

UNIVERSIDAD CATOLICA DE SANTA MARIA
FACULTAD DE CIENCIAS Y TECNOLOGÍAS SOCIALES Y
HUMANIDADES
PROGRAMA PROFESIONAL DE TURISMO Y HOTELERÍA



**“ANÁLISIS DE LA MOTIVACIÓN DEL RECURSO HUMANO Y SU
REPERCUSIÓN EN EL NIVEL DE SATISFACCIÓN DE LOS HUÉSPEDES DE
LA CASONA PLAZA HOTEL AQP, AREQUIPA 2014”**

Presentado por las Bachilleres:

CAYRO PONCE BLANCA URSULA

PANIURA FARFÁN XIMENA ALEXANDRA

Para optar el Título Profesional de Licenciadas en
Turismo y Hotelería

AREQUIPA – PERU

2014

DEDICATORIA

Queremos dedicarle este trabajo

A Dios que nos ha dado la vida y fortaleza

para terminar este proyecto de investigación,

A nuestras familia, por sus consejos, comprensión, amor, por su ayuda en los momentos difíciles, y en especial a nuestros padres por ayudarnos con los recursos necesarios para estudiar. Nos han dado todo lo que somos como persona, nuestros valores, nuestros principios, nuestro carácter, nuestro empeño, nuestra perseverancia, nuestro coraje para conseguir nuestros objetivos.

A Adrian y Vincent, por siempre estar a nuestro lado en las buenas y en las malas; por su comprensión, paciencia y amor, dándonos ánimos de fuerza y valor para seguir a delante.

A nuestros profesores, gracias a ellos por enseñarnos, aconsejarnos e instruirnos en el camino del buen estudiante.

Un agradecimiento especial para todas aquellas que de una u otra forma contribuyeron a este triunfo.

Ursula Cayro.

Ximena Paniura.

INDICE

RESUMEN.....	xiii
SUMMARY	xiv
INTRODUCCION.....	xv
CAPITULO I: PLANTEAMIENTO TEÓRICO.....	16
1. ENUNCIADO:.....	17
2. DESCRIPCION.....	17
2.1 CAMPO Y ÁREA:	17
2.2 NIVEL DE INVESTIGACIÓN:.....	17
2.3 TIPO DE INVESTIGACIÓN:	17
2.4 ANÁLISIS DE VARIABLES.....	18
3. JUSTIFICACION	19
4. MARCO TEORICO.....	20
4.1. RECURSOS HUMANOS	20
4.1.1. Objetivos de Recursos Humanos:.....	21
4.1.2. Propósito de la administración de los recursos humanos	21
4.1.3. Aspectos claves de la administración de los recursos humanos.....	22
4.2. GENERALIDADES DE LA MOTIVACIÓN.....	24
4.3. MOTIVACIÓN.....	25
4.3.1. Tipos de motivación.....	27
4.3.1.1. Motivación intrínseca	27
4.3.1.2. Motivación Extrínseca.....	28
4.3.1.3. Motivación Trascendente	29
4.3.2. Enfoques Teóricos de la motivación	30
4.3.2.1. Teoría de Jerarquización de necesidades de Abraham H. Maslow: 30	
4.3.2.2. Teoría Motivador-Higiene de Frederick Herzberg:.....	33
4.3.2.3. Teoría de la motivación de David C. Mclelland:	37
4.3.2.4. Teoría de X y Y de Douglas McGregor:.....	38
4.3.2.5. Teoría de Taylor:	41
4.3.2.6. Teoría de Victor Vroom.....	42
4.3.3. Ciclo Motivacional.....	44
4.3.4. Modelo del proceso de motivación	48
4.3.5. El proceso de la motivación.....	49
4.3.6. Motivación Laboral.....	50
4.3.6.1. Estrategias a adoptar para motivar a los trabajadores:.....	51

4.3.6.2. Modelos de motivación Laboral:.....	52
4.4. SATISFACCIÓN	57
4.4.1. Beneficios de lograr la Satisfacción del Cliente:.....	57
4.4.2. Elementos que conforman la satisfacción del cliente:	58
4.4.3. Percepción del cliente sobre el servicio	61
4.5. NIVEL DE SATISFACCIÓN	61
4.5.1. Fórmula para determinar el nivel de satisfacción del cliente	62
4.5.2. Características del sistema del índice de satisfacción del cliente.....	62
4.6. EMPRESA HOTELERA.....	63
4.6.1. Características de la empresa hotelera.....	64
4.7. DEPARTAMENTALIZACIÓN DE UNA EMPRESA HOTELERA	65
4.7.1. Dirección estratégica:	65
4.7.1.1. Gerencia:.....	66
4.7.2. Departamentos operativos:.....	67
4.7.2.1. Departamento de Recepción:.....	67
4.7.2.2. Departamento de Regiduría de Pisos	68
4.7.2.3. Departamento de alimentos y bebidas.....	69
4.8. CADENA HOTELERA	73
4.8.1. Características de una cadena hotelera.....	73
4.8.2. Beneficios de funcionamiento de una cadena hotelera	75
4.9. RESEÑA HISTÓRICA CASONA PLAZA HOTELES	76
4.10. CASONA PLAZA HOTEL AQP	77
5. OBJETIVOS:.....	82
5.1. OBJETIVO GENERAL:.....	82
5.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS:.....	82
6. HIPÓTESIS	83
CAPITULO II: PLANTEAMIENTO OPERACIONAL.....	84
1. TÉCNICAS	85
2. INSTRUMENTOS.....	85
3. CAMPO DE VERIFICACIÓN	85
3.1. ÁMBITO DE ESTUDIO	85
3.2. TEMPORALIDAD	85
3.3. UNIDADES DE ESTUDIO:	85
4. ESTRATEGIA DE RECOLECCION DE INFORMACIÓN	86
CAPITULO III: RESULTADOS.....	88

1. PRIMERA VARIABLE: LA MOTIVACIÓN.....	89
1.1. TIPOS DE MOTIVACIÓN	89
1.1.1. Datos de referencia	89
1.1.2. Motivación Intrínseca.....	103
1.1.3. Motivación Extrínseca.....	113
1.1.4. Motivación Trascendente.....	115
1.2. MOTIVACIÓN LABORAL.....	123
1.2.1. Valoración hombre – puesto de trabajo (Capacitación).....	123
1.2.2. Promoción en el trabajo.....	133
1.2.3. Factores económicos.....	137
1.2.4. Factores Sociales	139
1.2.4. Valoración Hombre – Puesto de trabajo	161
1.2.5. Condiciones Laborales	170
2. SEGUNDA VARIABLE: SATISFACCIÓN DE LOS HUÉSPEDES	172
2.1. DATOS DE REFERENCIA:	172
2.2. ELEMENTOS QUE CONFORMAN LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE.....	180
2.2.1. Rendimiento Percibido:.....	180
2.2.2. Las Expectativas:	190
2.3. NIVEL DE SATISFACCIÓN:.....	193
2.3.1. Elementos tangibles	193
2.3.2. Colaboradores del Hotel (personal):	195
2.3.3. Habitación: Servicios necesarios durante la estancia en el hotel	197
2.3.4. Área de Restaurante y Bar: Satisfacción con el servicio de alimentos y bebidas	200
2.3.5. Aspectos evaluados en cuanto a los alimentos.....	202
2.3.6. Aspectos evaluados en cuanto a la bebida:	205
2.4. CAPACIDAD DE RESPUESTA:	211
2.4.1. Botones:	211
2.4.2. Recepción:	213
2.4.3. Restaurante-Bar:	215
2.5. FIABILIDAD	218
2.6. SEGURIDAD:	224
2.7. EMPATÍA:.....	234
2.8. PREGUNTAS	238
DISCUSIÓN.....	244
Factores Presente y ausentes de la motivación del personal.....	250

Factores Presente y ausentes de la satisfacción de los huéspedes.....	252
CONCLUSIONES	254
SUGERENCIAS.....	256
BIBLIOGRAFIA.....	257
WEBGRAFIA	259
ANEXOS.....	260
ANEXO 1: MODELO DE INSTRUMENTOS.....	261
ANEXO 2: TRABAJADORES DE LA CASONA PLAZA HOTEL AQP	278
ANEXO 3: IMÁGENES DEL ESTABLECIMIENTO	29180
ANEXO 4: MATRIZ DE DATOS.....	291



ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1: Jerarquía de las necesidades según Maslow	30
Ilustración 2: Teoría de los dos factores (los que satisfacen y no) como continuos separados	37
Ilustración 3: Los tres factores de la motivación para producir.....	43
Ilustración 4: Etapas del ciclo motivacional	45
Ilustración 5: Ciclo motivacional con frustración y compensación	46
Ilustración 6: Modelo del proceso de motivación.....	48
Ilustración 7: Proceso de motivación.....	49

ÍNDICE DE IMÁGENES

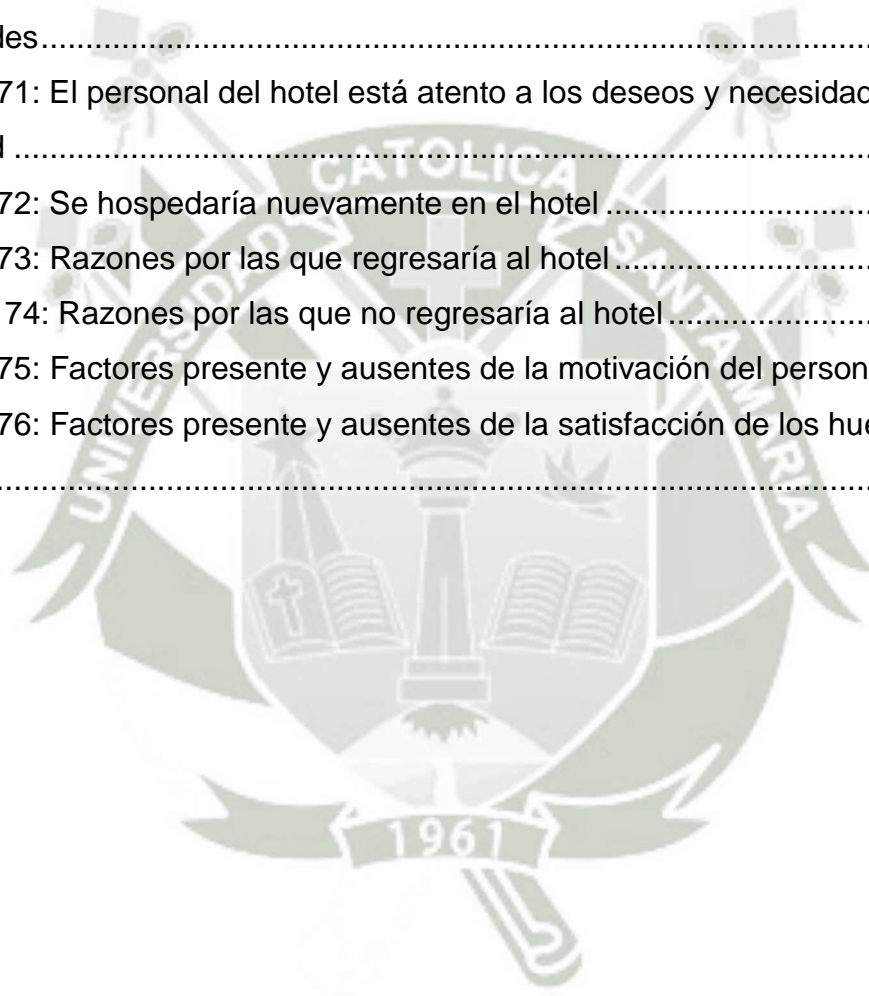
Imagen 1: Habitación Matrimonial.....	78
Imagen 2: Habitación Doble	79
Imagen 3: Habitación Triple.....	79
Imagen 4: Suite Ejecutiva.....	80

INDICE DE CUADROS

Cuadro 1: Edad de los trabajadores	89
Cuadro 2: Estado Civil de los trabajadores	91
Cuadro 3: Género de los trabajadores	93
Cuadro 4: Área de trabajo	95
Cuadro 5: Puesto del trabajador.....	97
Cuadro 6: Tiempo de trabajo en el puesto	99
Cuadro 7: Nivel de estudios de los trabajadores	101
Cuadro 8: Motivación para realizar el trabajo	103
Cuadro 9: Reconocimiento de las tareas que realiza el trabajador	105
Cuadro 10: Reconocimiento de los aportes del trabajador.....	107
Cuadro 11: Satisfacción en el área de trabajo.....	109
Cuadro 12: Satisfacción con el trabajo desarrollado	111
Cuadro 13: Condiciones de trabajo	113
Cuadro 14: Satisfacción con los objetivos de la empresa	115
Cuadro 15: Nivel de satisfacción al ayudar a sus nuevos compañeros de trabajo	117
Cuadro 16: ¿Cómo se siente cuando se logran los objetivos de la empresa?	119
Cuadro 17: Satisfacción cuándo sus compañeros de trabajo reciben un reconocimiento	121
Cuadro 18: Realización de programas de capacitación	123
Cuadro 19: Frecuencia de realización de los programas de capacitación	125
Cuadro 20: ¿Quién realiza su capacitación?.....	127
Cuadro 21: Nivel de satisfacción trabajando en el hotel.....	131
Cuadro 22: Posibilidades de ascenso laboral.....	133
Cuadro 23: Oportunidades para el desarrollo laboral del trabajador	135
Cuadro 24: Condiciones laborales	137
Cuadro 25: Comunicación con las demás áreas del Hotel.....	139
Cuadro 26: Facilidad para expresar sus opiniones en el grupo de trabajo.....	141
Cuadro 27: Comunicación interna dentro del área de trabajo	143
Cuadro 28: La empresa atiende los reclamos del personal	145
Cuadro 29: Comunicación con sus superiores.....	147
Cuadro 30: Los superiores le tienen confianza y valoran su trabajo	149

Cuadro 31: Relación laboral con el jefe de área.....	151
Cuadro 32: Conocimiento de tareas que desempeñan otras áreas del hotel .	153
Cuadro 33: Relación laboral con sus compañeros de trabajo	155
Cuadro 34: Clima laboral.....	157
Cuadro 35: Funciones y responsabilidades definidas	159
Cuadro 36: Formación laboral en el centro de trabajo	161
Cuadro 37: Incentivos laborales	164
Cuadro 38: Conocimiento de los riesgos y las medidas de prevención relacionados con su puesto de trabajo.....	166
Cuadro 39: La empresa facilita los Equipos de Protección Individual necesarios para el trabajo	168
Cuadro 40: Condiciones físicas en el puesto laboral.....	170
Cuadro 41: Edad de Huéspedes	172
Cuadro 42: Género de los Huéspedes	174
Cuadro 43: Nacionalidad.....	176
Cuadro 44: Profesión/Ocupación	178
Cuadro 45: Ubicación del hotel	180
Cuadro 46: Información brindada por el personal	182
Cuadro 47: El personal muestra profesionalismo y predisposición	184
Cuadro 48: Manejo del sistema de quejas	186
Cuadro 49: Material informativo	188
Cuadro 50: Instalaciones del hotel	190
Cuadro 51: Instalaciones del hotel	193
Cuadro 52: Colaboradores del Hotel (personal)	195
Cuadro 53: Habitación: Servicios necesarios durante la estancia en el hotel	197
Cuadro 54: Ambientación	200
Cuadro 55: Aspectos evaluados en cuanto a los alimentos	202
Cuadro 56: Aspectos evaluados en cuanto a la bebida	205
Cuadro 57: Room service.....	207
Cuadro 58: Limpieza y pulcritud	209
Cuadro 59: Capacidad de respuesta: Botones.....	211
Cuadro 60: Capacidad de respuesta: Recepción	213
Cuadro 61: Capacidad de respuesta: Restaurante-Bar.....	215
Cuadro 62: Interés para solucionar problemas.....	218

Cuadro 63: ¿Cuando el hotel promete hacer algo en cierto tiempo, lo hace?	220
Cuadro 64: Los precios reflejan la calidad del servicio.....	222
Cuadro 65: El personal transmite confianza.....	224
Cuadro 66: El personal posee conocimientos necesarios para responder sus inquietudes	226
Cuadro 67: Sistema de seguridad que cuenta el hotel.....	228
Cuadro 68: Seguridad en la habitación	230
Cuadro 69: Servicio de custodia de valores	232
Cuadro 70: El personal se preocupa por los intereses personales de los huéspedes.....	234
Cuadro 71: El personal del hotel está atento a los deseos y necesidades del huésped	236
Cuadro 72: Se hospedaría nuevamente en el hotel	238
Cuadro 73: Razones por las que regresaría al hotel.....	240
Cuadro 74: Razones por las que no regresaría al hotel.....	242
Cuadro 75: Factores presente y ausentes de la motivación del personal	250
Cuadro 76: Factores presente y ausentes de la satisfacción de los huéspedes	252

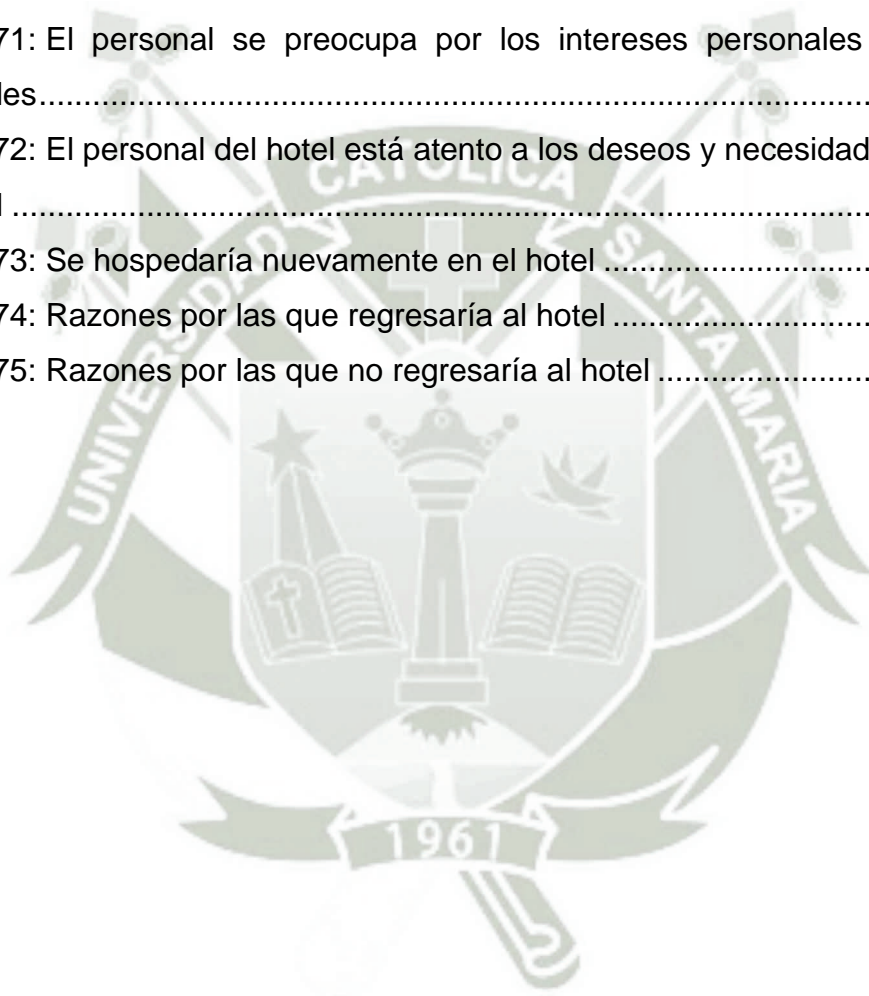


INDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Edad de los trabajadores	89
Gráfico 2: Estado Civil de los trabajadores	91
Gráfico 3: Género de los trabajadores	93
Gráfico 4: Área de trabajo	95
Gráfico 5: Puesto del trabajador	97
Gráfico 6: Tiempo de trabajo en el puesto	99
Gráfico 7: Nivel de estudios de los trabajadores	101
Gráfico 8: Motivación para realizar el trabajo	103
Gráfico 9: Reconocimiento de las tareas que realiza el trabajador	105
Gráfico 10: Reconocimiento de los aportes del trabajador	107
Gráfico 11: Satisfacción en el área de trabajo	109
Gráfico 12: Satisfacción con el trabajo desarrollado	111
Gráfico 13: Condiciones de trabajo	113
Gráfico 14: Satisfacción con el objetivo de la empresa	115
Gráfico 15: Nivel de satisfacción al ayudar a sus nuevos compañeros de trabajo	117
Gráfico 16: Satisfacción con el cumplimiento de los objetivos de la empresa	119
Gráfico 17: Satisfacción cuándo sus compañeros de trabajo reciben un reconocimiento	121
Gráfico 18: Realización de programas de capacitación	123
Gráfico 19: Tiempo de realización de los programas de capacitación	125
Gráfico 20: ¿Quién realiza su capacitación?	127
Gráfico 21: Reuniones de trabajo con jefes de área	129
Gráfico 22: Nivel de satisfacción trabajando en el hotel	131
Gráfico 23: Posibilidades de ascenso laboral	133
Gráfico 24: Oportunidades para el desarrollo laboral del trabajador	135
Gráfico 25: Condiciones laborales	137
Gráfico 26: Comunicación con las demás áreas del Hotel	139
Gráfico 27: Facilidad para expresar sus opiniones en el grupo de trabajo	141
Gráfico 28: Comunicación interna dentro del área de trabajo	143
Gráfico 29: La empresa atiende los reclamos del personal	145
Gráfico 30: Comunicación con sus superiores	147

Gráfico 31: Los superiores le tienen confianza y valoran su trabajo	149
Gráfico 32: Relación laboral con el jefe de área.....	151
Gráfico 33: Conocimiento de tareas que desempeñan otras áreas del hotel ..	153
Gráfico 34: Relación laboral con sus compañeros de trabajo	155
Gráfico 35: Clima laboral.....	157
Gráfico 36: Funciones y responsabilidades definidas	159
Gráfico 37: Formación laboral en el centro de trabajo.....	161
Gráfico 38: Incentivos laborales	164
Gráfico 39: Conocimiento de los riesgos y las medidas de prevención relacionados con su puesto de trabajo.....	166
Gráfico 40: La empresa facilita Equipos de Protección Individual necesarios para el trabajo	168
Gráfico 41: Condiciones físicas en el puesto laboral.....	170
Gráfico 42: Edad de Huéspedes	172
Gráfico 43: Género de los Huéspedes	174
Gráfico 44: Nacionalidad	176
Gráfico 45: Profesión/Ocupación.....	178
Gráfico 46: Ubicación del hotel.....	180
Gráfico 47: Información brindada por el personal.....	182
Gráfico 48: El personal muestra profesionalismo y predisposición	184
Gráfico 49: Manejo del sistema de quejas	186
Gráfico 50: Material informativo.....	188
Gráfico 51: Instalaciones del hotel	190
Gráfico 52: Instalaciones del hotel	193
Gráfico 53: Colaboradores del Hotel (personal)	195
Gráfico 54: Habitación: Servicios necesarios durante la estancia en el hotel .	197
Gráfico 55: Ambientación	200
Gráfico 56: Aspectos a evaluar en cuanto a los alimentos.....	202
Gráfico 57: Aspecto evaluados en cuanto a la bebida	205
Gráfico 58: Room service	207
Gráfico 59: Limpieza y pulcritud	209
Gráfico 60: Capacidad de respuesta: Botones	211
Gráfico 61: Capacidad de respuesta: Recepción	213
Gráfico 62: Capacidad de respuesta: Restaurante-Bar.....	215

Gráfico 63: Interés para solucionar problemas.....	218
Gráfico 64: ¿Cuando el hotel promete hacer algo en cierto tiempo, lo hace? .	220
Gráfico 65: Los precios reflejan la calidad del servicio	222
Gráfico 66: El personal transmite confianza	224
Gráfico 67: El personal posee conocimientos necesarios para responder sus inquietudes	226
Gráfico 68: Sistema de seguridad que cuenta el hotel	228
Gráfico 69: Seguridad en la habitación	230
Gráfico 70: Servicio de custodia de valores	232
Gráfico 71: El personal se preocupa por los intereses personales de los huéspedes.....	234
Gráfico 72: El personal del hotel está atento a los deseos y necesidades del huésped	236
Gráfico 73: Se hospedaría nuevamente en el hotel	238
Gráfico 74: Razones por las que regresaría al hotel	240
Gráfico 75: Razones por las que no regresaría al hotel	242



RESUMEN

El presente trabajo de investigación tiene como finalidad el análisis de la motivación del recurso humano y su repercusión en el nivel de satisfacción de los huéspedes en la Casona Plaza Hotel AQP, Arequipa durante el año 2014.

Las variables estudiadas fueron la motivación del personal y la satisfacción de los huéspedes, en la primera variable se habla sobre los tipos de motivación (intrínseca, extrínseca y trascendente), y la motivación laboral del personal; en cuanto a la segunda variable nos enfocamos en los elementos que conforman la satisfacción del cliente, su nivel de satisfacción y los servicios que ofrece el hotel. Las unidades de estudio están comprendidas por los trabajadores del establecimiento hotelero conformado por quince personas y los huéspedes que hacen uso del servicio del hotel.

En cuanto a la recolección de información se aplicaron dos encuestas tipo cuestionario para la recolección de datos, una que está enfocada a la motivación del personal en donde se encuestaron a quince personas ya que según el doctor Julio Paredes, quien indica que cuando el universo es menor o igual a quinientos se trabaja con la totalidad de la población, en cuanto a la segunda encuesta sobre la satisfacción del cliente esta se conforma por una muestra representativa de 231 huéspedes. El procesamiento de información se realizó a través de un software SSPSS 20.0, a través del cual obtuvimos Cuadros y los gráficos de cada una de las preguntas de la encuesta aplicada.

Al finalizar la investigación se pudo llegar a la conclusión que el personal que labora en el hotel se encuentra motivado al momento de realizar sus funciones dentro de cada área de trabajo lo cual influye positivamente en los huéspedes

SUMMARY

This research has the purpose to analyze the motivation of human resources and their impact on the level of guest satisfaction at the Casona Plaza Hotel AQP Arequipa in 2014.

The variables studied were the motivation and satisfaction of guests, in the first variable, we talk about the types of motivation (intrinsic, extrinsic and transcendent), and job motivation; in the second variable we focus on the elements of customer satisfaction and their level of satisfaction and service offered by the hotel. The units of study are covered by the workers of the hotel complex comprised of fifteen people and guests who use the hotel service.

Regarding data collection two standard survey questionnaire for data collection, one that is focused on the motivation of staff where they were interviewed fifteen people because according to Dr. Julio Paredes, who indicated were applied when the universe is less than or equal to five hundred working with the entire population, as regards to the second survey on customer satisfaction this is made up of a representative sample of 231 guests. Information processing was performed using a 20.0 SSPSS software, through which we obtained tables and charts for each of the questions in the survey applied.

After the investigation it was concluded that the staff working in the hotel are motivated when performing their functions within each work area which influences positively in the guests.

INTRODUCCION

Los hoteles por si solos no pueden alcanzar sus objetivos ya que siempre necesitan de personas que los ayuden a lograr sus metas, si se quiere que el personal trabaje de forma eficiente estos necesitan estar motivados, por ello, es en la motivación del empleado donde la empresa obtiene la clave del éxito y los máximos beneficios económicos. Esta motivación se ve reflejada en la satisfacción de los huéspedes, es decir, un servicio eficiente, que llevara como consecuencia una alta satisfacción del cliente, este debe ser el objetivo principal del hotel, ya que el resultado que se obtenga será de vital importancia para la empresa.

La presente investigación se encuentra estructurada en tres capítulos:

En el primer capítulo se desarrolló el Planteamiento Teórico de la Investigación; aquí podemos encontrar el enunciado, la descripción del mismo donde se muestra el campo y área, el nivel y tipo de investigación, así como también se presenta un análisis de las variables; en el presente capitulo también se desarrolló la justificación, el Marco Teórico, los objetivos y la hipótesis. La intención de este capítulo es explicar el fundamento teórico que nos servirá de base para interpretar el tema de esta investigación

El segundo capítulo es el Planteamiento Operacional; aquí se presentan las técnicas e instrumentos que nos ayudaran a desarrollar la presente investigación, también encontramos en este capítulo el campo de verificación (ámbito de estudio, temporalidad, unidades de estudio) y por último tenemos las estrategias de recolección de la investigación

En el tercer capítulo se muestran los resultados de la investigación, se podrá apreciar los cuadros y gráficos con su debida interpretación obtenidas de la encuesta aplicada.

También se presenta la discusión, las conclusiones, sugerencias, la bibliografía que se utilizó para la investigación y los anexos.

CAPITULO I: PLANTEAMIENTO TEÓRICO



1. ENUNCIADO:

“Análisis de la motivación del recurso humano y su repercusión en el nivel satisfacción de los huéspedes de la Casona Plaza Hotel AQP, Arequipa 2014”

2. DESCRIPCION

2.1 Campo y Área:

- Campo: Ciencias Sociales
- Área: Turismo
- Línea: Hotelería

2.2 Nivel de Investigación:

Correlacional

Es una investigación correlacional porque se pretende hacer ver o determinar el grado de relación que pueden tener dos o más variables en una investigación

2.3 Tipo de Investigación:

Documental y descriptiva

Es una investigación documental y de campo, es documental porque la investigación se apoya en fuentes de carácter documental, esto es documentos de cualquier especie, así tenemos la investigación bibliográfica, la hemerográfica y la archivística.

La investigación descriptiva, describe ciertos rasgos de la realidad, especifican propiedades y muestran su comportamiento. Sirve para analizar cómo es y cómo se manifiesta un fenómeno y sus componentes. Permite detallar el fenómeno estudiado básicamente a través de la medición de uno o más de sus atributos.

2.4 Análisis de variables

VARIABLES	INDICADORES	SUBINDICADORES
1. La Motivación	1.1. Motivación Personal	<ul style="list-style-type: none"> • Motivación Intrínseca • Motivación Extrínseca • Motivación Trascendente
	1.2. Motivación Laboral	<ul style="list-style-type: none"> • Promoción en el trabajo • Factores económicos • Factores sociales • Valoración hombre-puesto de trabajo • Condiciones laborales
2. Satisfacción de los Huéspedes	2.1. Elementos que conforman la Satisfacción del Cliente	<ul style="list-style-type: none"> • El rendimiento percibido • Las expectativas
	2.2. Nivel de Satisfacción	<ul style="list-style-type: none"> • Elementos tangibles • Fiabilidad • Capacidad de respuesta • Seguridad • Empatía

3. JUSTIFICACION

En el mercado hotelero, al igual que en otras organizaciones, uno de los aspectos de mayor atención para su operabilidad, ha de ser la motivación de los trabajadores, pues de ello depende la actuación laboral de los mismos y de la capacidad de asegurar la productividad eficiente y eficaz en la empresa.

La parte más importante de cada organización es el recurso humano. Ellos son responsables de la formación de la empresa, de su desarrollo o fracaso.

Por su naturaleza la presente investigación nos permitirá analizar la motivación de los empleados de la Casona Plaza Hotel AQP, y conocer las relaciones y conexiones internas entre la motivación, los factores que motivan a los trabajadores, así como los medios por los cuales estos se mantendrán motivados y el nivel de satisfacción de los usuarios del establecimiento hotelero.

Nos permitirá conocer a las personas como seres sociales los cuales se desenvuelven profesionalmente en la ciudad de Arequipa específicamente en el área hotelera, de la misma manera analizaremos la satisfacción de las personas que pernoctan en un establecimiento hotelero en dicha ciudad, ambos contribuyendo con la economía.

Por su magnitud permitirá a los empresarios del sector hotelero de la ciudad de Arequipa permitir conocer los factores que motivan al personal de un establecimiento hotelero y su repercusión en el nivel de satisfacción de los usuarios, generando de esta manera que se establezcan la motivación al personal como una herramienta útil para mejorar el desempeño de los empleados ya que proporciona la posibilidad de incentivarlos a que lleven a cabo sus actividades y que además las hagan con gusto lo cual proporciona un alto rendimiento de parte de la empresa.

Profesionalmente nos permitirá tener una visión precisa de los factores que motivan a los trabajadores y como esta motivación influencia en el nivel de satisfacción de los usuarios, incluyendo todo lo que esto implica, es decir, la satisfacción, bienestar, comodidad de los huéspedes entre otros.

Personalmente nos permitirá obtener el título profesional de Licenciada de Turismo y Hotelería.

4. MARCO TEORICO

4.1. Recursos Humanos¹

Desde el punto de vista empresarial los recursos humanos han pasado de ser considerado un factor más a tener un protagonismo en sí mismo que ha perdurado hasta nuestros días.

En la administración de empresas, se denomina recursos humanos al trabajo que aporta el conjunto de los empleados o colaboradores de una organización. Pero lo más frecuente es llamar así al sistema o proceso de gestión que se ocupa de seleccionar, contratar, formar, emplear y retener al personal de la organización. Estas tareas las puede desempeñar una persona o departamento en concreto junto a los directivos de la organización.

Generalmente la función de Recursos Humanos está compuesta por áreas tales como reclutamiento y selección, contratación, capacitación, administración o gestión del personal durante la permanencia en la empresa. Dependiendo de la empresa o institución donde la función de Recursos Humanos opere, pueden existir otros grupos que desempeñen distintas responsabilidades que pueden tener que ver con aspectos tales como la administración de la nómina de los empleados o el manejo de las

¹M. A. PINO, M. L. Pino, M. C. Sánchez. (2008). *Recursos Humanos*. Editorial Editex. Pág.27

relaciones con sindicatos, entre otros. Para poder ejecutar la estrategia de la organización es fundamental la administración de los Recursos humanos, para lo cual se deben considerar conceptos tales como la comunicación organizacional, el liderazgo, el trabajo en equipo, la negociación y la cultura organizacional.

4.1.1. Objetivos de Recursos Humanos:

La actual gestión de recursos humanos cumple tres objetivos:

- Escoger a la persona que mejor se adecue a la empresa, favorecer su permanencia en ella y formarla para que mantenga o mejore su cualificación de forma que sea versátil y capaz de adaptarse a los cambios que se puedan producir.
- Proporcionar los medios necesarios para que los individuos puedan llevar a cabo sus tareas. Esto incluye métodos de comunicación adecuados tanto en el seno de la organización como con el exterior.
- Buscar un equilibrio entre las ambiciones personales y profesiones de las personas que forman la organización empresarial y los objetivos empresariales a medio y largo plazo, de forma que las personas vean saciadas sus ambiciones en la consecución de los objetivos de la empresa.

4.1.2. Propósito de la administración de los recursos humanos²

El propósito de la administración de los recursos humanos es mejorar las contribuciones productivas del personal a la organización, de manera que sean responsables desde un punto de vista estratégico, ético y social. Éste es el

² WILLIAM B. WERTHER, Jr. Keith Davis. (1996). *Administración de Personal y Recursos Humanos* (5ta Ed.) Ed. Mac Graw – Hill. México. Pg. 24

principio rector del estudio y la práctica de la administración de recursos humanos, que puede recibir también el nombre de administración de personal. El estudio de la administración de los recursos humanos describe la manera en que los esfuerzos de los gerentes y directivos se relacionan con todos los aspectos de personal y demuestra las contribuciones que los profesionales del área hacen a este campo.

Los recursos humanos determinan el grado de éxito de la organización. Mejorar las contribuciones que efectúa el personal a la organización constituye una meta tan esencial y determinante que casi todas las compañías contemporáneas (salvo las muy pequeñas) cuentan con un departamento de personal. Los departamentos de recursos humanos no ejercen control directo sobre muchos de los factores determinantes para el éxito de la empresa, como son el capital, la materia prima y los procedimientos operativos. El departamento no tiene a su cargo la estrategia general de la empresa ni el trato básico que se establece con el personal, pero sí ejerce una influencia definitiva en ambas áreas. Puesto en términos sencillos, el departamento de recursos humanos existe para apoyar a la directiva y al personal en la tarea de lograr sus objetivos. Para realizar esta tarea, los departamentos de administración de los recursos humanos deben tener objetivos claros.

4.1.3. Aspectos clave de la administración de los recursos humanos³

- **El enfoque estratégico:** La administración de los recursos humanos debe contribuir al éxito estratégico

³ WILLIAM B. WERTHER, Jr. Keith Davis. (1996). *Administración de Personal y Recursos Humanos* (5ta Ed.) Ed. Mac Graw – Hill. México. Pag.24

de la organización. Si las actividades de los gerentes operativos y del departamento de personal no contribuyen a que la organización alcance sus objetivos estratégicos, los recursos no se están empleando de manera eficiente.

- **Enfoque de los recursos humanos:** La administración de los recursos humanos es la administración de la labor de individuos concretos. La importancia y la dignidad de cada persona nunca debe sacrificarse a necesidades mal entendidas de la organización. Sólo una cuidadosa atención a las necesidades de los empleados permite a la organización crecer y prosperar.
- **Enfoque administrativo:** La administración de los recursos humanos es responsabilidad de cada uno de los gerentes de una organización. El departamento de personal existe para asesorar y apoyar con sus conocimientos y acciones la labor de los gerentes. En último término, el desempeño y el bienestar de cada trabajador son una responsabilidad dual del supervisor del trabajador y del departamento de recursos humanos.
- **Enfoque de sistemas:** La administración de los recursos humanos forma parte de un sistema, que es la organización. Por ello las actividades del departamento de personal deben evaluarse respecto a la contribución que aportan a la productividad general de la organización. En la práctica, los expertos deben reconocer que los modelos de administración de recursos humanos constituyen un sistema abierto de partes que se interrelacionan entre sí: cada parte afecta a las demás y a su vez es influida por el entorno o ambiente exterior.

- **Enfoque proactivo:** Los administradores de los recursos humanos de una empresa pueden incrementar su contribución a los empleados y a la organización mediante la anticipación de los desafíos que van a enfrentar. Cuando las medidas que se toman son exclusivamente reactivas, los problemas tienden a complicarse y en general se pueden perder oportunidades para realizar acciones positivas.

4.2. Generalidades de la motivación⁴

La motivación es un proceso dinámico e interno, que hace referencia al deseo de querer cubrir una necesidad, y que en definitiva viene a indicarnos que la motivación nos mueve a realizar unas conductas y a no hacer otras, dependiendo de nuestros motivos expresados como deseos, pulsiones o necesidades, que se producen en cada momento. Por ejemplo, en el lenguaje cotidiano se dice: “Juan está muy motivado en conseguir el mayor éxito posible en su trabajo”, vinculando el concepto de motivación o impulso con el éxito en el trabajo; o, lo que me motiva es el deseo de complacer a mis padres, que hace referencia a un proceso interno de deseo para lograr que un resultado personal implique a otras personas. En ambas declaraciones se utiliza el término motivación como impulso y como deseo y están orientadas hacia una meta (conseguir un éxito en el trabajo o complacer a los padres).

El concepto de motivación ha surgido principalmente para conocer las causas que desencadenan el comportamiento de los organismos. La motivación intenta dar respuesta al “porqué” de nuestro comportamiento, es decir, estudiar cuáles son las causas de que hagamos o dejemos de hacer determinadas cosas, porqué

⁴ SANZ María, Menéndez Francisco, Del Prado María, Conde Monserrat. (2009). *Psicología de la Motivación*. Ed. Sanz y Torres. Pág. 34

nos comportamos como lo hacemos, o por qué realizamos unas determinadas conductas.

Al formular estas preguntas nos estamos interesando por la motivación como proceso explicativo de la conducta, es decir, para comprender lo que nos mueve a los individuos a actuar de una u otra manera. El objetivo de este proceso es pues bastante ambicioso pero, a su vez, fundamental para intentar conocer de verdad la conducta humana.

4.3. Motivación

Motivo es todo aquello que impulsa a la persona a actuar de determinada manera o que da origen, por lo menos, a una determinada tendencia, a un determinado comportamiento.⁵

La motivación puede estar provocada por un estímulo externo (proveniente del ambiente) y también puede ser generado internamente por los procesos mentales del individuo.

La motivación funciona en términos de fuerzas activas e impulsoras, que se traducen en palabras como deseo y recelo (temor, desconfianza y sospecha), busca alcanzar una meta determinada, gastando energía para lograrlo.

La motivación es, en síntesis, lo que hace que un individuo actúe y se comporte de una determinada manera. Es una combinación de procesos intelectuales, fisiológicos y psicológicos que decide, en una situación dada, con qué vigor se actúa y en qué dirección se encauza la energía.⁶

Motivación son los factores que ocasionan, canalizan y sustentan la conducta humana en un sentido particular y comprometido, la

⁵ KAST, Fremont. E., Rosenzweig, James. (1970). *Organization and Management*. Ed. McGraw-hill. Tokio. Pág. 245

⁶ SOLANA, Ricardo. (1993). *Administración de Organización*. Ed. Interoceánica S.A. Buenos Aires. Pág. 15

motivación es un término genérico que se aplica a una amplia serie de impulsos, deseos, necesidades, anhelos, y fuerzas similares.⁷

En cuanto a las primeras ideas de motivación que fueron apareciendo en distintos contextos históricos valen destacar las siguientes:

- En el modelo tradicional, que se encuentra ligado a la escuela de la Administración Científica se decía que la forma de motivar a los trabajadores era mediante un sistema de incentivos salariales; o sea que cuanto más producían los trabajadores, más ganaban.
- Para esta escuela la motivación se basaba únicamente en el interés económico (homo economicus; entendiéndose por este concepto al hombre racional al motivado únicamente por la obtención de mayores beneficios).

A nuestro parecer la motivación humana es mucho más compleja puesto que abarca tanto la parte económica como la intelectual, espiritual, etc.

En el modelo expuesto por la escuela de las Relaciones Humanas se rechaza la existencia del hombre económico, para ellos la clave determinante de la productividad es la situación social; la cual abarcaría el grado de satisfacción en las relaciones internas del grupo, el grado de satisfacción en las relaciones con el supervisor, el grado de participación en las decisiones y el grado de información sobre el trabajo y sus fines.

Según Chiavenato, existen tres premisas que explican la naturaleza de la conducta humana. Estas son:

⁷ STONER, James, Freeman Edward. (1996). *Administración*. (6ta ed.). Ed. Person. México Pág. 23

- **El comportamiento es causado;** es decir, existe una causa interna o externa que origina el comportamiento humano, producto de la influencia de la herencia y del medio ambiente.
- **El comportamiento es motivado;** en toda conducta humana existe una finalidad, la conducta no es casual sino que está siempre orientada y dirigida hacia un objetivo.
- **El comportamiento está orientado hacia objetivos;** en todo comportamiento existe siempre un impulso, deseo, necesidad o tendencia, todas ellas son expresiones que sirven para designarlos motivos de la conducta.

4.3.1. Tipos de motivación

4.3.1.1. Motivación intrínseca

La motivación intrínseca⁸ (MI) se refiere a la motivación para implicarse en una actividad por su propio valor, encontrándose u obteniéndose la misma recompensa en la realización de la tarea. En definitiva, la MI es el deseo de involucrarse en una actividad simplemente por el interés de participar en ella, por realizar la tarea y que se manifiesta por nuestra tendencia hacia el aprendizaje y la creatividad. Una conducta se encuentra intrínsecamente motivada cuando se produce en ausencia de un estímulo externo, por lo que la “recompensa”, en este caso, se hallaría en la propia ejecución de la conducta dado que no existe una contingencia externa que la provoque.

⁸ SANZ María, Menéndez Francisco, Del Prado María, Conde Monserrat. (2009). *Psicología de la Motivación*. Ed. Sanz y Torres. Pág. 18

Es intrínseca⁹ cuando la persona fija su interés por el trabajo, demostrando siempre superación y personalidad en la consecución de sus fines, sus aspiraciones y sus metas. Definida por el hecho de realizar una actividad por el placer y la satisfacción que uno experimenta mientras aprende, explora o trata de entender algo nuevo.

