, se podrían adaptar algunas cosas, tomar algo, pero es diferente el tipo de turista que va a los hoteles de prestigio, es un tipo de persona que valora el servicio y la atención. A diferencia de los comensales que van a comer en el restaurante y los huéspedes que van al hotel María Luisa, están esperando que la comida esté rica, que la comida esté caliente y que el cuarto esté limpio, se puede tomar algunas cosas de los hoteles de prestigio, no pero no a rajatabla un manual de las grandes organizaciones	Depende de la categoría de los hoteles, hay que tomar en cuenta eso, hay hoteles en Arequipa que son exclusivos, en Camaná no tiene el nivel de los hoteles de Arequipa, en el caso de Río Grande la categoría del hotel no es tan exigente, hay que considerar que el público no llega por turismo o por viajes de placer o similares, generalmente son comerciantes o gente que trabaja en la zona o relacionados con la minería. El manual debe considerar a este tipo de personas que vamos a atender y podría servir como modelo el manual	Si, sirviera, pero este hotel es pequeño, pero si es necesario una guía. Debemos adaptarlo y aterrizarlo de las guías o manuales de los hoteles de lujo de Camaná, como Juan Valdez hotel, San Diego hotel y hotel de Turistas de Camaná.	Si, se puede aplicar de algún hotel prestigioso.	Entrevistados parcialmente de acuerdo.	4 de los 5 entrevistados coinciden que se puede aplicar el manual de un hotel de prestigio, sin embargo, se debe adaptar a la realidad de la zona.

			porque tampoco se aplica, porque es un hospedaje, es una casa hospedaje mucho más sencilla.	del hotel Libertador, que hay que acondicionarlo y trabajarlo.				
--	--	--	---	--	--	--	--	--

Fuente: Elaboración propia (2020).

CAPÍTULO IV

DISCUSIÓN

4.1. Discusión de la investigación

Previo al análisis que revisaremos de la discusión de la obtención de los resultados, validamos con firmeza los instrumentos de recolección mediante expertos en el tema, especialistas en la hotelería peruana, quienes brindaron una calificación acorde, tal como se muestra en la siguiente tabla:

Tabla 8: Validación por juicio de expertos

Nombre de los expertos	Grado académico	Centro laboral	Validez en porcentaje
María Alejandra Rojas Rieckhof	Doctora	USMP	100%
Paul Chávez Caveró-Egúsqiza	Maestro	USMP	100%
Mario Jorge Guerra Borbonet	Maestro	ISIL	100%

Fuente y elaboración propia: 2020

De lo apreciado en la Tabla N° 8 podemos distinguir la firmeza de los instrumentos utilizados para la técnica de recolección, logrando un 100% en promedio.

En el desarrollo de la presente tesis, puede observar que al medir la categoría calidad de servicio, tiene amplia relación en la esencia del comportamiento ya existente del trabajador de este tipo de hoteles rurales, amabilidad pura en el servicio que brindan. Sin embargo, la calidad de servicio se mantiene y preserva como costumbre, integrándose como cultura de calidad constante, mediante capacitaciones periódicas.

Con esa visión, en el transcurso de la recolección de información mediante las entrevistas, se evidenció que la calidad de servicio no sólo está ligada en desarrollar una cultura de calidad con los trabajadores del hotel mediante entrenamientos y capacitaciones, sino también, mediante el mejoramiento de su infraestructura, específicamente en el mejoramiento de su fachada e ingreso de huéspedes, siendo una sub-categoría con potencial, el cual la actual propietaria en cuestión debe invertir.

Asimismo, se pudo detectar que mediante la oportunidad del mejoramiento de la infraestructura de las áreas internas del hotel sería en beneficio para los huéspedes y un posterior retorno de la rentabilidad para la propietaria. Sin embargo, si la administración y la dueña no cuentan con el flujo financiero para el mejoramiento inmediato mencionado, es necesario realizar alianzas estratégicas con empresas afines de la zona, como las mineras.

Por otro lado, al medir el control de calidad, el protocolo sanitario fue relacionado exitosamente y con clara afirmación de los entrevistados, como un conjunto de medidas necesarias para controlar la calidad mediante el cuidado de la salubridad de los servicios que el hotel brinda. Tomando en consideración que en estos tiempos el cuidado de la salud, limpieza y desinfección es un elemento clave, altamente valorado por los huéspedes locales, y a futuro por los viajeros extranjeros.

Adicionalmente, se determinó que el hotel María Luisa no cuenta con manuales de operaciones escritos o guías, de cómo realizar las labores y la prestación de los servicios a los huéspedes de manera uniforme o estandarizada.

Por lo expuesto previamente, afirmamos que el estudio de la categoría calidad de servicio, con sus respectivas sub-categorías se pueden aplicar en otros hoteles en zonas rurales en nuestro país, siendo una oportunidad de nuevas y futuras investigaciones para aplicar la elaboración de guías o manuales escrita para la operación hotelera y/o el desarrollo de planes de inversión estratégicos para lograr el mejoramiento de la infraestructura de este tipo de hoteles.

López, D. (2018), de la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, en su tesis de investigación concluye que el servicio al cliente es gravitante, del cual

se depende de ser exitoso o que caiga en fracaso de este, identificando factores como el trato personalizado, las instalaciones o equipamiento. En esta investigación, se coincide con esta autora que la calidad de servicio es estructural, en el caso del hotel María Luisa el mejoramiento de su infraestructura o instalaciones y la capacitación periódica de los trabajadores es necesario para mantener la cultura de calidad, siendo puntos claves para mejorar los servicios ofertados que beneficiaran a la propietaria y a los trabajadores, mayor rentabilidad y más ingresos para los trabajadores.