La motivación puede nacer de una necesidad que se genera de forma espontánea, surge sin motivo aparente, es la más intensa y duradera.

Por ejemplo, el personal motivado a través de la experiencia y aprendizaje que obtiene en su centro laboral, este tipo de motivación es aceptado y desarrollado por el propio trabajador.

4.3.1.2. Motivación Extrínseca¹⁰

La motivación externa hace referencia a los factores del ambiente que nos llevan a dar una determinada respuesta, a repetirla y, finalmente, a adquirirla.

La motivación extrínseca (ME) surge a partir de incentivos y consecuencias ambientales.

En este sentido, el incentivo se refiere a la influencia de la estimulación externa sobre la conducta motivada. Según la teoría del incentivo, hay objetos en el ambiente hacia los cuales es atraído el organismo y así el incentivo «tira» del organismo, pero esa atracción depende de la historia personal

⁹ SOLANA Ricardo. (1993). *La Administración de las organizaciones*. Ediciones Interamericanas .Buenos Aires. Pág. 24

¹⁰ SANZ María, Menéndez Francisco, Del Prado María, Conde Monserrat. (2009). *Psicología de la Motivación*. Ed. Sanz y Torres. Pág. 18

con el reforzador y de ciertas características personales que veremos posteriormente.

Es extrínseca¹¹ cuando la persona solo trata de aprender no tanto porque le gusta su trabajo sino por las ventajas que este ofrece.

La conducta es regulada a través de medios externos tales como premios y castigos, las recompensas resultan eficaces para atraer a los individuos a formar parte de la organización y para mantenerlos en ella.

Por ejemplo, el personal de limpieza de habitaciones en un hotel, reconoce a sus huéspedes y por lo tanto se esfuerzan por atender nuevamente a los mismos conociendo la recompensa ya recibida anteriormente, siendo ésta, el motivo de su desempeño.

4.3.1.3. Motivación Trascendente¹²

Este tipo de motivación y otros aspectos del comportamiento tienen su base en las creencias, valores y principios que tenga el individuo y los individuos del grupo social u organizacional al que pertenezca. El realizar una acción para beneficio de los demás, dejando a un lado en muchos casos el beneficio material personal, implica que es importante para él, valores tales como la solidaridad, la amistad, el servicio, el amor, etc., que en este caso son los factores que generan e integran una

¹¹ SOLANA Ricardo. (1993). *La Administración de las organizaciones*. Ediciones Interamericanas .Buenos Aires. Pág. 45

¹² SANDOVAL, Washington. (2007). *La motivación*. Universidad Politécnica del Ejército. Ecuador. Pag. 60

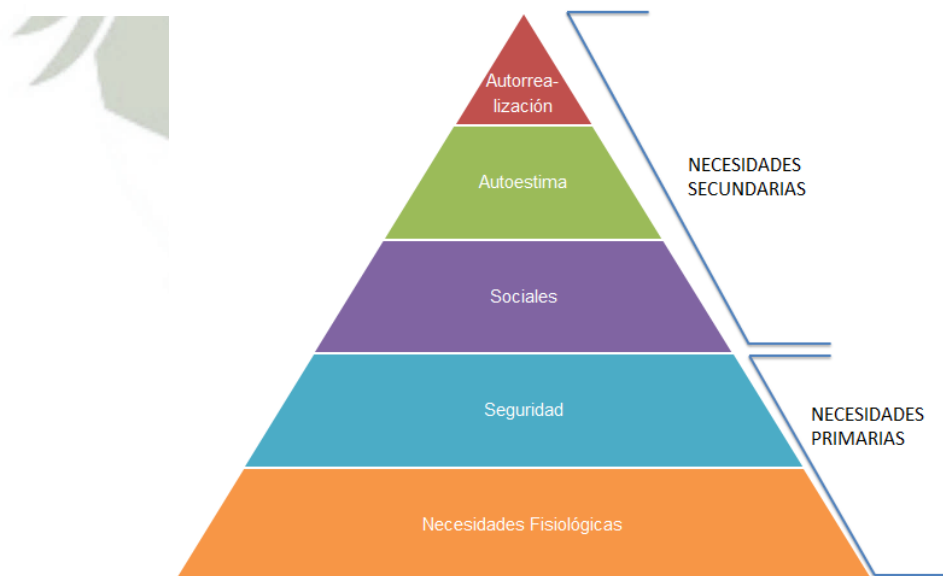
actitud y por hecho una motivación para la acción en beneficio de los demás

4.3.2. Enfoques Teóricos de la motivación

4.3.2.1. Teoría de Jerarquización de necesidades de Abraham H. Maslow:

Abraham H. Maslow hace una jerarquía de las que él considera como necesidades humanas que se constituyen a su vez en motivadoras. Según Maslow las necesidades humanas¹³, están distribuidas en una pirámide, estas se distribuyen dependiendo de la importancia de la influencia que tenga que el comportamiento humano. En la base de la pirámide están las necesidades más elementales y concurrentes denominadas necesidades primarias, en tanto en la cima se hallan las más sofisticadas y abstractas denominadas necesidades secundarias

Ilustración 1: Jerarquía de las necesidades según Maslow



Fuente: Abraham H. Maslow citado por Idalberto Chiavenato

¹³ CHIAVENATO Idalberto. (2007). *Administración de Recursos Humanos*.(5ta ed). Editorial Mc Graw Hill. Colombia. Pág. 70

- **Las necesidades fisiológicas:** ¹⁴ Son las necesidades básicas para la supervivencia humana: alimento, agua, vestido, habitación y sueño; según Maslow hasta que estas necesidades no han sido satisfechas, pueden otras necesidades motivar a las personas.
- **Necesidades de seguridad:** Estas se traducen al sentimiento de bienestar, libre de peligros y temores, de enfermedad, accidentes, temor de perder trabajo, alimento, propiedades.
- **Necesidad de afiliación o aceptación:** El ser humano, como ser eminentemente social, siente la necesidad de ser aceptado socialmente y de identificarse con otros miembros de su grupo social.
- **Necesidad de estima:** Cuando los individuos han satisfecho sus necesidades de pertenencia, sienten deseos de autoestimarse y ser estimados por otros miembros de su comunidad, lo que produce en ellos satisfacciones como: poder, prestigio, posición y confianza en sí mismos.
- **Necesidades de autorrealización:** Según Maslow, esta es la necesidad superior en jerarquía, la cual consiste en el deseo de convertirse en lo que cada quien es capaz, usando como medio para el logro de algo, el potencial propio.

En general, la teoría de Maslow presenta los aspectos siguientes:¹⁵

¹⁴ GONZALES, Davido. (2002). *Motivación Laboral*. En opción al grado de maestro en Ciencias de la Administración con especialidad en Finanzas. Facultad de Ingeniería Mecánica y Eléctrica, Universidad Autónoma de Nuevo León, Monterrey, Nuevo León, México. Pág. 23 - 25

¹⁵ CHIAVENATO Idalberto. (2007). *Administración de Recursos Humanos*. (5ta ed). Editorial Mc Graw Hill. Colombia. Pág. 71

- Una necesidad satisfecha no motiva ningún comportamiento; sólo las necesidades no satisfechas influyen en el comportamiento y lo encaminan hacia el logro de los objetivos individuales.
- El individuo nace con un conjunto de necesidades fisiológicas innatas o hereditarias. Al principio, su comportamiento gira en torno a la facción cíclica de ellas (hambre, sed, ciclo sueño-actividad, sexo, etc.).
- A partir de cierta edad el individuo comienza un largo aprendizaje de nuevos patrones de necesidades. Surge la necesidad de seguridad, enfocada hacia la protección contra el peligro, contra las amenazas y contra las privaciones las necesidades fisiológicas y las de seguridad constituyen las necesidades primarias del individuo, y se relacionan con su conservación personal.
- A medida que el individuo logra controlar sus necesidades fisiológicas y de seguridad, aparecen de manera lenta y gradual necesidades más elevadas: sociales, de autoestima y de autorrealización. Cuando el individuo logra satisfacer sus necesidades sociales, surgen las necesidades de autorrealización; esto significa que las necesidades de autoestima son complementarias de las necesidades sociales, en tanto que las de autorrealización complementan las de autoestima. Los niveles más elevados de necesidades sólo surgen cuando el individuo controla

relativamente los niveles más bajos. No todos los individuos consiguen llegar al nivel de las necesidades de autorrealización, ni siquiera el nivel de las necesidades de autoestima, pues éstas son conquistas individuales.

- Las necesidades más elevadas no surgen a medida que las más bajas van siendo satisfechas, pues éstas predominan, de acuerdo con la jerarquía de necesidades. Diversas necesidades concomitantes influyen en el individuo de manera simultánea; sin embargo, las más bajas tienen activación predominante frente a las más altas.
- Las necesidades más bajas (comer, dormir, etc) requieren un ciclo motivacional relativamente rápido, en tanto que las más elevadas necesitan uno mucho más largo. Si una de las necesidades más altas deja de ser satisfecha durante un largo periodo, se hace imperativa y se neutraliza el efecto de las más elevadas. Las energías de un individuo se dirigen a luchas por satisfacer una necesidad cuando esta existe.

4.3.2.2. Teoría Motivador-Higiene de Frederick Herzberg¹⁶:

En tanto Maslow sustenta su teoría de la motivación en las diversas necesidades humanas (enfoque orientado hacia el interior), Herzberg basa su teoría

¹⁶ CHIAVENATO Idalberto. (2007). *Administración de Recursos Humanos*.(5ta ed). Editorial Mc Graw Hill. Colombia. Pág. 74

en el ambiente externo y en el trabajo individuo (enfoque orientado hacia el exterior).

Según Herzberg la motivación de las personas dependen de dos factores:

a) Factores Higiénicos: Condiciones que rodean al individuo cuando trabaja comprenden las condiciones físicas y ambientales de trabajo, el salario, los beneficios sociales, las políticas de la empresa, el tipo de supervisión recibida, el clima de las relaciones entre las directivas y los empleados, los reglamentos internos, las oportunidades existentes, etc. corresponden a la perspectiva ambiental y constituyen los factores que las empresas han utilizado tradicionalmente para lograr la motivación de los empleados. Sin embargo, los factores higiénicos poseen una capacidad muy limitada para influir en el comportamiento de los trabajadores. La expresión higiene refleja con exactitud su carácter preventivo y profiláctico, y muestra que sólo se destinan a evitar fuentes de insatisfacción en el ambiente o amenazas potenciales a su equilibrio. Citando estos actores son óptimos, simplemente evitan la insatisfacción puesto que su influencia en el comportamiento no logra elevar la satisfacción de manera sustancial y duradera. Cuando son precarios producen insatisfacción y se denominan factores de insatisfacción. Ellos incluyen:

- Condiciones de trabajo y comodidad

- Políticas de la organización y la administración
- Relaciones con el supervisor
- Competencia técnica del supervisor
- Salarios
- Estabilidad en el cargo
- Relaciones con los colegas

Estos factores constituyen el contexto del cargo

b) Factores motivaciones. Tienen que ver con el contenido del cargo las tareas y los deberes relacionados con el cargo en sí, producen un efecto de satisfacción duradera y un aumento de la productividad hasta niveles de excelencia, es decir, muy por encima de los niveles normales. El término motivación incluye sentimientos de realización, crecimiento y reconocimiento profesional, manifiestos en la ejecución de tareas y actividades que constituyen un gran desafío y tienen bastante significación para el trabajo. Cuando los factores motivacionales son óptimos elevan la satisfacción de modo sustancial; cuando son precarios, provocan la pérdida de satisfacción. Por estas razones, se denominan factores de satisfacción. Constituyen el contenido del cargo en sí e incluyen:

- Delegación de la responsabilidad
- Libertad de decidir cómo realizar el trabajo
- Ascensos

- Utilización plena de las habilidades personales
- Formulación de objetivos y evaluación relacionada con éstos
- Simplificación del cargo (llevada a cabo por quien lo desempeña)
- Ampliación o enriquecimiento del cargo (horizontal o verticalmente)

En síntesis, la teoría de los dos factores afirma que:

- La satisfacción en el cargo es función del contenido o de las actividades desafiantes y estimulantes del cargo: éstos son los llamados factores motivadores.
- La insatisfacción en el cargo depende del ambiente, de la supervisión, de los colegas y del contexto general del cargo: éstos son los llamados factores higiénicos.

Herzberg llegó a la conclusión que los factores responsables de la satisfacción profesional están desligados, y son diferentes, de los factores responsables de la insatisfacción profesional: “Lo opuesto a la satisfacción profesional no nos da la insatisfacción, sino la no insatisfacción profesional; de la misma manera lo opuesto a la insatisfacción profesional es la no insatisfacción, profesional y no la satisfacción”

Ilustración 2:
**Teoría de los dos factores (los que satisfacen y no) como
continuos separados**



Fuente: Chiavenato Edilberto. Administración de los Recursos Humanos

4.3.2.3. Teoría de la motivación de David C. Mclelland¹⁷:

Mclelland identifica tres tipos de necesidades motivadoras:

- a) **Necesidades de poder:** según Mclelland las personas que poseen una gran necesidad de poder tienen una gran necesidad por ejercer influencia y control. Buscan puestos de liderazgo, reúnen características como: energía, extroversión, decisión, son exigentes y buenos oradores.
- b) **Necesidades de afiliación:** Las personas sienten la necesidad de ser amados y evitar ser rechazados por el grupo social al que pertenece, gustan de las interacciones amistosas con los demás.
- c) **Necesidades de logro:** Las personas con grandes necesidades de logro poseen un enorme deseo de éxito y temor al fracaso. Gustan de desafíos, se proponen metas, son realistas ante los riesgos, asumen responsabilidades personales en la organización de trabajos, gustan de

¹⁷ GONZALES, Davido. (2002). *Motivación Laboral*. En opción al grado de maestro en Ciencias de la Administración con especialidad en Finanzas. Facultad de Ingeniería Mecánica y Eléctrica, Universidad Autónoma de Nuevo León, Monterrey, Nuevo León, México. Pág. 45

retroalimentarse sobre lo que están haciendo, son incansables.

Para Mclelland estas necesidades se constituyen en impulsos que dan a los individuos las características mencionadas anteriormente

4.3.2.4. Teoría de X y Y de Douglas McGregor:¹⁸

Es una teoría que tiene una amplia difusión en la empresa. La teoría X supone que los seres humanos son perezosos que deben ser motivados a través del castigo y que evitan las responsabilidades. La teoría Y supone que el esfuerzo es algo natural en el trabajo y que el compromiso con los objetivos supone una recompensa y, que los seres humanos tienden a buscar responsabilidades. Más adelante, se propuso la teoría Z que hace incidencia en la participación en la organización. Defiende la jerarquía de la importancia de las necesidades y sus aportaciones son más de tipo empresarial. Según McGregor las empresas tienen que proporcionar empleo estable y seguridad laboral.

a) Teoría tradicional (Teoría X):

- El hombre se motiva principalmente por incentivos económicos (salario).
- Como esos incentivos son controlados por la organización, el hombre es un agente pasivo que debe ser administrado, motivado y controlado por la organización.

¹⁸MCGREGOR, Douglas. (1971) *El Lado Humano de las Organizaciones*. Ed. MacGraw Hill. Colombia.

- Las emociones humanas son irracionales y no deben interferir en el interés propio del individuo.
- Las organizaciones pueden y deben planearse de manera que el sentimiento y sus características imprevisibles puedan neutralizarse y controlarse.
- El hombre es perezoso por naturaleza y debe ser estimulado mediante incentivos externos.
- Por lo general, los objetivos individuales se oponen a los objetivos de la organización, por lo que es necesario un control más rígido.
- En virtud de su irracionalidad intrínseca, el hombre es básicamente incapaz de controlarse y de auto disciplinarse

b) Teoría tradicional (Teoría Y)

- El empleo del esfuerzo físico mental en un trabajo es tan natural como descansar. Al hombre promedio no le disgusta de manera innata el trabajo, de acuerdo con ciertas condiciones controlables, el trabajo puede ser una fuente de satisfacción (y de ser desempeñado voluntariamente) o una fuente de sanción (que si es posible debe ser evitada).
- El control externo y la amenaza de sanciones no son los únicos medios para obtener la cooperación para lograr los objetivos organizacionales. El hombre tiene que conducirse y controlarse a sí mismo

para ponerse a servicio de los objetivos que le son confiados.

- Confiar objetivos es una manera de premiar, que se relaciona con su alcance efectivo. Las recompensas más significativas como la satisfacción de las necesidades del ego o de autorrealización son resultados directos de los esfuerzos encaminados a los objetivos organizacionales.
- Bajo ciertas condiciones, el hombre promedio no solo aprende a aceptar, sino también a buscar responsabilidades. La evasión de la responsabilidad, la falta de ambición y la importancia puesta en la seguridad personal, por lo general son consecuencias de la experiencia de cada uno y no características inherentes y universales del ser humano.
- La capacidad de emplear un alto grado de imaginación e ingenio para la solución de los problemas organizacionales no es escasa, si no que se encuentra altamente distribuida entre las personas.
- En las condiciones de vida industrial modernas, las potencialidades intelectuales del hombre se utilizan apenas de manera parcial.

4.3.2.5. Teoría de Taylor¹⁹:

Fue uno de los más destacados promotores de la dirección científica del trabajo, fijando las reglas que permitían aumentar el rendimiento de las máquinas y herramientas. Se trata del primer autor que propone una organización del trabajo y que habla sobre la motivación.

Taylor propone una serie de acciones para incrementar la productividad:

- Crear recompensas económicas, el objetivo de una buena administración es pagar salarios altos y tener bajos costos unitarios de producción. Para lograr ese objetivo, la administración debe aplicar métodos científicos de investigación y experimentación a su problema global, con el fin de formular principios y establecer procesos estandarizados que permitan el control de las operaciones de producción.
- Contratación de trabajadores hábiles y diestros. Los empleados deben ser distribuidos científicamente en servicios opuestos de trabajo donde los materiales y condiciones laborales sean adecuados, para que las normas puedan cumplirse. Los empleados deben ser entrenados científicamente en la ejecución de servicio o la tarea para perfeccionar sus actitudes, de modo que se cumpla la producción moral.

¹⁹ GONZALES, Davido. (2002). *Motivación Laboral*. En opción al grado de maestro en Ciencias de la Administración con especialidad en Finanzas. Facultad de Ingeniería Mecánica y Eléctrica, Universidad Autónoma de Nuevo León, Monterrey, Nuevo León, México. Pág. 45

Debe establecerse una atmosfera de íntima y cordial cooperación entre la administración y los trabajadores para garantizar la continuidad de este ambiente psicológico.

- Realización de un análisis científico; estudiar las tareas detalladamente, su tiempo de ejecución, etc.

4.3.2.6. Teoría de Victor Vroom²⁰

Aunque la teoría de Maslow se basa en una estructura uniforme y jerárquica de necesidad, y la de Herzberger en dos clases de factores, ambas se apoyan en la premisa implícita que existe una manera mejor (the best way) de motivar a las personas, bien sea a través del reconocimiento de la pirámide de necesidades humanas, bien mediante el empleo de los factores motivacionales y del enriquecimiento del cargo. Hasta ahora, la evidencia ha demostrado que personas diferentes actúan de manera diferente, según la situación en que se encuentren.

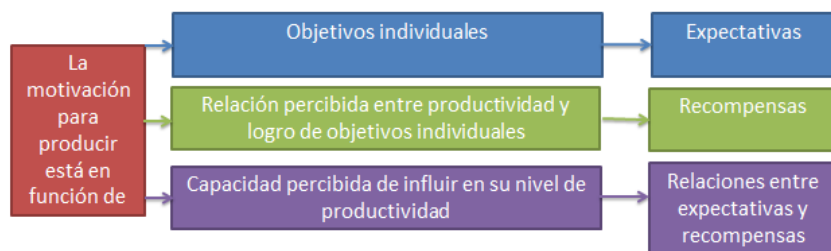
Vroom desarrolló una teoría de la motivación que rechaza las nociones preconcebidas y reconoce las diferencias individuales. Su teoría se refiere únicamente a la motivación para producir; según Vroom, en cada individuo existen tres factores que determinan la motivación para producir:

- Los objetivos individuales, es decir, la fuerza de voluntad para alcanzar los objetivos.

²⁰ CHIAVENATO Idalberto. (2007). *Administración de Recursos Humanos*.(5ta ed). Editorial Mc Graw Hill. Colombia. Pág. 76

- La relación que el individuo percibe entre la productividad y el logro de sus objetivos individuales.
- La capacidad del individuo para influir en su nivel de productividad, en la medida en que cree poder hacerlo.

Ilustración 3:
Los tres factores de la motivación para producir



Fuente: Chiavenato Edilberto. Administración de los Recursos Humanos

En la ilustración número 3 se muestra estas tres fuerzas. Según Vroom, una persona puede desear un aumento en la productividad, si se presentan tres condiciones:

- **Objetivos personales del individuo.** Pueden incluir dinero, estabilidad en el cargo, aceptación social, reconocimiento y trabajo interesante. Existen otras combinaciones de objetivos que una persona puede tratar de satisfacer al mismo tiempo.
- **Relación percibida entre consecución de los objetivos y alta productividad.** Si un obrero tiene como objetivo más importante devengar un salario mejor y se le paga según su producción, puede tener una fuerte motivación para producir más. Sin embargo, si la aceptación social por parte de los demás miembros del grupo cuenta más para

él, podrá producir por debajo del nivel que se ha fijado como patrón de producción informal. Producir más puede significar el rechazo del grupo.

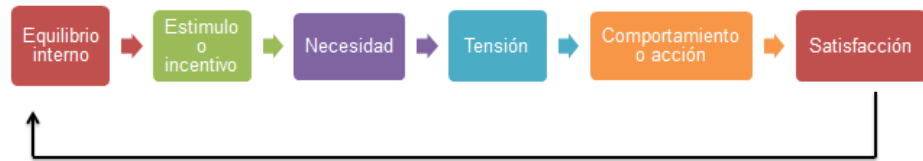
- **Percepción de su capacidad de influir en su productividad.** Un empleado que cree que su esfuerzo no incide en la producción, tenderá a no esforzarse demasiado; es el caso de una persona que desempeña un cargo sin tener suficiente capacitación, o del obrero asignado a una línea de montaje de velocidad fija.

4.3.3. Ciclo Motivacional²¹

El ciclo motivacional comienza cuando surge una necesidad. Esta es una fuerza dinámica y persistente que origina comportamiento. Cada vez que aparece una necesidad, esta rompe con el estado de equilibrio del organismo y produce un estado de tensión, insatisfacción, inconformismo y desequilibrio que lleva al individuo a desarrollar un comportamiento o acción capaz de descargar la tensión y liberarlo de la inconformidad y del desequilibrio. Si el comportamiento es eficaz, el individuo satisfará la necesidad y, por ende, descargará la tensión provocada por aquella. Una vez satisface la necesidad, el organismo recobra su estado de equilibrio anterior, su manera de adaptarse al ambiente.

²¹ CHIAVENATO Idalberto. (2007). *Administración de Recursos Humanos*.(5ta ed). Editorial Mc Graw Hill. Colombia

Ilustración 4: Etapas del ciclo motivacional



Fuente: Chiavenato Edilberto. Administración de los Recursos Humanos

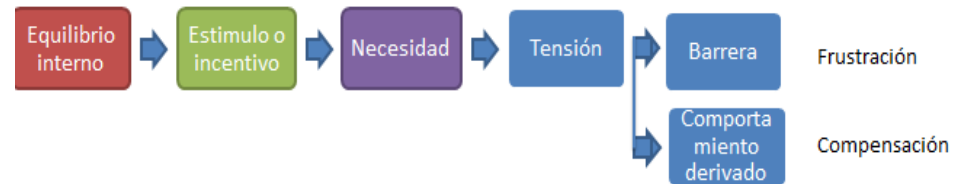
En el ciclo motivacional descrito anteriormente, la necesidad se ha satisfecho. A medida que el ciclo se repite con el aprendizaje y la repetición, los comportamientos vuelven gradualmente más eficaces en la satisfacción de ciertas necesidades. Una vez satisfecha, la necesidad deja de ser motivadora de comportamiento, puesto que ya no causa tensión o inconformidad.

Algunas veces la necesidad puede satisfacer en el ciclo motivacional, y puede originar frustración o, en algunos casos, compensación (transferencia hacia otro objeto, persona o situación). Cuando se presenta la frustración de la necesidad en el ciclo motivacional, la tensión provocada por el surgimiento de la necesidad encuentra una barrera u obstáculo que impide su liberación, al no hallar la salida normal, la tensión represada en el organismo busca una vía indirecta de salida, bien sea mediante lo psicológico (agresividad, descontento, tensión emocional, apatía, indiferencia, etc.) o bien mediante lo fisiológico (tensión nerviosa, insomnio, repercusiones cardiacas o digestivas, etc.)

En otras ocasiones, aunque la necesidad no se satisfaga, tampoco existen frustraciones porque puede transferirse o compensarse. Esto ocurre cuando la satisfacción de otra

necesidad logra reducir o calmar la intensidad de una necesidad que no puede satisfacerse.

Ilustración 5:
Ciclo motivacional con frustración y compensación



Fuente: Chiavenato Edilberto. *Administración de los Recursos Humanos*

Si enfocamos la motivación como un proceso para satisfacer necesidades, surge lo que se denomina el ciclo motivacional, cuyas etapas son las siguientes:²²

- a) **Homeostasis.** Es decir, en cierto momento el organismo humano permanece en estado de equilibrio.
- b) **Estímulo.** Es cuando aparece un estímulo y genera una necesidad.
- c) **Necesidad.** Esta necesidad (insatisfecha aún), provoca un estado de tensión.
- d) **Estado de tensión.** La tensión produce un impulso que da lugar a un comportamiento o acción.
- e) **Comportamiento.** El comportamiento, al activarse, se dirige a satisfacer dicha necesidad. Alcanza el objetivo satisfactoriamente.
- f) **Satisfacción.** Si se satisface la necesidad, el organismo retorna a su estado de equilibrio, hasta que otro estímulo se presente. Toda satisfacción es básicamente una liberación de tensión que permite el retorno al equilibrio homeostático anterior.

²² CHIAVENATO Idalberto. (2007). *Administración de Recursos Humanos*.(5ta ed). Editorial Mc Graw Hill. Colombia. Pág. 76

El ser humano se encuentra inmerso en un medio circundante que impone ciertas restricciones o ciertos estímulos que influyen decididamente en la conducta humana. Es indudable también que el organismo tiene una serie de necesidades que van a condicionar una parte del comportamiento humano. Así, por ejemplo, cuando tenemos hambre nos dirigimos hacia el alimento, allí tenemos una conducta. Cuando tenemos hambre, en nuestro organismo se ha roto un equilibrio; existe, por tanto, un desequilibrio que buscamos remediar; entonces el organismo actúa en busca de su estado homeostático. El estado "ideal" sería el de tener el estómago lleno; pero cuando este equilibrio se rompe, inmediatamente nuestros receptores comunican al sistema nervioso central que el estómago está vacío y que urge volver a llenarlo para mantener la vida. Entonces ese equilibrio, ese estado homeostático, se rompe y el organismo busca restaurarlo nuevamente. Sin embargo, recuérdese que la homeostasis no es absoluta sino dinámica, en el sentido de permitir el progreso.

El organismo al accionar la conducta, no siempre obtiene la satisfacción de la necesidad, ya que puede existir alguna barrera u obstáculo que impida lograrla, produciéndose de esta manera la denominada frustración, continuando el estado de tensión debido a la barrera que impide la satisfacción. La tensión existente o no liberada, al acumularse en el individuo lo mantiene en estado de desequilibrio. Sin embargo, para redondear el concepto básico, cabe señalar que cuando una necesidad no es satisfecha dentro de un tiempo razonable, puede llevar a ciertas reacciones como las siguientes:

- a) Desorganización del comportamiento (conducta ilógica y sin explicación aparente).
- b) Agresividad (física, verbal, etc.)

4.3.5. El proceso de la motivación²⁴

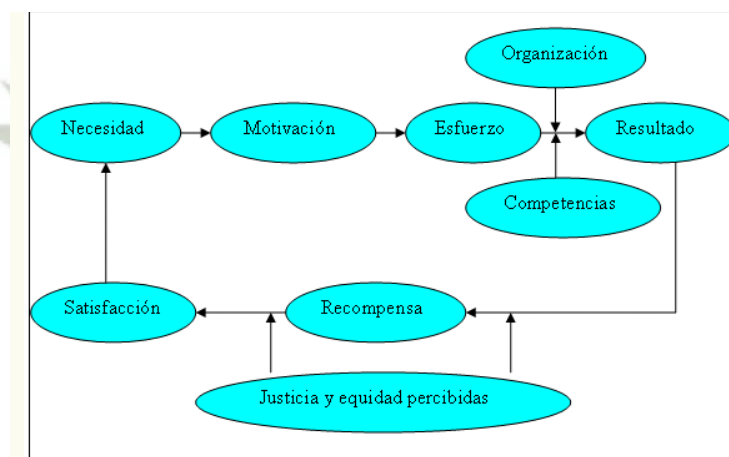
Anteriormente vimos cual es la definición de motivación lo cual nos lleva a analizar el proceso de motivación.

Este proceso tiene su inicio en el *equilibrio*, es decir, es una situación normal y deseable pero esta situación puede cambiar y se verá alterada por una *necesidad*, es decir, surgirá un incentivo que la persona percibirá como necesidad. Dicha necesidad provoca una situación de insatisfacción, que genera un deseo y en consecuencia es necesario lograr reducir la ansiedad que provoca esta situación de insatisfacción; esto conllevará a una *acción* o comportamiento que se considere adecuado para lograrlo.

Si la persona logra el *objetivo* se produce una satisfacción y el equilibrio y el bienestar inicial se recuperan.

Cada vez que se produce el ciclo completo de la motivación la conducta se refuerza y, por tanto, aumentan las probabilidades de la ocurrencia de la conducta deseada.

Ilustración 7: Proceso de motivación



Elaboración: Yamileth del Carmen López Méndez

²⁴ LOPEZ, Yamileth (2012). *La motivación en las organizaciones*. En opción al grado de licenciada en Administración. Facultad de Contaduría y Administración, Universidad Veracruzana, Vera Cruz, México. Pág. 14

4.3.6. Motivación Laboral²⁵

Son los estímulos que recibe la persona que lo guían a desempeñarse de mejor o peor manera en su trabajo, los estímulos pueden venir de cualquier parte no necesariamente deben de ser siempre de su trabajo sino que también pueden ser de su familia o amigos.

Como ya se dio a conocer con anterioridad la motivación o la forma de reaccionar ante esta estará ligada directamente con la personalidad y el sistema de creencias que tenga la persona de allí la necesidad de que el jefe sea capaz de diferenciar entre una persona que al recibir estímulos es capaz de dar lo mejor de sí o ante situaciones adversas esta no se rendirá e incluso debería de saber que estímulo dar para cuando se está en una situación difícil de la persona para que esta se sobreponga lo más rápido posible y no afecte su desempeño.

La interacción entre personas y organizaciones se puede explicar por el intercambio de incentivos y contribuciones. Como la organización es un sistema cooperativo racional, es necesario conocer los motivos que llevan a los individuos a cooperar. Los individuos están dispuestos a cooperar siempre que sus actividades en la organización contribuyan directamente con sus objetivos personales. De aquí surgen los conceptos de incentivos y contribuciones:

- a) Incentivos (estímulos):** son los pagos realizados por la organización a sus participantes (salarios, premios, beneficios sociales, oportunidades de crecimiento, seguridad en el empleo, supervisión abierta, elogios, etc.) a cambio de las contribuciones, cada incentivo posee un

²⁵SANTOS. J. A. (1993). Estudios de la Psicología Laboral y Administración de Recurso Humano. San Salvador. Universidad del Salvador. Pág. 46 - 47

valor de conveniencia que es subjetivo, ya que varía de individuo a individuo: lo que para uno es útil, puede no serlo para el otro. A los incentivos se les llama también estímulos o recompensas.

b) Contribución: son pagos que cada uno de los participantes hace a las organización a la que pertenece (trabajo, esfuerzo, dedicación, puntualidad, persistencia, esmero, elogios a la organización, etc.), a cambio de los incentivos, cada contribución posee un valor de conveniencia que varía de acuerdo con la organización: una contribución de un individuo puede tener una enorme conveniencia para una organización y ser totalmente inútil para otra.

4.3.6.1. Estrategias a adoptar para motivar a los trabajadores:²⁶

- Identificar al sujeto que se necesita motivar.
- Estudiar sus hábitos y su conducta ante las demás personas y tratar de indagar con las personas allegadas a él como es en su vida familiar.
- Con el estudio de su conducta ya se puede dar un diagnóstico de cómo es su personalidad y se ven cuáles son sus necesidades al ver cómo se comporta en lo personal y con las demás personas, además de que se identifica en cuál de los niveles de la pirámide se encuentra el individuo en cuestión.
- Al tener ya caracterizado al sujeto se prosigue a elegir el estímulo adecuado para que mejore su

²⁶ SANTOS, J.A. (1993). *Estudios de Psicología laboral y Administración de Recursos Humano*. San Salvador, Universidad de El Salvador. Pág. 30

rendimiento los estímulos pueden ser: aumento de salario, más vacaciones, prestaciones extras, regalos de la empresa, ayuda a su familia, cambio de turnos a uno menos pesado, mandarlo a capacitaciones, etc. Este estímulo debe de estudiarse muy bien en base al ciclo motivacional y la pirámide de motivación.

- Darle seguimiento al comportamiento de la persona para ver como este ha respondido al estímulo y saber si es necesario cambiarlo o seguir adelante con él.

4.3.6.2. Modelos de motivación Laboral²⁷:

- **Capacitación:** Capacitación, o desarrollo de personal, es toda actividad realizada en una organización, respondiendo a sus necesidades, que busca mejorar la actitud, conocimiento, habilidades o conductas de su personal. Concretamente, la capacitación: busca perfeccionar al colaborador en su puesto de trabajo, en función de las necesidades de la empresa, en un proceso estructurado con metas bien definidas. La necesidad de capacitación surge cuando hay diferencia entre lo que una persona debería saber para desempeñar una tarea, y lo que sabe realmente.

Estas diferencias suelen ser descubiertas al hacer evaluaciones de desempeño, o descripciones de perfil de puesto.

Dados los cambios continuos en la actividad de las organizaciones, prácticamente ya no existen

²⁷ PALOMINO, Teodosio. (1995). *Administración de Recursos Humanos*. Editorial Juris Laboral. Lima – Perú. Pág. 59

puestos de trabajo estáticos. Cada persona debe estar preparada para ocupar las funciones que requiera la empresa.

El cambio influye sobre lo que cada persona debe saber, y también sobre la forma de llevar a cabo las tareas.

a) Remuneraciones: El salario o remuneración salarial, es el pago que recibe de forma periódica un trabajador de mano de su empleador a cambio de que éste trabaje durante un tiempo determinado para el que fue contratado o produzca una determinada cantidad de mercancías equivalentes a ese tiempo de trabajo. El empleado recibe un salario a cambio de poner su trabajo a disposición del jefe, siendo éstas las obligaciones principales de su relación contractual.

Los salarios representan algo muy diferente para trabajadores y empleadores. Para estos últimos, aparte de ser un elemento del costo, es un medio que permite motivar a los trabajadores. En cambio, para los trabajadores representa el nivel de vida que pueden tener, un incentivo para adquirir calificaciones y, por último, una fuente de satisfacción frente al trabajo realizado.

Algunos tipos de compensaciones son:

- Bonos
- Por cientos de ganancias por las ventas
- Descuentos en productos
- Beneficios no monetarios

- b) Condiciones de trabajo:** Conjunto de variables que definen la realización de una tarea concreta y el entorno en que ésta se realiza, en cuanto que estas variables determinan la salud del operario.
- c) Clima organizacional:** Según Hall, el clima organizacional se define como un conjunto de propiedades del ambiente laboral, percibidas directamente o indirectamente por los empleados que se supone son una fuerza que influye en la conducta del empleado. El clima se refiere a una serie de características del medio ambiente interno organizacional tal y como lo perciben los miembros de esta. El clima no se ve ni se toca, pero tiene una existencia real que afecta todo lo que sucede dentro de la organización y a su vez el clima se ve afectado por casi todo lo que sucede dentro de esta. Una organización tiende a atraer y conservar a las personas que se adaptan a su clima, de modo que sus patrones se perpetúen.
- d) Relaciones humanas:** los aspectos humanos desempeñan un papel muy importante en la motivación, las necesidades humanas influyen en el grupo de trabajo; los trabajadores no sólo les interesa satisfacer sus necesidades económicas y buscar la comodidad material, sino también les interesa satisfacer las necesidades sociales, de estima y de auto realización.
- e) Políticas de contratación:** Las políticas son reglas establecidas para gobernar funciones y garantizar que estas se desempeñen de acuerdo con los objetivos deseados. Constituyen una orientación

administrativa para evitar que las personas desempeñen funciones indeseables o pongan en riesgo el éxito de sus funciones específicas. De este modo las políticas son guías para la acción.

f) Seguridad: A los empleados les interesa su ambiente de trabajo. Se interesan en que su ambiente de trabajo les permita el bienestar personal y les facilite el hacer un buen trabajo. Un ambiente físico cómodo y un adecuado diseño del lugar permitirá un mejor desempeño y favorecerá la satisfacción del empleado.

g) Liderazgo: No se puede hablar de una empresa exitosa, sin que al frente de ella haya un líder. Ser líder, significa tener la habilidad de conjuntar las acciones que se ejercen sobre las personas para lograr de ellas que afloren sus sentimientos, intereses, aspiraciones, valores, actitudes, aptitudes y en general todo tipo de reacciones humanas.

Un líder debe participar como administrador en la etapa de control de las actividades propias del entorno de su organización, ya que el buen líder no sólo inicia el movimiento sino que debe dirigirlo o cuando menos orientarlo.

Una organización efectiva es aquella que logra que todas las personas que forman parte de ella, conozcan los objetivos que ésta persigue así como lo que no es bueno para ella; en esta forma, pueden tomar las decisiones más adecuadas en el nivel que les corresponde sin necesidad de recurrir

a niveles superiores de dicha organización. Para ser líder es necesario saber administrar y ejercer la autoridad y el poder sobre las demás personas.

Un líder es aquel que tiene la capacidad de resolver problemas, satisfacer necesidades y enseña a dar significado a la vida teniendo la facultad de convertir a gente ordinaria en gente extraordinaria.

h) Sistemas de recompensa: Cuando las organizaciones son exitosas, tienden a crecer o, como mínimo a sobrevivir, el crecimiento exige mayor complejidad en los recursos necesarios para ejecutar las operaciones, ya que aumenta el capital, se incrementa la tecnología, las actividades de apoyo, etc.; además provoca el aumento del número de personas y genera la necesidad de intensificar la aplicación de conocimientos, habilidades y destrezas indispensables para mantener la competitividad de la organización. Las personas que trabajan en las organizaciones lo hacen en función de ciertas expectativas y resultados, y están dispuestas a dedicarse al trabajo y a cumplir las metas y los objetivos de la organización si esto les reporta algún beneficio significativo por su esfuerzo y dedicación. En otras palabras, el compromiso de las personas en el trabajo organización al depender del grado de reciprocidad percibido por ellas: en la medida en que el trabajo produce resultados esperados, tanto mayor será ese compromiso. De ahí la importancia de proyectar sistemas de recompensas capaces de

aumentar el compromiso de las personas en la organización.

- i) **Las recompensas organizacionales:** tales como pagos, promociones y otros beneficios, son poderosos incentivos para mejorar la satisfacción del empleado y su desempeño.

4.4. Satisfacción²⁸

La definición y medida de la calidad han resultado ser particularmente complejas en el ámbito de los servicios, puesto que, al hecho de que la calidad sea un concepto aún sin definir, hay que añadirle la dificultad derivada de la naturaleza intangible de los servicios.

La satisfacción del cliente se puede entender como:

"El nivel del estado de ánimo de una persona que resulta de comparar el rendimiento percibido de un producto o servicio con sus expectativas" (Kotler, 1989).²⁹

4.4.1. Beneficios de lograr la Satisfacción del Cliente:

Si bien existen diversos beneficios que toda empresa u organización puede obtener al lograr la satisfacción de sus clientes, éstos pueden ser resumidos en tres grandes beneficios que brindan una idea clara acerca de la importancia de lograr la satisfacción del cliente:

- a) El cliente satisfecho, por lo general, vuelve a comprar. Por tanto, la empresa obtiene como beneficio su lealtad, y por ende la posibilidad de venderle el mismo u otros productos adicionales en el futuro.

²⁸ THOMPSON, Ivan (2005,2012). *Mercadotecnia*. La satisfacción del cliente. Pág. 60

²⁹ KOTLER, Philip .*Dirección de Mercadotecnia*. Edición 8va, Págs. 40, 41.

- b) El cliente satisfecho comunica a otros sus experiencias positivas con un producto o servicio. Por tanto, la empresa obtiene como beneficio una difusión gratuita que el cliente satisfecho realiza a sus familiares, amistades y conocidos.
- c) El cliente satisfecho deja de lado a la competencia. Por tanto, la empresa obtiene como beneficio un determinado lugar (participación) en el mercado.

En síntesis, toda empresa que logre la satisfacción del cliente obtendrá como beneficios:

- La lealtad del cliente (que se traduce en futuras ventas).
- Difusión gratuita (que se traduce en nuevos clientes).
- Una determinada participación en el mercado.

4.4.2. Elementos que conforman la satisfacción del cliente:³⁰

Como se vio en la anterior definición, la satisfacción del cliente está conformada por dos elementos:

- a) **El rendimiento percibido:** se refiere al desempeño (en cuanto a la entrega de valor) que el cliente considera haber obtenido luego de adquirir un producto o servicio. Dicho de otro modo, es el "resultado" que el cliente "percibe" luego de adquirir el producto o servicio.

El rendimiento percibido tiene las siguientes características:

- Se determina desde el punto de vista del cliente, no de la empresa.
- Se basa en los resultados que el cliente obtiene con el producto o servicio.
- Está basado en las percepciones del cliente; no necesariamente en la realidad.

³⁰ KOTLER, Philip .*Dirección de Mercadotecnia*. Edición 8va.

- Sufre el impacto de las opiniones de otras personas que influyen en el cliente.
- Depende del estado de ánimo del cliente y de sus razonamientos. Dada su complejidad, el "rendimiento percibido" puede ser determinado luego de una exhaustiva investigación que comienza y termina en el "cliente".

b) Las expectativas: son las "esperanzas" que los clientes tienen por conseguir algo. Las expectativas de los clientes se producen por el efecto de una o más de éstas cuatro situaciones:

- **Promesas explícitas del servicio:** son las afirmaciones acerca del servicio que una empresa u organización hace a sus clientes.
- **Promesas implícitas del servicio:** son las ideas que se relacionan con el servicio sin llegar a ser explícitas.
- **Comunicación boca - oreja:** se concibe como una fuente de información imparcial por lo que goza de gran credibilidad.
- **Experiencia pasada:** supone que ya se cuenta con una exposición anterior. Las expectativas suelen ser más realistas debido al conocimiento adquirido.

En la parte que depende de la empresa, ésta debe tener cuidado de establecer el nivel correcto de expectativas. Por ejemplo, si las expectativas son demasiado bajas no se atraerán suficientes clientes; pero si son muy altas, los clientes se sentirán decepcionados luego de la compra.³¹

³¹ KOTLER, Philip .*Dirección de Mercadotecnia*. Edición 8va, Págs. 40, 41.

Un detalle muy interesante sobre este punto es que la disminución en los índices de satisfacción del cliente no siempre significa una disminución en la calidad de los productos o servicios; en muchos casos, es el resultado de un aumento en las expectativas del cliente situación que es atribuible a las actividades de mercadotecnia (en especial, de la publicidad y las ventas personales).

En todo caso, es de vital importancia monitorear "regularmente" las "expectativas" de los clientes para determinar lo siguiente:

- Si están dentro de lo que la empresa puede proporcionarles.
- Si están a la par, por debajo o encima de las expectativas que genera la competencia.
- Si coinciden con lo que el cliente promedio espera, para animarse a comprar.

Las expectativas pueden ser de dos formas: básicas o diferenciadas.

- **Las expectativas básicas:** son simplemente lo que hay que cumplir con tal de conseguir la calidad, como una mesa tener una base o una superficie estable, o que una compañía aérea sea segura o puntual, una vez que se ha convertido en una expectativa normal.
- **Las expectativas diferenciadas:** son aquellas que una vez satisfechas hacen que los clientes sientan que han recibido algo especial, en particular, cuando han sido reconocidos como personas individuales.

4.4.3. Percepción del cliente sobre el servicio³²

Ilustración 8: Satisfacción del cliente (Expectativas – Percepciones)



Fuente: Kotler y Armstrong (1998) y Zeithaml y Bitner (2002)

4.5. Nivel de Satisfacción³³

Luego de realizada la compra o adquisición de un producto o servicio, los clientes experimentan uno de éstos tres niveles de satisfacción:

- **Insatisfacción:** se produce cuando el desempeño percibido del producto no alcanza las expectativas del cliente.
- **Satisfacción:** se produce cuando el desempeño percibido del producto coincide con las expectativas del cliente.
- **Complacencia:** se produce cuando el desempeño percibido excede a las expectativas del cliente.

Dependiendo del nivel de satisfacción del cliente, se puede conocer el grado de lealtad hacia una marca o empresa, por ejemplo: un cliente insatisfecho cambiará de marca o proveedor de forma inmediata (deslealtad condicionada por la misma empresa). Por su parte, el cliente satisfecho se mantendrá leal; pero, tan solo hasta

³²MORILLO, Marysella (2007). *Análisis de la calidad del servicio hotelero mediante la escala de SERVQUAL*. Caso Hoteles de Turismo del Municipio Libertador del Estado de Mérida. Pág. 27

³³ KOTLER, Philip y Armstrong. *Fundamentos de Marketing*, Edición 6ta, Págs. 10, 11.

que encuentre otro proveedor que tenga una oferta mejor (lealtad condicional). En cambio, el cliente complacido será leal a una marca o proveedor porque siente una afinidad emocional que supera ampliamente a una simple preferencia racional (lealtad incondicional).

Por ese motivo, las empresas inteligentes buscan complacer a sus clientes mediante prometer sólo lo que pueden entregar, y entregar después más de lo que prometieron.

4.5.1. Fórmula para determinar el nivel de satisfacción del cliente³⁴

Para darle una aplicación práctica a todo lo visto anteriormente, se puede utilizar la siguiente fórmula:

$$\text{Rendimiento percibido} - \text{Expectativas} = \text{Nivel de satisfacción}$$

Para aplicarla, se necesita primero obtener, mediante una investigación de mercado:

- El rendimiento percibido
 - Las expectativas que tenía el cliente antes de la compra.
- Luego se le asigna un valor a los resultados obtenido

4.5.2. Características del sistema del índice de satisfacción del cliente³⁵

A continuación se describen determinadas características que el método de medida de la satisfacción del cliente debería cumplir:

1. El sistema debe estar basado sólo en el cliente y no deben hacerse hipótesis arbitrarias.
2. El proceso debe ser riguroso y detallado, para eliminar cualquier riesgo.

³⁴ THOMPSON, Ivan (2005,2012). *Mercadotecnia*. La satisfacción del cliente. Pág. 27

³⁵ Fundación CETMO (2006). *Capítulo Nº 5 Medir la Satisfacción de los Cliente*. MANUAL DE APOYO PARA LA IMPLANTACIÓN DE LA GESTIÓN DE LA CALIDAD SEGÚN NORMA UNE-EN 13816

3. Todos los aspectos medidos deben ser fácilmente expresables en valores cuantitativos para permitir una fácil comparación entre ellos.
4. En todas las fases del proceso deberían controlarse los errores o posibles incoherencias.
5. Debe realizarse una correcta determinación de los pesos de los distintos aspectos estudiados.

Esta es la característica más importante, ya que una buena determinación de estos pesos permitirá posteriormente la integración de todos ellos y la obtención de un buen indicador global de la calidad percibida por el cliente. También hay que ser capaz de renovar estos pesos en función de las variaciones del mercado y de los cambios de tendencias.

4.6. Empresa Hotelera³⁶

La procedencia de la palabra Hotel deriva en si directamente de la palabra de origen francés y derivada del latín "HOSPEDES" que significa "PERSONA ALBERGADA EN CASA" (huésped).

Un hotel es un edificio acondicionado para albergar a las personas temporalmente y que permite a los visitantes sus desplazamientos. Los hoteles proveen a los huéspedes de servicios adicionales como restaurantes, piscinas y guarderías. Algunos hoteles tienen servicios de conferencias y animan a grupos a organizar convenciones y reuniones en su establecimiento.

Los hoteles están normalmente, clasificados en categorías según el grado de confort, posicionamiento, el nivel de servicios que ofrecen. En cada país pueden encontrarse las categorías siguientes:

- Estrellas (de 1 a 5)
- Letras (de E a A)
- Clases (de la cuarta a la primera)

³⁶ MARTÍN, Inmaculada. (2000). *Dirección y gestión de empresas del sector turístico*. Ediciones Pirámide. Madrid. Pág. 301-306

- Diamantes y "World Tourism".

En cuanto a nivel nacional los hoteles categorizados Cinco y Cuatro Estrellas, son considerados hoteles de Nivel Superior por su alta calidad en el servicio ofrecido.

A nivel empresarial, al hotel se le puede considerar una empresa tradicional, se utiliza a menudo el término "industria hotelera" para definir al colectivo, su gestión se basa en el control de costes de producción y en la correcta organización de los recursos (habitaciones) disponibles, así como en una adecuada gestión de las tarifas, muchas veces basadas en cambios de temporada (alta; media y baja) y en la negociación para el alojamiento de grupos de gente en oposición al alojamiento individual.

4.6.1. Características de la empresa hotelera³⁷

La empresa hotelera tiene unas características propias y singulares a saber:

- a) Pertenece al sector servicios.
- b) Provoca un encuentro entre productor y consumidor.
- c) Produce contactos permanentes dentro de la empresa entre los diferentes componentes de la organización del trabajo y en sus distintos elementos jerárquicos.
- d) Necesita innovaciones rápidas y permanentes en relación a las necesidades y preferencias de los clientes, así como a las aspiraciones legítimas de los empleados y técnicas de producción.
- e) Le impacta directamente la influencia directa derivada de la situación económica, política y social.
- f) Es una industria de producción limitada (alojamiento).
- g) El control de calidad definitivo se produce ex post.
- h) Algunos servicios internos del hotel generan una venta indirecta.

³⁷ MARTÍN, Inmaculada. (2000). *Dirección y gestión de empresas del sector turístico*. Ediciones Pirámide. Madrid. Pág. 311-315

- i) Dentro del concepto hotel podemos distinguir 3 tipos de negocios:
- Empresa de prestación de servicios (alojamiento y otros).
 - Empresa transformadora (cocina y otros).
 - Empresa comercial. (bares y otros).
- j) El producto hotelero tiene carácter consumible y no es almacenable.

4.7. Departamentalización de una empresa hotelera³⁸

La empresa hotelera se divide en el área que corresponde a la dirección estratégica en donde se ubica la gerencia, que se encarga de la planificación, organización y dirección del hotel.

Los departamentos de Control Operacional, en donde se realizan los procesos operativos para la prestación de los servicios, y los Departamentos de Control Administrativo que se encarga de todo el manejo administrativo y contable del hotel.

4.7.1. Dirección estratégica:

Cuando hablarnos de dirección primero buscaremos definir esta palabra “acción y efecto de dirigir”, también se usa como “el conjunto de personas encargadas de dirigir una empresa”. Dirección es el elemento de la administración en el que se logra la realización efectiva de lo planeado, por medio de la autoridad del administrador, ejercida a base de decisiones ya sea tomadas directamente, o delegando dicha autoridad, vigilando simultáneamente que se cumpla en forma adecuada todas las órdenes emitidas.

³⁸ MESTRES, Juan (2000, 2003). *Técnicas de gestión y dirección hotelera*. Editorial Gestión, España. Pág. 90

La dirección de una empresa supone:

- Que se delegue autoridad ya que administración es hacer a través de otros.
- Que se ejerza ésa autoridad para lo cual debe precisarse sus tipos, elementos o bases, etc.
- Que se establezcan canales de comunicación a través de los cuales se ejerza y se controlen los resultados.
- Que supervise el ejercicio de la autoridad en forma simultánea a la ejecución de las órdenes

4.7.1.1. Gerencia:

La gerencia es un cargo que ocupa el director de una empresa lo cual tiene dentro de sus múltiples funciones, representar a la sociedad frente a terceros y coordinar todos los recursos.

Gerencia se puede definir como un proceso que implica la coordinación de todos los recursos disponibles en una organización (humanos, físicos, tecnológicos, financieros), para que a través de los procesos de planificación, organización, dirección y control se logren objetivos previamente establecidos. De esta manera se puede distinguir tres aspectos claves al definir la gerencia como proceso en primer lugar, la coordinación de recursos de la organización; segundo la ejecución de funciones gerenciales o también llamadas administrativas como medio de lograr la coordinación y, tercero, establecer el propósito del proceso gerencial; es decir el dónde queremos llegar o que es lo que deseamos lograr.

Entre las funciones básicas del gerente encontramos:

- La creación de un grupo de trabajo armónico donde el todo sea más que la suma de sus partes. Una entidad productiva que rinda más que la suma de los recursos incorporados a la misma.
- Ser proactivo, es decir, armonizar en todas las decisiones y todos los actos los requerimientos del futuro inmediato y a largo plazo.
- Ejecutar seis tareas básicas: fijar objetivos; derivar metas en cada área de objetivos; organizar tareas, actividades - personas; motivar - comunicar, controlar - evaluar, desarrollar a la gente y a sí mismo.

4.7.2. Departamentos operativos:

4.7.2.1. Departamento de Recepción:

El departamento de Recepción trabaja las 24 horas del día y deberá estar a la disposición de todos los clientes.

Típicamente las tareas se dividen por turnos, pero éstas pueden variar dependiendo del tipo de hotel.

Este departamento es sumamente importante, ya que es el enlace entre los huéspedes y el hotel. Es también, el primero que entra en contacto con los huéspedes que llegan, es el centro de información durante la permanencia de éstos en el hotel y el último punto de contacto a la salida, por lo que la imagen que proyecte el personal de recepción en el huésped, será de vital importancia para el buen prestigio del hotel.

Recepción es el término designado al espacio donde se registran los huéspedes, recogen sus llaves, correspondencia o

recados, obtienen alguna información, depositan sus valores y pagan sus cuentas. En un hotel pequeño, una o dos personas realizan estas funciones, pero un hotel grande dispone de suficiente personal cuyas responsabilidades están perfectamente definidas. Se localiza en el lobby del hotel, que está generalmente cerca de la entrada principal del hotel. El recepcionista es el empleado encargado de documentar a los huéspedes de llegada y de asignarles sus habitaciones. Cuando el cliente llega, verifica que su reservación esté en orden, o bien la disponibilidad de habitaciones en el caso de que la reservación del huésped no esté confirmada. Algunos hoteles disponen de una tarjeta para cada habitación, a fin de ayudar a los recepcionistas en la asignación de las mismas; estas tarjetas son de diferentes colores con objeto de enterarse de inmediato si se trata de una habitación sencilla, doble o de otros servicios que ofrezcan al público.

El recepcionista anota en la tarjeta de registro el número de habitación y la tarifa que el huésped tendrá que pagar así como, el nombre y la dirección del huésped, la tarifa, el número de la habitación y la fecha de salida. La actividad fundamental del personal de recepción consiste en manejar el procedimiento de registro de huéspedes y de vencimiento del servicio; asimismo proporcionan a los huéspedes alguna información útil, con objeto de hacerles confortable y placentera su estancia en el hotel.

4.7.2.2. Departamento de Regiduría de Pisos³⁹

El departamento de Regiduría de Pisos, Departamento de Ama de Llaves o Departamento de pisos, simplemente, como parte de un establecimiento hotelero, tiene como objetivo fundamental la consecución de la finalidad general del hotel, tanto en su vertiente económica, comercial y de servicios.

³⁹FARFAN, Axel; WAGNER, Djanira (2013). *Guía de Practica del Área de Hotelería*. Programa Profesional de Turismo y Hotelería, Universidad Católica de Santa María, Arequipa, Perú. Pág. 13

En otras palabras, la operación de los hoteles tiene el mismo fin de cualquier otro establecimiento comercial, solo que los hoteles venden servicio, a diferencia de otros establecimientos que venden artículos tangibles.

a) Importancia del departamento de Regiduría de Pisos:

El departamento de Piso se encarga de elaborar el principal producto que ofrecen los establecimientos de hospedaje, cualquiera sea su clase y/o categoría.

Efectivamente, una habitación limpia y atractiva repercutirá en el buen concepto que los huéspedes se formen del hotel; esto implica que el departamento de ama de llaves sea de vital importancia en cualquier establecimiento hotelero, sin importar su tamaño o categoría.

b) Objetivos del departamento de pisos

Tiene cuatro objetivos específicos:

- Limpieza e higiene de las instalaciones
- Conservación y mantenimiento
- Cuidado y mejora del equipamiento del hotel
- Atención al cliente alojado

4.7.2.3. Departamento de alimentos y bebidas

Al sector gastronómico de un establecimiento hotelero se conoce como el Departamento de Alimentos y Bebidas A&B, abarca todo lo relacionado con el servicio gastronómico, desde su producción hasta el servicio o la venta.

a) Importancia y funciones

El departamento de alimentos y bebidas es un departamento que da uno de los mayores ingresos al hotel de manera complementaria, a la

vez con habitaciones, las conferencias y reuniones en los salones destinados a este efecto son uno de los principales responsables de la alta ocupación en esta área de servicio. El Departamento de Alimentos & Bebidas de un hotel es el área desde la cual se coordina, a diario, las operaciones del restaurante, la cocina, el departamento de banquetes, las barras, el servicio a habitaciones (room service) y utilería o steward. También es un sector que emplea a una importante dotación numérica de personal.

b) Objetivos en el departamento de alimentos y bebidas.

- La gestión del departamento de Alimentos y Bebidas se basa en verificar el rendimiento del personal en el área de A&B y al mismo tiempo se ocupa de realizar la carta con el maître y otras operaciones del personal.
- Planear y diseñar menús en restaurantes, cocinas y hoteles, considerando aspectos de costo, beneficios, valores nutricionales y presentación.
- Conocer la producción de alimentos básicos, avanzados o de cocina internacional identificando los índices nutricionales de comestibles cárnicos y elementos que intervienen, así como el correspondiente costeo.
- Conocimiento de la administración, operación, contabilidad, manejo y control de los recursos materiales y humanos que intervienen en restaurantes y cocinas en general.
- Operación de la industria restaurantera, control y óptimo manejo de alimentos y bebidas; servicio, promoción y relaciones públicas como fuente de incremento de la proyección turística.

4.7.3. Departamento de Control Administrativo:⁴⁰

Este departamento se encarga de toda la parte administrativa del hotel, incluyendo a los Sub departamentos de administración y contabilidad, mantenimiento, ventas, abastecimiento y almacén.

a) Departamento de Administración y Contabilidad

En el servicio administrativo se distinguen tres sectores organizativos y funcionales:

- **Contabilidad general:** se le confía el inventario, balance, operaciones financieras, cuentas de resultados generales así como la supervisión general del departamento.
- **Caja:** se ocupa de operaciones materiales tales como cobros, pagos y otras operaciones referidas al control, supervisión de caja de recepción y de las otras cajas de los diferentes departamentos.
- **Intervención:** supervisa todas las operaciones de facturación de clientes y adquisiciones de proveedores prestando conformidad a cobros y pagos.

Dentro del departamento de administración y contabilidad existe la unidad de contabilidad de gestión cuya importancia radica en la determinación de resultados provisionales mensuales y de gestión departamental, y la concordancia con el control presupuestario a efectos de dar pauta de actuación a la dirección, en orden a las desviaciones presupuestarias.

⁴⁰ MESTRES, Juan (2000, 2003). *Técnicas de gestión y dirección hotelera*. Editorial Gestión, España. Pág. 57

b) Departamento de Ventas

Los productos que se ofrecen a los clientes son: habitaciones, alimentos y bebidas.

- ***Funciones del gerente de ventas:***

De carácter administrativo:

- Poseer una cartera de clientes y crear un sistema de registro de visitas.
- Organizar un directorio de clientes para enviarles permanentemente información de los servicios que ofrece el establecimiento.
- Organizar paquetes con tarifas promocionales.
- Presentar reporte de gastos después de la realización de un viaje y promoción local.
- Supervisión de todo el departamento.
- Para propiciar las ventas
- Visitar a los actuales clientes y recuperar los que haya perdido.
- Posicionarse en nuevos mercados.
- Visitar en forma periódica a los clientes potenciales.
- Investigar las convenciones que la competencia ha captado para ofrecer los servicios del hotel para eventos futuros.
- Participar en toda clase de eventos que capten negocios para el hotel.

c) Departamento de Abastecimiento y Almacén

La importancia de este departamento radica en la necesidad diaria de comprar a los proveedores, transformar el producto y venderlo a los clientes. Todos

los productos que son solicitados tienen su ubicación en el almacén economato- bodega.

En la organización de este departamento se deben tomar en cuenta las siguientes condiciones básicas:

- Una instalación apropiada
- Disposición de las mercancías en forma ordenada.
- Coordinación con todos y cada uno de los departamentos.
- Normalización y sistematización de instrumentos contables y de control.
- Análisis y control de gestión de stock, mediante ordenador.

4.8. Cadena Hotelera⁴¹

Una cadena hotelera es un conjunto de empresas o de hoteles agrupados, en forma de concentración horizontal, con distintas fórmulas de propiedad y de gestión cuya finalidad es la de obtener una mayor rentabilidad, una situación de poder, control y prestigio en el mercado nacional e internacional.

4.8.1. Características de una cadena hotelera

- Cadena formada por hoteles nacionales propios.
- Cadena internacional formada por hoteles propios situados en varios países.
- Cadena formada por hoteles propios y hoteles adheridos.
- Cadena formada por hoteles propiedad de particulares, pero gestionados y administrados bajo la firma de una cadena.
- Cadenas de hoteles gestionados a base de franquicias.

⁴¹ MARTORELL, Onofre. (2002). *Cadenas Hoteleras análisis del top 10*. Ediciones Ariel. España. Pág. 23-32.

En las empresas de Alojamiento y en hoteles, coexisten grandes empresarios con pequeñas empresas. Estas pequeñas empresas si quieren conseguir una cuota de mercado deben integrarse o agruparse con el gran empresario, es el eje de la Cadena Hotelera, dando lugar a contratos interempresariales.

a) Gestión independiente: El propietario gestiona el negocio, toma las decisiones y asume los riesgos. La empresa de alojamiento es ajena a una cadena hotelera. Para mitigar el inconveniente de la competencia con los grandes empresarios, estas pequeñas empresas buscan colaboraciones entre empresarios independientes sin integrarse en cadenas. Crean Asociación de Empresarios Independientes y/o se integran en los sistemas de reserva de las AAVV (agencias de viajes).

b) Gestión Independiente Agrupada o Integrada: La empresa de alojamiento es ajena a una cadena hotelera. con una distribución territorial más o menos amplia.

Las fórmulas de gestión dependiente son en grado de dependencia y pudiéndose dar varias formas de integración las siguientes:

- **Propiedad:** dependencia absoluta o integración total. La cadena Hotelera es dueña de las empresas de alojamiento sometidas a una misma gestión y dirección, (ventaja económica).
- **Arrendamiento:** contrato de arrendamiento de empresa. La Cadena Hotelera alquila el total de la empresa de alojamiento en pleno funcionamiento. El propietario es el arrendador y la Cadena Hotelera el arrendatario, en consecuencia adquiere la posesión (no la propiedad) de la empresa;

Contrato interempresarial con una duración de 5 a 10 años.

4.8.2. Beneficios de funcionamiento de una cadena hotelera⁴²

- La reducción de costos operativos, ello debido al ingreso del negocio a una economía en gran escala.
- Abaratamiento de los costos de producción como consecuencia de un estudio más profundo de los mismos. No dejando nada a la improvisación ni a la desviación de las normas que tenga establecida la cadena.
- Normalmente cuentan con una maquinaria más moderna con mayor capacidad y rendimiento en comparación con las empresas pequeñas u independientes que no pueden soportar esta inversión tanto por su costo como por su rentabilidad.
- Suelen tener equipos de personal mucho más profesional y a su vez más especializados. Las cadenas hoteleras al tener una inversión muy elevada y un mayor número de camas suelen precisar del personal.
- Existe la posibilidad de acceder y hacer más rápida una carrera profesional, esto es debido a que existe un mayor número de puestos de mandos intermedios y directivos que en una empresa pequeña, con lo cual había más ascensos y unido a esto se suelen impartir cursos de perfeccionamiento a todos los niveles.
- Se produce un abaratamiento de los costos en la adquisición de materias primas, lógicamente al tener

⁴² MARTORELL, Onofre. (2002). *Cadenas Hoteleras análisis del top 10*. Ediciones Ariel. España. Pág. 23-32.

un mayor consumo y una mayor capacidad de almacenamiento hacen que los precios sean más bajos, obteniendo así muchas más facilidades de compras y rappel por compras.

- Hay una reducción significativa en los costos de publicidad y propaganda, se puede decir que al anunciar el logotipo de una cadena hotelera estamos anunciando a la vez a todos y cada uno de ellos.

4.9. **Reseña Histórica Casona Plaza Hoteles** ⁴³

Casona Plaza Hoteles es una cadena que tiene sus inicios en la ciudad de Puno, el primer hotel que conforma esta cadena es el Hotel Balsa Inn de categoría 3 estrellas inaugurado a finales del año 2000. Con el crecimiento logrado por el hotel el propietario Dr. José Butrón Calderón junto a su esposa ven por conveniente la construcción de un nuevo establecimiento, dicha construcción se inició el año 2004 finalizando el 2005 el mismo que se denomina CASONA PLAZA HOTEL que a la fecha cuenta con setenta habitaciones y ostenta una categoría de 4 estrellas.

La visión empresarial de sus propietarios y la aceptación por parte de turistas nacionales y extranjeros hacen que la cadena sigue su proceso de expansión y se empieza la construcción de un nuevo hotel pero ahora en la ciudad de Arequipa denominado CASONA PLAZA HOTEL AQP de categoría 4 estrellas y con treinta habitaciones inaugurado a principios del año 2011 junto a este hotel y apostando una vez más gracias al crecimiento y desarrollo económico experimentado por nuestro país se inaugura un nuevo hotel en la ciudad de Arequipa, CASONA PLAZA HOTEL COLONIAL con veinte habitaciones y con una categoría de 3

⁴³ BRUTON, Alexander; (2014). *Reseña Histórica Casona Plaza Hoteles*. CASONA PLAZA AQP, Arequipa, Perú.

estrellas es el nuevo proyecto de la cadena CASONA PLAZA HOTELES.

La cadena sigue apostando por hacer empresa en el país, además de poseer una magnífica ubicación de los hoteles y los destinos donde se ubican cada uno de ellos, ofrece a los visitantes una experiencia única e inolvidable. Su slogan es *UBICACIÓN INIGUALABLE EN DESTINOS INOLVIDALES*.

4.10. Casona Plaza Hotel AQP ⁴⁴

a) Datos del establecimiento:

- **Nombre o Razón Social:** CASONA PLAZA HOTEL AQP S.A.C
- **Nombre Comercial:** Casona Plaza Hotel AQP
- **Categoría:** 4 estrellas
- **Gerente General:** Alexander Butrón
- **Teléfono:** (54) 231471
- **Dirección:** Calle San José Nro. 207, Cercado - Arequipa
- **Página Web:** <http://casonaplazahoteles.com/>
- **E-mail:** front.aqp@casonaplazahoteles.com

b) Infraestructura:

El hotel se encuentra ubicado cerca de la Plaza de Armas en pleno centro turístico y comercial de la ciudad de Arequipa, su ubicación es ideal para una estadía tanto para viajes de negocio o turismo. Ofrece un concepto innovador y audaz para la satisfacción total de sus huéspedes.

El hotel cuenta con 30 habitaciones, éstas han sido ambientadas para ofrecer los más altos niveles de calidad y comodidad bajo la supervisión y calidez de su personal.

⁴⁴CASONA PLAZA HOTELES. *Casona Plaza Hotel AQP- Arequipa*. Extraído el 17 de Mayo del 2013 desde <http://www.casonaplazahoteles.com/es/casona-plaza-hotel-aqp>

Habitación Matrimonial:

Ambiente de 18 m², dormitorio con cama de 2 plazas, baño con tina. Esta habitación cuenta con:

- Servicio gratuito de Internet inalámbrico WI-FI.
- TV con señal de cable
- Teléfono con discado directo
- Caja fuerte digital.
- Calefactor
- Secadora de cabello y teléfono en el baño

Imagen 1: Habitación Matrimonial



Fuente: Casona Plaza Hoteles - Casona Plaza Hotel Aap- Arequipa.

Habitación Doble:

Ambiente de 20 m², dormitorio con camas de 2 plazas, baño con tina.

Esta habitación cuenta con:

- Servicio gratuito de Internet inalámbrico WI-FI.
- TV con señal de cable
- Teléfono con discado directo
- Caja fuerte digital.
- Calefactor
- Secadora de cabello y teléfono en el baño

Imagen 2: Habitación Doble



Fuente: Casona Plaza Hoteles - Casona Plaza Hotel Aqp- Arequipa.

Habitación Triple:

Ambiente de 26 m², dormitorio con 3 camas de 1 1/2 plazas, baño con tina.

Esta habitación cuenta con:

- Servicio gratuito de Internet inalámbrico WI-FI.
- TV LCD 32" con señal de cable
- Teléfono con discado directo
- Caja fuerte digital.
- Calefactor
- Secadora de cabello y teléfono en el baño.

Imagen 3: Habitación Triple



Fuente: Casona Plaza Hoteles - Casona Plaza Hotel Aqp- Arequipa.

Suite Ejecutiva:

Ambiente de 25 m², dormitorio con cama King size, baño con jacuzzi.

Esta suite cuenta con:

- Servicio gratuito de Internet inalámbrico WI-FI.
- TV LCD 32" con señal de cable
- Teléfono con discado directo
- Caja fuerte digital.
- Frigobar
- Secadora de cabello y teléfono en el baño

Imagen 4: Suite Ejecutiva



Fuente: Casona Plaza Hoteles - Casona Plaza Hotel Aqp- Arequipa.

c) Servicios que ofrece:

- Servicio Gratuito de Internet Inalámbrico WI FI
- Restaurante
- Servicio a la habitación
- Ascensor
- Servicio de Lavandería
- Atención médica
- Estacionamiento privado

- PC con acceso a internet
- Bar
- Sala de conferencias
- Cambio de moneda extranjera
- Servicio de fax y fotocopia
- Oxígeno

d) Servicios Adicionales :

- **Restaurante Café Bar**

En dicho restaurante se podrá disfrutar de los más deliciosos y variados platos internacionales y platos típicos peruanos en un ambiente cómodo y acogedor.

En el bar se sirven tentadores cócteles incluyendo el peruano, Pisco Sour.

- **Eventos y Convenciones:**

El hotel pone a la disposición de los huéspedes para la organización y realización de sus eventos un ambiente moderno, elegante y cómodo constituido por un salón que se puede acondicionar a la necesidad de cada evento.

El salón cuenta con el siguiente equipamiento:

- Podium
- Ecran
- Micrófono alámbrico
- Equipo de sonido
- Pizarra Acrílica
- Internet inalámbrico
- Apoyo permanente de nuestro personal calificado

- **Paquetes especiales y ofertas:**

Casona Plaza Hotel AQP ofrece un paquete especial de Noche de Bodas con alojamiento en una de las Suites decorada especialmente para novios.

Noche de Boda

- Alojamiento en Suite con Jacuzzi
- Pisco sour de cortesía
- Botella de champagne
- Fresas bañadas en chocolate
- Desayuno Especial en la habitación
- Habitación finamente decorada con flores, velas y pétalos de rosas
- Late Check Out 15:00 p.m.
- Los precios incluyen impuestos
- Estacionamiento de cortesía

5. OBJETIVOS:

5.1. Objetivo General:

Analizar la motivación del personal que labora en la Casona Plaza Hotel AQP y su repercusión con el nivel de satisfacción de los huéspedes.

5.2. Objetivos Específicos:

- Determinar si el personal que labora en la Casona Plaza Hotel AQP se encuentra motivado
- Conocer el nivel de satisfacción del huésped en cuanto a los servicios ofrecidos por la Casona Plaza Hotel AQP.
- Determinar la influencia entre motivación y el nivel de satisfacción de los huéspedes.
- Determinar factores presentes y ausentes en cuanto el servicio ofrecido por el hotel.

6. HIPÓTESIS

Dado que la motivación se manifiesta en el comportamiento del personal que labora en la Casona Plaza Hotel AQP e impulsan al empleado a llevar a cabo ciertas acciones y a mantener firme su conducta hasta lograr cumplir todos los objetivos planteados, es probable, que cuando el personal esté motivado se encuentre comprometido con los objetivos de la organización y tiene predisposición para el servicio, por lo tanto el nivel de motivación del personal influye en el nivel de satisfacción de los huéspedes.





CAPITULO II: PLANTEAMIENTO OPERACIONAL

1. TÉCNICAS

- a) Encuesta

2. INSTRUMENTOS

- a) Cuestionario estandarizado y estructurado

3. CAMPO DE VERIFICACIÓN

3.1. **Ámbito de estudio**

Casona Plaza Hotel AQP.- Calle San José Nro. 207 Cercado,
Provincia y Región Arequipa

3.2. **Temporalidad**

Año 2014

3.3. **Unidades de Estudio:**

- **Población A:** El personal que viene laborando en la Casona Plaza Hotel AQP que es de quince personas.
- **Población B:** Los huéspedes que hacen uso de los servicios en Casona Plaza Hotel AQP.

UNIVERSO

a) *Personal que labora en la Casona Plaza Hotel AQP* **(Ver anexo n°2)**

Según el doctor Julio Paredes⁴⁵, cuando el universo es igual o menor a 500, se trabaja con la totalidad de la población, por este motivo se tomara la totalidad de los trabajadores que laboran en la Casona Plaza Hotel AQP.

El número de trabajadores que posee la Casona Plaza Hotel AQP es de 15.

$$n = 15$$

⁴⁵ PAREDES, Julio (2006); *Manual para la investigación científica*; UCSM- Arequipa pág. 171-174

MUESTRA

a) *Los Huéspedes que hacen uso de los servicios de la Casona Plaza Hotel AQP*

El hotel Casona Plaza Hotel AQP aproximadamente tiene 547 pernотaciones mensuales.

Los datos mencionados anteriormente fueron brindados por el hotel; y fueron obtenidos al promediar las pernотaciones de los meses de enero a junio.

$$n = \frac{N \times 400}{N + 399}$$

$N = 547$ pernотaciones mensuales

$$n = \frac{547 \times 400}{547 + 399}$$

$$n = \frac{218800}{946}$$

$$n = 231.28$$

$$n = 231$$

4. ESTRATEGIA DE RECOLECCION DE INFORMACIÓN

Para el presente informe de investigación tiene en cuenta como nuestra principal estrategia, establecer un previo contacto con el Gerente del establecimiento hotelero donde aplicaremos las encuestas para la recolección de datos.

Para poder elaborar la estrategia de investigación a realizar tenemos que tener que dicha investigación se realizará al momento del Check - out de los huéspedes del establecimiento hotelero.

Teniendo en cuenta los puntos ya tratados, en coordinación con la gerencia del establecimiento, determinaremos los horarios y fechas exactas en las cuales se podrán realizar nuestras encuestas sin perjudicar las funciones y desarrollo de las actividades del personal y clientes a encuestar.

Para optimizar el proceso de recolección de datos se tuvieron en cuenta los siguientes pasos:

- Recolección de los Datos a través de una encuesta tipo cuestionario sobre calidad del servicio y satisfacción del cliente, aplicado a huéspedes nacionales y extranjeros en la Casona Plaza Hotel AQP.
- Recolección de los datos a través de una encuesta tipo cuestionario sobre la motivación que recibe el personal en dicha empresa hotelera.
- Procesamiento u Ordenamiento de los Datos en el software SPSS 20.0 en español.
- Análisis o Estudio de la Información para la interpretación de los cuadros.



CAPITULO III: RESULTADOS

1. PRIMERA VARIABLE: LA MOTIVACIÓN

1.1. Tipos de Motivación

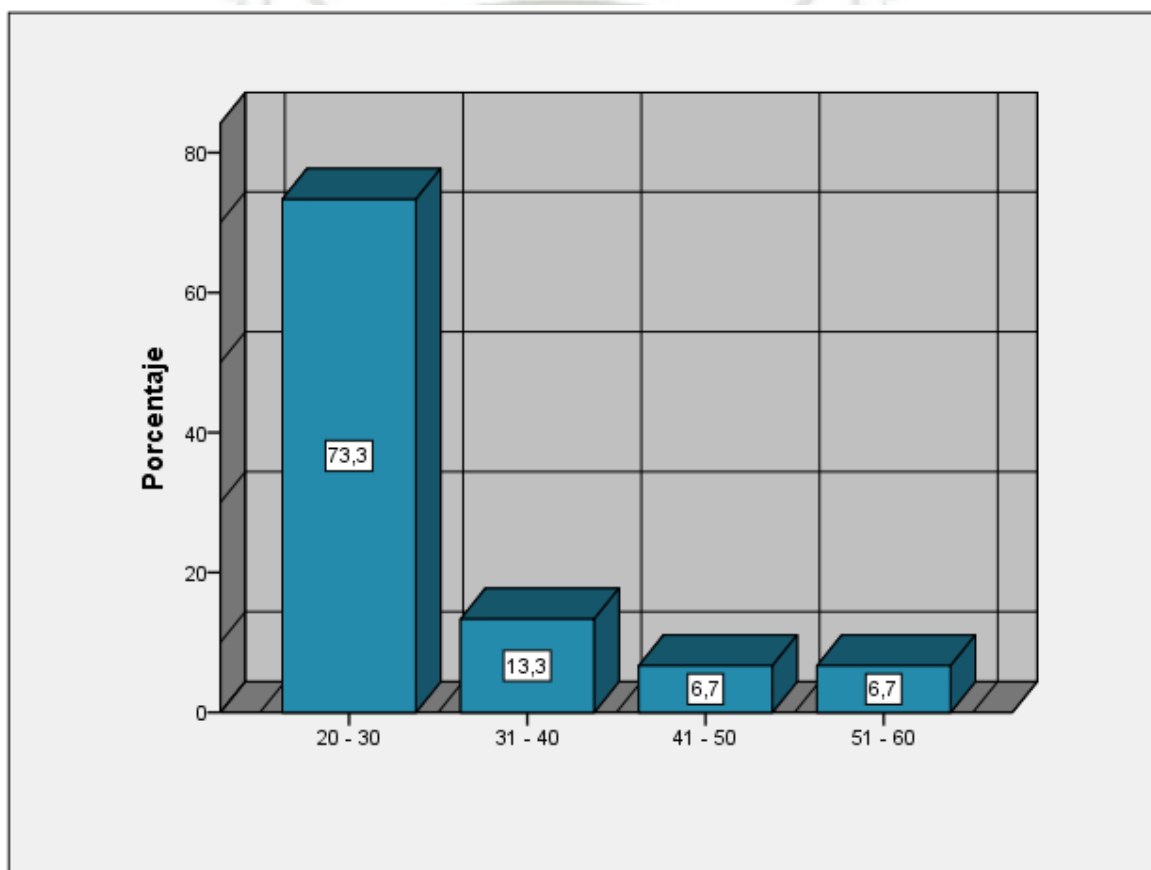
1.1.1. Datos de referencia

Cuadro 1: Edad de los trabajadores

Edad de los trabajadores	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
20 - 30	11	73,3	73,3
31 - 40	2	13,3	13,3
Válidos 41 - 50	1	6,7	6,7
51 - 60	1	6,7	6,7
Total	15	100,0	100,0

Fuente: Elaboración Propia UCXP - 2014

Gráfico 1: Edad de los trabajadores



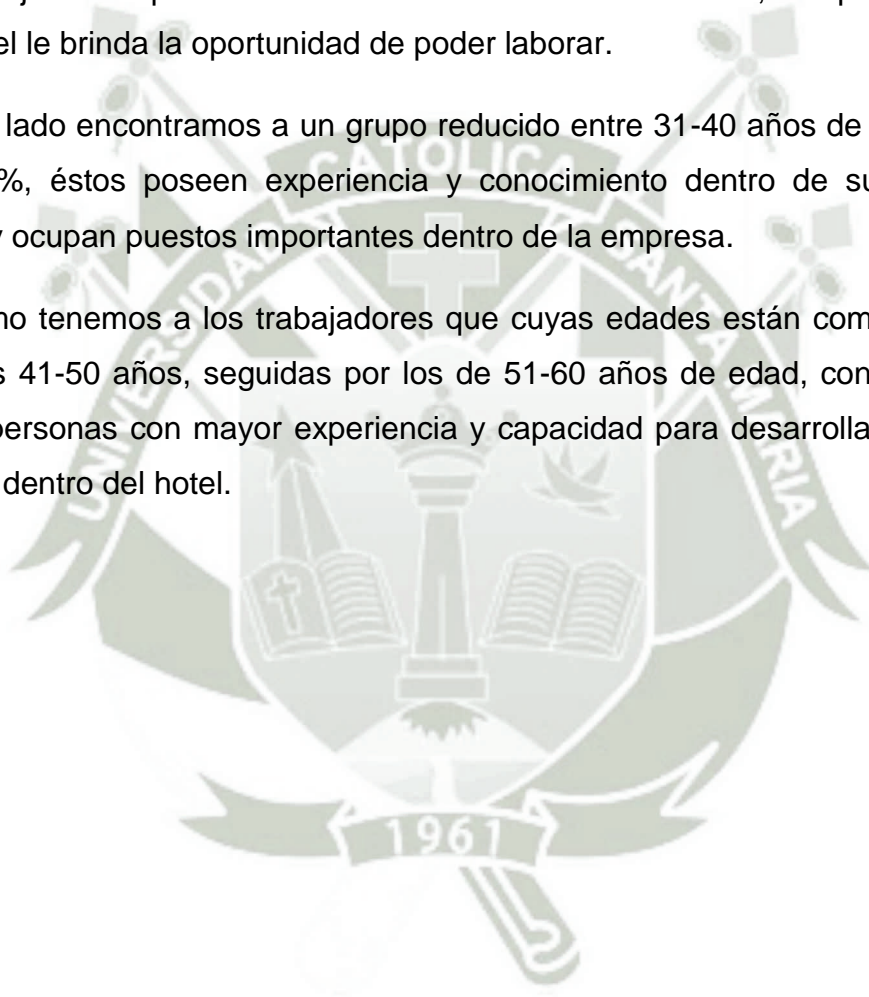
Fuente: Elaboración Propia UCXP - 2014

INTERPRETACIÓN

De acuerdo al resultado obtenido de la investigación en cuanto a la edad del personal, se puede observar que gran parte de los trabajadores que labora en la empresa se encuentra entre los 20-30 años de edad, con un 73.3%, el promedio de edades que se muestra, pertenece al grupo de jóvenes, esto es debido a que probablemente el hotel recluta a personal proactivo y dinámico que se adapte fácilmente a las actividades que desarrolla en el hotel y a posibles cambios que se puedan dar, así como también es posible que al ser personas jóvenes que culminaron sus estudios recientemente, busquen trabajo, y el hotel le brinda la oportunidad de poder laborar.

Por otro lado encontramos a un grupo reducido entre 31-40 años de edad, con un 13.3%, éstos poseen experiencia y conocimiento dentro de su área de trabajo y ocupan puestos importantes dentro de la empresa.

Por último tenemos a los trabajadores que cuyas edades están comprendidas entre los 41-50 años, seguidas por los de 51-60 años de edad, con un 6.7%, siendo personas con mayor experiencia y capacidad para desarrollar diversos trabajos dentro del hotel.

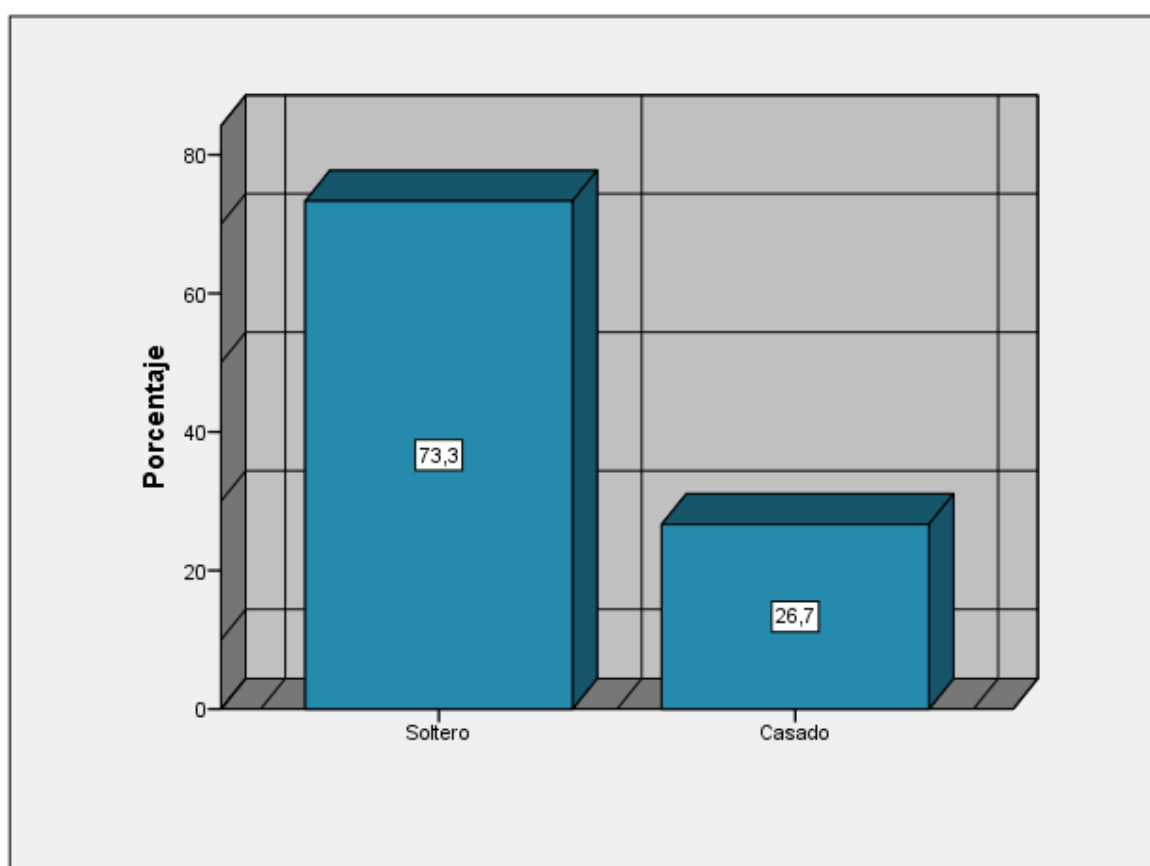


Cuadro 2: Estado Civil de los trabajadores

Estado Civil de los trabajadores	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Soltero	11	73,3	73,3
Válidos Casado	4	26,7	26,7
Total	15	100,0	100,0

Fuente: Elaboración Propia UCXP - 2014

Gráfico 2: Estado Civil de los trabajadores



Fuente: Elaboración Propia UCXP - 2014

INTERPRETACIÓN

Según la información que se obtuvo de la investigación para este cuadro, vemos que guardan relación con el cuadro y gráfico N°1, ya que según la edad de las personas que trabajan en el hotel la mayoría son personas jóvenes (20-30 años de edad), por lo tanto el resultado que se obtuvo del estado civil de los trabajadores es que son solteros con el 73.3%.