Sandino, M. y Ocoro, C. (2016), de la Universidad de Manizales, en su tesis de investigación indica que la realización de estas investigaciones para generar el trabajo de tesis dio el nacimiento a desconfianzas hacia el tesista por parte de las gerencias o direcciones de los hoteles, porque cuando responden preguntas de estrategia o de índole financiero y económico, se refleja timidez que las respuestas puedan ser usadas por la competencia. En la presente tesis de investigación se concluye como observación que encontramos problemas leves, pero similares tomando como base la relación que los trabajadores del hotel María Luisa necesitan un manual de operaciones, como ejemplo, los entrevistados que brindaron las respuestas en el guion de la entrevista sobre si los trabajadores del hotel necesitan un manual, algunos, en minoría, señalaron que sólo es necesario la experiencia del trabajador, pero no un manual, entrando en desconfianza con el tesista. Debido que, si se genera un manual de operaciones y todo lo que conlleva, como su elaboración, verificación, puesta a prueba, corrección, vuelta a puesta a prueba, recabar firmas, entre otros detalles, sería en la gestión de ellos, los trabajadores y

administrador, generando más trabajo extra y sería un nuevo punto de control de la nueva propietaria.

De Almeida N. et al. (2017) realizaron el artículo científico concluyendo que su investigación realizada construyó una metodología para medir el servicio de calidad de un hotel, siendo la principal característica la metodología que toma en cuenta el punto de vista del huésped donde fue posible identificar su perfil y preferencias. En la presente tesis se coincide con los autores, debido que luego de la metodología ejercida las personas entrevistadas quienes tienen vínculos influyentes con el hotel María Luisa, determinaron que la infraestructura del hotel es el punto principal para comenzar los planes de acción de mejoramiento de los servicios ofertados, es decir, se toma en cuenta el punto de vista del cliente para mejorar la calidad del servicio en el hotel.

Nizama, G. (2018), de la Universidad San Martín de Porres, ha realizado la tesis de investigación concluyendo que los niveles de compromiso de la calidad percibida se relacionan directamente a las percepciones de la amabilidad que brindan a los huéspedes en el área de atención al cliente en el hotel León de Oro Suites. Se concuerda con Nizama, salvando diferencias, que si se logra la diligencia de la propietaria, el administrador y los trabajadores del hotel María Luisa enfocados en la calidad de servicio hacia los huéspedes, mediante entrenamientos con los trabajadores y administrador en cultura de calidad constante y mediante un

esfuerzo económico de la propietaria para lograr mejorar la infraestructura externa del hotel, se relacionaran directamente con la percepción de calidad que tendrán los huéspedes actuales y potenciales. Al final, la recomendación de boca a boca sobre que el hotel María Luisa evolucionó en brindar mejores servicios trascenderá geográficamente, y esta será transformada en rentabilidad y más trabajo, y probablemente más puestos de trabajo en el hotel.

Pino, F. (2018), de la Universidad San Martín de Porres, en su trabajo de tesis de investigación, nos indica el actuar conductual de los administradores influyen en la satisfacción de los socios del club Arequipa, debido que los administradores son quienes comunican las metas y tejen la comunicación entre jefe y empleados, brindan reconocimiento, brindan incentivos y ejercen supervisión constante sobre los trabajadores. En esta presente tesis se coincide y se observó que el rol del administrador y propietaria frente a los trabajadores en relación con lograr ofrecer mejores servicios para el hotel María Luisa es importante, como indica uno de los entrevistados del guion de entrevista, el administrador es modelo para los trabajadores, Él es quien da el ejemplo frente a los trabajadores.

CAPÍTULO V

PROPUESTA

5.1. Análisis situacional

5.1.1. Análisis FODA Hotel María Luisa, Río Grande, Arequipa

Fortalezas:

- Posee agua y servicios todo el tiempo, respecto a otras casas en la misma zona, una zona rural.
- Todos los profesionales que van a esa zona sean por la minería o salud (Serum) prefieren este hotel por la higiene y por el restaurante con la cocina más limpia de la zona.
- Buena comida y vinos de la zona, basada en camarones y productos de la zona ofrecida en sus restaurantes. Respecto al valle de Lunahuaná en Cañete, este es más amplio con río más ancho.
- Hotel amplio, zonas amplias, buena ventilación y huerta con frutas.

Debilidades:

- Carretera es trocha afirmada desde el valle Ocoña, por zonas es asfaltada, desde ciudad de Camaná a el valle de Ocoña es asfaltada (carretera Panamericana sur).
- Falta de un buen cocinero y falta de un buen servicio debido a la alta rotación del poco personal.

- Infraestructura externa, fachada e ingreso al hotel desgastados por el tiempo, óxido y deterioro.
- No figuran en ninguna página web de las agencias de viajes en línea, hoteles con menor infraestructura en el país, si figuran.

Oportunidades:

- Crecimiento de la minería formal, mayor cantidad de corporativos por hospedar.
- Hay un plan para construir una hidroeléctrica en ese valle en los próximos 2 años, lo cual llenaría el hotel por viajeros corporativos.
- El hotel está en una zona que finaliza la ruta de canotaje y turismo de aventura del cañón de Cotahuasi, reciben turistas extranjeros, pero al momento está interrumpido. Si mejora carretera de la ciudad de Arequipa a Cotahuasi, habrá mayor oportunidad. A los turistas extranjeros les encantaba el hotel porque tenían espacio amplio para guardar sus balsas y kayaks, en la huerta y con seguridad.
- Poner en línea al hotel mediante alguna de las plataformas virtuales como Booking, Airbnb y Google, para demostrar presencia en la zona de Iquipí (Río Grande).

Amenazas:

- Ingreso de nuevos competidores, debido a la minería hay interés por invertir en nuevos hoteles.
- Crisis financiera de las economías que visitan el cañón de Cotahuasi.

5.1.2. Análisis de la demanda del vacacionista nacional que visita el departamento de Arequipa

PromPerú (2020), nos informa en el reporte del perfil del vacacionista nacional que visita Arequipa en el 2019, que el “medio que despierta interés en viajar” son los comentarios, vivencias y experiencias de familiares, amigos y otros con un 56%, información que es alimentada presencial y virtualmente entre ellos. Además, con un 20%, el medio que despierta interés en estos vacacionistas fue el Internet o páginas web.