En cuanto a las personas casadas se obtuvo un resultado del 26.7%, este grupo tiene mayor conocimiento, experiencia laboral y su trabajo es muy importante para su solvencia económica debido a que cuenta con familia.

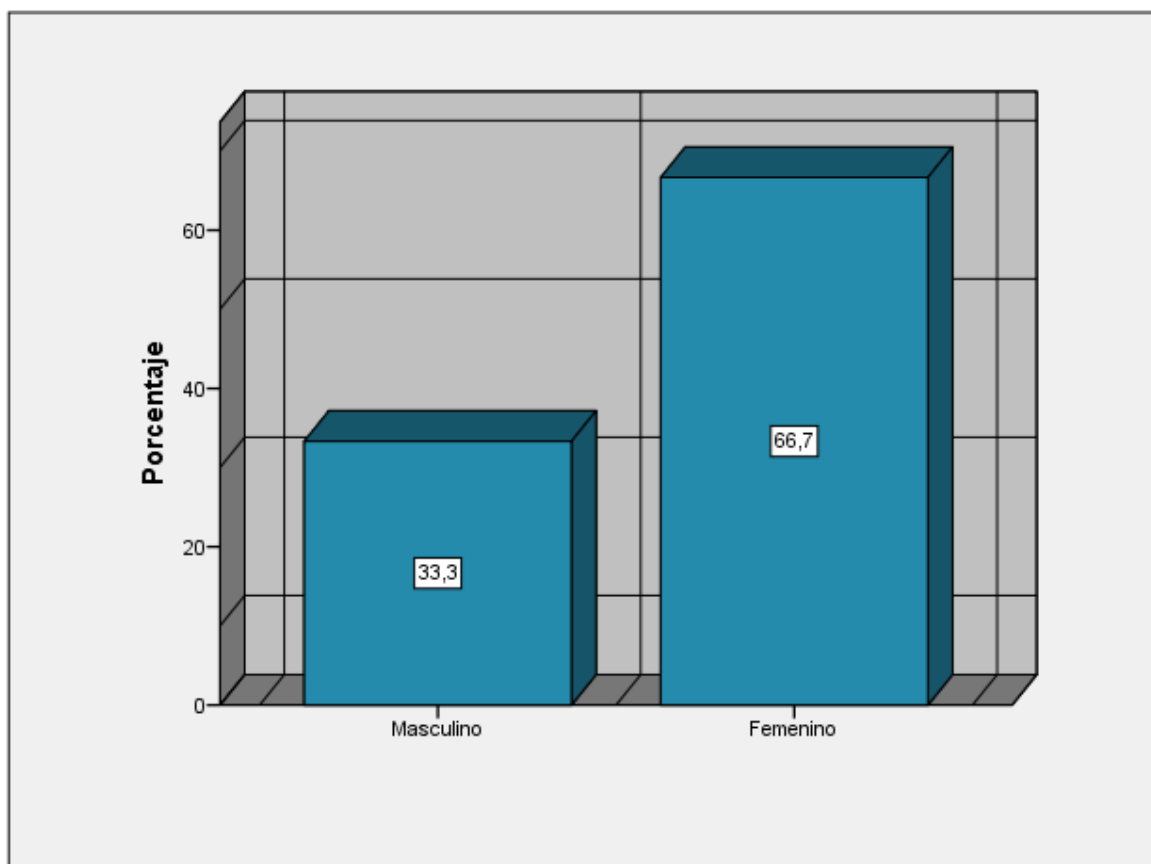


Cuadro 3: Género de los trabajadores

Género de los trabajadores	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Masculino	5	33.3	33.3
Válidos Femenino	10	66.7	66.7
Total	15	100.0	100.0

Fuente: Elaboración Propia UCXP - 2014

Gráfico 3: Género de los trabajadores



Fuente: Elaboración Propia UCXP - 2014

INTERPRETACIÓN

De acuerdo a resultados obtenido del cuadro y gráfico N°3, el trabajador en su mayoría es del género femenino con el 66.7%, posiblemente es debido a que el hotel requiere de trabajadores de preferencia mujeres con una buena actitud de servicio, para que ocupen puestos como es el de área de recepción, housekeeping y reservas.

En cuanto al género masculino, se obtuvo el 33.3%, debido a que dentro del hotel encontramos áreas donde se requiere de personal que pueda velar por la seguridad del hotel y sus clientes como es en el caso de portería (asistencia con el equipaje del huésped), así como también en diferentes área del hotel donde se necesita personal masculino que realice trabajos de esfuerzo físico.

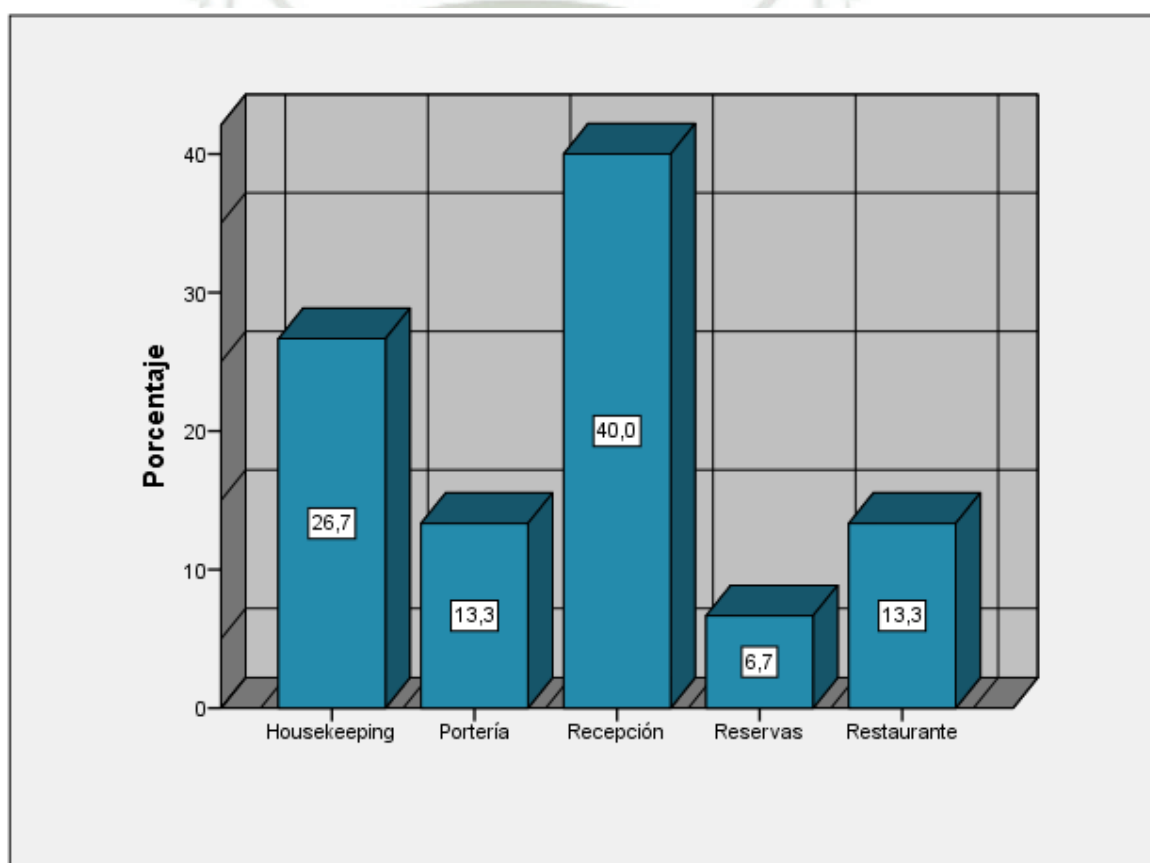


Cuadro 4: Área de trabajo

Área de trabajo	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Housekeeping	4	26.7	26.7
Portería	2	13.3	13.3
Recepción	6	40	40
Reservas	1	6.7	6.7
Restaurante	2	13.3	13.3
Total	15	100.0	100.0

Fuente: Elaboración Propia UCXP - 2014

Gráfico 4: Área de trabajo



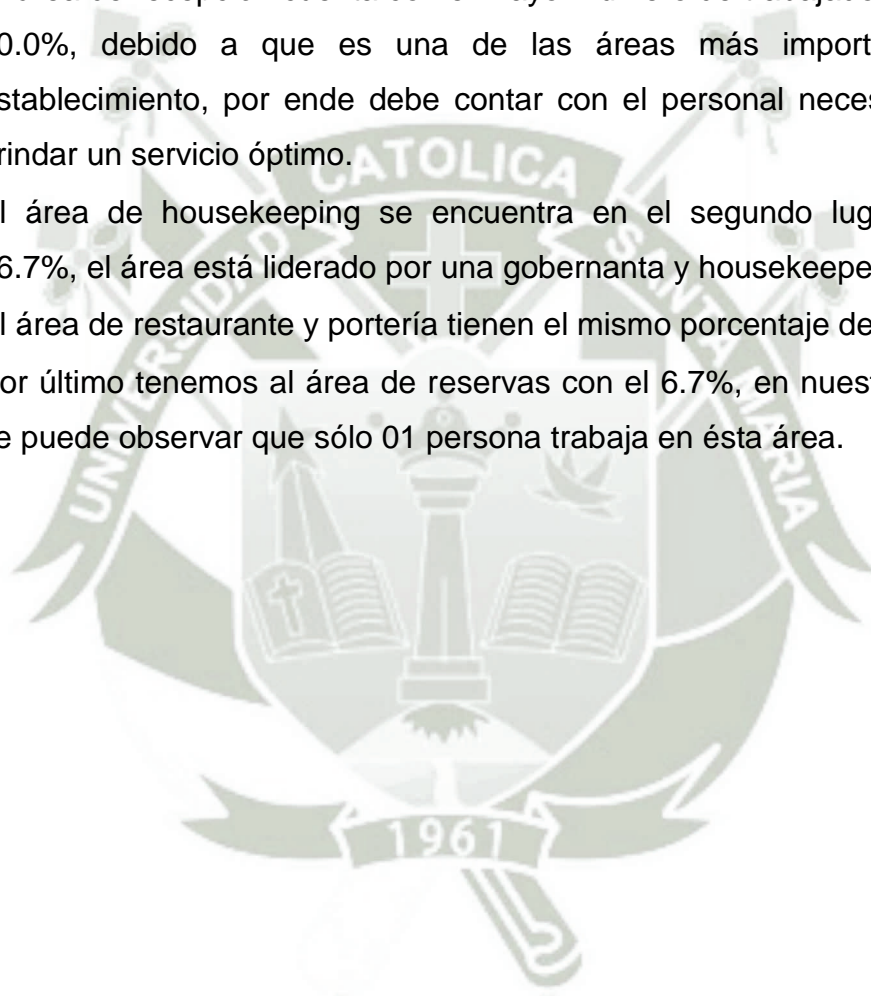
Fuente: Elaboración Propia UCXP - 2014

INTERPRETACIÓN

El área de trabajo es el sitio físico donde se efectúan tareas. En una empresa se llaman áreas a sus distintos sectores especializados. Por ejemplo, el área de ventas, logística, entre otros.

Los datos que se obtuvieron mediante la encuesta al personal que labora en el hotel demuestra que:

- El área de recepción cuenta con el mayor número de trabajadores con el 40.0%, debido a que es una de las áreas más importantes del establecimiento, por ende debe contar con el personal necesario para brindar un servicio óptimo.
- El área de housekeeping se encuentra en el segundo lugar con el 26.7%, el área está liderado por una gobernanta y housekeepers.
- El área de restaurante y portería tienen el mismo porcentaje del 13.3%.
- Por último tenemos al área de reservas con el 6.7%, en nuestro cuadro se puede observar que sólo 01 persona trabaja en ésta área.

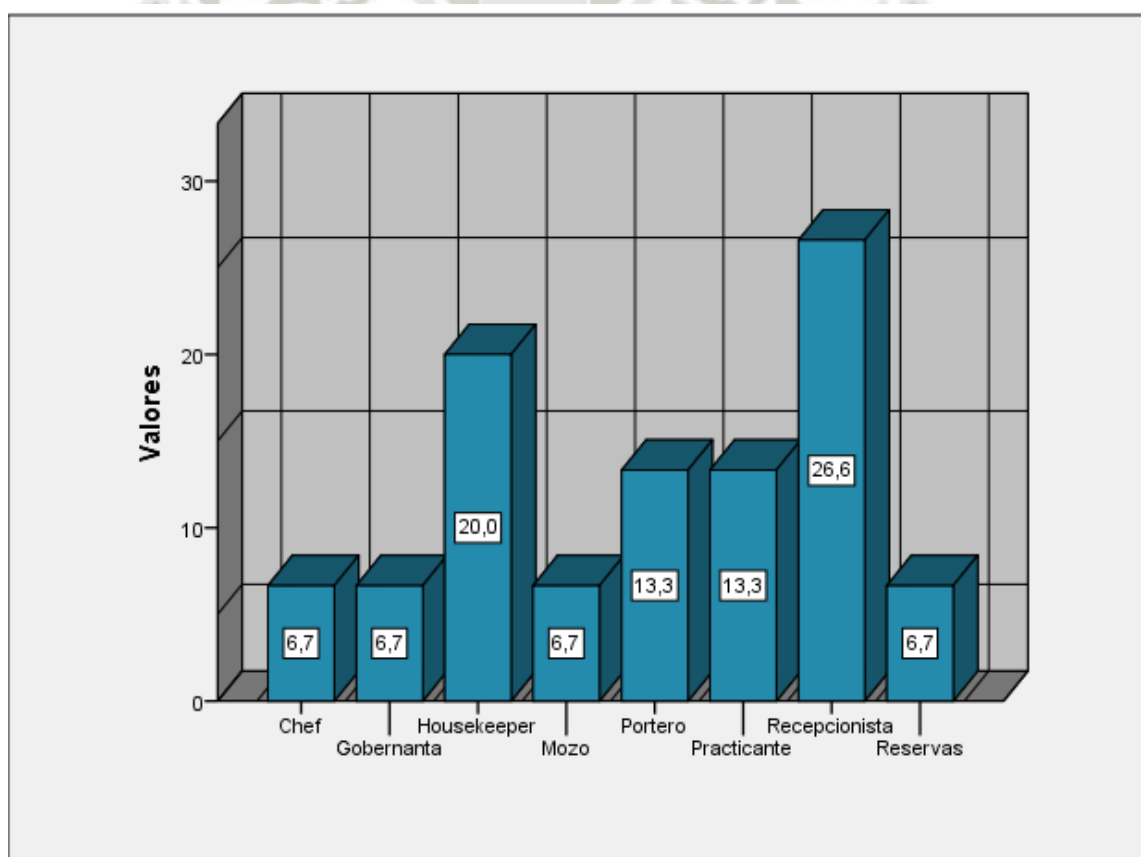


Cuadro 5: Puesto del trabajador

Puesto del trabajador	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Chef	1	6,7	6,7
Gobernanta	1	6,7	6,7
Housekeeper	3	20	20
Mozo	1	6,7	6,7
Válidos Portero	2	13,3	13,3
Practicante	2	13,3	13,3
Recepcionista	4	26,6	26,6
Reservas	1	6,7	6,7
Total	15	100,0	100,0

Fuente: Elaboración Propia UCXP - 2014

Gráfico 5: Puesto del trabajador



Fuente: Elaboración Propia UCXP – 2014

INTERPRETACIÓN

Entendemos por puesto de trabajo al lugar o espacio específico donde se realiza una actividad laboral dentro una empresa, institución o entidad.

Con respecto al puesto del trabajador se obtuvo los siguientes resultados:

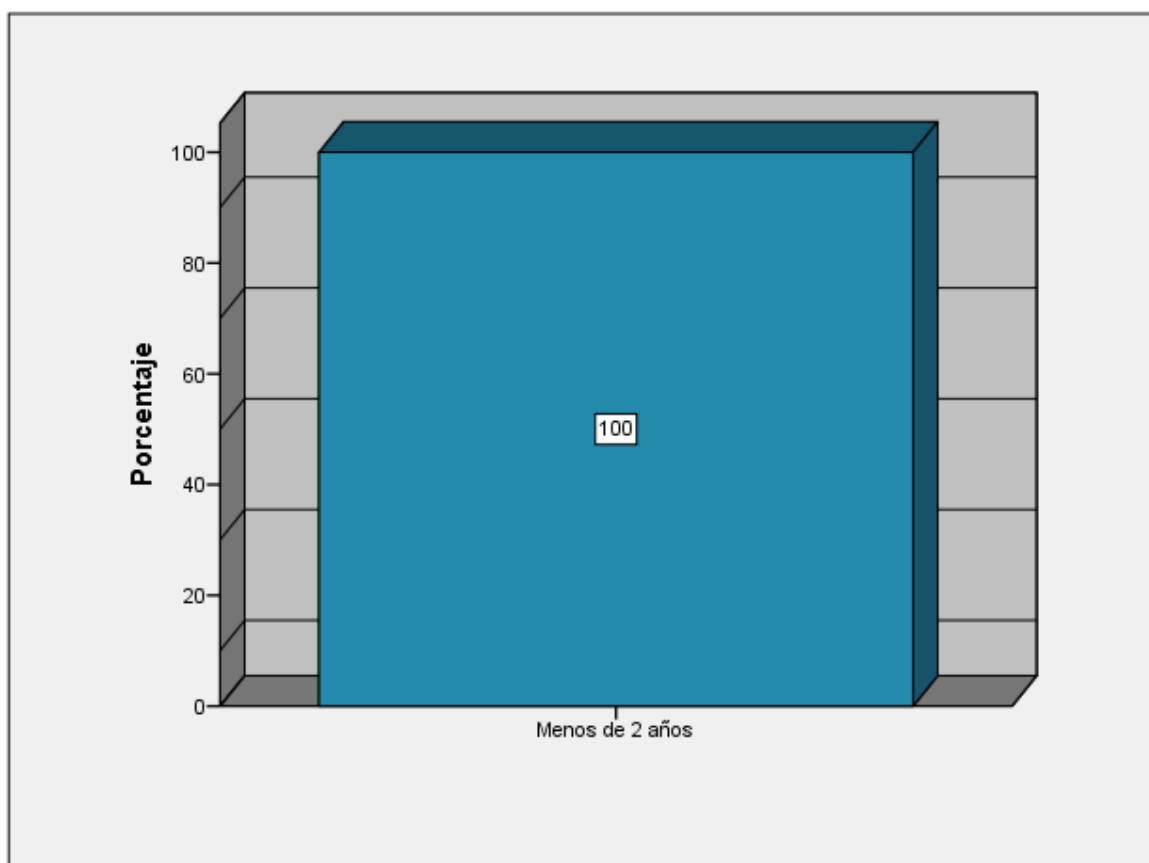
- Con el puesto de recepcionista se obtuvo el 39.9% (26.6% recepcionistas, 13.3% practicante) entre recepcionistas y practicantes, el género que predomina es el femenino según el cuadro y gráfico N°3. Por otro lado se obtuvo el mismo porcentaje del 13.3% para el portero, quien se encarga de dar asistencia al huésped con su equipaje y seguridad del hotel
- Con el puesto de housekeeper se obtuvo el 20%, al igual que el área de recepción predomina el género femenino y su principal función es mantener en excelentes condiciones la limpieza y conservación de las habitaciones del hotel.
- El puesto de chef, mozo, gobernanta y reservas obtuvieron el mismo porcentaje del 6.7%, cada uno de ellos desempeñan sus funciones en diferentes áreas del hotel.

Cuadro 6: Tiempo de trabajo en el puesto

Tiempo de trabajo en el puesto		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válidos	Menos de 2 años	15	100	100

Fuente: Elaboración Propia UCXP - 2014

Gráfico 6: Tiempo de trabajo en el puesto



Fuente: Elaboración Propia UCXP - 2014

INTERPRETACIÓN

Según los datos obtenidos de las encuestas encontramos que el 100% de los trabajadores se encuentran laborando menos de 2 años en el hotel, probablemente los trabajadores al ser en su mayoría jóvenes, optan por trabajos donde la remuneración sea mayor, que obtengan más beneficios, buscando una mejor estabilidad económica, así como también que el empleo le permita desarrollar nuevos conocimientos y asumir retos para que pueda desarrollarse profesionalmente.

Por otro lado, teniendo en cuenta que la empresa no tiene más de tres años de funcionamiento dentro del mercado turístico, el hotel busca nuevos talentos que se adecuen al perfil que la empresa solicita, es por eso que el personal es altamente rotativo, debido a que no se adecua a estos requerimientos.

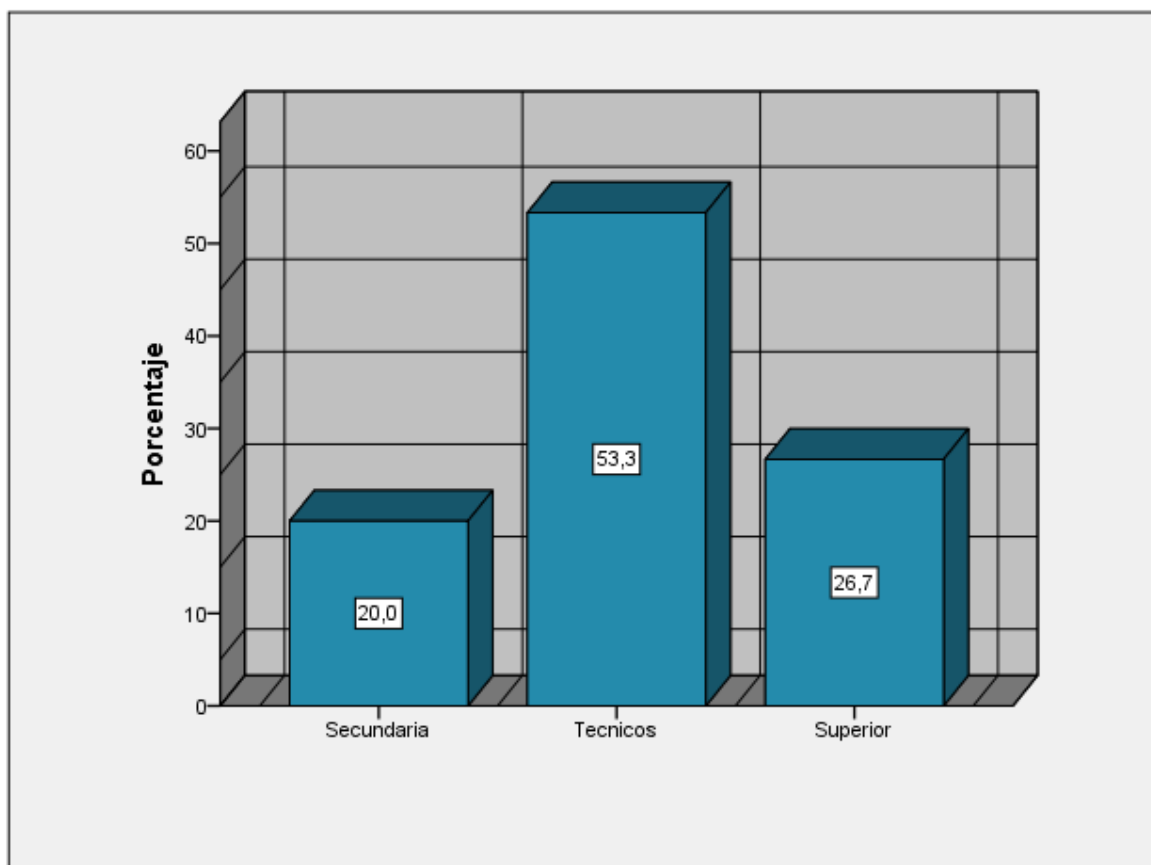


Cuadro 7: Nivel de estudios de los trabajadores

Nivel de estudios de los trabajadores	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Secundaria	3	20	20
técnicos	8	53.3	53.3
Superior	4	26.7	26.7
Total	15	100.0	100.0

Fuente: Elaboración Propia UCXP - 2014

Gráfico 7: Nivel de estudios de los trabajadores

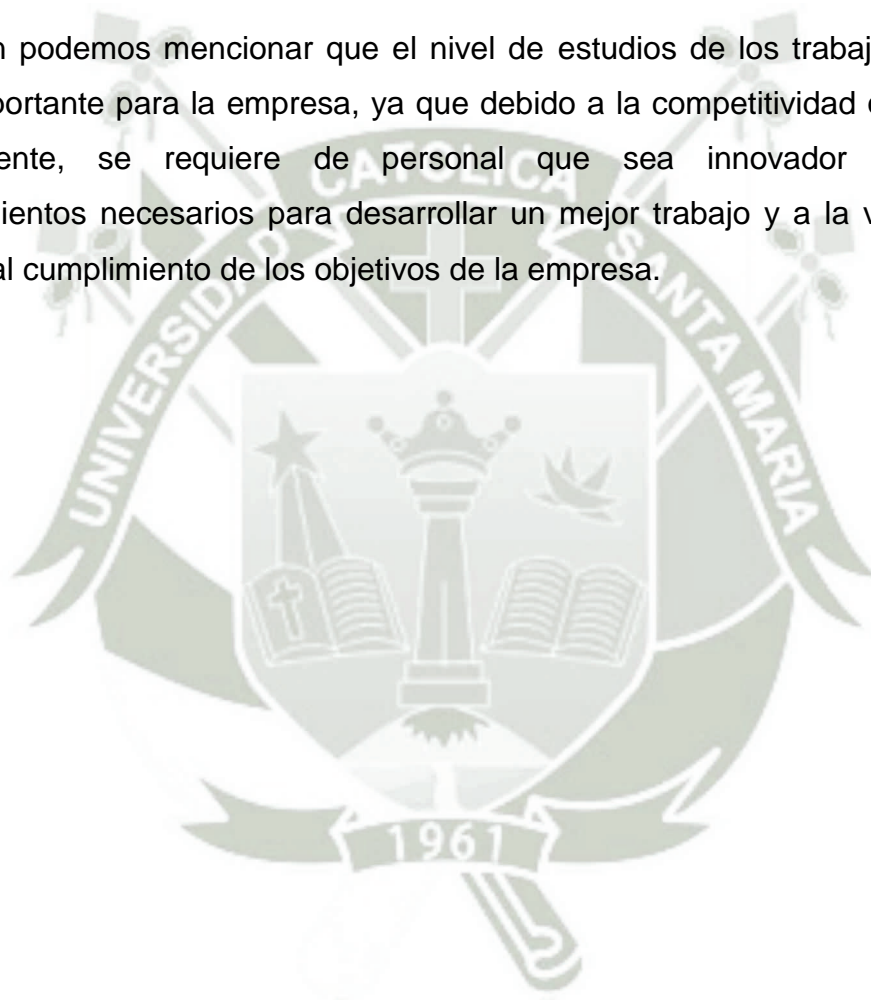


Fuente: Elaboración Propia UCXP - 2014

INTERPRETACIÓN

De acuerdo con los resultados que obtuvimos de la investigación vemos que el nivel de estudios de los trabajadores en su mayoría es del 53.3% con estudios técnicos, seguido por el 26.7% de trabajadores que cuentan con estudios superiores, este grupo de personas ejercen su carrera en distintas áreas del hotel como es el caso de recepción y reservas, por último tenemos un grupo reducido que cuentan con secundaria completa que actualmente laboran en el área de housekeeping, el resultado es del 20%.

También podemos mencionar que el nivel de estudios de los trabajadores es muy importante para la empresa, ya que debido a la competitividad que existe actualmente, se requiere de personal que sea innovador y posea conocimientos necesarios para desarrollar un mejor trabajo y a la vez pueda ayudar al cumplimiento de los objetivos de la empresa.



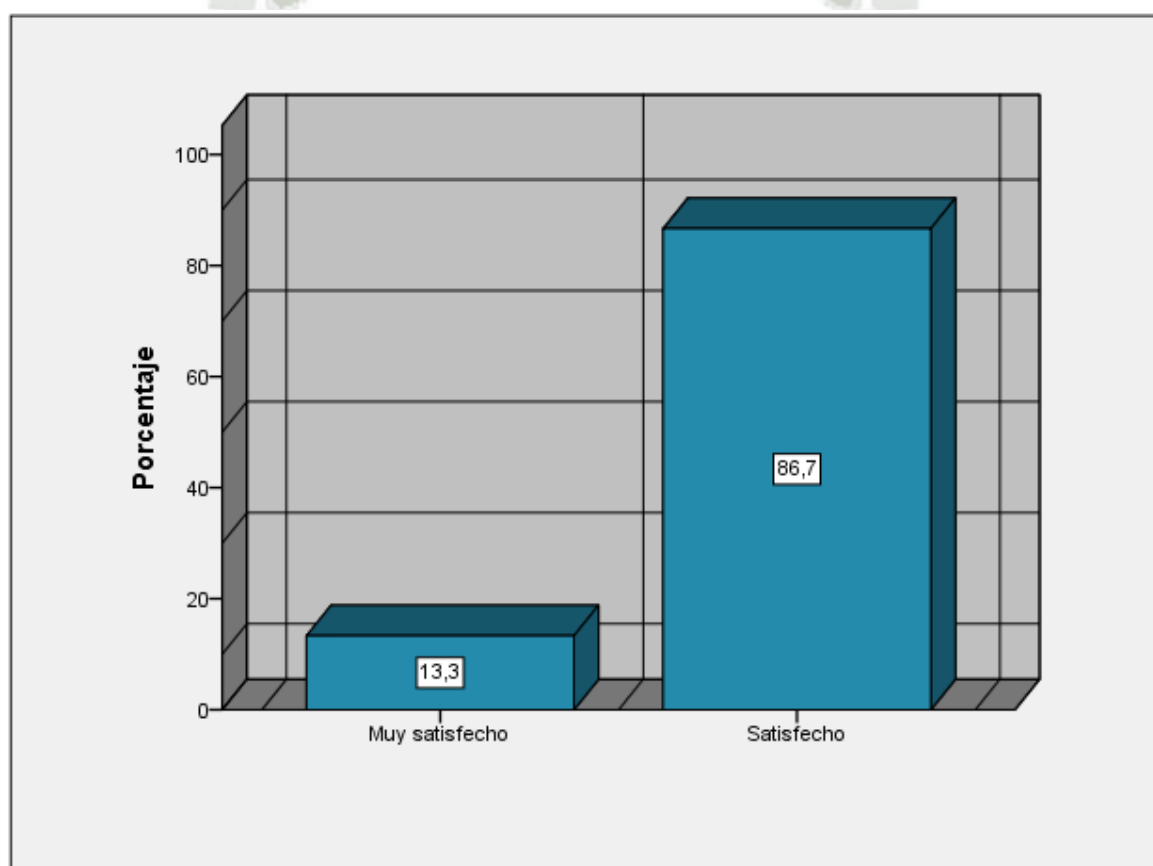
1.1.2. Motivación Intrínseca

Cuadro 8: Motivación para realizar el trabajo

Motivación para realizar el trabajo	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Muy satisfecho	2	13.3	13.3
Válidos Satisfecho	13	86.7	86.7
Total	15	100.0	100.0

Fuente: Elaboración Propia UCXP - 2014

Gráfico 8: Motivación para realizar el trabajo



Fuente: Elaboración Propia UCXP - 2014

INTERPRETACIÓN

La motivación son los estímulos que mueven a la persona a realizar determinadas acciones y persistir en ellas para su culminación. Este término está relacionado con la voluntad y el interés.

Existen diversos factores por las que el personal del hotel se sienten motivados a realizar su trabajo, los resultados muestran que el 86.7% se encuentran satisfechos, mientras que sólo el 13.3% están muy satisfechos, esto indica que gran parte de los trabajadores se sienten complacidos laborando en su área de trabajo, además percibe un ambiente positivo y clima laboral favorable como se puede observar en el cuadro y gráfico N° 35, lo cual le permite alcanzar sus logros personales.

De esta manera se puede ver que el desempeño del trabajador es bueno y esto se ve reflejado con la producción de su trabajo.

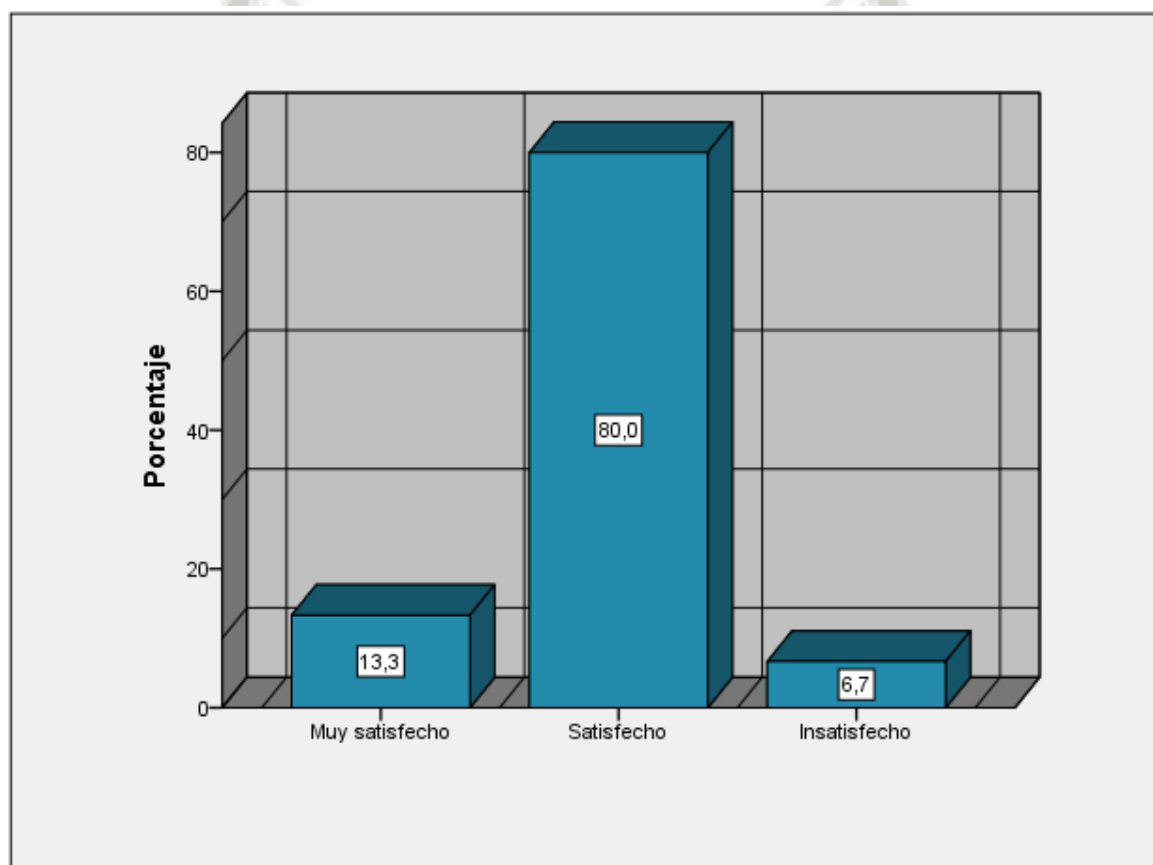


Cuadro 9: Reconocimiento de las tareas que realiza el trabajador

Reconocimiento de las tareas que realiza el trabajador	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Muy satisfecho	2	13.3	13.3
Satisfecho	12	80	80
Insatisfecho	1	6.7	6.7
Total	15	100.0	100.0

Fuente: Elaboración Propia UCXP - 2014

Gráfico 9: Reconocimiento de las tareas que realiza el trabajador

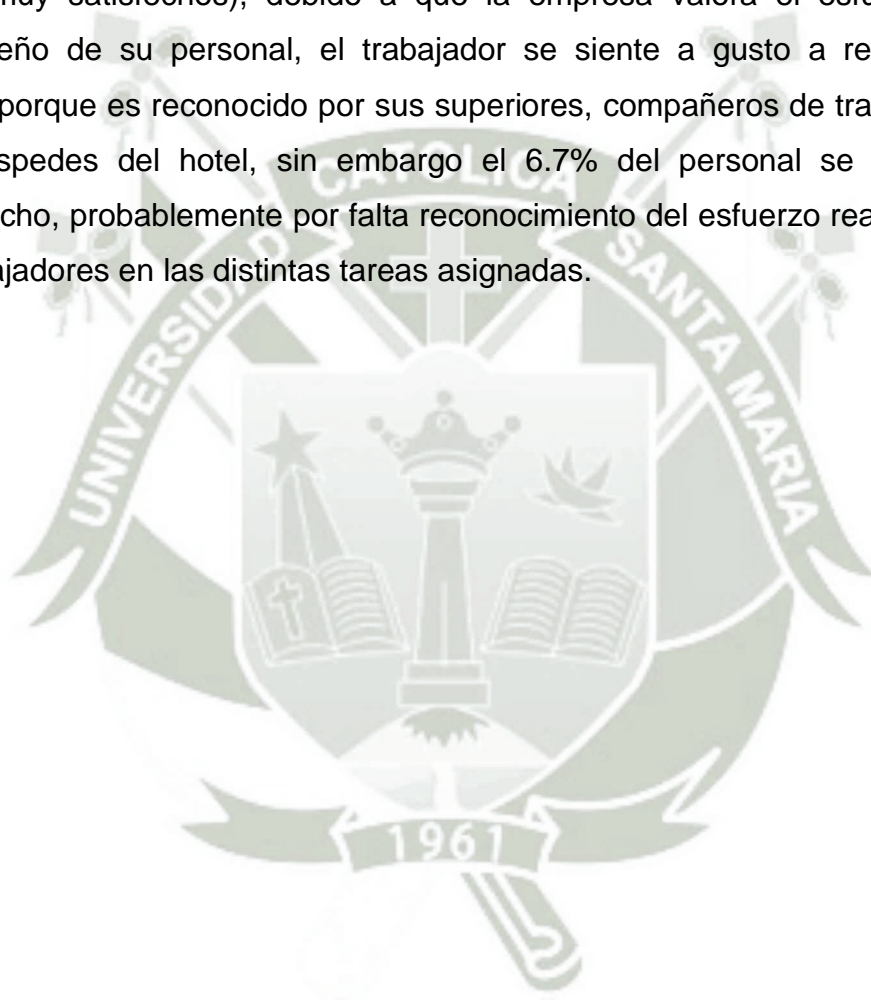


Fuente: Elaboración Propia UCXP - 2014

INTERPRETACIÓN

El reconocimiento es una herramienta que debe estar integrada en el ámbito empresarial, ya que contribuye a climas organizacionales positivos, mejoras en el trabajo en equipo y por ende, el funcionamiento de la empresa orientado a la calidad y productividad.

Según los datos extraídos del cuadro, podemos observar que se reconoce las tareas que desempeña el trabajador, se obtuvo el 93.3% (80% satisfechos, 13.3% muy satisfechos), debido a que la empresa valora el esfuerzo y el desempeño de su personal, el trabajador se siente a gusto a realizar sus labores porque es reconocido por sus superiores, compañeros de trabajo y por los huéspedes del hotel, sin embargo el 6.7% del personal se encuentra insatisfecho, probablemente por falta reconocimiento del esfuerzo realizado por los trabajadores en las distintas tareas asignadas.

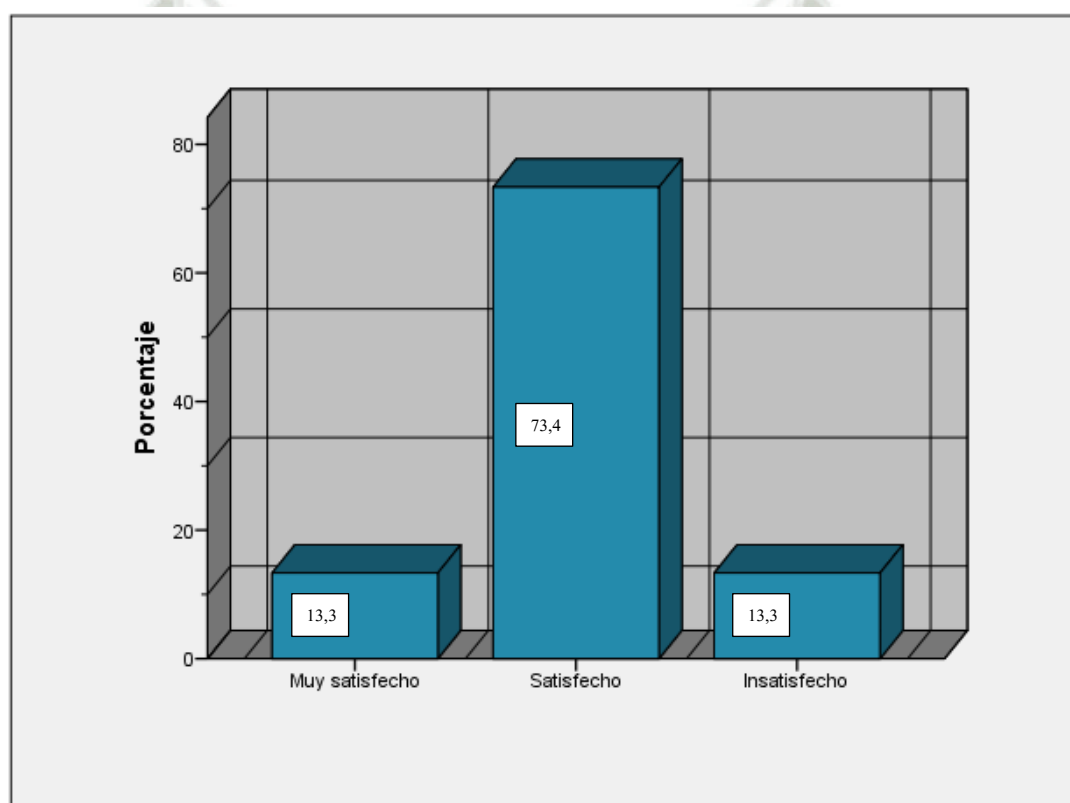


Cuadro 10: Reconocimiento de los aportes del trabajador

Reconocimiento de los aportes del trabajador	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válidos			
Muy satisfecho	2	13.3	13.3
Satisfecho	11	73.4	73.4
Insatisfecho	2	13.3	13.3
Total	15	100.0	100.0

Fuente: Elaboración Propia UCXP - 2014

Gráfico 10: Reconocimiento de los aportes del trabajador

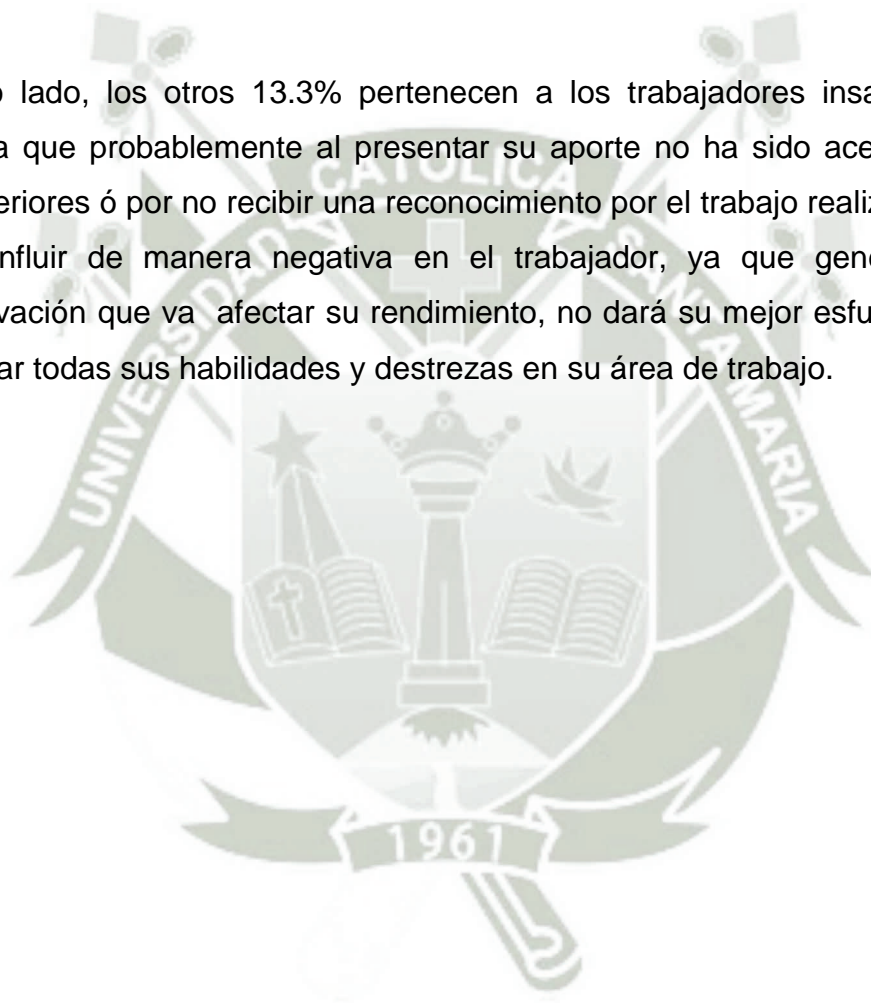


Fuente: Elaboración Propia UCXP - 2014

INTERPRETACIÓN

Según la información que se obtuvo de la investigación podemos observar que el 73.4% del personal está satisfecho y el 13.3% se encuentra muy satisfecho, esto significa que dentro de la empresa se suele reconocer los aportes de los trabajadores, esto es muy importante porque no sólo ayuda a mejorar el área de trabajo, sino también ayuda al personal, ya que continúan laborando con entusiasmo y seguridad, de tal manera que logren resultados positivos para la empresa.

Por otro lado, los otros 13.3% pertenecen a los trabajadores insatisfechos, debido a que probablemente al presentar su aporte no ha sido aceptado por sus superiores ó por no recibir una reconocimiento por el trabajo realizado, esto puede influir de manera negativa en el trabajador, ya que generará una desmotivación que va a afectar su rendimiento, no dará su mejor esfuerzo ni va a emplear todas sus habilidades y destrezas en su área de trabajo.

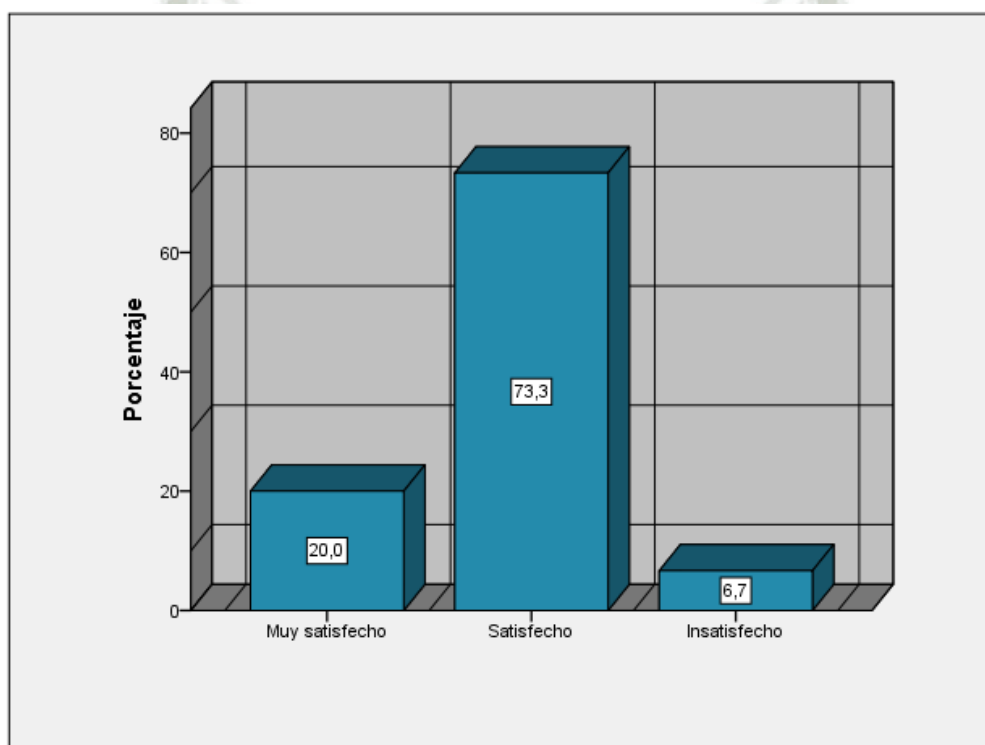


Cuadro 11: Satisfacción en el área de trabajo

Satisfacción en el área de trabajo	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válidos			
Muy satisfecho	3	20	20
Satisfecho	11	73.3	73.3
Insatisfecho	1	6.7	6.7
Total	15	100.0	100.0

Fuente: Elaboración Propia UCXP - 2014

Gráfico 11: Satisfacción en el área de trabajo

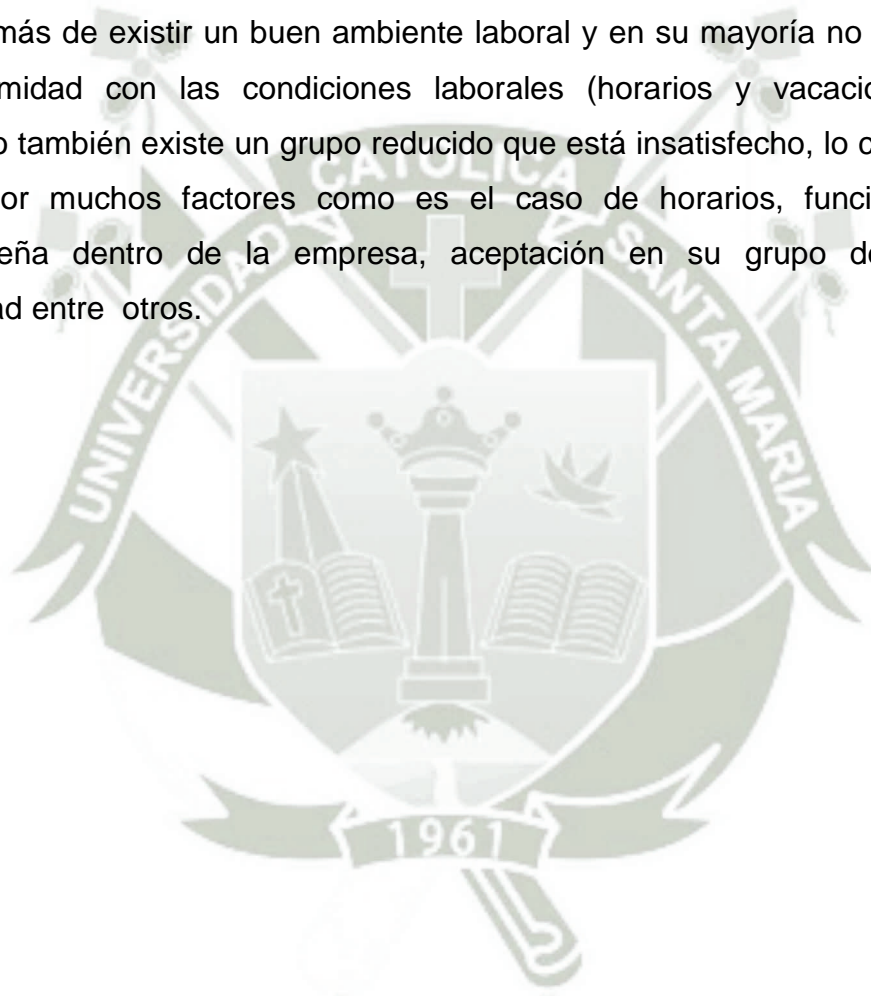


Fuente: Elaboración Propia UCXP - 2014

INTERPRETACIÓN

Según los datos obtenidos de los trabajadores encuestados, el 73.3% se encuentran satisfechos, el 20% está muy satisfecho y el 6.7% se encuentra insatisfecho.

Los resultados demuestran que gran parte del personal se encuentra satisfecho con su área de trabajo, esto se debe a que pueden desarrollarse profesionalmente, posee en un alto porcentaje una buena relación laboral con sus compañeros de trabajo, como se puede apreciar en el cuadro y gráfico N° 34, además de existir un buen ambiente laboral y en su mayoría no presentan inconformidad con las condiciones laborales (horarios y vacaciones), sin embargo también existe un grupo reducido que está insatisfecho, lo cual puede darse por muchos factores como es el caso de horarios, funciones que desempeña dentro de la empresa, aceptación en su grupo de trabajo, seguridad entre otros.

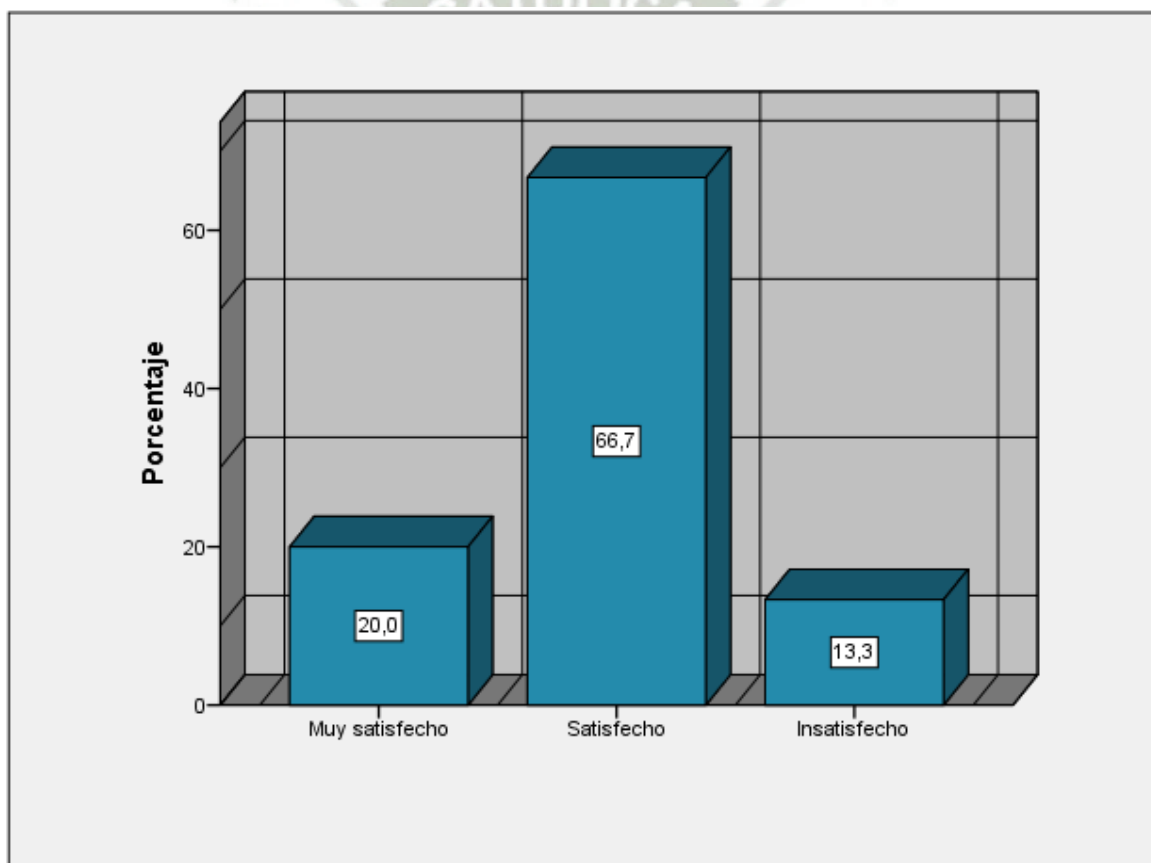


Cuadro 12: Satisfacción con el trabajo desarrollado

Satisfacción con el trabajo desarrollado	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Muy satisfecho	3	20	20
Satisfecho	10	66.7	66.7
Insatisfecho	2	13.3	13.3
Válidos Total	15	100.0	100.0

Fuente: Elaboración Propia UCXP - 2014

Gráfico 12: Satisfacción con el trabajo desarrollado



Fuente: Elaboración Propia UCXP - 2014

INTERPRETACIÓN

De acuerdo con los cuadros sobre el trabajo que desarrolla el personal, se puede observar que el 66.7% se encuentra satisfecho y el 20% está muy satisfecho, en ambos casos se puede decir que los trabajadores se sienten cómodos con las labores que desarrollan, debido a la eficiencia con la que desempeña su trabajo para brindar un mejor servicio a los clientes.

Por otro lado, tenemos el 13.3% que pertenece al personal insatisfecho, posiblemente este no cuenta con el conocimiento habilidades necesarias para desarrollar su trabajo, por otro lado los empleados no tienen claro las posibilidades de desarrollo profesional que les va a garantizar que podrán alcanzar nuevas responsabilidades.



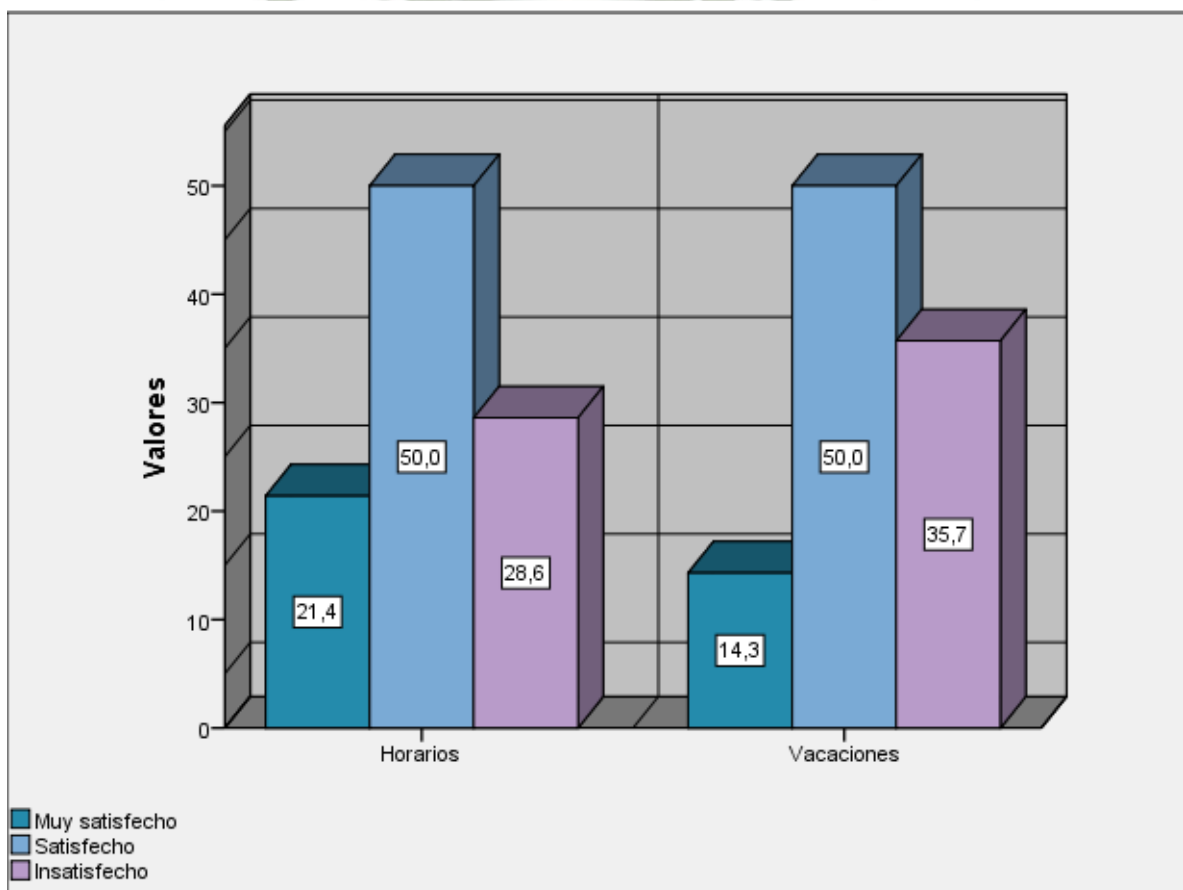
1.1.3. Motivación Extrínseca

Cuadro 13: Condiciones de trabajo

Condiciones de trabajo	Horarios		Vacaciones	
	f	%	f	%
Muy satisfecho	3	21,4	2	14,3
Válidos Satisfecho	7	50	7	50
Insatisfecho	5	28,6	6	35,7
Total	15	100,0	15	100,0

Fuente: Elaboración Propia UCXP – 2014

Gráfico 13: Condiciones de trabajo



Fuente: Elaboración Propia UCXP - 2014

INTERPRETACIÓN

Según muestran los datos de la investigación, encontramos dos condiciones laborales, la primera condición son los horarios, según las personas encuestadas se obtuvo que el 50% está satisfecho y el 21.4% se encuentra muy satisfecho, esto determina que el personal no tiene problemas con el horario de trabajo asignado. Sin embargo el 28.6% de trabajadores se encuentran insatisfechos, y puede ser por diversas condiciones: internas, al hacer horas extras ya que probablemente dicho trabajo no ha sido remunerado adecuadamente; externas, por ejemplo falta de movilidad para desplazarse a su centro de trabajo o viceversa, debido a que sus horarios son altamente rotativos que le impiden cumplir los horarios establecidos.

La segunda condición son las vacaciones, según los datos que se obtuvo el 50% de trabajadores se encuentra satisfecho y el 14.3% están muy satisfechos, por un lado la empresa demuestra que respeta los derechos del trabajador, lo cual fomenta un ambiente de confianza con de la empresa y sus trabajadores, pero por otro lado el 35,7% pertenece a los trabajadores insatisfechos, en este caso no todos los trabajadores están de acuerdo con ésta condición, debido a que posiblemente la empresa impone la fecha de vacaciones que debería tomar el trabajador, sin tomar en cuenta las necesidades de estos.

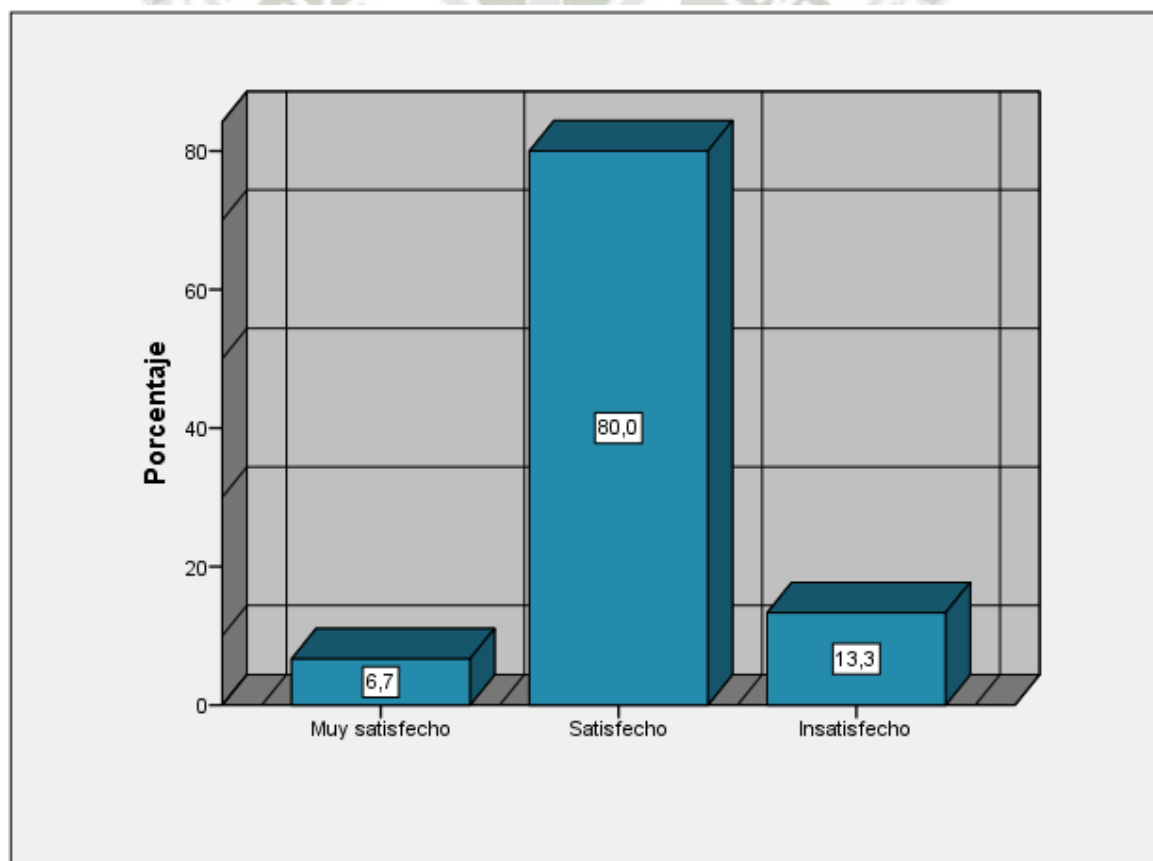
1.1.4. Motivación Trascendente

Cuadro 14: Satisfacción con los objetivos de la empresa

Satisfacción con el objetivo de la empresa	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Muy satisfecho	1	6.7	6.7
Satisfecho	12	80	80
Insatisfecho	2	13.3	13.3
Total	15	100.0	100.0

Fuente: Elaboración Propia UCXP - 2014

Gráfico 14: Satisfacción con los objetivos de la empresa



Fuente: Elaboración Propia UCXP - 2014

INTERPRETACIÓN

Como podemos apreciar en los cuadros el 80% del personal está satisfecho y el 6.7% está muy satisfecho y solo el sólo el 13.3% se encuentra insatisfecho con la satisfacción de los objetivos de la empresa.

Con la información que obtuvimos, podemos decir que el personal tiene conocimiento de los objetivos de la empresa y a su vez se identifica con los mismos, mientras que sólo el 13.3% no está satisfecho, esto es debido a que probablemente desconocen esta información.

Es muy importante que todo el personal tenga conocimiento de estos objetivos, ya que si están informados tratarán de cumplirlos, en tal caso no realizarán un buen desempeño de su trabajo y el cliente no podrá recibir un buen servicio.

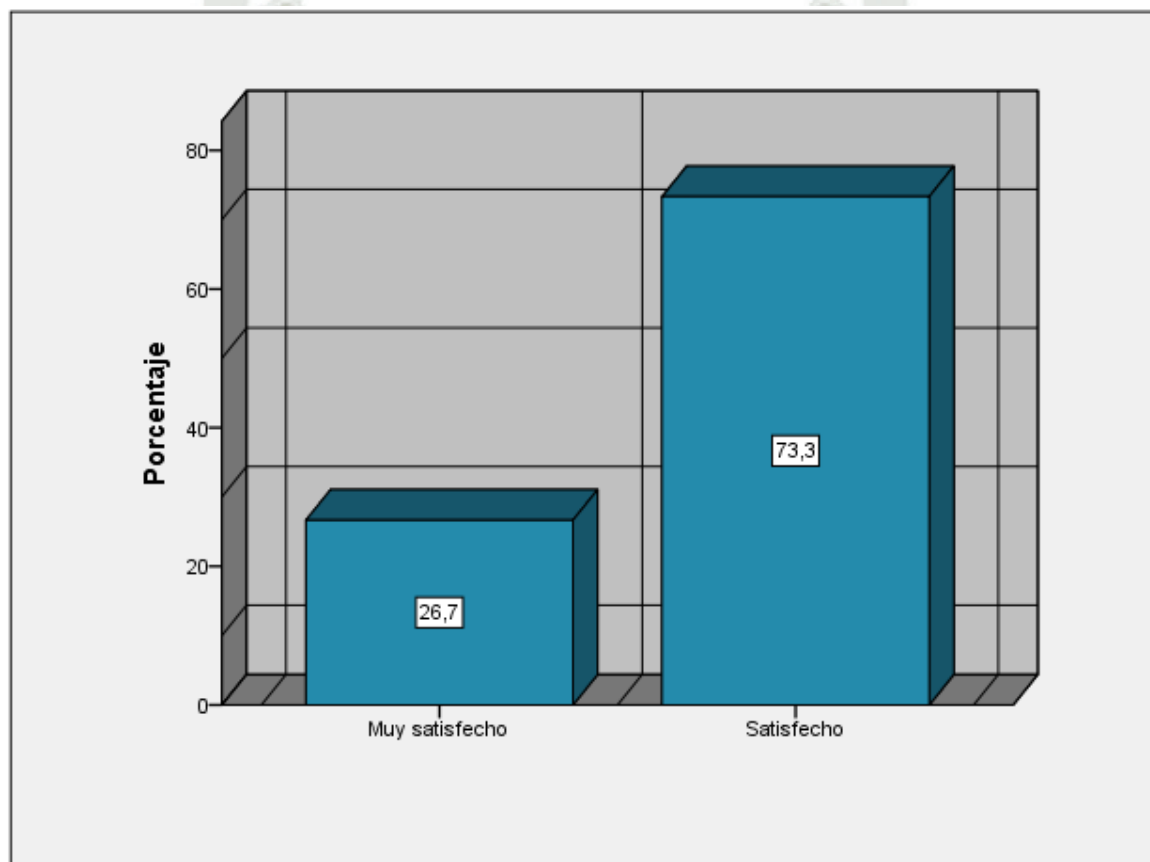


Cuadro 15: Nivel de satisfacción al ayudar a sus nuevos compañeros de trabajo

Nivel de satisfacción al ayudar a sus nuevos compañeros de trabajo		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válidos	Muy satisfecho	4	26.7	26.7
	Satisfecho	11	73.3	73.3
	Total	15	100.0	100.0

Fuente: Elaboración Propia UCXP - 2014

Gráfico 15: Nivel de satisfacción al ayudar a sus nuevos compañeros de trabajo



Fuente: Elaboración Propia UCXP - 2014

INTERPRETACIÓN

El personal encuestado demuestra que sí se encuentra satisfecho al ayudar a sus nuevos compañeros, el trabajador muestra una actitud positiva debido a que su compañero representa un gran apoyo para el personal, facilitando el trabajo en equipo y a la vez transmite sus conocimientos y capacidades para que el trabajo que desempeñen ambos cada vez sea más eficiente, de tal forma que se brinde un mejor servicio, el resultado en su mayoría fue del 73.3% y con el 26.7% las personas que estuvieron muy satisfechas.

Con lo mencionado anteriormente, se puede deducir que el personal tiene una buena relación laboral con sus compañeros de trabajo.

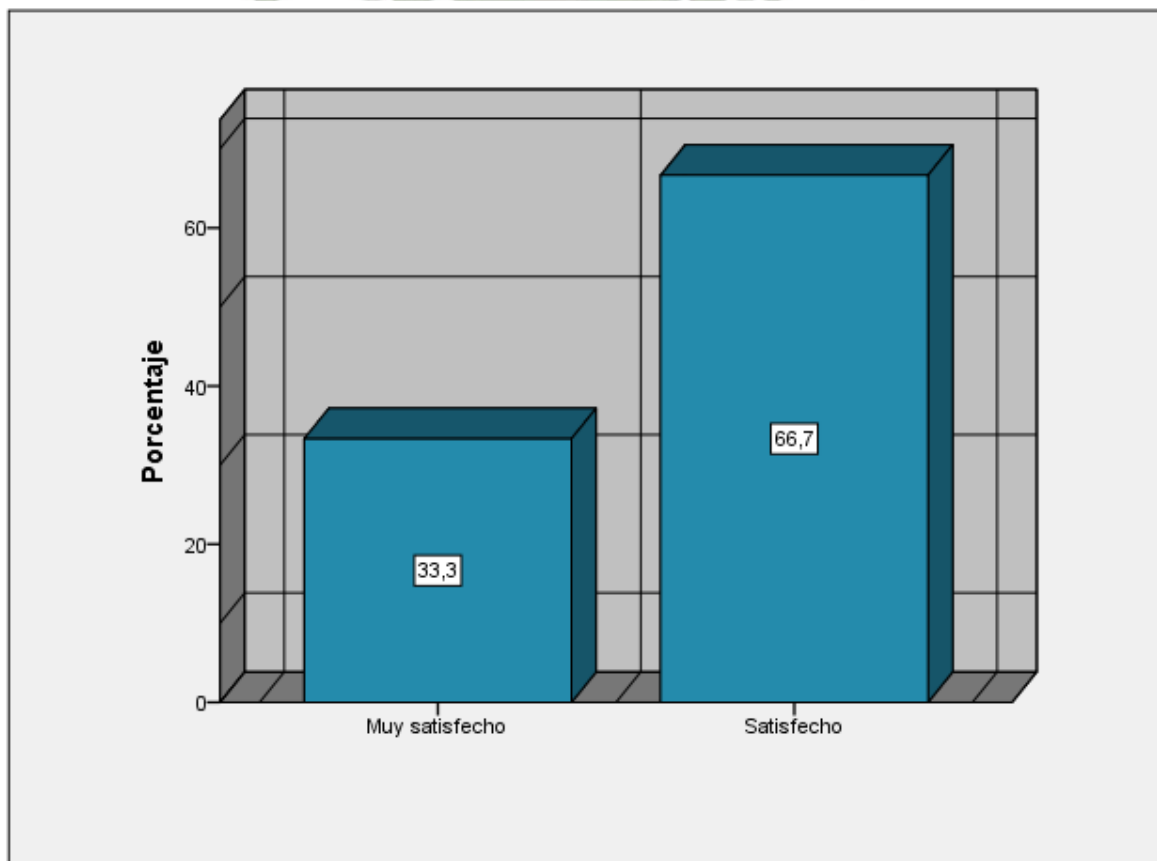


Cuadro 16: ¿Cómo se siente cuando se logran los objetivos de la empresa?

Satisfacción con el cumplimiento de los objetivos de la empresa	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Muy satisfecho	5	33.3	33.3
Satisfecho	10	66.7	66.7
Total	15	100.0	100.0

Fuente: Elaboración Propia UCXP - 2014

Gráfico 16: ¿Cómo se siente cuando se logran los objetivos de la empresa?



Fuente: Elaboración Propia UCXP - 2014

INTERPRETACIÓN

El presente cuadro muestra el nivel de satisfacción del trabajador con el cumplimiento de los objetivos de la empresa, como podemos observar el 66.7% se encuentra satisfecho y el 33.3% se encuentra muy satisfecho.

Como se pudo observar todo el personal que labora en el hotel se encuentran satisfechos con el cumplimiento de objetivos de la empresa, el personal al ser la pieza principal para el desarrollo del hotel, participa activamente en el cumplimiento de los objetivos mencionado, esto se debe posiblemente a que la empresa ofrece una buena recompensa al trabajador cada vez que se cumple un objetivo.

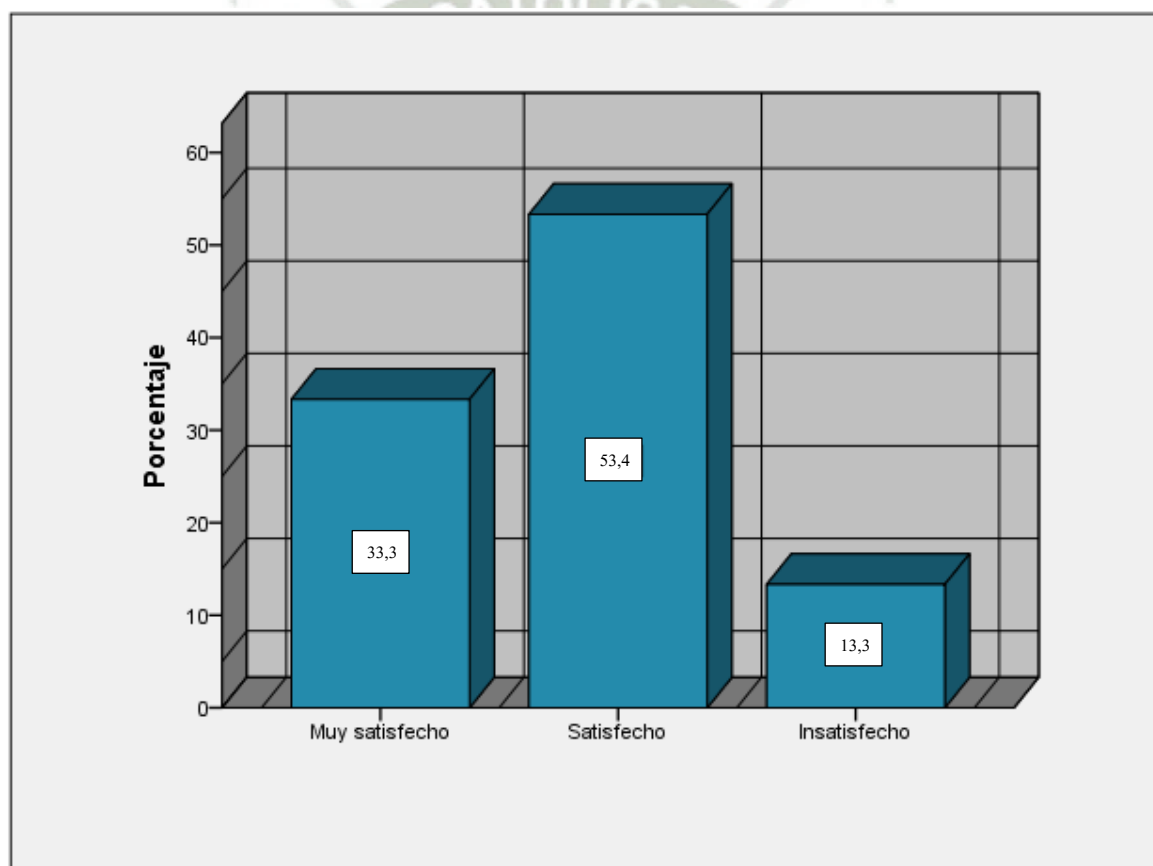


Cuadro 17: Satisfacción cuándo sus compañeros de trabajo reciben un reconocimiento

Satisfacción cuándo sus compañeros de trabajo reciben un reconocimiento		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válidos	Muy satisfecho	5	33.3	33.3
	Satisfecho	8	53.4	53.4
	Insatisfecho	2	13.3	13.3
	Total	15	100.0	100.0

Fuente: Elaboración Propia UCXP - 2014

Gráfico 17: Satisfacción cuándo sus compañeros de trabajo reciben un reconocimiento



Fuente: Elaboración Propia UCXP - 2014

INTERPRETACIÓN

Generalmente las empresas suelen reconocer el rendimiento laboral del personal por haber realizado un buen trabajo dentro del área, otorgándoles una recompensa por su esfuerzo y dedicación, la mayoría de los trabajadores del hotel están satisfechos, siendo el resultado mayor del 53.4%, seguido del 33.3% del personal que se encuentra muy satisfecho.

Por otro lado el 13.3% se encuentra insatisfecho, probablemente es porque en un momento dado no supieron valorar su esfuerzo y otros trabajadores obtuvieron esos beneficios que no merecían.



1.2. Motivación Laboral

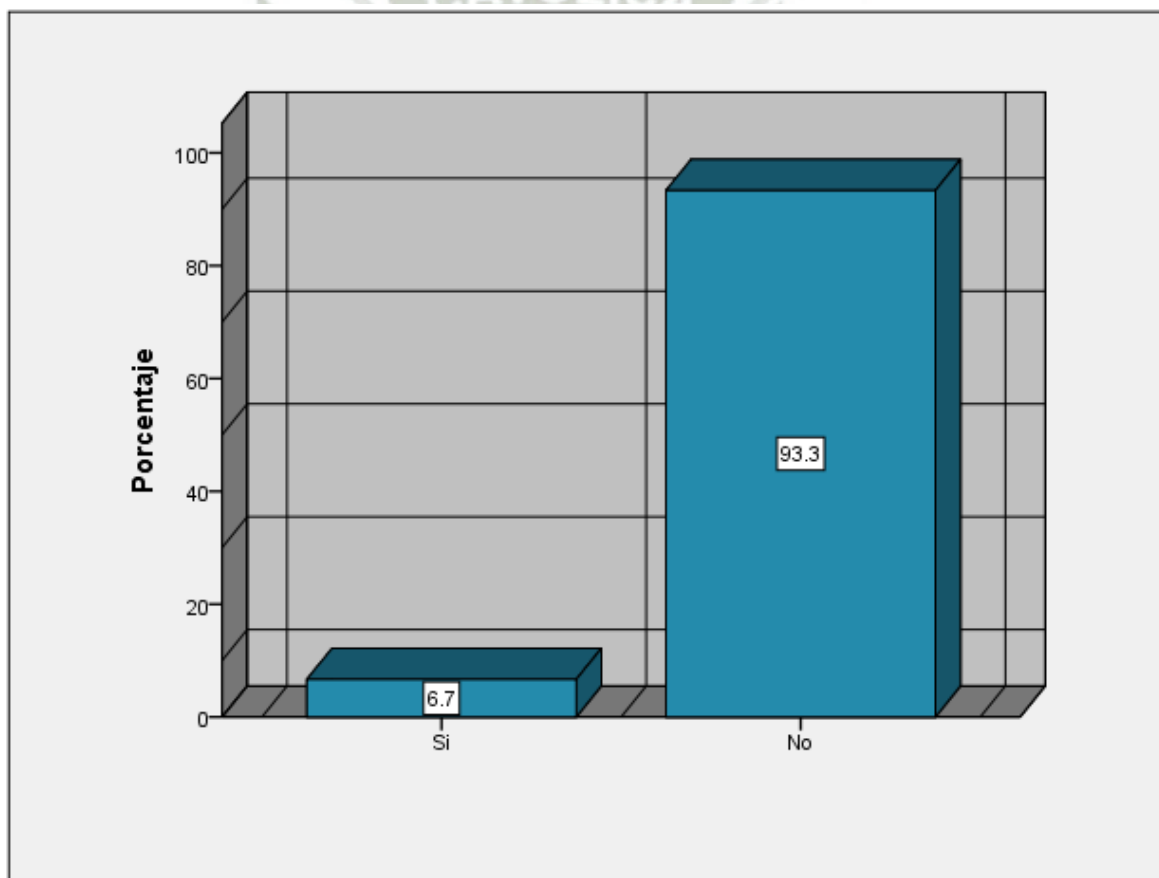
1.2.1. Valoración hombre – puesto de trabajo (Capacitación)

Cuadro 18: Realización de programas de capacitación

Realización de programas de capacitación	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Si	1	6.7	6.7
Válidos No	14	93.3	93.3
Total	15	100.0	100.0

Fuente: Elaboración Propia UCXP - 2014

Gráfico 18: Realización de programas de capacitación



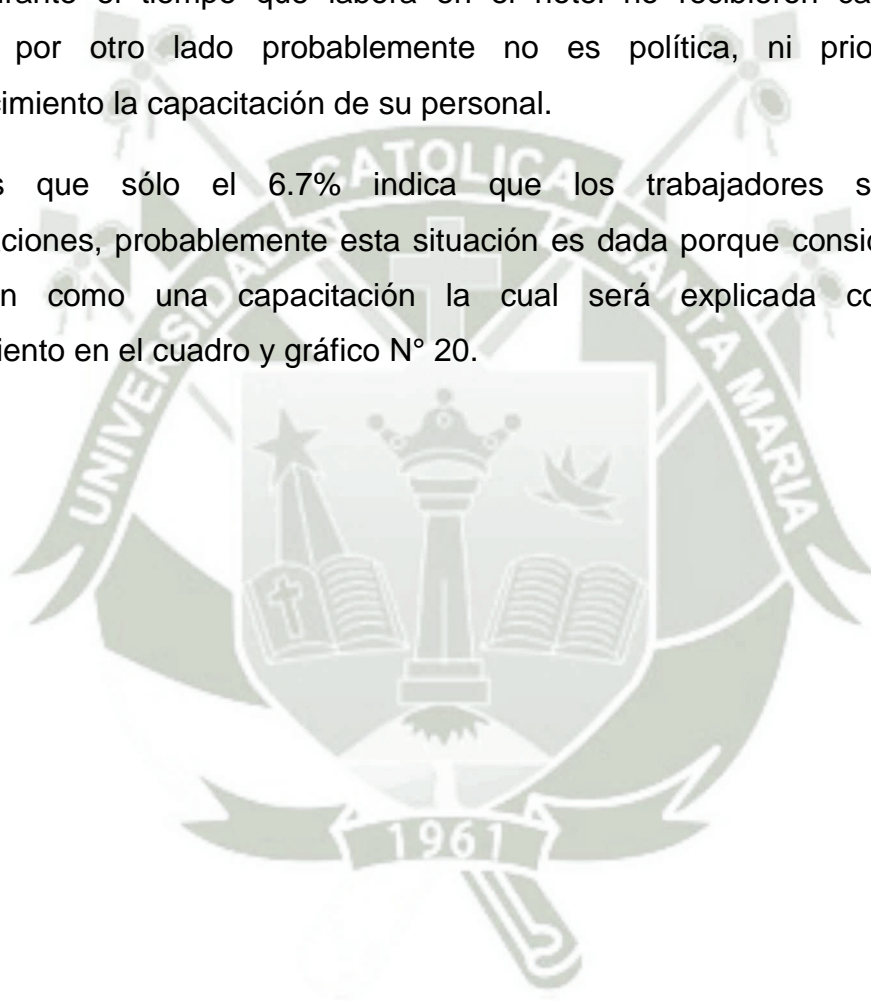
Fuente: Elaboración Propia UCXP - 2014

INTERPRETACIÓN

La capacitación de recursos humanos debe ser de vital importancia porque contribuye al desarrollo personal y profesional de los individuos a la vez que redunda en beneficios para la empresa.

Según los resultados obtenidos de los cuadros muestran que el 93.3% de trabajadores no reciben capacitaciones en el hotel, esto indica que posiblemente no se tiene conocimiento acerca de las capacitaciones o en tal caso durante el tiempo que labora en el hotel no recibieron capacitación alguna, por otro lado probablemente no es política, ni prioridad del establecimiento la capacitación de su personal.

Mientras que sólo el 6.7% indica que los trabajadores si reciben capacitaciones, probablemente esta situación es dada porque consideran a la inducción como una capacitación la cual será explicada con mayor detenimiento en el cuadro y gráfico N° 20.