Adicionalmente, cuando busca información antes de realizar el viaje, el lugar a consultar, es el Internet y páginas web con un 76%, y con 18% busca información con familiares y amigos. Detallo a continuación la evidencia:

Figura 6: Perfil del vacacionista nacional que visita Arequipa – 2019

II. Aspectos previos al viaje			
promperu.gob.pe			
Motivador de viaje	Total %	Lugar de búsqueda de información antes de realizar el viaje	Total %
Salir con la familia	29	Internet (Páginas Web)	76
Conocer nuevos lugares	28	A través de familiares y amigos	18
Diversión	21	Redes sociales (facebook, instagram, twitter, etc.)	16
Descansar / relajarse	15	Folleto turísticos	14
Salir de la rutina	4	Agencias de viajes / turismo	7
Conocer atractivos turísticos	3	Base: Entrevistados que buscaron información turística antes de realizar su viaje	
Total 100%		Total múltiple	
Medio que despierta interés en viajar	Total %	Tipo de información buscada antes de realizar el viaje	Total %
Comentarios y experiencias de familiares, amigos y otros *	55	Lugares turísticos para visitar	59
Internet / páginas Web	20	Costos de alojamiento y sus características	58
Programas de televisión sobre viajes / reportajes	12	Distancia y rutas de acceso	44
Publicidad en TV	8	Restaurantes donde acudir	29
Artículos en diarios o revistas	5	Costos de paquetes turísticos y sus servicios	16
*Los comentarios pueden ser de manera presencial o virtual		Costo del transporte al lugar visitado	14
Total 100%		Condiciones de las vías de acceso	13
		Base: Entrevistados que buscaron información turística antes de realizar su viaje	
		Total múltiple	

Fuente: Promperú

5.1.3. Análisis del empleo directo en minería de las principales unidades mineras de producción en el Perú 2018

Tabla 9: Empleo directo en minería de las principales unidades mineras de producción en el Perú 2018

Departamento	Empleo directo en minería en cantidad de trabajadores
Arequipa	28480
Junín	19004
La Libertad	18994
Cajamarca	17379
Lima y Callao	15896
Pasco	12973
Áncash	12544
Apurímac	11374
Ica	8749
Moquegua	8495
Cusco	7833
Ayacucho	6980
Tacna	5865
Puno	5683
Huancavelica	3983
Piura	2755
Huánuco	1940
Madre de Dios	772
San Martín	77
Amazonas	62
Lambayeque	44
Tumbes	11
Loreto	0
Ucayali	0

Fuente: Ministerio de Energía y Minas

Elaboración propia. 2020

En la Tabla 9 podremos apreciar cómo la actividad minera genera empleo en el Perú, siendo Arequipa su máxima expresión en generación de empleo e ingresos, y ubicándose el hotel María Luisa cerca de la mina Century Mining Perú SAC genera y generará clientes corporativos por muchos años.

5.2. Estrategias

Tomando en consideración que:

- En este momento el hotel María Luisa necesita mantenimiento prioritario en la zona de ingreso, el cual está desgastado por el uso y tiempo. Siendo un factor clave la imagen de calidad que proyecta de su infraestructura externa ante percepción de los clientes que recibe y siendo el segmento corporativo de la minera Century Mining Perú SAC del pueblo San Juan de Chorunga, un segmento minero con poder adquisitivo, dispuesto a pagar más por un mejor producto y servicio de calidad.
- Es necesario que el administrador implemente protocolos sanitarios mediante las guías enviadas por el gobierno para cumplir con la formalidad estipulada por MINCETUR, y demostrar a sus huéspedes que se les brindará una estadía segura y saludable.
- Los trabajadores no cuentan con entrenamientos sobre calidad en el servicio, ni manuales de operación, siendo una propuesta la elaboración de guías y cursos para estandarizar sus procesos operativos, además de un diagnóstico por parte de una consultora hotelera liderada por compañeros administradores hoteleros del tesista.

Se genera como propuesta una estrategia inicial con el objetivo de mejorar la infraestructura externa y generar en la percepción en el huésped que estará hospedado en un establecimiento de calidad, para lo cual convocaremos a una empresa en dirección de proyectos de arquitectura comercial. El tesista propondrá una profesional en el rubro para darle mantenimiento a la fachada e ingreso al hotel, a realizarse en enero, posterior a las fechas de eventos de fin de año. En estas fechas de las festividades de fin de año es cuando el hotel María Luisa presenta mayor ocupación, lo que genera mayores ingresos al establecimiento de hospedaje y con estos ingresos se podría establecer un presupuesto para el mejoramiento de la fachada e ingreso al hotel para una percepción de calidad de los actuales y futuros huéspedes.

Como segunda estrategia se implementará los protocolos sanitarios para brindar una estadía segura y responsable a los huéspedes y trabajadores, para lo cual se contactará a la empresa proveedora de ese servicio a la minera Century Mining Perú SAC del pueblo San Juan de Chorunga, de tal manera que se establezca un fuerte vínculo con los huéspedes corporativos de esta minera.

Como estrategia final, ya habiendo ejecutado las primeras estrategias que estarán generando reputación positiva para el hotel, se elaborará un manual de operaciones para estandarizar los procesos internos y de atención a los huéspedes, convocando al tesista y compañeros expertos en hotelería para su elaboración. Asimismo, se incluirá casos aplicados para manejar contingencias de seguridad, y se pondrá en práctica mediante entrenamientos en vivo con simulaciones entre los

trabajadores, se evidenciará con grabaciones en video y dejando material virtual e impreso para su reforzamiento periódico, ahora, liderado por el administrador.

CONCLUSIONES

Luego de haber realizado esta investigación, se extrajeron las siguientes conclusiones:

- El hotel María Luisa ya brinda un servicio de calidad y tiene otros aspectos con oportunidad de mejorar. La atención de sus trabajadores a los huéspedes demuestra calidad, pero lo realizan de forma empírica. Asimismo, existe la oportunidad de mejorar sus procesos operativos y mejorar la percepción de los huéspedes mediante el mejoramiento de su fachada e ingreso al hotel inicialmente.
- La mejora de la infraestructura es estructural para cambiar la imagen en un hotel, y a partir de este punto se puede generar estrategias publicitarias y de reputación comercial para el hotel María Luisa en un corto y mediano plazo. Sin embargo, con la infraestructura actual, ya han estado recibiendo huéspedes quienes aprecian la infraestructura externa e interna, y hacen las observaciones de mejora, quedando en pendiente.
- Asimismo, se concluyó que los protocolos sanitarios son ampliamente conocidos y aplicados por los trabajadores y administrador del hotel, de tal

manera, que se garantiza que es un establecimiento seguro, salubre y responsable.

- Se concluyó que la estandarización de sus procesos es necesaria para brindar un servicio de calidad consistente, sus trabajadores no conocen totalmente estos términos de estandarización o cultura de calidad, se confirmó que brindan buena hospitalidad a los huéspedes, porque es parte de su rutina día a día, en la forma que ellos realizan su trabajo, sin embargo, no cuentan con alguna guía o manual de operaciones, su buena predisposición al trabajo está basado en su experiencia.

RECOMENDACIONES

Luego de haber realizado esta investigación, se generaron las siguientes recomendaciones

- Se recomienda una labor coordinada entre el administrador y la propietaria del hotel con la finalidad de medir las acciones propuestas en este trabajo de investigación, con lo cual se mejoraría los servicios ofertados por el hotel.
- Recomendamos que la propietaria del hotel y el administrador midan los flujos económicos y financieros, para establecer una partida en el presupuesto anual para ejecutar el mejoramiento de la infraestructura externa, y asimismo, involucrar a su principal cliente corporativo para estructurar un plan de canje de noches de alojamiento de esta empresa versus obras a realizar para el mejoramiento de la infraestructura del hotel. Una empresa minera es longeva y podría tejerse una relación a 5 años inclusive como relación empresarial de mutua conveniencia.
- Se recomienda orientar los esfuerzos por conseguir una certificación como establecimiento salubre con alguna institución privada o del estado, la cual pueda evidenciar visualmente mediante grafica o certificados en el ingreso al hotel, en su fachada y áreas internas.
- La recomendación respecto a los planes de elaboración de un manual de operaciones es que incluyan procedimientos y políticas relativas a los

procesos operacionales del día a día, haciendo participe al administrador y a los trabajadores quienes tienen mayor tiempo laborando en el hotel María Luisa.

- Por otro lado, se recomienda también, revisar los puntos con oportunidad de mejora que es parte de la observación en la presente investigación, realizados por el tesista como los evidenciados por los entrevistados, todos estos puntos se pueden compendiar y trabajar en una futura investigación que incluya un plan de mercadeo. Los hoteles rurales en provincia se promocionan en el boca a boca de los clientes, sin embargo, existe la oportunidad de agregarlo en el mapa de alguna de las principales agencias de viajes en línea como Booking.com, además de Google *Maps* y Airbnb para lograr presencia virtual sobre la zona de Iquipí (Río Grande).
- Finalmente, se recomienda desarrollar futuras investigaciones a profundidad en esta línea como fue desarrollado este trabajo, el cual brindará las facilidades para aplicar este modelo en otros hoteles rurales en el país.

FUENTES DE INFORMACIÓN

- Aldana de Vega, L. A.(2011). Administración por calidad. Universidad de La Sabana: Editorial Alfaomega
- Baena Paz, G. (2014). Metodología de la investigación. Grupo Editorial Patria.
- Báez Casillas, S. (2015). Hotelería. Grupo Editorial Patria.
- Bardi, J. (2011). Hotel front office management. John Wiley & Sons.
- Bazin, S. (2020, Enero 1). Our promise. Accor Overview.
<https://group.accor.com/en/group/who-we-are/accor-in-brief>
- Berry, L. L. (1983). Relationship marketing. American Marketing Association.
- Caetano Alvés, G. N., & Universidad Complutense de Madrid. Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales. Departamento de Comercialización e Investigación de Mercados. (2003). Marketing en los servicios de educación: modelos de percepción de calidad. Universidad Complutense, Servicio de Publicaciones.
- Cantú Delgado, J. H. (2011). Desarrollo de una cultura de calidad (4ª. Ed.). McGraw-Hill Interamericana.
- Eftimie, M. (2019, Enero 1). Aspects regarding the quality of service in a 5-star hotel. Revista de Turism: Studii Si Cercetari in Turism.
<http://revistadeturism.ro/rdt/article/download/436/280>
- De Almeida Ferraz, N., De Melo, F. J. C., De Barros Jerônimo, T., De Albuquerque, A. P. G., & De Medeiros, D. D. (2017, October). Evaluation of quality of service: real case in the hotel fitness center. Revista

<http://www.scielo.br/pdf/rbtur/v12n1/1982-6125-rbtur-12-01-00001.pdf>

Gadotti dos Anjos, S. J., & França de Abreu, A. (2009, Abril 1). La medición de la calidad de servicio: una aplicación en empresas hoteleras. Revista Europea de Dirección Y Economía de La Empresa, 175–186.

Grapentine, T. (1999). The History and Future of Service Quality Assessment. Marketing Research: A Magazine of Management and Applications. http://www.ies.ltu.se/kml/utbildning/iek325/webmaterial/Kundorientering/Hist_future_serv_Q_assess.pdf

Hayes, D. k, Ninemeier, J. D., & Miller, A. A. (2012). Foundations of Lodging Management. Pearson.

Hernández-Sampieri, R & Mendoza C. (2018). Metodología de la Investigación: Las Rutas Cuantitativa, Cualitativa y Mixta. McGraw-Hill Interamericana Editores, S. A. de C. V.