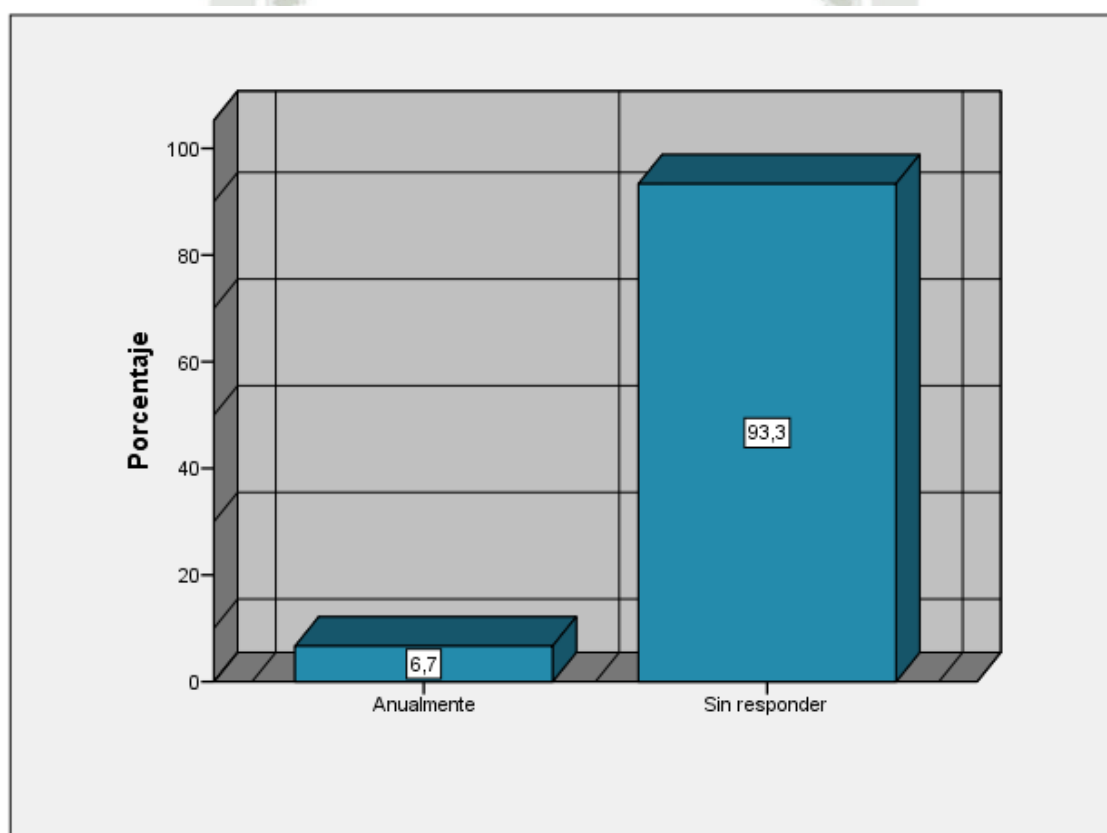


Cuadro 19: Frecuencia de realización de los programas de capacitación

Frecuencia de realización de los programas de capacitación	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Anualmente	1	6.7	6.7
Válidos Sin responder (Ref. cuadro 18)	14	93.3	93.3
Total	15	100.0	100.0

Fuente: Elaboración Propia UCXP - 2014

Gráfico 19: Frecuencia de realización de los programas de capacitación



Fuente: Elaboración Propia UCXP - 2014

INTERPRETACIÓN

Como se puede observar esta pregunta guarda relación con el cuadro y gráfico N°18 en cuanto a las capacitaciones que se dan en el establecimiento, la mayoría indicó que no se realizan capacitaciones y este resultado se ve reflejado con los datos obtenidos en estos cuadros, ya que el 93.3% indicó que no hay capacitaciones (posiblemente el hotel no cuenta con programas de capacitación para sus trabajadores).

Sin embargo sólo el 6.7% indicó que realizan capacitaciones cada año, como se mencionó anteriormente el personal confunde el significado de capacitación con inducción.

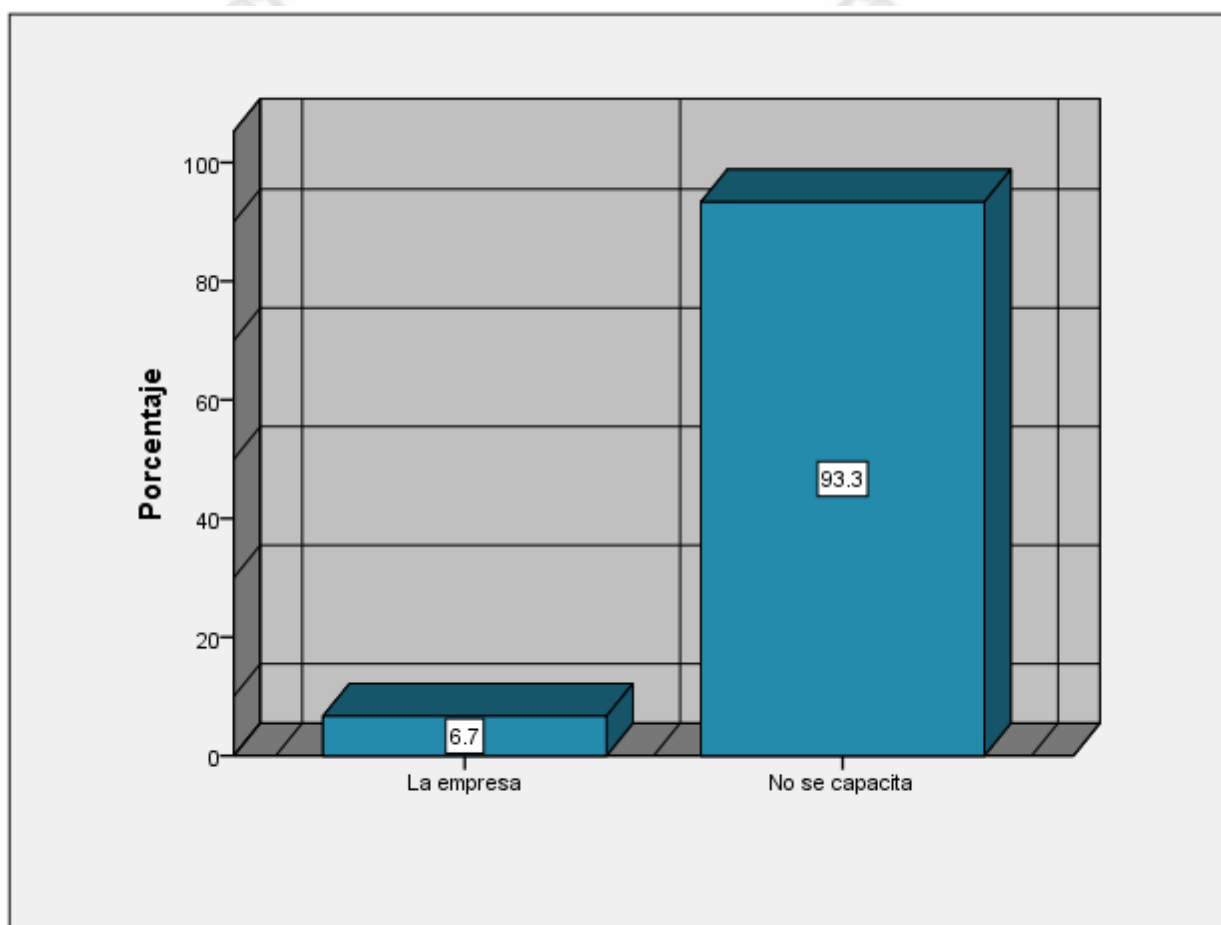


Cuadro 20: ¿Quién realiza su capacitación?

¿Quién realiza su capacitación?	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
La empresa	1	6.7	6.7
Válidos No se capacita	14	93.3	93.3
Total	15	100.0	100.0

Fuente: Elaboración Propia UCXP - 2014

Gráfico 20: ¿Quién realiza su capacitación?



Fuente: Elaboración Propia UCXP - 2014

INTERPRETACIÓN

Como se mencionó anteriormente en el cuadro y gráfico n° 18, los encuestados indicaron que no se realizan capacitaciones, por lo tanto el personal no recibe una preparación adecuada para desempeñarse en su área de trabajo, y esto se ve reflejado en los resultados de este cuadro con el 93.3%.

Sin embargo sólo existe un pequeño grupo del 6.7% que afirma que la empresa es la que realiza la capacitación, esto se debe a que probablemente el trabajador está considerando la inducción que se efectúa antes de iniciar el trabajo, el encargado de recursos humanos del establecimiento informa al nuevo personal acerca de tipo de trabajo a realizar, horarios, políticas de la empresa, normas que se refiere a las reglas o restricciones, así mismo indicarle y explicarle en qué consistirá el trabajo.

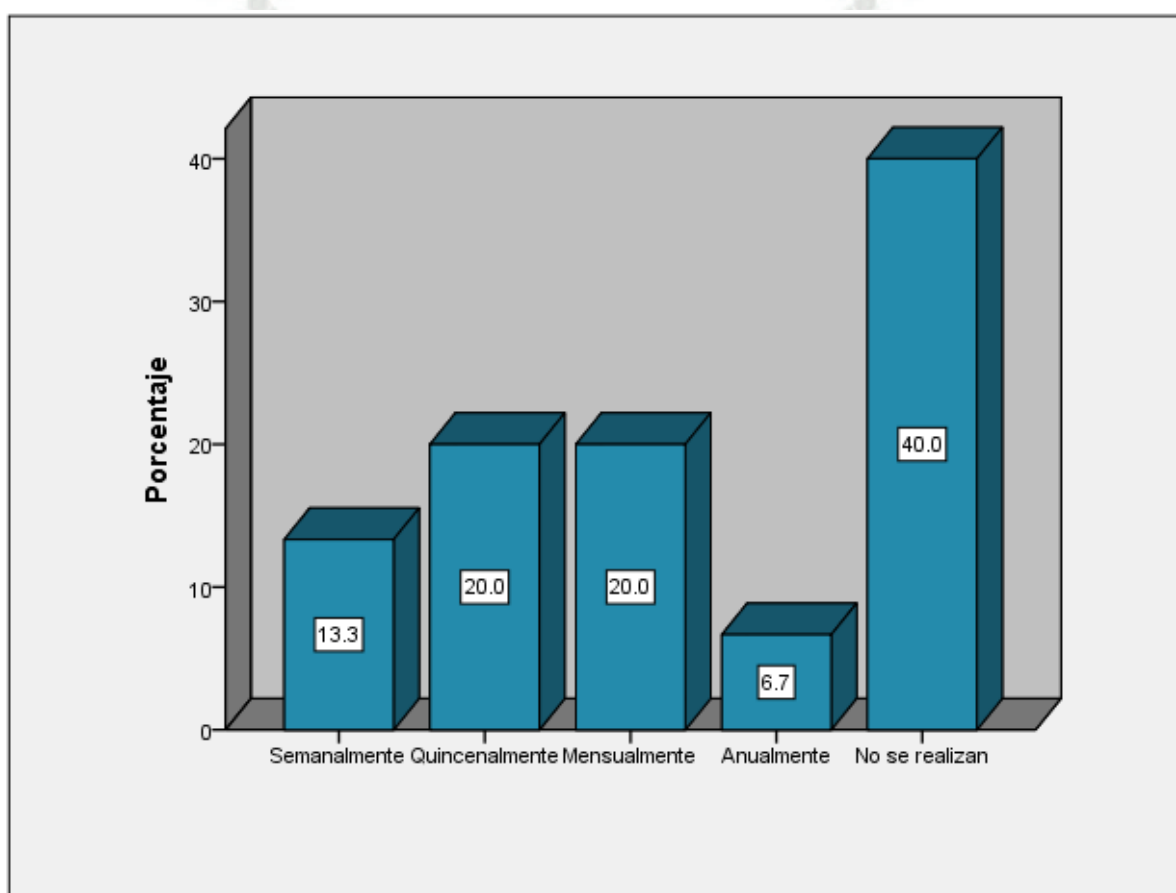


Cuadro 21: Reuniones de trabajo con jefes de área

Reuniones de trabajo con jefes de área	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	
Válidos	Semanalmente	2	13.3	13.3
	Quincenalmente	3	20.0	20.0
	Mensualmente	3	20.0	20.0
	Anualmente	1	6.7	6.7
	No se realizan	6	40.0	40.0
	Total	15	100.0	100.0

Fuente: Elaboración Propia UCXP-2014

Gráfico 21: Reuniones de trabajo con jefes de área



Fuente: Elaboración Propia UCXP-2014

INTERPRETACIÓN

Las reuniones de trabajo con los jefes de área nos ayudan a aclarar las funciones de trabajo, recibir instrucciones sobre las tareas que se debe de realizar, decidir cómo resolver los problemas en el trabajo o actualizarlo acerca de su progreso

Los datos obtenidos mediante la encuesta realizada al personal del hotel, revelan que el 40% de los encuestados no realizan reuniones con los jefes de área, al no existir las reuniones mencionadas es posible que los trabajadores no reciban información de las labores a realizar, así como el cumplimiento de las metas que posee el establecimiento de hospedaje, y los trabajadores no actualizan al jefe del progreso de las tarea signadas, del mismo modo el jefe directo no tiene conocimiento de cómo realizan las labores sus empleados; otra razón por la cual no se realiza reuniones es porque el gerente general no muestra interés por realizar las menciones de reuniones.

El 20% de los trabajadores encuestados indicaron que las reuniones con los jefes de área se realizan cada mes y cada 15 días, el 13,3% mencionó que se realizan las reuniones semanalmente, lo descrito en líneas anteriores permite señalar que los trabajadores de algunas áreas se reúnen con superiores, de este modo estos informan de las tareas que se deben de realizar, así como controlar el funcionamiento correcto de su área a cargo; el 6,7% indico que las reuniones se realizan cada año.

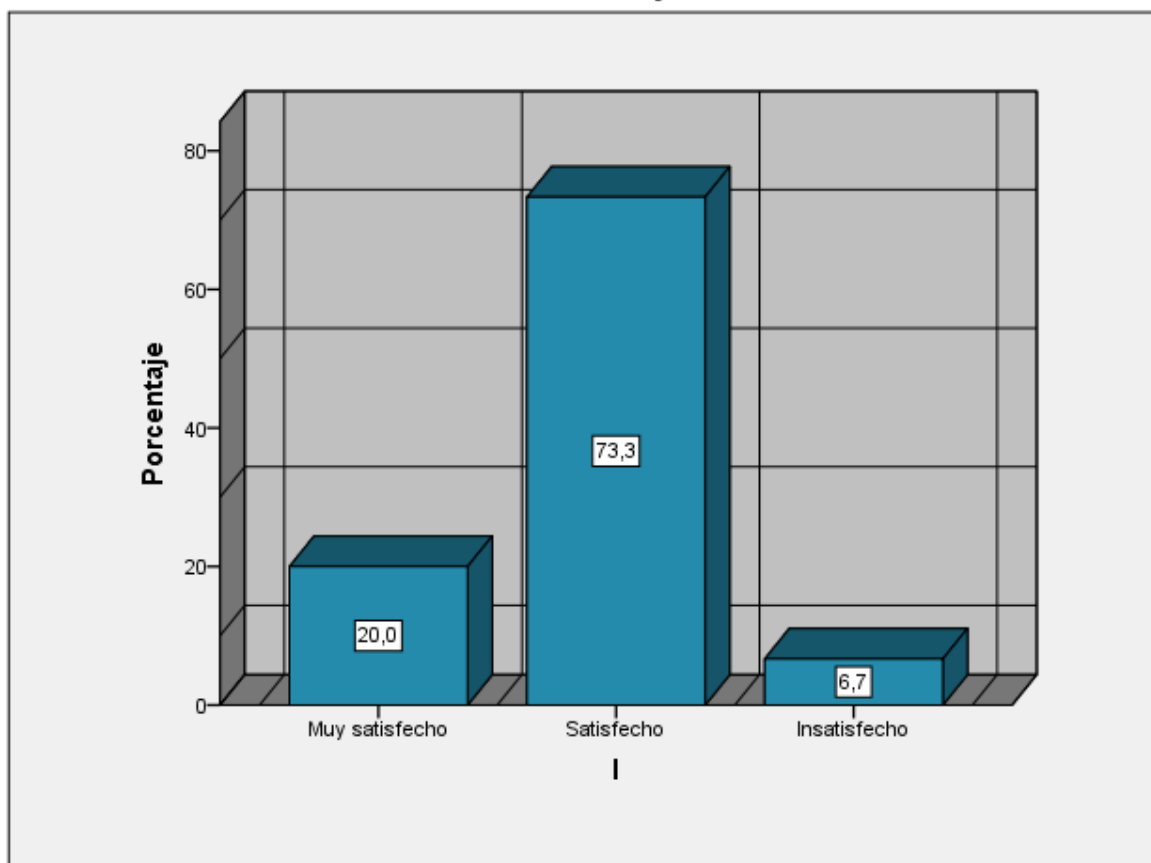
Las variadas respuestas obtenidas por los encuestados posiblemente se deba a que en el hotel no se encuentran definidas las jefaturas de las áreas lo cual genera un desorden al momento de realizar reuniones de trabajo, o como se pudo observar en el cuadro y grafico en mención no se realizan las mencionadas reuniones de trabajo.

Cuadro 22: Nivel de satisfacción trabajando en el hotel

Nivel de satisfacción trabajando en el hotel		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válidos	Muy satisfecho	3	20,0	20,0
	Satisfecho	11	73,3	73,3
	Insatisfecho	1	6,7	6,7
	Total	15	100,0	100,0

Fuente: Elaboración Propia UCXP-2014

Gráfico 22: Nivel de satisfacción trabajando en el hotel



Fuente: Elaboración Propia UCXP-2014

INTERPRETACIÓN

La satisfacción laboral, es el grado de conformidad de la persona respecto a su entorno de trabajo, esto incluye la consideración de la remuneración, el tipo de trabajo, las relaciones humanas, la seguridad, entre otros.

Los datos obtenidos en la encuesta realizada a los trabajadores del hotel señalan que el 93,3% (20% muy satisfecho, 73.3% satisfecho) de los trabajadores se encuentran satisfechos trabajando en la Casona Plaza Hotel AQP, mientras que el 6,7% se encuentran insatisfechos.

De lo anteriormente mencionado se puede llegar a la conclusión que la mayoría de los trabajadores, se siente cómodos laborando en el mencionado hotel, esto se debe probablemente al ambiente laboral, a las relaciones con sus compañeros de trabajo así como con sus jefes; mientras que la minoría de trabajadores siente un nivel de insatisfacción al laborar en dicha empresa esta situación posiblemente ocurra por varios factores como la remuneración, incentivos laborales, así como también el ambiente en el que se encuentran trabajando, esta situación incide en la actitud del trabajador frente a sus obligaciones, es decir, si no se encuentran satisfechos laboralmente, no habrá mayor compromiso del trabajador con sus tareas y existirá menor motivación.

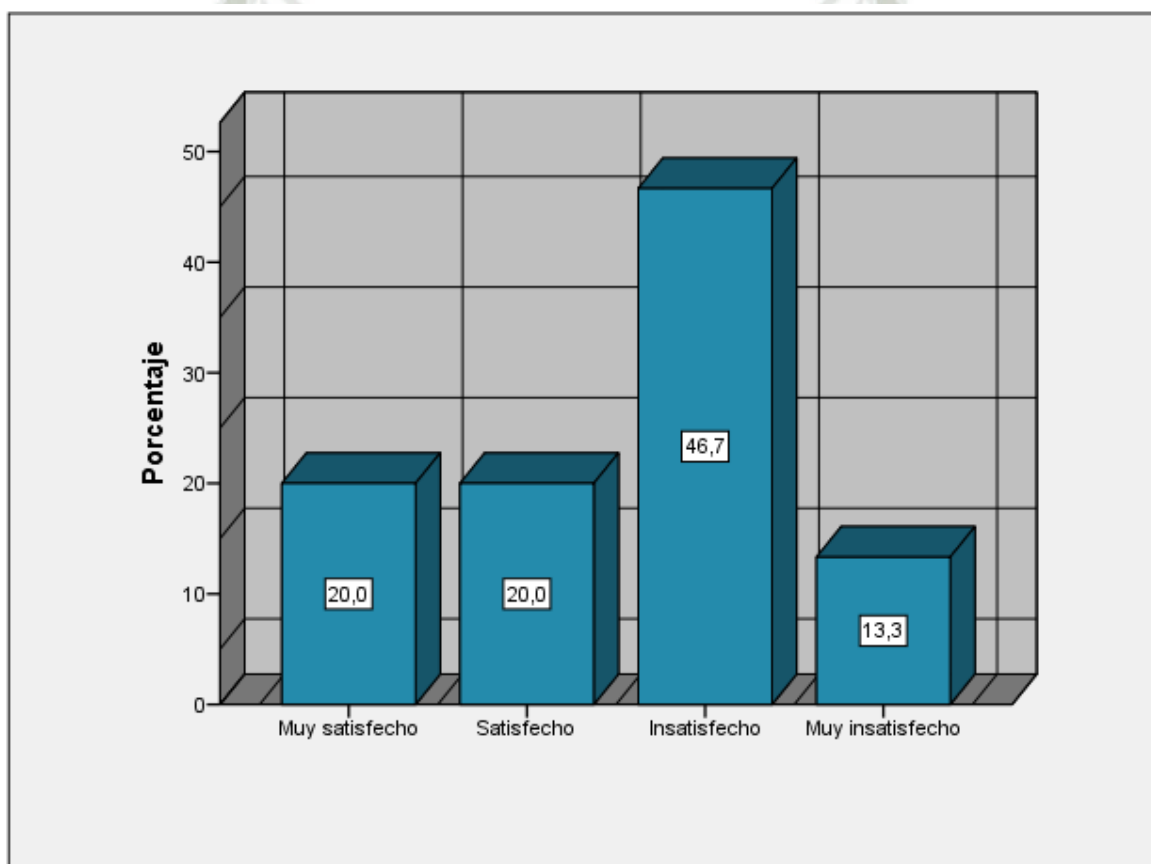
1.2.2. Promoción en el trabajo

Cuadro 23: Posibilidades de ascenso laboral

Posibilidades de ascenso laboral	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Muy satisfecho	3	20,0	20,0
Satisfecho	3	20,0	20,0
Válidos Insatisfecho	7	46,7	46,7
Muy insatisfecho	2	13,3	13,3
Total	15	100,0	100,0

Fuente: Elaboración Propia UCXP-2014

Gráfico 23: Posibilidades de ascenso laboral



Fuente: Elaboración Propia UCXP-2014

INTERPRETACIÓN

Los datos obtenidos mediante la encuesta realizada al personal del hotel nos indica que el 46,7% de los encuestados manifiestan que se encuentran insatisfechos y el 13, 3% muy insatisfecho.

Mientras que el que el 20% indica que se encuentran muy satisfechos o satisfechos con la posibilidad de ascenso laboral.

Como se puede ver en el cuadro y grafico n° 23 el 60% de los encuestados indican que no tienen posibilidades de ascenso laboral, lo cual indican que el personal se siente inconforme con este aspecto que es tan importante en el crecimiento profesional de una persona.

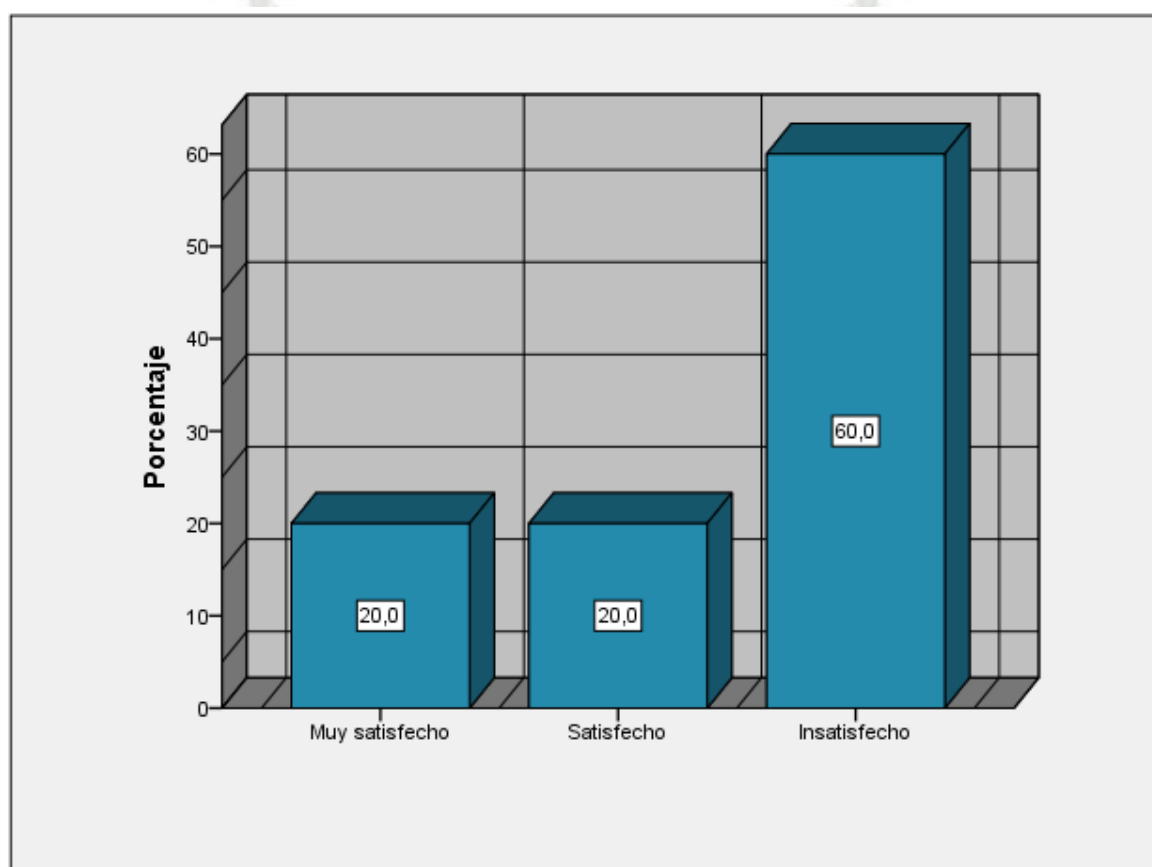
Al no estar estructurado las jefaturas en dicho hotel, no existen los cargos a los cuales el personal pueda ascender, esta situación atenta contra la motivación de los trabajadores, lo cual puede generar un empleado desmotivado que cumple con sus tareas mecánicamente perjudicando de esta manera el servicio que ofrece el hotel.

Cuadro 24: Oportunidades para el desarrollo laboral del trabajador

Oportunidades para el desarrollo laboral del trabajador		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válidos	Muy satisfecho	3	20,0	20,0
	Satisfecho	3	20,0	20,0
	Insatisfecho	9	60,0	60,0
	Total	15	100,0	100,0

Fuente: Elaboración Propia UCXP-2014

Gráfico 24: Oportunidades para el desarrollo laboral del trabajador

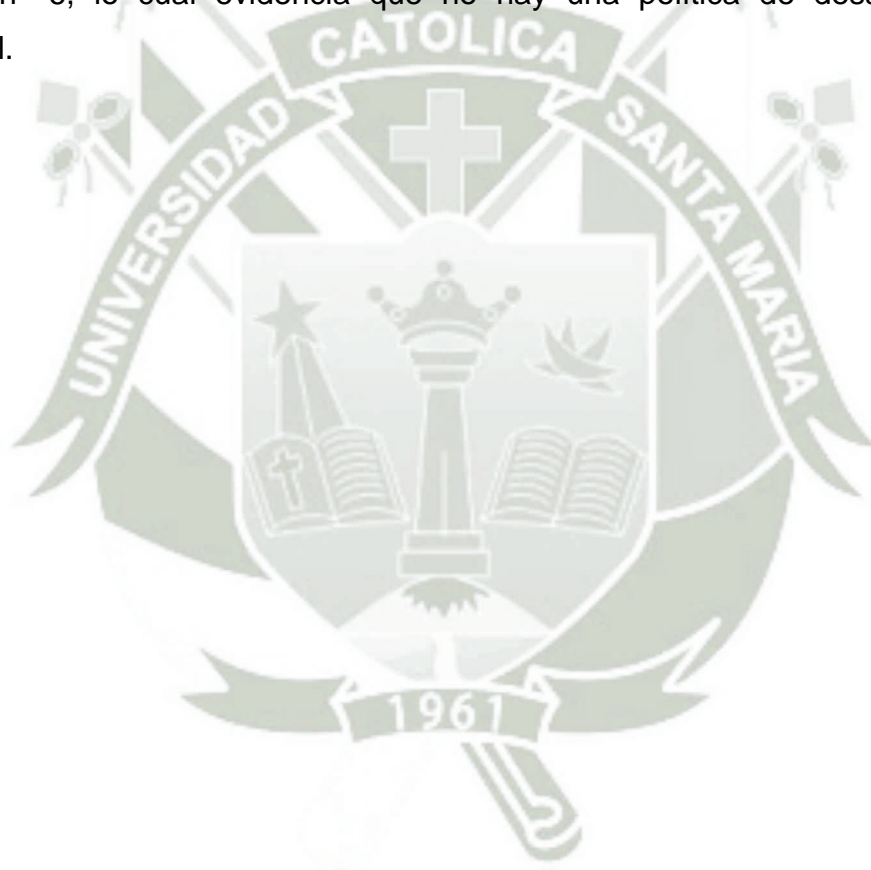


Fuente: Elaboración Propia UCXP-2014

INTERPRETACIÓN

Los datos obtenidos mediante la encuesta, realizada, revelan que el 60% de los encuestados se encuentra insatisfecho con las oportunidades de desarrollo laboral dentro de la empresa, y el 20% se encuentra muy satisfecho o satisfecho.

Como se pudo observar la mayoría de los empleados considera que no pueden desarrollarse profesionalmente en la empresa en la que labora actualmente, debido a que la permanencia en el hotel es temporal ya que todos los empleados llevan laborando menos de dos años como se pudo observar en el cuadro n° 6, lo cual evidencia que no hay una política de desarrollo del personal.



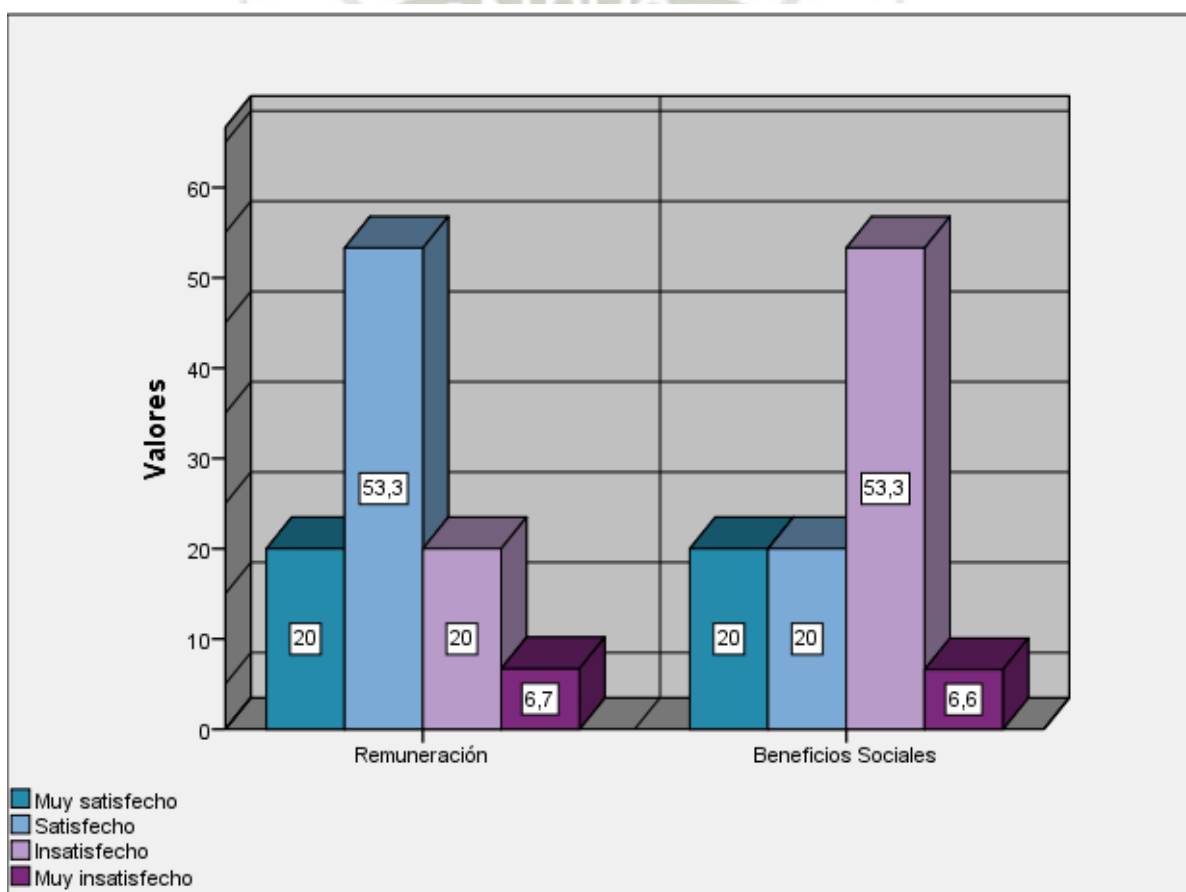
1.2.3. Factores económicos

Cuadro 25: Condiciones laborales

Condiciones laborales	Remuneración		Beneficios Sociales		
	f	%	f	%	
Válidos	Muy satisfecho	3	20,0	3	20,0
	Satisfecho	8	53,3	3	20,0
	Insatisfecho	3	20,0	8	53,3
	Muy insatisfecho	1	6,7	1	6,7
Total	15	100,0	15	100,0	

Fuente: Elaboración Propia UCXP-2014

Gráfico 25: Condiciones laborales



Fuente: Elaboración Propia UCXP-2014

INTERPRETACIÓN

Todo trabajador tiene derecho a una remuneración equitativa y suficiente, que procure, para él y su familia, el bienestar material y espiritual. El pago de la remuneración y de los beneficios sociales del Trabajador tiene prioridad sobre cualquiera otra obligación del empleador. Las remuneraciones mínimas se regulan por el Estado con participación de las organizaciones representativas de los trabajadores y de los empleadores.

El estudio realizado, nos permitió determinar que el 73,3% (20% muy satisfechos, 53,3% satisfechos) de los trabajadores encuestados se encuentran satisfechos con la remuneración dada por la Casona Plaza Hotel AQP.

Mientras que el 20% se encuentra insatisfechos y el 6.7% muy insatisfechos.

También nos indicaron que el 40% (20% muy insatisfecho, 20% satisfecho) de los encuestados se encuentran satisfechos con los beneficios sociales brindados por la empresa hotelera en mención; el 53,3% se encuentra insatisfecho y el 6,6% muy insatisfecho.

Lo anteriormente mencionado nos da a conocer que la mayor parte del personal se encuentra satisfecho con la remuneración que perciben, pero no con los beneficios sociales que la empresa les brinda como son; CTS, los catorce sueldos, esta situación posiblemente se daba a que los trabajadores no se encuentran en planillas y reciben el pago por recibo por honorarios, excluyéndolos así de los beneficios sociales que posee todo trabajador.

Pero en el caso de los trabajadores que se encuentran insatisfechos con la remuneración, posiblemente esto suceda porque realizan labores por las cuales no fueron contratados y pueden considerar que la remuneración que reciben no se ajusta a las responsabilidades que poseen dentro del establecimiento hotelero.

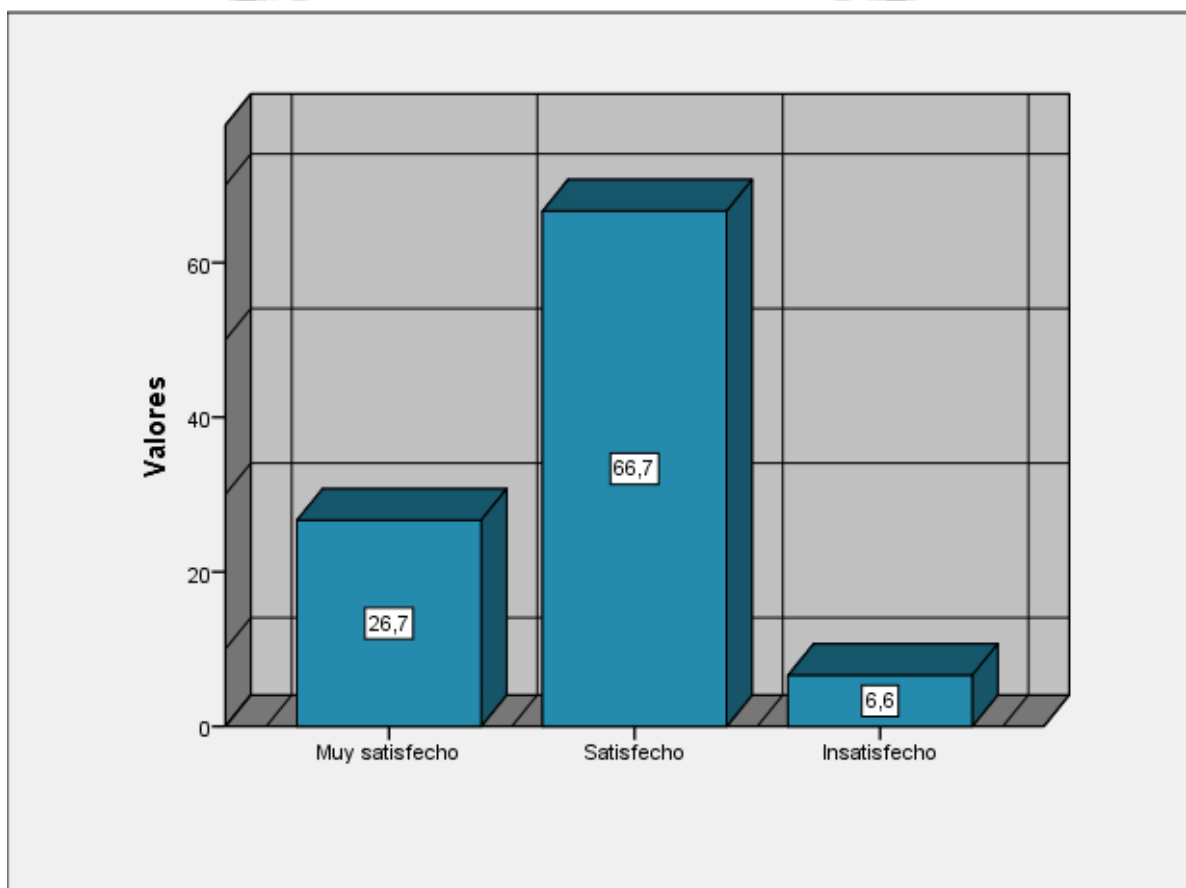
1.2.4. Factores Sociales

Cuadro 26: Comunicación con las demás áreas del Hotel

Comunicación con las demás áreas del Hotel	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Muy satisfecho	4	26,7	26,7
Satisfecho	10	66,7	66,7
Insatisfecho	1	6,6	6,6
Total	15	100,0	100,0

Fuente: Elaboración Propia UCXP-2014

Gráfico 26: Comunicación con las demás áreas del Hotel



Fuente: Elaboración Propia UCXP-2014

INTERPRETACIÓN

Los procesos de comunicación, desde una perspectiva sistémica, permiten a la organización mantener la coordinación entre sus distintas partes y alcanzar así su característica esencial: la de ser un sistema. La acción coordinada y el trabajo en equipo, frente al trabajo en solitario sin interacción cooperativa y coordinada, contribuirán a lograr los objetivos estratégicos.

De acuerdo a la investigación, con respecto a la comunicación con las demás áreas del hotel, el personal nos indicó que 66,7% se encuentra satisfecho con la comunicación que poseen con las demás áreas del hotel, mientras que el 26,7% se encuentra muy satisfecho y el 6,7% se encuentra insatisfecho.

Lo anteriormente mencionado indica que el 93,4% del personal encuestado tienen una buena comunicación con las demás áreas del hotel esto se debe a que el hotel es pequeño y solo trabajan 15 personas lo cual facilita la comunicación entre los empleados.

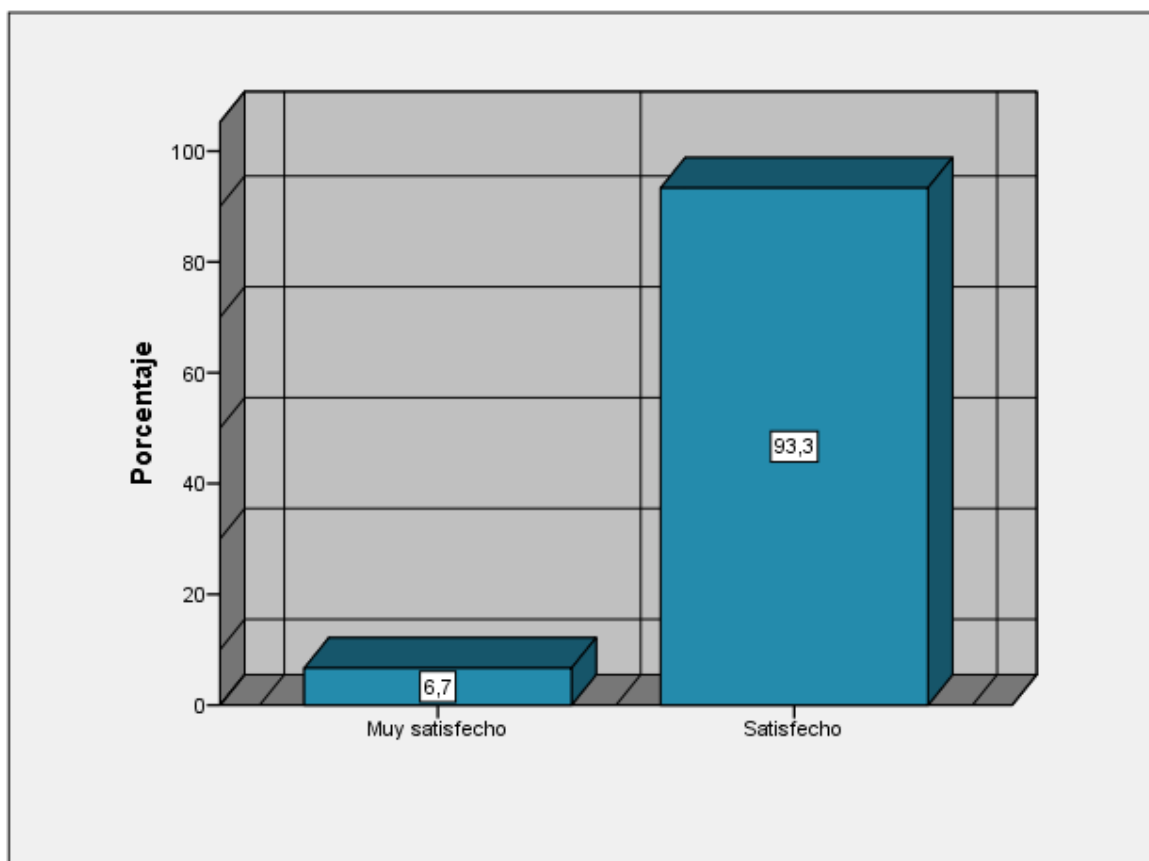


Cuadro 27: Facilidad para expresar sus opiniones en el grupo de trabajo

Facilidad para expresar sus opiniones en el grupo de trabajo	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Muy satisfecho	1	6,7	6,7
Satisfecho	14	93,3	93,3
Total	15	100,0	100,0

Fuente: Elaboración Propia UCXP-2014

Gráfico 27: Facilidad para expresar sus opiniones en el grupo de trabajo



Fuente: Elaboración Propia UCXP-2014

INTERPRETACIÓN

Una opinión es un juicio que se forma sobre algo cuestionable, es el concepto que se tiene respecto a algo, alguien o alguna situación dada, es conveniente que el personal que labora en una empresa pueda expresar sus opiniones creando un valor adicional al tema en mención.

De acuerdo a la información obtenida en las encuestas practicadas a los trabajadores se obtuvo que 93,3% se encuentra satisfecho al expresar sus opiniones y el 6,6% muy satisfecho, como se puede observar todo el personal que labora en el hotel tiene un nivel de satisfacción al momento de expresar las opiniones a sus superiores o entre sus compañeros de trabajo, lo cual nos da a entender que el personal puede expresar sus ideas sin ningún inconveniente, demostrando que hay una buena comunicación en el mencionado hotel como se pudo apreciar en el cuadro n° 26.