Ishikawa, K. (2007). Introducción al control de calidad. Madrid: Ediciones Díaz de Santos.

Kurian, G. T. (2013). The ama dictionary of business and management. ProQuest E-book Central <https://ebookcentral.proquest.com>

López Mosquera, D. C. (2018). Calidad del servicio y la satisfacción de los clientes del restaurante Rachy's de la ciudad de Guayaquil. Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

Mateos de Pablo Blanco, M. Á. (2019). Atención al cliente y calidad en el servicio. COMM002PO. IC Editorial. <https://elibro.net/es/ereader/cladea/124251?page=21>

MINCETUR (2020, Mayo 7). Protocolo sanitario sectorial ante el covid-19 para hoteles categorizados. Recuperado de

<https://consultasenlinea.mincetur.gob.pe/DocumentosNormativos/Publico/Imagen.aspx?ITEM=366149>

Nizama Ruiz, G. C. (2018). La calidad percibida del servicio hotelero y su relación en la percepción del cliente, Miraflores, 2017. Caso: Hotel de 3 estrellas León de Oro Suites, área de front desk. Universidad San Martín de Porres.

Pino Apablaza, F. A. (2018). La satisfacción laboral y la satisfacción del cliente en la atención brindada en el club departamental Arequipa 2018. Universidad San Martín de Porres.

Reddy, S. (2009, Noviembre 1). La satisfacción del cliente empieza por los recursos humanos: el caso del Ritz-Carlton. Revistas Harvard Deusto - Marketing. <https://www.harvard-deusto.com/la-satisfaccion-del-cliente-empieza-por-los-recursos-humanos-el-caso-del-ritz-carlton>

Rosborough, R. F. (2020). CSU Compact Sterilisation Unit used predominantly for contactless sterilization of hotel guest keycards by way of UVC light [patente]. Espacenet Patent Search. <https://worldwide.espacenet.com>

Rutherford, D. G., & O'Fallon, M. J. (2011). Hotel management and operations. John Wiley & Sons.

Sandino Rojas, M. J., & Ocoro Vente, C. V. (2016). Caracterización de la calidad de la vida laboral desde la seguridad y salud en el trabajo en empresas de familia del sector hotelero de Buena Ventura. Universidad de Manizales.

- Stefano, N.M, Filho, N. Casarotto, Barichello, R, & Sohn, A.P. (2015). A Fuzzy SERVQUAL Based Method for Evaluated of Service Quality in the Hotel Industry. *Procedia CIRP*, 30, 433-438.
- STR. (2020, Enero 1). Glossary. <https://str.com/es/data-insights/resources/glossary/s>
- Stoessel, J. (2019). MEMORIA 2018 NESSUS HOTELES PERU S.A. Bolsa de valores de Lima. <https://www.bvl.com.pe/eeff/J40451/20190329154602/MEJ404512018AI A01.PDF>
- Vallen, G. K., & Vallen, J. K. (2018). *Check-in Check-out: Managing Hotel Operations*. Pearson.

ANEXOS

- a)** Matriz de consistencia
- b)** Instrumentos: guion de entrevista
- c)** Fichas de validación con opinión de expertos
- d)** Permiso institucional

ANEXO A: MATRIZ DE CONSISTENCIA

	Problema	Objetivo	Categoría	Sub-categorías	Metodología
General	¿Cómo mejorar la calidad de los servicios ofertados por el hotel María Luisa del distrito de Río Grande en Arequipa en el 2020?	Mejorar la calidad de los servicios ofertados por el hotel María Luisa del distrito de Río Grande en el departamento Arequipa en el 2020.	Calidad de servicio	Infraestructura hotelera	Enfoque: Cualitativo Nivel: Descriptiva Tipo: Aplicada Muestreo: Conveniencia
Específicos	¿De qué manera percibe el huésped la calidad de servicio respecto a la infraestructura del hotel María Luisa del distrito de Río Grande en el departamento Arequipa en el 2020?	Determinar la percepción del huésped sobre la calidad del servicio respecto a la infraestructura del hotel María Luisa del distrito de Río Grande en el departamento Arequipa en el 2020.		Cultura de calidad	
	¿Cómo la implementación de un protocolo sanitario brindará un servicio seguro y saludable a los huéspedes en el hotel María Luisa del distrito de Río Grande en el departamento Arequipa en el 2020?	Determinar que la implementación de un protocolo sanitario brindará una estadía segura y saludable a los huéspedes en el hotel María Luisa del distrito de Río Grande en el departamento Arequipa en el 2020.		Protocolo sanitario	
	¿Cómo se logra la uniformidad de los procesos de las áreas operativas en los colaboradores del hotel María Luisa del distrito de Río Grande en el departamento Arequipa en el 2020?	Proponer la elaboración de un manual de operaciones para lograr la uniformidad de procesos de las áreas operativas en los colaboradores del hotel María Luisa del distrito de Río Grande en el departamento Arequipa en el 2020.		Uniformidad de los procesos operativos	

Fuente: Elaboración propia (2020).

ANEXO B: GUIÓN DE ENTREVISTA SEMI ESTRUCTURADO

Guion general de entrevista enfocada a los grupos de interés del hotel, teniendo como finalidad obtener información clave para el desarrollo de la mejora de la calidad de los servicios ofertados por el hotel María Luisa del distrito de Río Grande en el departamento Arequipa para el 2020.

Nombre del entrevistado	
Empresa en la que labora	
Cargo	
Fecha	

Infraestructura hotelera

1. Según su opinión, ¿considera que, si se mejora la infraestructura externa que incluye fachada e ingreso del hotel, se brindaría un mejor servicio a los huéspedes?
2. Desde su punto de vista, ¿el mejoramiento de la infraestructura de las áreas internas del hotel impactaría en brindar un mejor servicio a los huéspedes?
3. ¿Considera usted que los turistas que visitan la zona puedan preferir hospedarse, debido a la modernidad y facilidad de su infraestructura?

Cultura de calidad

4. De acuerdo con su opinión, ¿considera que el personal del hotel demuestra cultura de calidad en sus interacciones con los huéspedes?
5. ¿La cultura de calidad influiría para que el personal brinde un mejor servicio en el hotel?

6. ¿Considera usted que los turistas que visitan la zona prefieran hospedarse en el hotel, debido que su personal cuenta con cultura de calidad?
<u>Protocolo sanitario</u>
7. En la actualidad. ¿Implementar un protocolo sanitario en el hotel brindaría seguridad a los huéspedes y trabajadores?
8. ¿Qué aspectos de un protocolo sanitario que usted conoce, debería implementar el hotel para brindar una estadía segura y responsable?
9. Según su opinión, ¿considera que el hotel debe obtener certificaciones en instituciones garantes de salubridad para demostrar que es un establecimiento de hospedaje seguro y responsable?
<u>Uniformidad de los procesos</u>
10. Según su opinión. ¿Considera que los trabajadores necesitan un manual de operaciones en el hotel?
11. ¿Qué aspectos considera que deberían ser incluidos en un manual de operaciones para lograr uniformizar los procesos en el hotel?
12. ¿Un manual de operaciones de un hotel consolidado y de prestigio, podría aplicarse a los trabajadores para uniformizar sus procesos del hotel?

Fuente y elaboración propia, año 2020

ANEXO C: FICHAS DE VALIDACIÓN CON OPINIÓN DE EXPERTOS



VALIDEZ DE CONTENIDO DE INSTRUMENTOS POR JUICIO DE EXPERTOS

DOCUMENTOS QUE DEBE PRESENTARSE AL EXPERTO:

1. Solicitud.
2. Informe de validación del instrumento.
3. Matriz de consistencia.
4. Instrumentos (cuestionario, guion de entrevista, lista de cotejo, etc.).



SOLICITO: Validación de instrumento de investigación

Doctora: María Alejandra Rojas Rieckhof

Yo, Franco Augusto Romero Bendezú egresado de la Maestría de Gestión en Empresas Turísticas y Hoteleras de la Universidad de San Martín de Porres, me dirijo respetuosamente para expresarle lo siguiente:

Que siendo necesario contar con la validación de los instrumentos del trabajo de investigación para la tesis titulada: **Mejora de la calidad de los servicios ofertados por el hotel "María Luisa", Río Grande, Arequipa, 2020**

Solicito a Ud. tenga a bien validar como juez experto en el tema, para ello acompaño los documentos siguientes:

1. Informe de validación del instrumento.
2. Matriz de consistencia.
3. Instrumentos (cuestionario, guion de entrevista, lista de cotejo, etc.).

Le agradezco anticipadamente por la atención a la presente solicitud.

Atentamente,

Lima, 22 de diciembre del 2020

Franco Augusto Romero Bendezú

INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DE INSTRUMENTO DE MEDICIÓN

I. DATOS GENERALES:

Apellidos y nombres del validador: María Alejandra Rojas Rieckhof

- 1.1. Grado académico: Doctora en Turismo
- 1.2. Institución donde labora: Universidad de San Martín de Porres
- 1.3. Especialidad del validador: Turismo y hotelería
- 1.4. Título de la investigación: Mejora de la calidad de los servicios ofertados por el hotel "María Luisa", Río Grande, Arequipa, 2020
- 1.5. Autor del instrumento: Franco Augusto Romero Bendezú

II. INSTRUMENTO: Entrevista

2.1. VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

PERTINENCIA DE LOS ÍTEMS VARIABLE : Calidad de servicio

Escala	0- 25 No pertenece	26-50 Probablemente no pertenece	51-75 Probablemente sí pertenece	76-100 Si pertenece	Observaciones
Ítems					
Infraestructura hotelera					
1. Según su opinión, ¿Considera que, si se mejora la infraestructura externa que incluye fachada e ingreso del hotel, se brindaría un mejor servicio a los huéspedes?				✓	
2. De acuerdo con su percepción, ¿El mejoramiento de la infraestructura de las áreas internas del hotel impactaría en brindar un mejor servicio a los huéspedes ?				✓	
3. Ud. considera que, ¿Los turistas que visitan la zona puedan preferir hospedarse, debido a la modernidad y facilidades de su infraestructura?				✓	
Cultura de calidad					
4. ¿Considera que el personal del hotel demuestra cultura de calidad en sus interacciones con los huéspedes?				✓	

5. De acuerdo con su perspectiva, ¿ La cultura de calidad influiría para que el personal brinde un mejor servicio en el hotel?				✓	
6. Ud. consideraría, ¿Los turistas que visitan la zona prefieran hospedarse en el hotel, debido que su personal cuenta con cultura de calidad ?				✓	
Protocolo Sanitario					
7. De acuerdo con su opinión, considera que, ¿Implementar un protocolo sanitario en el hotel brindaría seguridad a los huéspedes y trabajadores?				✓	
8. ¿Qué aspectos de un protocolo sanitario que usted conoce, debería implementar el hotel para brindar una estadía segura y responsable?				✓	
9. ¿Considera que el hotel debe obtener certificaciones en instituciones garantes de salubridad para demostrar que es un establecimiento de hospedaje seguro y responsable?				✓	
Uniformidad de los procesos					
10. ¿Considera que los trabajadores necesitan un manual de operaciones en el hotel?				✓	
11. ¿Qué aspectos considera que deberían ser incluidos en un manual de operaciones para lograr uniformizar los procesos en el hotel?				✓	
12. ¿Un manual de operaciones de un hotel consolidado y de prestigio, podría aplicarse a los trabajadores para uniformizar sus procesos del hotel?				✓	

PROMEDIO DE VALORACIÓN: ...100...%

2.2. ASPECTO GLOBAL DEL INSTRUMENTO

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente	Regular	Buena	Muy Buena	Excelente
		00-20%	21-40%	41-60%	61-80%	lente 81-100%
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado y específico.					✓
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.					✓
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.					✓
4. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad					✓
5. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias					✓
6. CONSISTENCIA	Basado en aspectos teórico-científicos					✓
7. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones.					✓
8. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico					✓
9. PERTINENCIA	El instrumento es funcional para el propósito de la investigación.					✓

PROMEDIO DE VALORACIÓN: ...100...%

OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

(X) El instrumento puede ser aplicado, tal como está elaborado.