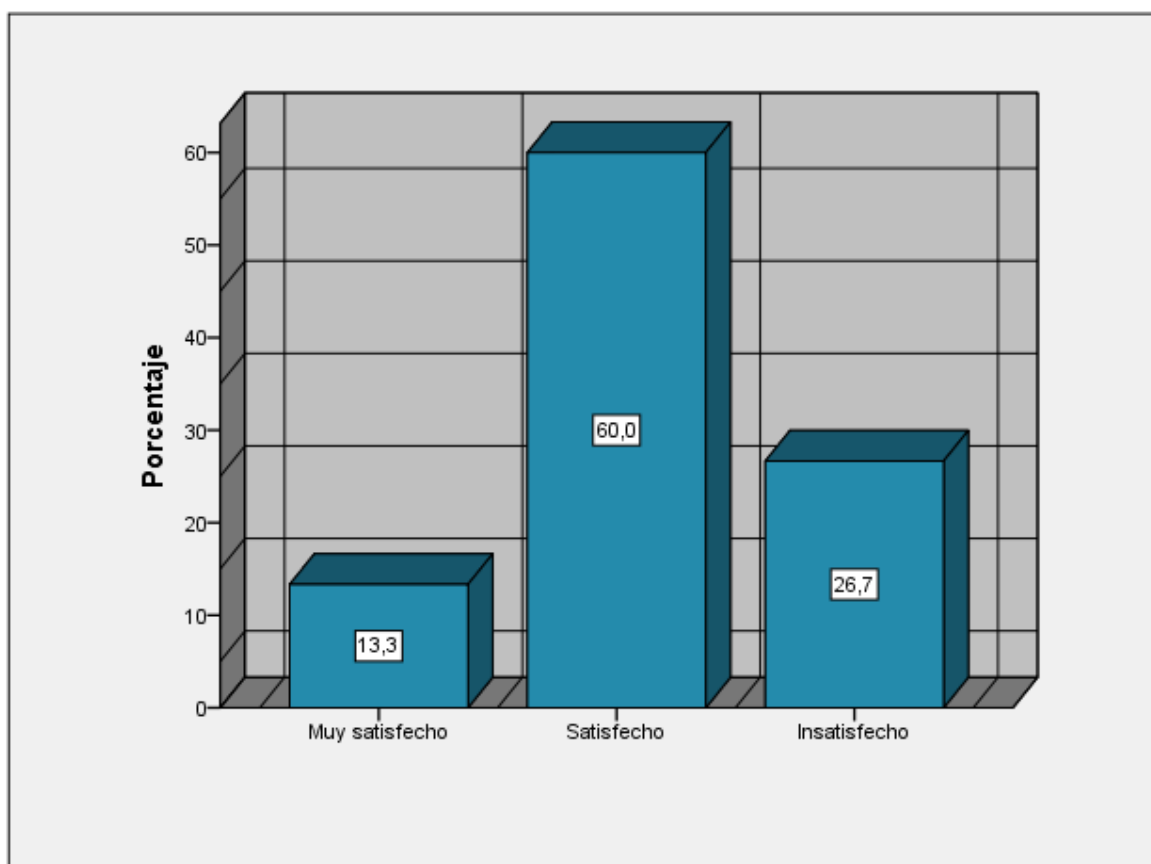


Cuadro 28: Comunicación interna dentro del área de trabajo

Comunicación interna dentro del área de trabajo	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Muy satisfecho	2	13,3	13,3
Satisfecho	9	60,0	60,0
Insatisfecho	4	26,7	26,7
Total	15	100,0	100,0

Fuente: Elaboración Propia UCXP-2014

Gráfico 28: Comunicación interna dentro del área de trabajo



Fuente: Elaboración Propia UCXP-2014

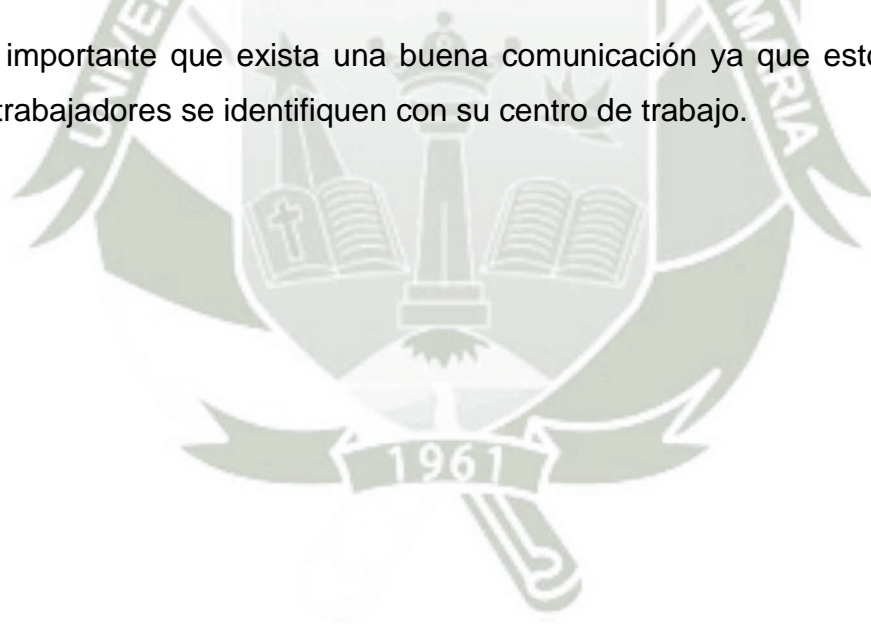
INTERPRETACIÓN

En el cuadro y gráfico n° 28 se puede observar que el 60% se encuentra satisfecho con la comunicación que existe entre sus compañeros de trabajo, es decir, en el área de trabajo, el 13% se encuentra muy satisfechos, mientras que el 26,7% indica que se encuentra insatisfecho .

La información anteriormente mencionada nos da a conocer que el 73.3% de los trabajadores se encuentra satisfechos con la comunicación interna en su área de trabajo, a través de esta comunicación se logra que los empleados de la misma área se conozcan entre si y puedan dar sus opiniones, de este modo realicen un trabajo eficaz y eficiente

El personal que indicó que no se encuentra satisfecho con la comunicación en el área de trabajo posiblemente no tenga buenas relaciones laborales con sus compañeros de trabajo, lo cual genera la insatisfacción mencionada.

Es muy importante que exista una buena comunicación ya que esto ayuda a que los trabajadores se identifiquen con su centro de trabajo.

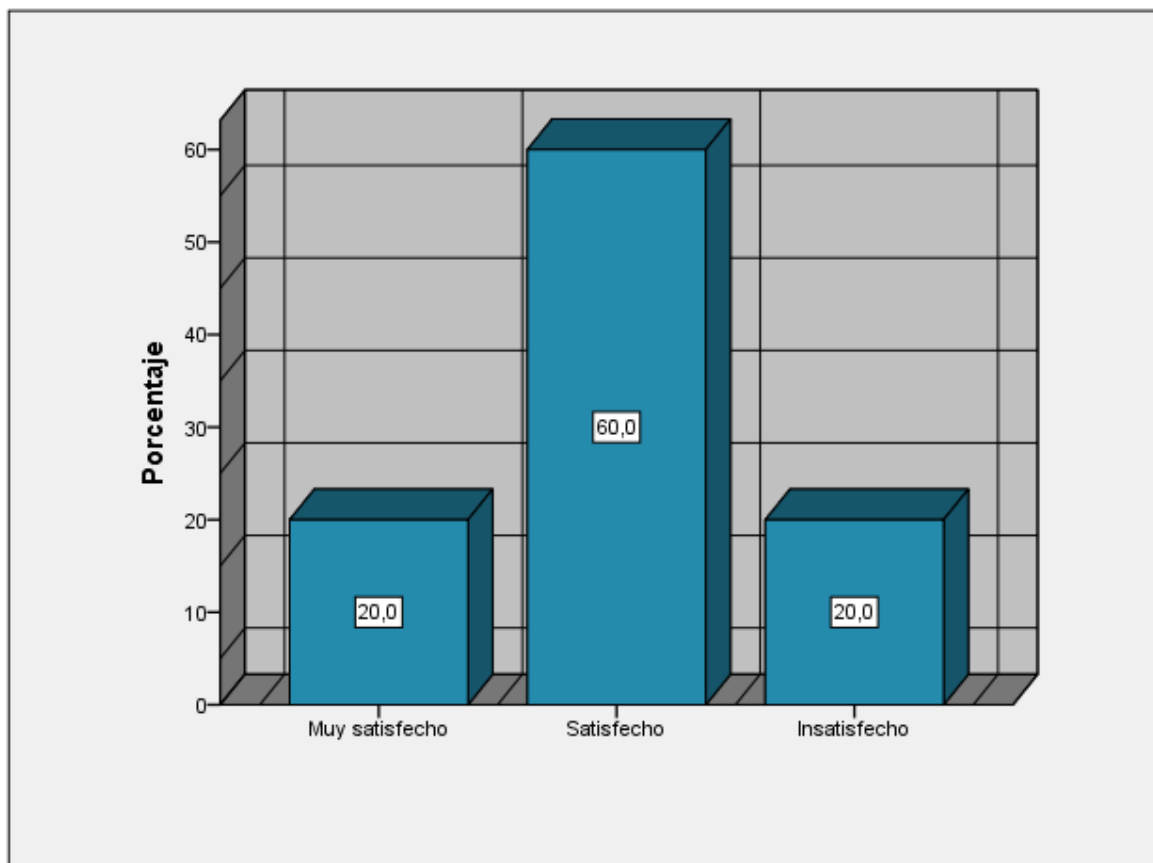


Cuadro 29: La empresa atiende los reclamos del personal

La empresa atiende los reclamos del personal	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Muy satisfecho	3	20,0	20,0
Satisfecho	9	60,0	60,0
Insatisfecho	3	20,0	20,0
Total	15	100,0	100,0

Fuente: Elaboración Propia UCXP-2014

Gráfico 29: La empresa atiende los reclamos del personal

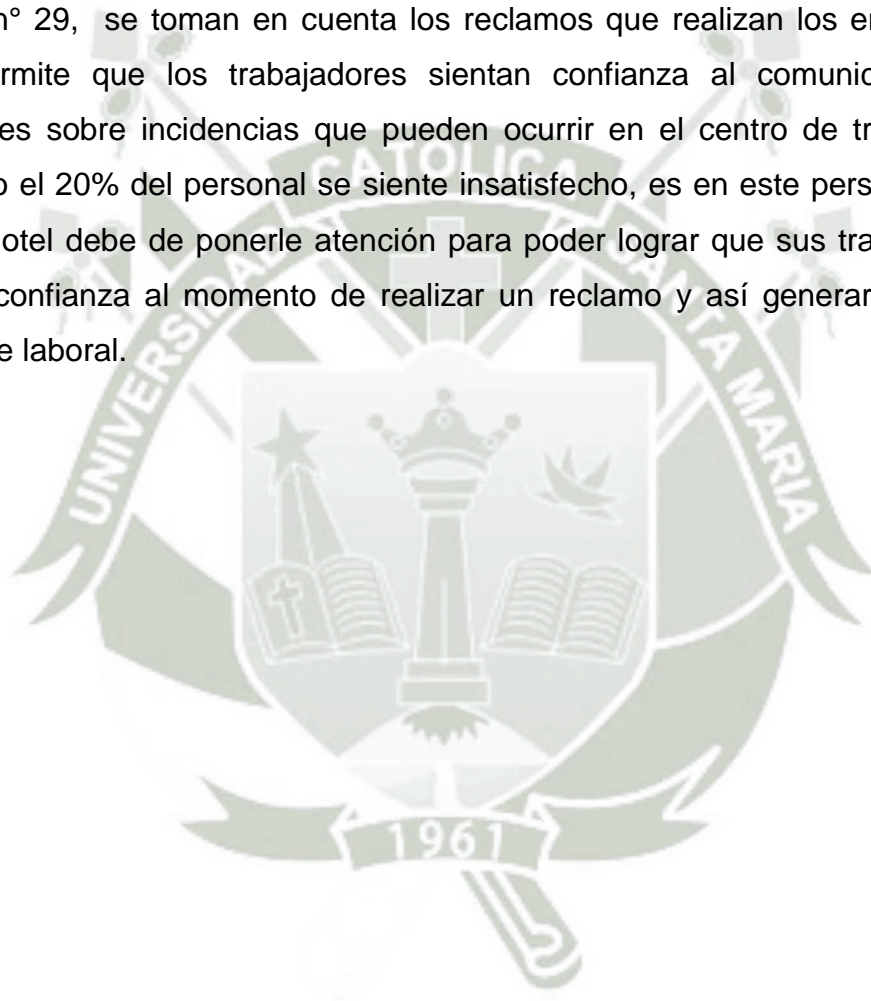


Fuente: Elaboración Propia UCXP-2014

INTERPRETACIÓN

De acuerdo a las encuestas practicadas a los empleados de la Casona Plaza AQP, nos da a conocer que el 60% de los encuestados se encuentran satisfechos con la atención que la empresa les da a los reclamos que estos realizan, mientras que el 20% se encuentra muy satisfecho / insatisfecho de la misma manera.

Muchos de los reclamos que los trabajadores tienen hacia sus empleadores no son tomados en cuenta pero como hemos podido observar en el cuadro y el grafico n° 29, se toman en cuenta los reclamos que realizan los empleados, esto permite que los trabajadores sientan confianza al comunicar a sus superiores sobre incidencias que pueden ocurrir en el centro de trabajo, sin embargo el 20% del personal se siente insatisfecho, es en este personal en el que el hotel debe de ponerle atención para poder lograr que sus trabajadores tengan confianza al momento de realizar un reclamo y así generar un mejor ambiente laboral.

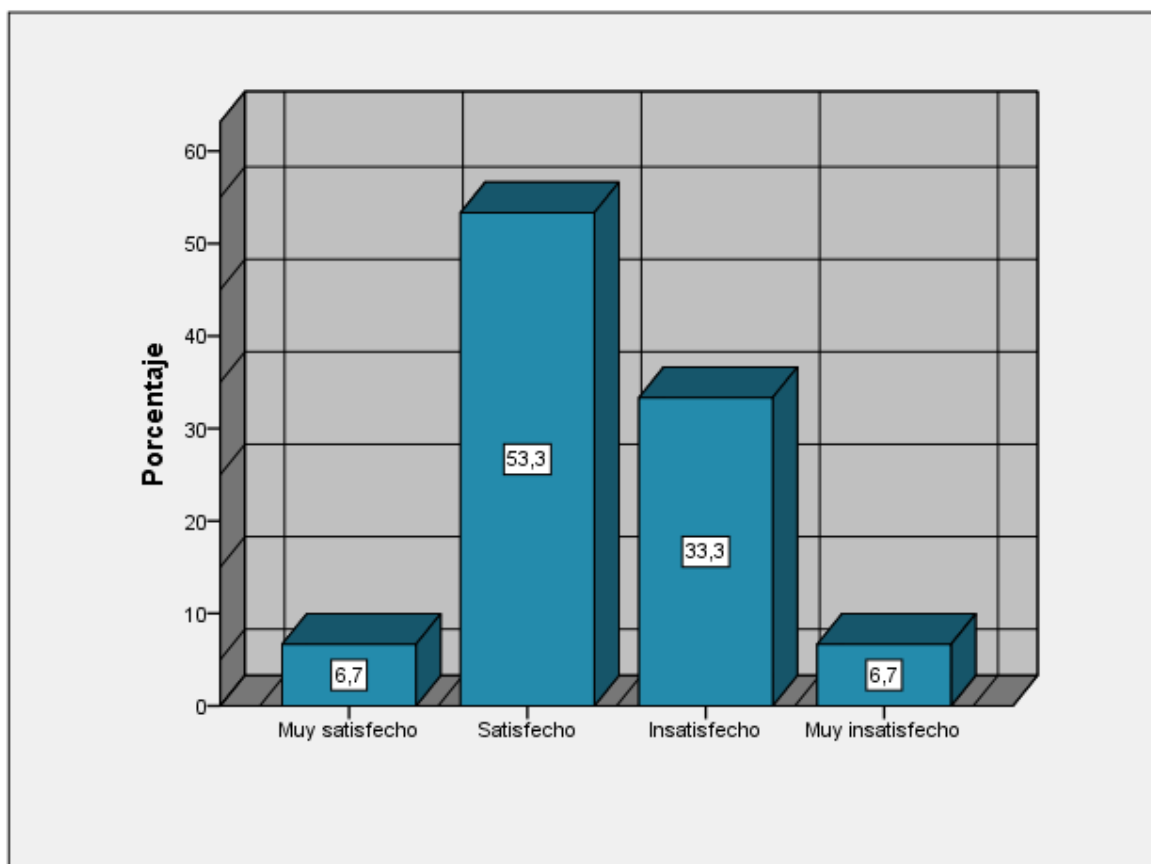


Cuadro 30: Comunicación con sus superiores

Comunicación con sus superiores	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Muy satisfecho	1	6,7	6,7
Satisfecho	8	53,3	53,3
Válidos Insatisfecho	5	33,3	33,3
Muy insatisfecho	1	6,7	6,7
Total	15	100,0	100,0

Fuente: Elaboración Propia UCXP-2014

Gráfico 30: Comunicación con sus superiores



Fuente: Elaboración Propia UCXP-2014

INTERPRETACIÓN

La comunicación ascendente es aquella que se da cuando las personas de los niveles bajos emiten uno o más mensajes a los niveles superiores en la estructura organizacional, a través de canales formales e informales. Esta debe ser detallada y específica

En el presente gráfico y cuadro estadísticos podemos observar que el 60% (6,7% muy satisfecho, 53,3% satisfecho) de los trabajadores encuestados se encuentra satisfecho con la comunicación que poseen con sus superiores, el 33,3% se encuentra insatisfecho, mientras que el 6,7% se encuentra muy insatisfecho.

De la información anteriormente dada, podemos llegar a la conclusión que gran parte de los trabajadores se encuentran satisfechos con la comunicación que poseen con su superior, esto nos indica que ante cualquier inconveniente entre compañeros de trabajo o entre huéspedes, el jefe del área estará enterado y podrá ayudar al personal a resolver dicho problema y así se verán beneficiados los huéspedes de dicho hotel.

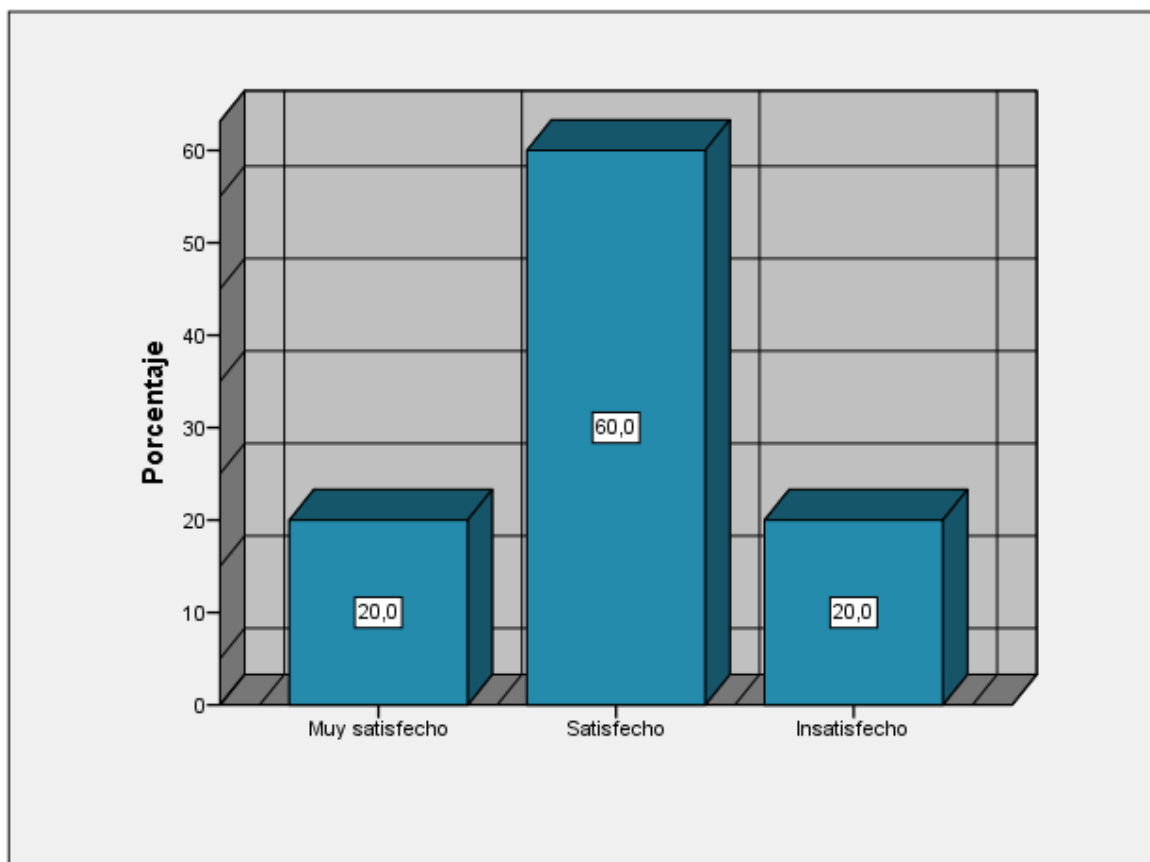
Pero hay personal que se encuentra insatisfecho y muy insatisfecho con la comunicación con su jefe de área, posiblemente esto ocurra porque el personal no sabe con quién debe de comunicarse para poder informar de inconvenientes que puede sufrir durante su jornada laboral, lo cual genera malestar entre los trabajadores, otra posibilidad es que el administrador del hotel no cuente con el tiempo necesario para la realización de las reuniones.

Cuadro 31: Los superiores le tienen confianza y valoran su trabajo

Los superiores le tienen confianza y valoran su trabajo		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válidos	Muy satisfecho	3	20,0	20,0
	Satisfecho	9	60,0	60,0
	Insatisfecho	3	20,0	20,0
	Total	15	100,0	100,0

Fuente: Elaboración Propia UCXP-2014

Gráfico 31: Los superiores le tienen confianza y valoran su trabajo



Fuente: Elaboración Propia UCXP-2014

INTERPRETACIÓN

En la encuesta practicada a los trabajadores nos da a conocer que el 80% (20% muy satisfecho, 60% satisfechos), de los trabajadores se encuentra satisfecho con la confianza que les brinda su jefe y siente que su trabajo es valorado, el 20% nos indicó que se encuentran insatisfechos con la confianza que les brinda su jefe.

De lo anteriormente mencionado se sabe que los superiores al brindar confianza a sus trabajadores y valorar el trabajo que realizan diariamente, logran que el servicio que brinda el hotel mejore, mientras que si el trabajador percibe que su trabajo no es valorado, su rendimiento se verá afectado de esta manera ofrecerá un mal servicio que afectará a los huéspedes.

El empleado también debe poner de su parte para ganar la confianza y encontrar en su jefe un aliado incondicional para la consecución de sus propósitos.

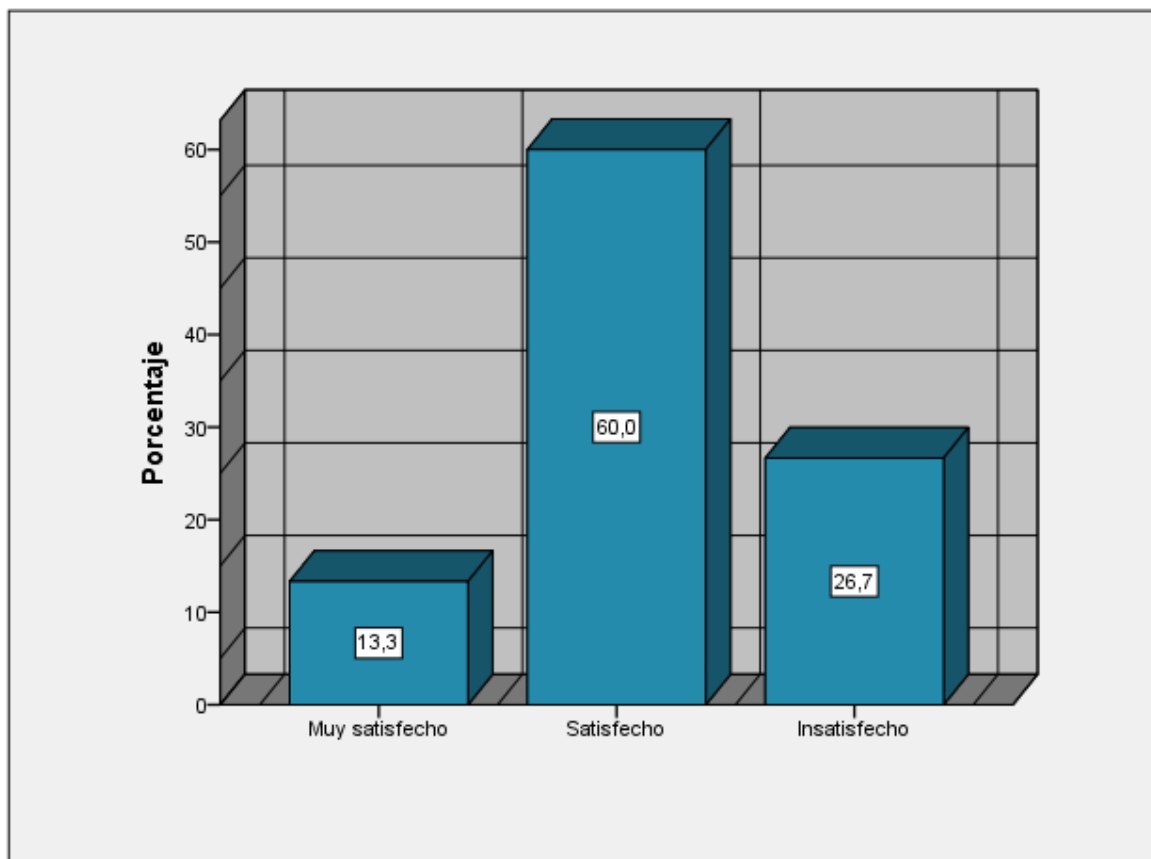


Cuadro 32: Relación laboral con el jefe de área

Relación laboral con el jefe de área	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Muy satisfecho	2	13,3	13,3
Satisfecho	9	60,0	60,0
Insatisfecho	4	26,7	26,7
Total	15	100,0	100,0

Fuente: Elaboración Propia UCXP-2014

Gráfico 32: Relación laboral con el jefe de área



Fuente: Elaboración Propia UCXP-2014

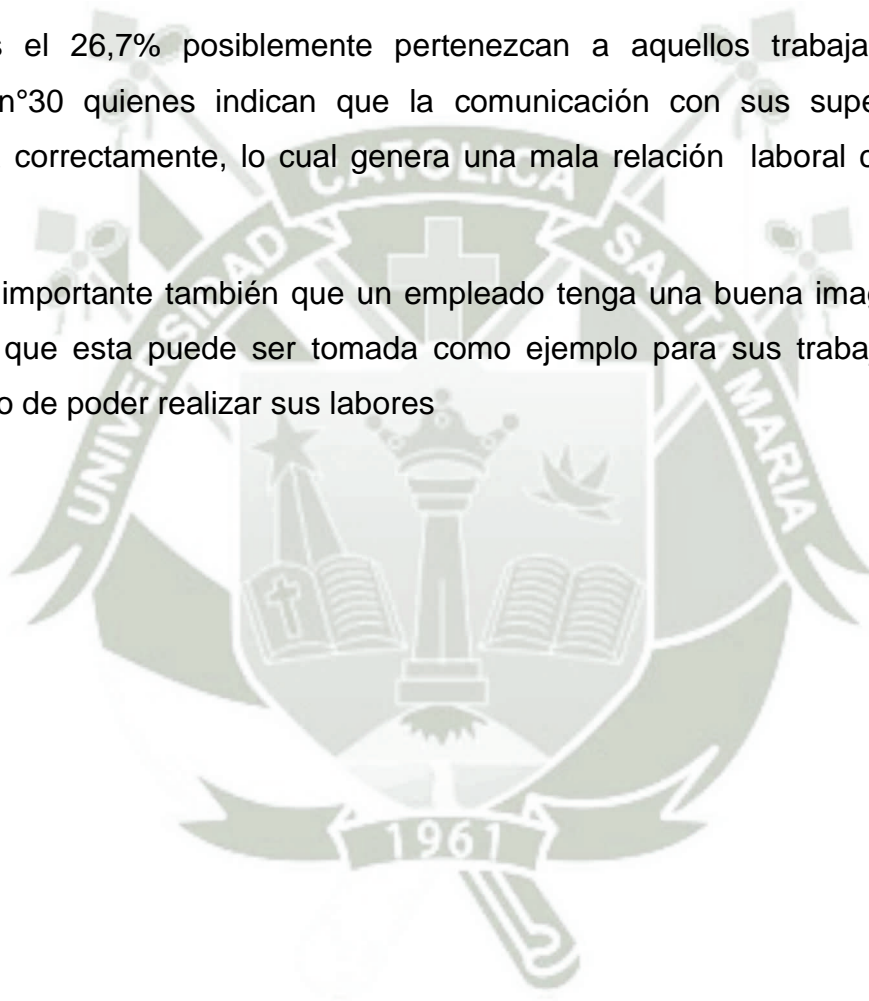
INTERPRETACIÓN

En la presente gráfico y cuadro estadísticos podemos observar que el 73,3% (13,3% muy satisfecho, 60% satisfechos) se encuentra satisfecho con la relación laboral que lleva con su jefe, mientras que el 26,7% de los trabajadores índico que se encuentra insatisfecho.

Es importante destacar que la mayoría de los empleados tienen una buena relación con el jefe del área permitiendo una mejor comunicación y ofreciendo de este modo un mejor servicio.

Mientras el 26,7% posiblemente pertenezcan a aquellos trabajadores del cuadro n°30 quienes indican que la comunicación con sus superiores no funciona correctamente, lo cual genera una mala relación laboral con el jefe de área.

Es muy importante también que un empleado tenga una buena imagen de su jefe, ya que esta puede ser tomada como ejemplo para sus trabajadores al momento de poder realizar sus labores

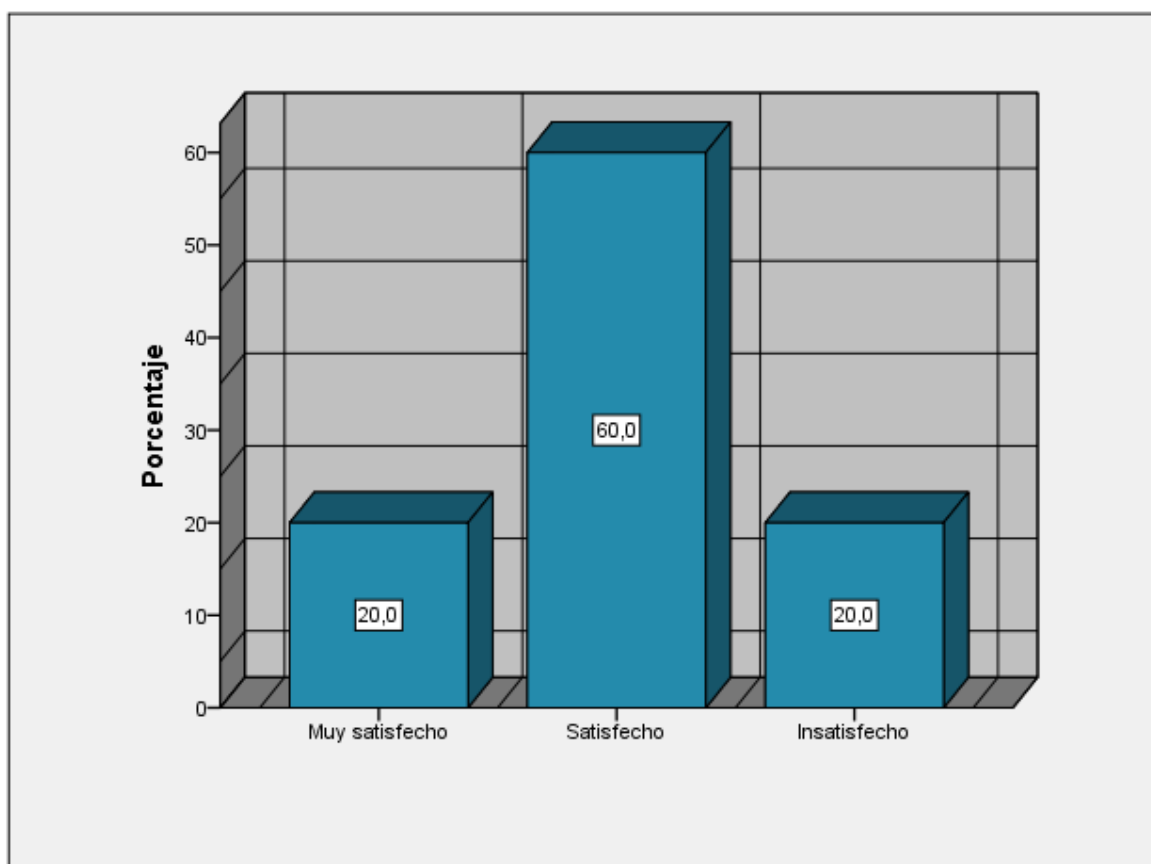


Cuadro 33: Conocimiento de tareas que desempeñan otras áreas del hotel

Conocimiento de tareas que desempeñan otras áreas del hotel		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válidos	Muy satisfecho	3	20,0	20,0
	Satisfecho	9	60,0	60,0
	Insatisfecho	3	20,0	20,0
	Total	15	100,0	100,0

Fuente: Elaboración Propia UCXP-2014

Gráfico 33: Conocimiento de tareas que desempeñan otras áreas del hotel



Fuente: Elaboración Propia UCXP-2014

INTERPRETACIÓN

En el cuadro n° 33 se puede observar que 20% se encuentra muy satisfecho con el conocimiento que posee sobre las tareas que desempeñan otras áreas del hotel, el 60% indicó que se siente satisfecho, mientras que el 20% indica que se encuentra insatisfecho.

La información brindada anteriormente nos da a conocer que el 80% de los empleados del establecimiento de hospedaje tiene conocimiento de las funciones que realizan otras áreas en el hotel, lo cual permite conocer hasta donde llegan las obligaciones de los trabajadores, mientras que el 20% de los trabajadores que se encuentran insatisfechos con el conocimiento que poseen sobre las labores que realizan otras áreas, es necesario que el hotel les preste atención para así poder brindarles una capacitación.

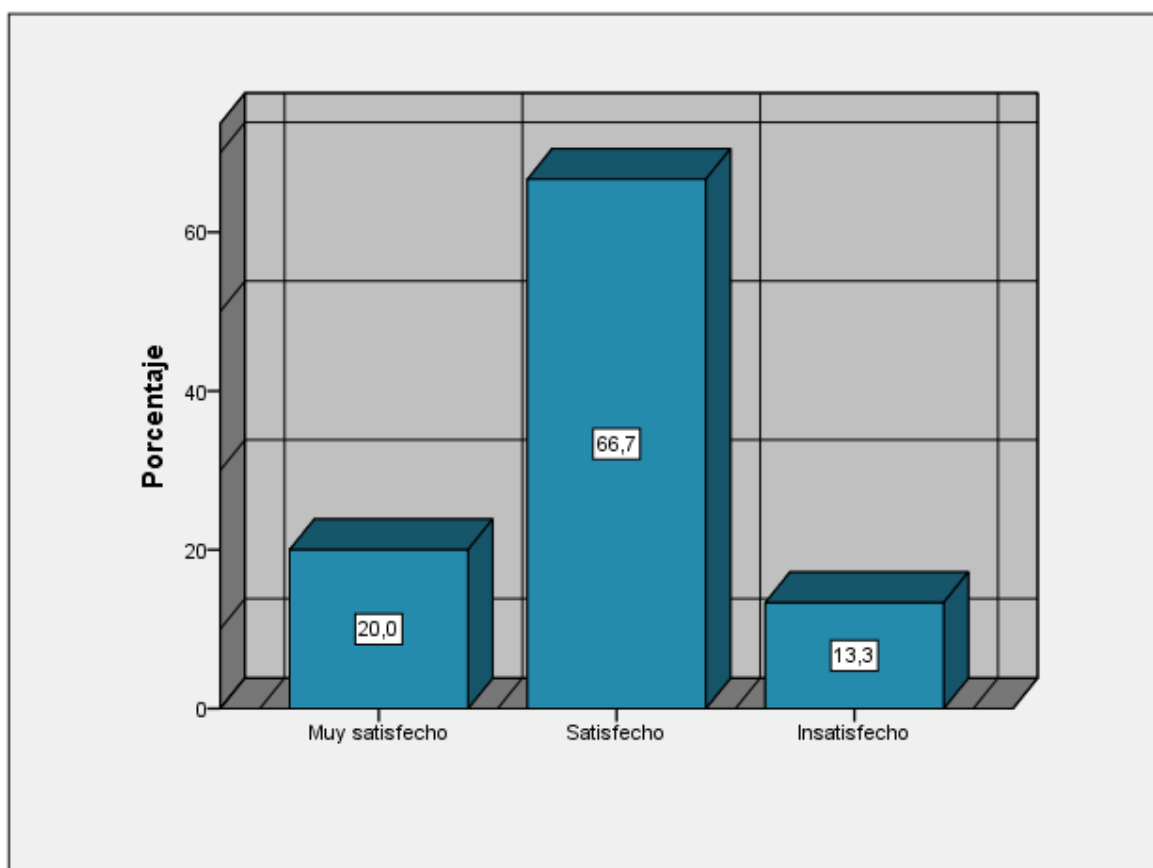


Cuadro 34: Relación laboral con sus compañeros de trabajo

Relación laboral con sus compañeros de trabajo	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Muy satisfecho	3	20,0	20,0
Satisfecho	10	66,7	66,7
Insatisfecho	2	13,3	13,3
Total	15	100,0	100,0

Fuente: Elaboración Propia UCXP-2014

Gráfico 34: Relación laboral con sus compañeros de trabajo



Fuente: Elaboración Propia UCXP-2014

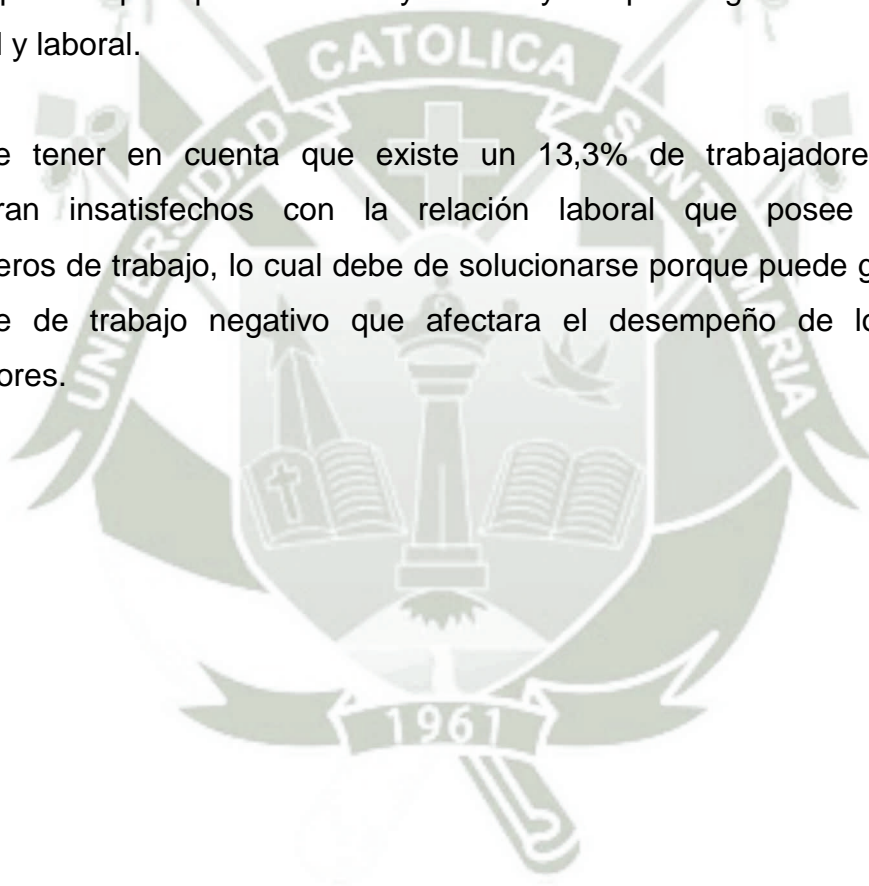
INTERPRETACIÓN

Las relaciones laborales son los vínculos que se establecen en el ámbito del trabajo.

Como se puede observar en el cuadro y en el grafico anterior, el 66,7% se encuentra satisfecho con la relación laboral que lleva con sus compañeros de trabajo, el 20,0% se encuentra muy satisfecho, mientras que el 13,3% se encuentra insatisfecho.

El 80% de los trabajadores del hotel Casona Plaza AQP, (66,7% satisfecho, 13,3% muy satisfecho), tienen una muy buena relación laboral generando un entorno positivo para poder laborar y contribuye a que se genere un bienestar personal y laboral.

Hay que tener en cuenta que existe un 13,3% de trabajadores que se encuentran insatisfechos con la relación laboral que posee con sus compañeros de trabajo, lo cual debe de solucionarse porque puede generar un ambiente de trabajo negativo que afectara el desempeño de los demás trabajadores.

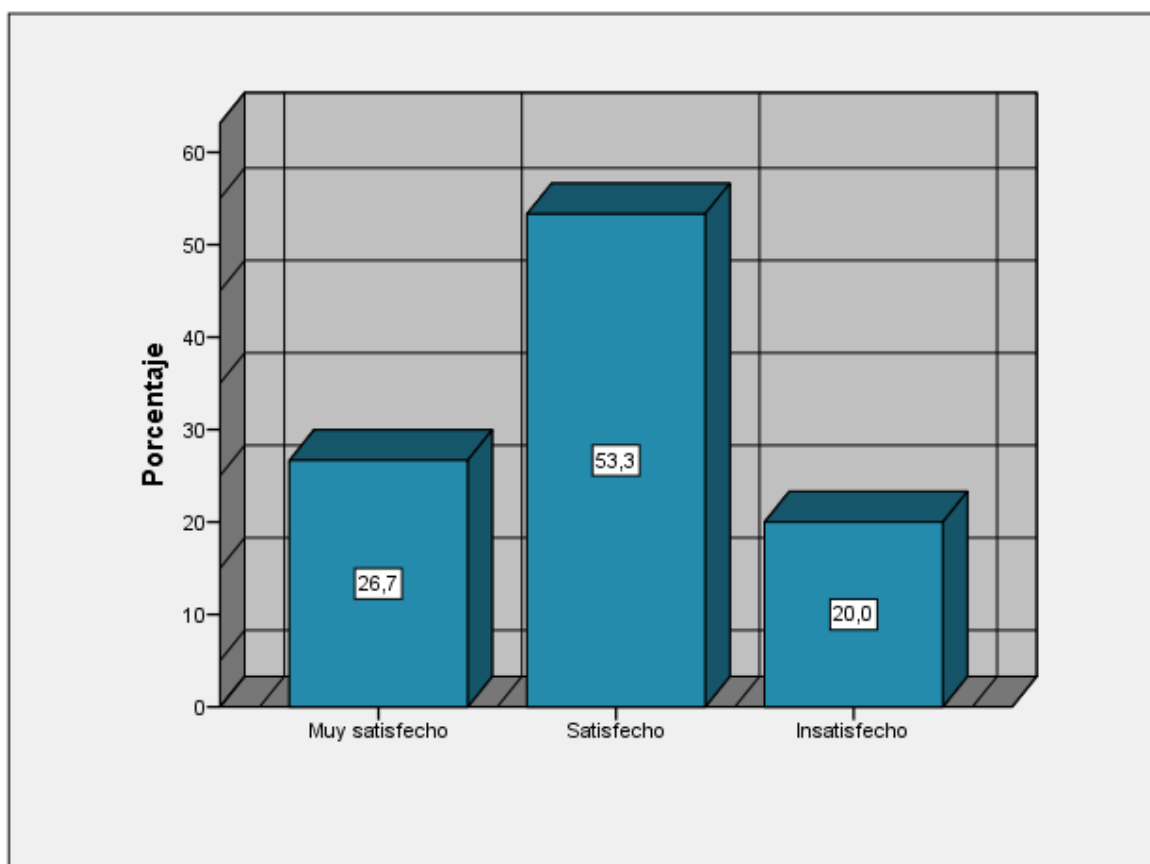


Cuadro 35: Clima laboral

Clima laboral	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Muy satisfecho	4	26,7	26,7
Satisfecho	8	53,3	53,3
Insatisfecho	3	20,0	20,0
Total	15	100,0	100,0

Fuente: Elaboración Propia UCXP-2014

Gráfico 35: Clima laboral



Fuente: Elaboración Propia UCXP-2014

INTERPRETACIÓN

El clima laboral es el medio en el que se desarrolla el trabajo cotidiano. La calidad de este clima influye directamente en la satisfacción de los trabajadores y por lo tanto en la productividad.