() El instrumento debe ser mejorado antes de ser aplicado.

Lugar y fecha, 23 de diciembre del 2020



Firma del experto informante

DNI N° 09645475

Teléfono N° 993498151



SOLICITO: Validación de instrumento de investigación

Magister: Paul Chávez Caveró Egúsqüiza

Yo, Franco Augusto Romero Bendejú egresado de la Maestría de Gestión en Empresas Turísticas y Hoteleras de la Universidad de San Martín de Porres, me dirijo respetuosamente para expresarle lo siguiente:

Que siendo necesario contar con la validación de los instrumentos del trabajo de investigación para la tesis titulada: **Mejora de la calidad de los servicios ofertados por el hotel "María Luisa", Río Grande, Arequipa, 2020**

Solicito a Ud. tenga a bien validar como juez experto en el tema, para ello acompaño los documentos siguientes:

1. Informe de validación del instrumento.
2. Matriz de consistencia.
3. Instrumentos (cuestionario, guion de entrevista, lista de cotejo, etc.).

Le agradezco anticipadamente por la atención a la presente solicitud.

Atentamente,

Lima, 22 de diciembre del 2020

Franco Augusto Romero Bendejú

INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DE INSTRUMENTO DE MEDICIÓN

I. DATOS GENERALES:

Apellidos y nombres del validador: Paul Chávez Cavero Egúsqiza

- 1.1. Grado académico: Maestro en Gestión de Empresas Turísticas y Hoteleras
- 1.2. Institución donde labora: Universidad de San Martín de Porres, Universidad de Ciencias Aplicadas y Universidad San Ignacio de Loyola
- 1.3. Especialidad del validador: Hotelería
- 1.4. Título de la investigación: Mejora de la calidad de los servicios ofertados por el hotel "María Luisa", Río Grande, Arequipa, 2020
- 1.5. Autor del instrumento: Franco Augusto Romero Bendezú

II. INSTRUMENTO: Entrevista

2.1. VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

PERTINENCIA DE LOS ÍTEMS VARIABLE : Calidad de servicio

Escala	0- 25 No pertenece	26-50 Probablemente no pertenece	51-75 Probablemente si pertenece	76-100 Si pertenece	Observaciones
Ítems					
Infraestructura hotelera					
1. Según su opinión, ¿Considera que, si se mejora la infraestructura externa que incluye fachada e ingreso del hotel, se brindaría un mejor servicio a los huéspedes?				X	
2. De acuerdo con su percepción, ¿El mejoramiento de la infraestructura de las áreas internas del hotel impactaría en brindar un mejor servicio a los huéspedes ?				X	
3. Ud. considera que, ¿Los turistas que visitan la zona puedan preferir hospedarse, debido a la modernidad y facilidades de su infraestructura?				X	
Cultura de calidad					
4. ¿Considera que el personal del hotel demuestra cultura de				X	

calidad en sus interacciones con los huéspedes?					
5. De acuerdo con su perspectiva, ¿La cultura de calidad influiría para que el personal brinde un mejor servicio en el hotel?				X	
6. Ud. consideraría, ¿Los turistas que visitan la zona prefieran hospedarse en el hotel, debido que su personal cuenta con cultura de calidad ?				X	
Protocolo Sanitario					
7. De acuerdo con su opinión, considera que, ¿Implementar un protocolo sanitario en el hotel brindaría seguridad a los huéspedes y trabajadores?				X	
8. ¿Qué aspectos de un protocolo sanitario que usted conoce, debería implementar el hotel para brindar una estadía segura y responsable?				X	
9. ¿Considera que el hotel debe obtener certificaciones en instituciones garantes de salubridad para demostrar que es un establecimiento de hospedaje seguro y responsable?				X	
Uniformidad de los procesos					
10. ¿Considera que los trabajadores necesitan un manual de operaciones en el hotel?				X	
11. ¿Qué aspectos considera que deberían ser incluidos en un manual de operaciones para lograr uniformizar los procesos en el hotel?				X	
12. ¿Un manual de operaciones de un hotel consolidado y de prestigio, podría aplicarse a los trabajadores para uniformizar sus procesos del hotel?				X	

PROMEDIO DE VALORACIÓN: ...100...%

2.2. ASPECTO GLOBAL DEL INSTRUMENTO

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 00-20%	Regular 21-40%	Buena 41-60%	Muy Buena 61-80%	Excelente lente 81-100%
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado y específico.					X
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.					X
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.					X
4. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad					X
5. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias					X
6. CONSISTENCIA	Basado en aspectos teórico-científicos					X
7. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones.					X
8. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico					X
9. PERTINENCIA	El instrumento es funcional para el propósito de la investigación.					X

PROMEDIO DE VALORACIÓN 100%

OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

- (x) El instrumento puede ser aplicado, tal como está elaborado.
 () El instrumento debe ser mejorado antes de ser aplicado.

Lugar y fecha: Surquillo 24 de diciembre 2020



Firma del experto informante

DNI N° 42411220

Teléfono N° ..956139513



SOLICITO: Validación de instrumento de investigación

Magister: Mario Jorge Guerra Borbonet

Yo, Franco Augusto Romero Bendezú egresado de la Maestría de Gestión en Empresas Turísticas y Hoteleras de la Universidad de San Martín de Porres, me dirijo respetuosamente para expresarle lo siguiente:

Que siendo necesario contar con la validación de los instrumentos del trabajo de investigación para la tesis titulada: **Mejora de la calidad de los servicios ofertados por el hotel “María Luisa”, Río Grande, Arequipa, 2020**

Solicito a Ud. tenga a bien validar como juez experto en el tema, para ello acompaño los documentos siguientes:

1. Informe de validación del instrumento.
2. Matriz de consistencia.
3. Instrumentos (cuestionario, guion de entrevista, lista de cotejo, etc.).

Le agradezco anticipadamente por la atención a la presente solicitud.

Atentamente,

Lima, 22 de diciembre del 2020

Franco Augusto Romero Bendezú

INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DE INSTRUMENTO DE MEDICIÓN

I. DATOS GENERALES:

Apellidos y nombres del validador: Mario Jorge Guerra Borbonet

1.1. Grado académico: Maestro en Gestión del Talento Humano

1.2. Institución donde labora: Instituto San Ignacio de Loyola / Sheraton Lima Hotel & Convention Center

1.3. Especialidad del validador: Hotelería

1.4. Título de la investigación: Mejora de la calidad de los servicios ofertados por el hotel "María Luisa", Río Grande, Arequipa, 2020

1.5. Autor del instrumento: Franco Augusto Romero Bendezú

II. INSTRUMENTO: Entrevista

2.1. VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

PERTINENCIA DE LOS ITEMS VARIABLE : Calidad de servicio

Escala	0- 25 No pertenece	26-50 Probablemente no pertenece	51-75 Probablemente si pertenece	76-100 Si pertenece	Observaciones
Ítems					
Infraestructura hotelera					
1. Según su opinión, ¿Considera que, si se mejora la infraestructura externa que incluye fachada e ingreso del hotel, se brindaría un mejor servicio a los huéspedes?				X	
2. De acuerdo con su percepción, ¿El mejoramiento de la infraestructura de las áreas internas del hotel impactaría en brindar un mejor servicio a los huéspedes ?				X	
3. Ud. considera que, ¿Los turistas que visitan la zona puedan preferir hospedarse, debido a la modernidad y facilidades de su infraestructura?				X	
Cultura de calidad					
4. ¿Considera que el personal del hotel demuestra cultura de calidad en sus interacciones con los huéspedes?				X	

5. De acuerdo con su perspectiva, ¿ La cultura de calidad influiría para que el personal brinde un mejor servicio en el hotel?				X	
6. Ud. consideraría, ¿Los turistas que visitan la zona prefieran hospedarse en el hotel, debido que su personal cuenta con cultura de calidad ?				X	
Protocolo Sanitario					
7. De acuerdo con su opinión, considera que, ¿Implementar un protocolo sanitario en el hotel brindaría seguridad a los huéspedes y trabajadores?				X	
8. ¿Qué aspectos de un protocolo sanitario que usted conoce, debería implementar el hotel para brindar una estadía segura y responsable?				X	
9. ¿Considera que el hotel debe obtener certificaciones en instituciones garantes de salubridad para demostrar que es un establecimiento de hospedaje seguro y responsable?				X	
Uniformidad de los procesos					
10. ¿Considera que los trabajadores necesitan un manual de operaciones en el hotel?				X	
11. ¿Qué aspectos considera que deberían ser incluidos en un manual de operaciones para lograr uniformizar los procesos en el hotel?				X	
12. ¿Un manual de operaciones de un hotel consolidado y de prestigio, podría aplicarse a los trabajadores para uniformizar sus procesos del hotel?				X	

PROMEDIO DE VALORACIÓN: ...100...%

2.2. ASPECTO GLOBAL DEL INSTRUMENTO

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente	Regular	Buena	Muy Buena	Excelente
		00-20%	21-40%	41-60%	61-80%	81-100%
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado y específico.				X	
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.				X	
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.				X	
4. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad				X	
5. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias				X	
6. CONSISTENCIA	Basado en aspectos teórico-científicos				X	
7. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones.				X	
8. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico				X	
9. PERTINENCIA	El instrumento es funcional para el propósito de la investigación.				X	

PROMEDIO DE VALORACIÓN:¹⁰⁰.....%

OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

- (X) El instrumento puede ser aplicado, tal como está elaborado.
 () El instrumento debe ser mejorado antes de ser aplicado.

Lugar y fecha.....Magdalena, 22 de diciembre del 2020.....



Firma del experto informante
 07761077
 DNI N°.....
 Teléfono N°.....924777360

ANEXO D: PERMISO INSTITUCIONAL

CARTA DE AUTORIZACIÓN DE USO DE INFORMACIÓN DE
EMPRESA



Yo, María Elizabeth López Pérez identificado con DNI 25860248, en mi calidad de propietaria del área total de la empresa/institución hotel María Luisa con R.U.C N° 10254136188, ubicada en el distrito de Río Grande, provincia de Condesuyos, en el departamento de Arequipa.

OTORGO LA AUTORIZACIÓN,

Al señor Franco Augusto Romero Bendezú identificado con DNI N° 40383797, egresado de la Maestría en Gestión de Empresas Turísticas y Hoteleras que utilice la siguiente información de la empresa:

Nombre comercial y legal, estados financieros, contratos y contactos con los huéspedes, proveedores, trabajadores, administradores, actuales y antiguos, redes sociales y toda la información que el Sr. Romero necesite con la finalidad de que pueda desarrollar su tesis de Maestro.

Adjunto a esta carta, está la siguiente documentación:

- Ficha RUC
- DNI copia

Indicar si el Representante que autoriza la información de la empresa, solicita mantener el nombre o cualquier distintivo de la empresa en reserva, marcando con una "X" la opción seleccionada.

- Mantener en Reserva el nombre o cualquier distintivo de la empresa; o
- Mencionar el nombre de la empresa.

Firma del Representante Legal
DNI: 25860248

Firma del Egresado
DNI: 40383797