En el cuadro y grafico n° 35 se puede observar que el 53, 3% de los trabajadores se encuentra satisfecho con el clima laboral que posee el establecimiento de hospedaje, el 26,7% se encuentra muy satisfecho mientras que el 20,0% se encuentra insatisfecho.

Según los resultados obtenidos, el 80% de los trabajadores consideran que el clima laboral en el hotel Casona Plaza AQP, es bueno ya que posiblemente se sienta un ambiente positivo y los trabajadores muestren entusiasmo por las labores que realizan.

Existe un porcentaje de trabajadores que se encuentran insatisfechos con el clima laboral, posiblemente esta situación ocurra por la falta de comunicación como se pudo observar en el cuadro y grafico n° 30 y 34, hay un porcentaje mínimo de trabajadores que se encuentra insatisfechos con la comunicación que posee con sus superiores y sus compañeros de trabajo, de igual manera en el cuadro y grafico n° 10 se pudo observar que un porcentaje siente que no se reconoce el trabajo bien hecho por un trabajador, esto minará su motivación, dejará de sentirse cómodo al realizar esa actividad, no tendrá ganas de acudir a su puesto de trabajo y creará un mal clima laboral.

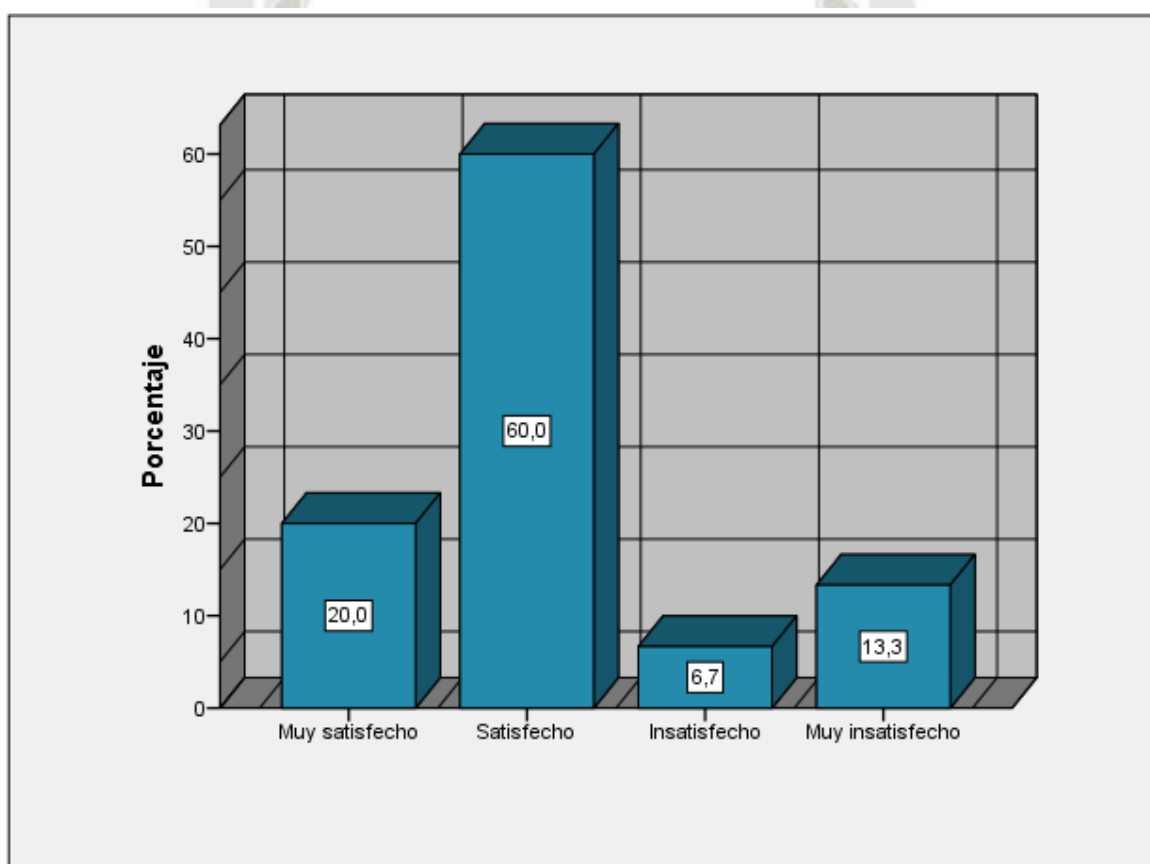
Contar con un buen clima laboral es imprescindible para que los empleados se sientan comprometidos con la empresa, pero también es un factor útil por lo que las organizaciones no deben de olvidarse de este factor y deben de trabajar para generarlo, desarrollarlo y mantenerlo.

Cuadro 36: Funciones y responsabilidades definidas

Funciones y responsabilidades definidas	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Muy satisfecho	3	20,0	20,0
Satisfecho	9	60,0	60,0
Válidos Insatisfecho	1	6,7	6,7
Muy insatisfecho	2	13,3	13,3
Total	15	100,0	100,0

Fuente: Elaboración Propia UCXP-2014

Gráfico 36: Funciones y responsabilidades definidas



Fuente: Elaboración Propia UCXP-2014

INTERPRETACIÓN

Las funciones y responsabilidades se deben cumplir de acuerdo con los planes establecidos, son la base de la organización. Las funciones se dividen luego en tareas claramente definidas y dan origen a que el trabajo sea dividido ya sea por su cantidad o por su grado de especialización.

De acuerdo a la investigación podemos observar que el 80% (20% muy satisfecho, 60% satisfecho) de los trabajadores encuestados indican que se hayan satisfecho con respecto a si se encuentran definidas las funciones y responsabilidades, mientras que el 6,7% respondió que se encuentra insatisfecho y el 13,3% se encuentra muy insatisfecho

Como podemos observar la mayoría de los encuestados indico que sus funciones y responsabilidades se encuentran definidas, lo cual indica que los trabajadores no realizan labores que se encuentran fuera de sus funciones específicas, mientras que existen un 20% (6,7% insatisfecho y 13,3% muy insatisfecho) indicaron que se encuentra insatisfechos ya que posiblemente tienen funciones y responsabilidades que no están de acuerdo al cargo que ocupan o por las cuales no fueron contratados o posiblemente el establecimiento hotelero no cuenta con un manual de organizaciones y funciones (MOF), el cual contiene la descripción de las funciones de todos los puestos en la empresa, además de incluir en la descripción de cada puesto de trabajo.

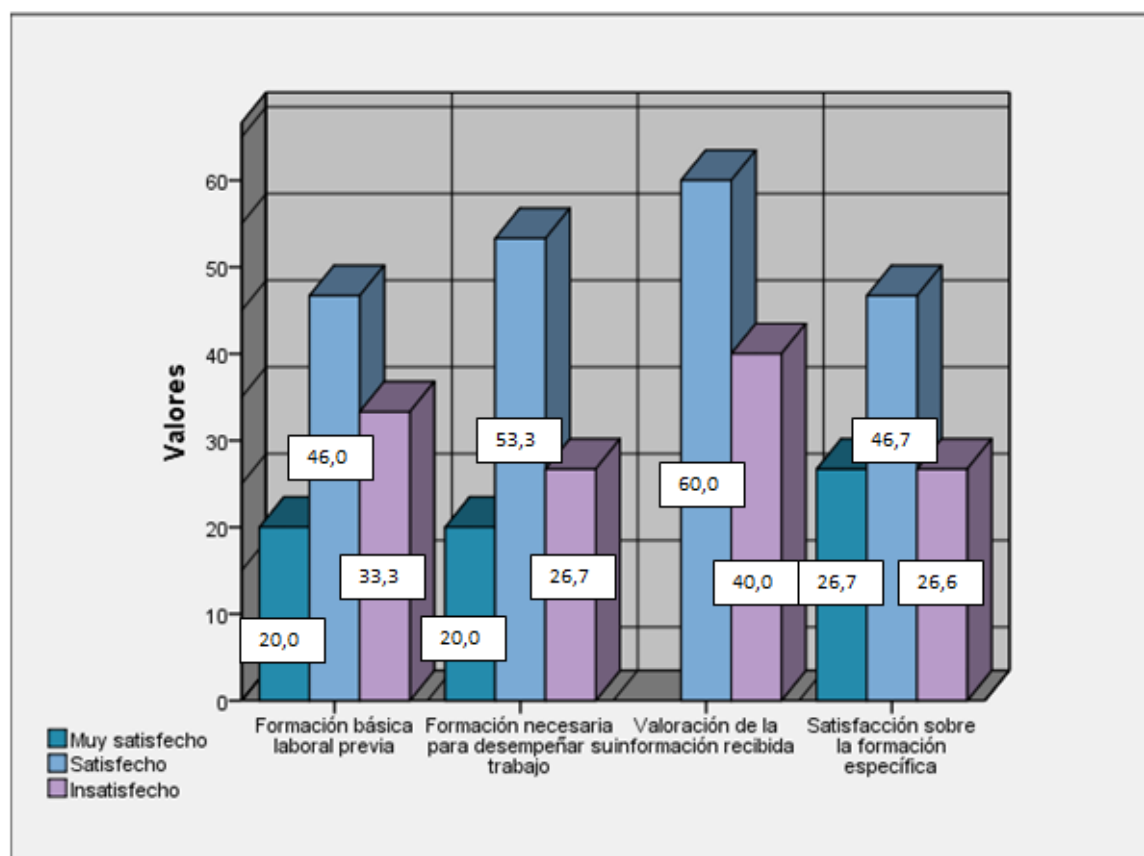
1.2.4. Valoración Hombre – Puesto de trabajo

Cuadro 37: Formación laboral en el centro de trabajo

Formación laboral en el centro de trabajo		Formación básica laboral previa		Formación necesaria para desempeñar su trabajo		Valoración de la información recibida		Satisfacción sobre la información específica	
		f	%	f	%	f	%	f	%
Válidos	Muy satisfecho	2	20,0	3	20,0			4	26,7
	Satisfecho	7	46,7	8	53,3	9	60,0	7	46,7
	Insatisfecho	5	33,3	4	26,7	6	40,0	4	26,6
	Total	15	100,0	15	100,0	15	100,0	15	100,0

Fuente: Elaboración Propia UCXP-2014

Gráfico 37: Formación laboral en el centro de trabajo



Fuente: Elaboración Propia UCXP-2014

INTERPRETACIÓN

La incorporación de un nuevo integrante a la empresa debe estar respaldada por una orientación adecuada, entregarle información tanto de la compañía como del trabajo que desempeñará es fundamental para los primeros días laborales.

En el cuadro anterior se observa que en cuanto a la formación básica laboral previa al inicio de sus labores, se aprecia que el 20% de los trabajadores encuestados indicaron que se encuentran muy satisfechos, un 46,7% indicaron que se encuentran satisfechos con la formación recibida, mientras que el 33,3% se encuentra insatisfecho.

En el análisis anterior podemos rescatar que el 66,7% de los trabajadores (46,7% satisfechos, 20% muy satisfechos), han recibido una capacitación previa al inicio de sus labores, esto genera que el trabajador se pueda ubicar en su centro de trabajo y pueda comprender los procedimientos. Mientras que 33,3% se encuentra insatisfecho, lo cual podría ocasionar que cometan errores al inicio de sus labores, perjudicando el servicio que ofrece el hotel.

En cuanto a la pregunta si recibió la formación necesaria para desempeñar correctamente su trabajo, el 53,3% indicaron que se sienten satisfechos, el 20% muy satisfecho, mientras que el 26,7% se encuentra insatisfecho.

Esto quiere decir que la mayor parte del personal, ha recibido formación necesaria para que pueda realizar sus labores, para de este modo ofrecer un servicio de calidad, mientras que existe un grupo de trabajadores que se encuentran insatisfechos por que no contaron con la formación necesaria para poder desempeñar correctamente en sus labores.

En cuanto a la valoración de la información recibida, el 60% indicaron que se encuentran satisfechos, mientras que el 40% insatisfecho.

Como se puede apreciar la mayoría de los trabajadores se encuentran satisfechos con la información recibida, lo que les permite realizar sus labores de manera eficiente, mientras que un porcentaje de trabajadores creen que la información recibida al inicio de sus labores fue deficiente o casi nula, por lo cual el hotel necesita mejorar la información que le brinda a sus empleados.

A la pregunta si ha sido satisfecha la formación específica brindada por el hotel, el 46,7% indico que se encuentra satisfecho, mientras que el 26,7% indico que se encuentra muy satisfecho o insatisfecho.

Podemos rescatar que el hotel brinda formación específica a la establecida para que sus trabajadores puedan realizar de manera eficaz sus labores, mientras que existe un porcentaje que indica que la formación brindada es escasa, generando frustración en los empleados al no poder realizar su trabajo de la manera adecuada.

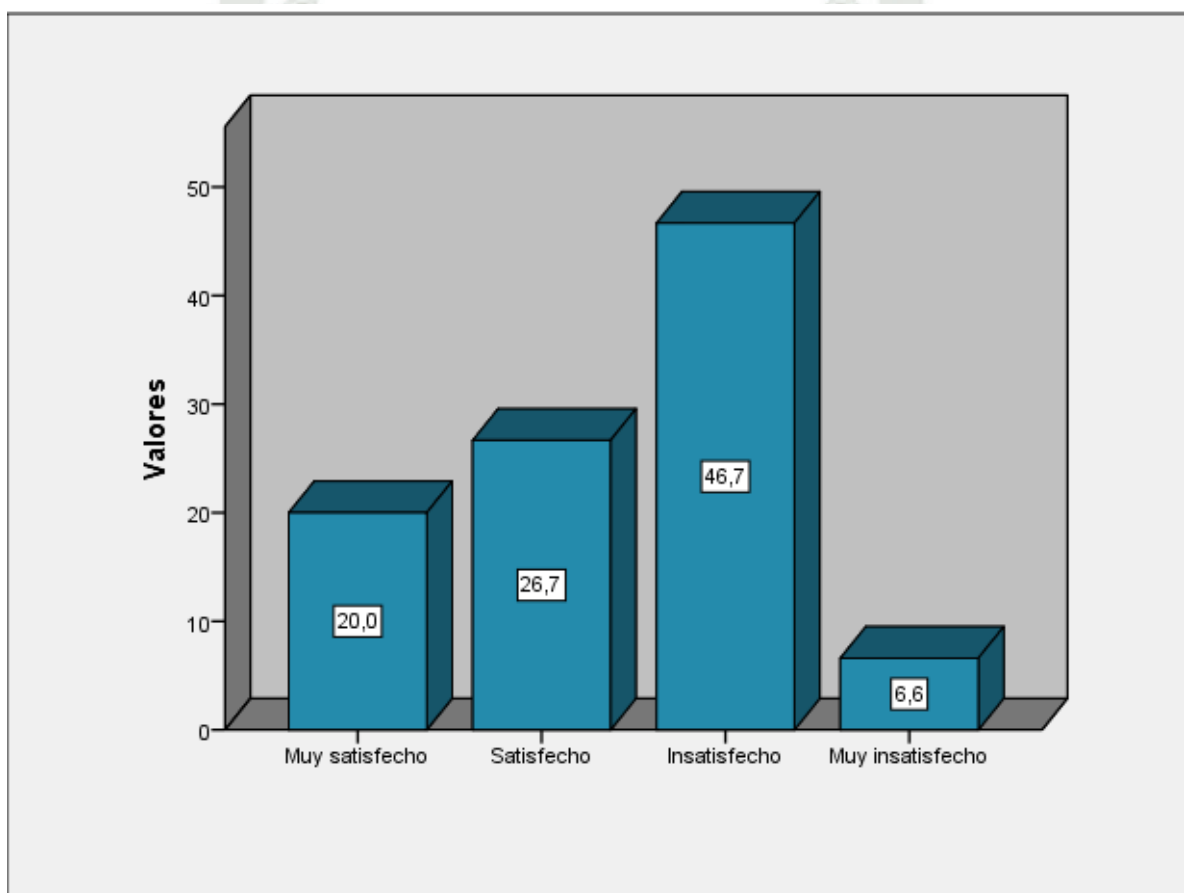


Cuadro 38: Incentivos laborales

Incentivos laborales	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Muy satisfecho	3	20,0	20,0
Satisfecho	4	26,7	26,7
Válidos Insatisfecho	7	46,7	46,7
Muy insatisfecho	1	6,6	6,6
Total	15	100,0	100,0

Fuente: Elaboración Propia UCXP-2014

Gráfico 38: Incentivos laborales



Fuente: Elaboración Propia UCXP-2014

INTERPRETACIÓN

Los incentivos laborales son aquello que propone estimular o inducir a los trabajadores a observar una conducta determinada que generalmente, va encaminada directa o indirectamente a conseguir los objetivos de: más calidad, más cantidad, menos coste y mayor satisfacción.

En el cuadro y gráfico n° 38 se puede apreciar que el 46,7% se encuentra insatisfecho con los incentivos laborales que la empresa ofrece, el 6,6% muy insatisfecho, mientras que el 26,6% se encuentra satisfecho y el 20% muy satisfecho.

Considerando que el 53.3% de los trabajadores (46,7% insatisfecho, 6,6% muy insatisfecho) se encuentran inconformes con los incentivos laborales y ya que estos sirven como bonificaciones adicionales al pago de la remuneraciones es probable que los trabajadores al no recibir recompensas monetarias o no monetarias generaría un mínimo de esfuerzo por parte de los trabajadores, lo que posiblemente se reflejaría en un servicio deficiente y en un nivel bajo de motivación en los empleados.

Mientras que el 46,7% (20% muy satisfecho, 26,7% satisfechos) se encuentran satisfechos con los incentivos recibidos, para este grupo de trabajadores posiblemente ayude a mejorar su nivel de desempeño y de este modo el personal se encuentre motivado.

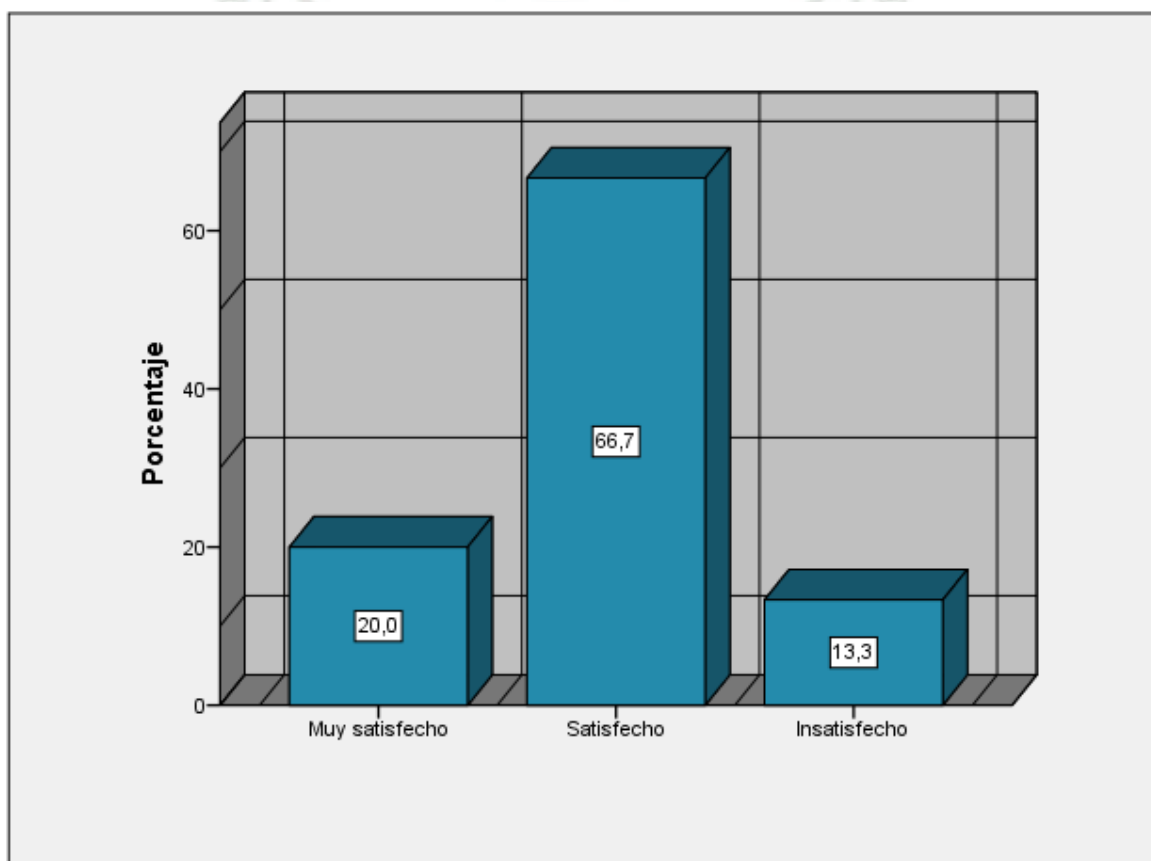
Con los resultados vistos anteriormente llegamos a la conclusión de que las personas perciben de modo distintos los incentivos, es decir, muchos trabajadores pueden creer que pagarles las horas extras es un incentivo, y otros creen que un incentivo siempre se recibirá en dinero.

Cuadro 39: Conocimiento de los riesgos y las medidas de prevención relacionados con su puesto de trabajo

Conocimiento de los riesgos y las medidas de prevención relacionados con su puesto de trabajo		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válidos	Muy satisfecho	3	20,0	20,0
	Satisfecho	10	66,7	66,7
	Insatisfecho	2	13,3	13,3
	Total	15	100,0	100,0

Fuente: Elaboración Propia UCXP-2014

Gráfico 39: Conocimiento de los riesgos y las medidas de prevención relacionados con su puesto de trabajo



Fuente: Elaboración Propia UCXP-2014

INTERPRETACIÓN

Tener conocimiento de los riesgos y las medidas de prevención en cada puesto de trabajo es necesario para toda empresa, esto consiste en transmitir la información necesaria a los trabajadores para hacerlos más aptos en el desempeño de las actividades que deben de realizar en su centro de trabajo de este modo se obtendrá un mayor rendimiento en un marco de seguridad.

En el cuadro y gráfico n°39, sobre el conocimiento de los riesgos y las medidas de prevención relacionados con el puesto de trabajo, el 66,7% respondió que se encuentra satisfecho, el 20% se encuentra muy satisfecho.

Como podemos analizar la mayoría de los trabajadores que laboran en el hotel, consideran que si conocen los riesgos y medidas de prevención en su puesto de trabajo, esta información ayuda a que el trabajador pueda prevenir alguna enfermedad ocupacional producida por actividades realizadas durante su trabajo.

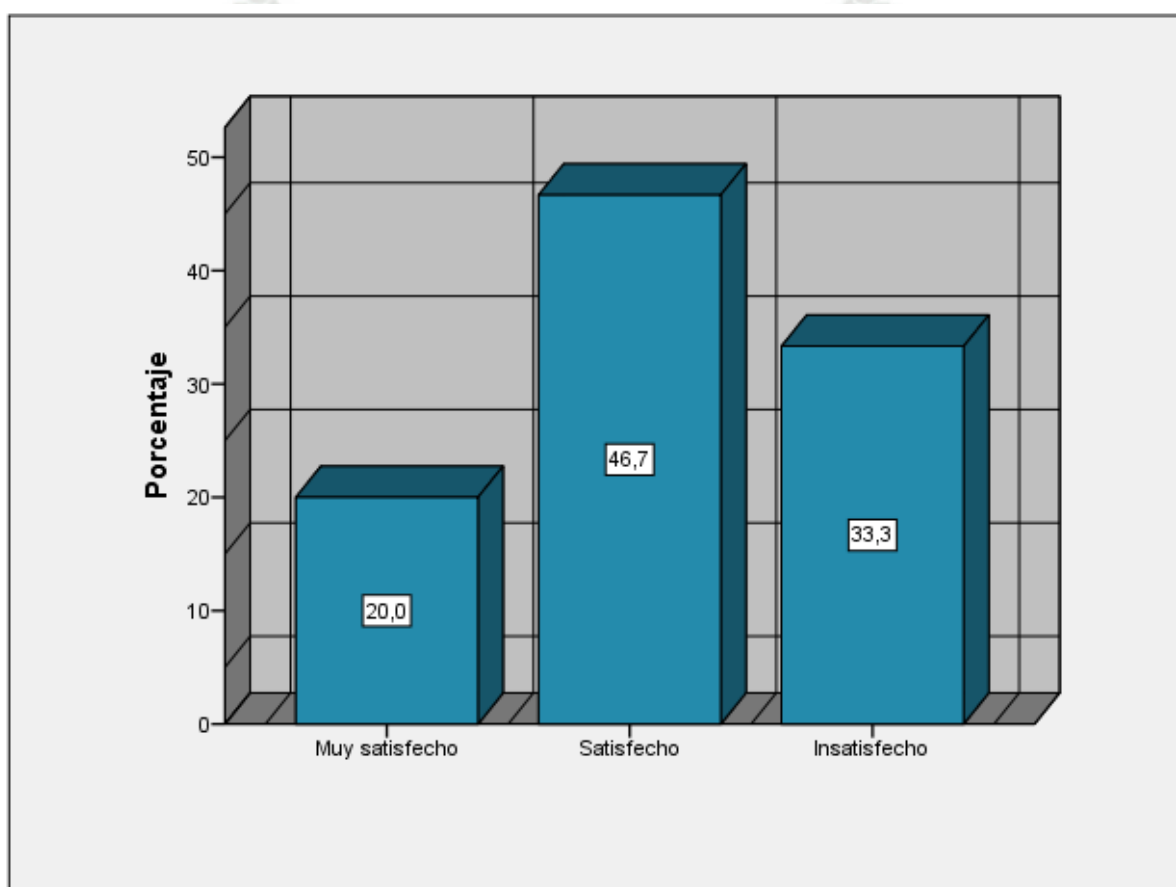
El 13,3% indica que se encuentran insatisfechos, es decir, estos trabajadores no conocen los riesgos que producen sus labores diarias y podrían verse afectados por alguna enfermedad ocupacional, es necesario que en este caso la empresa los capacite para que el personal tenga conocimiento de los riesgos que produce su trabajo.

Cuadro 40: La empresa facilita los Equipos de Protección Individual necesarios para el trabajo

La empresa facilita los Equipos de Protección Individual necesarios para el trabajo		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válidos	Muy satisfecho	3	20,0	20,0
	Satisfecho	7	46,7	46,7
	Insatisfecho	5	33,3	33,3
	Total	15	100,0	100,0

Fuente: Elaboración Propia UCXP-2014

Gráfico 40: La empresa facilita los Equipos de Protección Individual necesarios para el trabajo



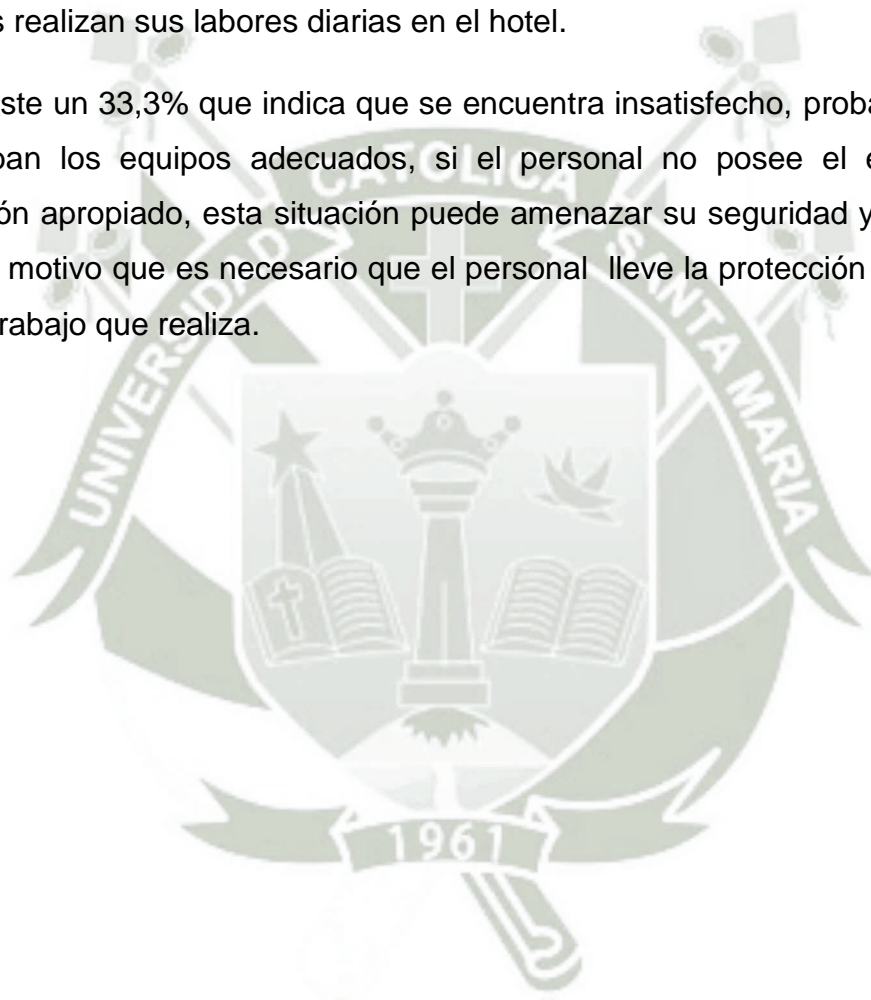
Fuente: Elaboración Propia UCXP-2014

INTERPRETACIÓN

En el cuadro y grafico n° 40, el 46,7% indica que se encuentra satisfecho con los equipos de protección individual necesarios para la realización de trabajo, el 20% indico que están muy satisfechos, mientras que el 33,3% mencionaron que se encuentran insatisfechos.

De la información mencionada anteriormente podemos rescatar que el personal recibe los equipos necesarios para su protección, lo cual evita que los trabajadores puedan tener desde un incidente leve hasta un accidente grave mientras realizan sus labores diarias en el hotel.

Pero existe un 33,3% que indica que se encuentra insatisfecho, probablemente no reciban los equipos adecuados, si el personal no posee el equipo de protección apropiado, esta situación puede amenazar su seguridad y salud, es por este motivo que es necesario que el personal lleve la protección adecuada para el trabajo que realiza.



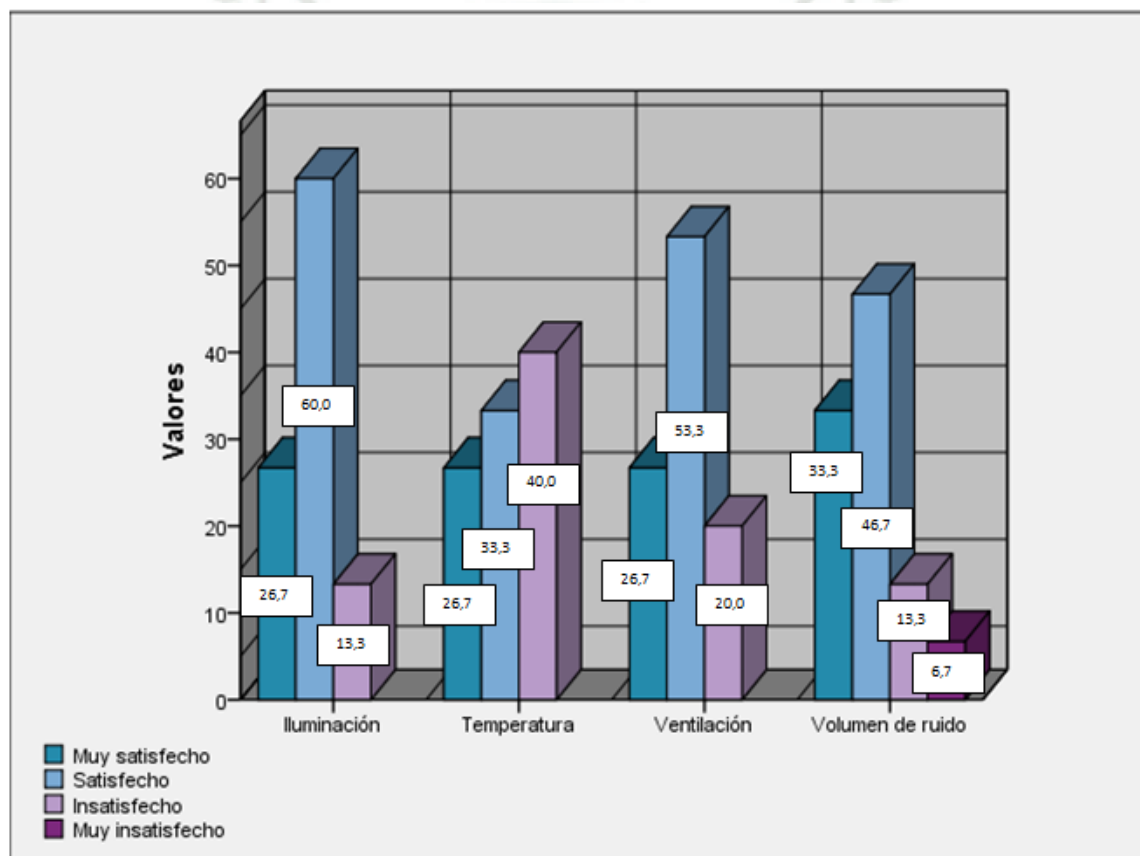
1.2.5. Condiciones Laborales

Cuadro 41: Condiciones físicas en el puesto laboral

Condiciones físicas en el puesto laboral		Iluminación		Temperatura		Ventilación		Volumen del ruido	
		F	%	f	%	f	%	f	%
Válidos	Muy satisfecho	4	26,7	4	26,7	4	26,7	5	33,3
	Satisfecho	9	60,0	5	33,3	8	53,3	7	46,7
	Insatisfecho	2	13,3	6	40,0	3	20,0	2	13,3
	Muy insatisfecho							1	6,7
Total		15	100,0	15	100,0	15	100,0	15	100,0

Fuente: Elaboración Propia UCXP-2014

Gráfico 41: Condiciones físicas en el puesto laboral



Fuente: Elaboración Propia UCXP-2014

INTERPRETACIÓN

Las condiciones físicas varían considerablemente de una oficina a otra y de una empresa a otra. Además, las evidencias indican que aun las variaciones relativamente modestas en temperatura, ruido, iluminación o calidad del aire pueden ejercer efectos apreciables en el desempeño y las actitudes del empleado.

Se puede observar en el cuadro y en el gráfico n° 41 que en cuanto a las condiciones físicas en el puesto de trabajo, el 60% de los encuestados se encuentra satisfecho con la iluminación que posee su área de trabajo, mientras que el 26,7% muy satisfecho y el 13,3% insatisfecho.

En cuanto a la temperatura del área de trabajo indicaron que 40% se encuentra insatisfecho, mientras que el 33,3% satisfecho y el 26,7% se encuentra muy satisfecho.

Los encuestados respondieron que en cuanto a la ventilación en el puesto de trabajo el 26,7% indico que se encuentra muy satisfecho, 53,3% satisfecho, mientras que el 20% insatisfecho

En cuanto al volumen de ruido del área de trabajo indicaron que el 46,7% se encuentra satisfecho, el 33,3% muy satisfecho mientras que el 13,3% se siente insatisfecho y el 6,7% se encuentra muy insatisfecho.

Como se puede observar en la información anteriormente mencionada los trabajadores se encuentran satisfechos con las condiciones físicas en su puesto de trabajo, es decir, con la iluminación, la ventilación y el volumen de ruido, lo cual ayuda a que el trabajador se sienta más cómodo en su área de trabajo, permitiendo realizar sus labores de manera eficaz.

Mientras que la mayoría de los trabajadores indico que con el nivel de temperatura se encuentra insatisfecho, lo que genera que no existan las condiciones adecuadas para realizar su trabajo de manera eficiente.

2. SEGUNDA VARIABLE: SATISFACCIÓN DE LOS HUÉSPEDES

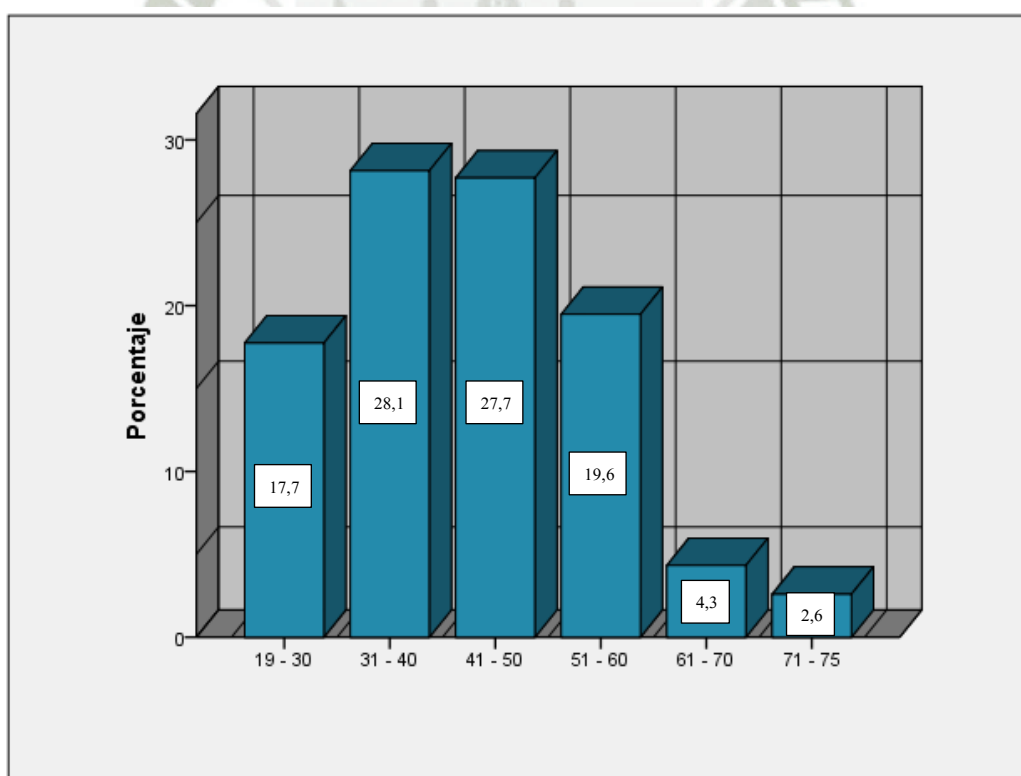
2.1. Datos de referencia:

Cuadro 42: Edad de Huéspedes

Edad de Huéspedes	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
19 - 30	41	17.7	17.7
31 - 40	65	28.1	28.1
41 - 50	64	27.7	27.7
Válidos 51 - 60	45	19.6	19.6
61 - 70	10	4.3	4.3
71 - 75	6	2.6	2.6
Total	231	100.0	100.0

Fuente: Elaboración Propia UCXP-2014

Gráfico 42: Edad de Huéspedes



Fuente: Elaboración Propia UCXP-2014

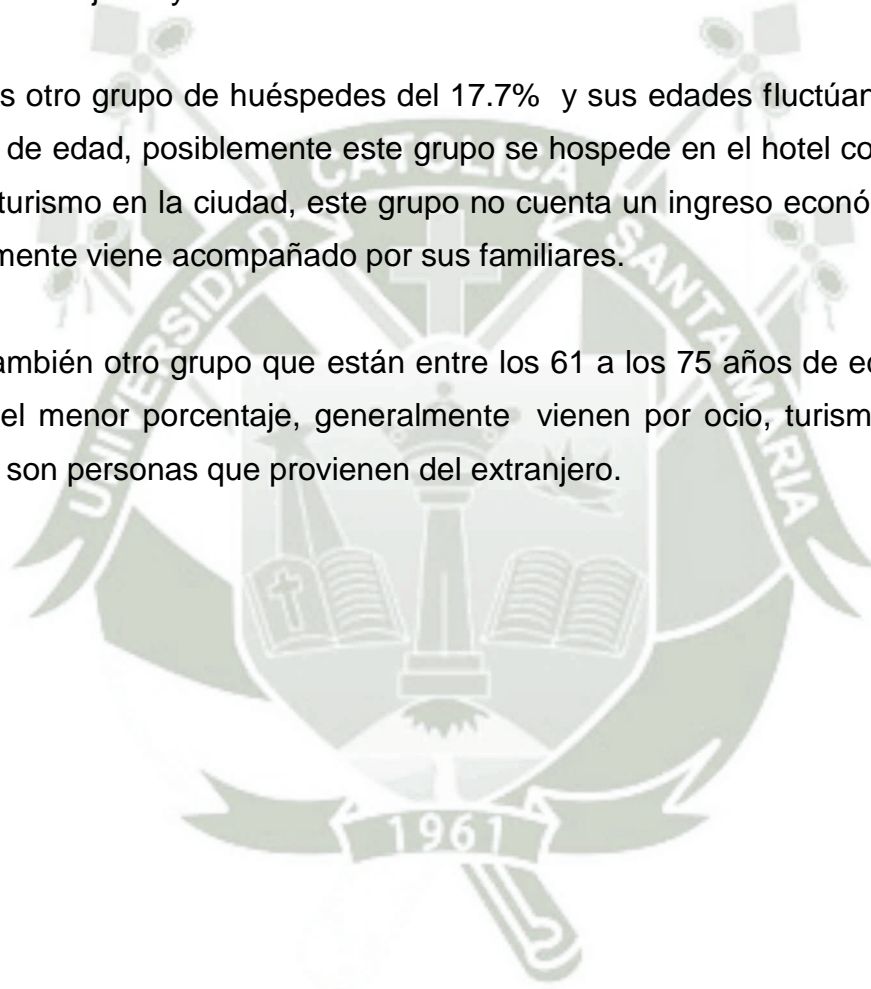
INTERPRETACIÓN

Con respecto a la edad de los huéspedes, podemos observar en los resultados que la mayoría de huéspedes que llegaron al hotel son de 31-40 años de edad con el 28.1%, seguido de las personas de 41-50 años de edad con el 27.7%, posiblemente son clientes que llegar a la ciudad por negocios.

El 19.6% pertenece a los huéspedes de la tercera edad entre los 51-60 años de edad, generalmente estas personas se encuentran jubilados o retirados en el caso de extranjeros y cuentan con una buena estabilidad económica.

Tenemos otro grupo de huéspedes del 17.7% y sus edades fluctúan entre 19-30 años de edad, posiblemente este grupo se hospede en el hotel con el fin de realizar turismo en la ciudad, este grupo no cuenta un ingreso económico fijo y generalmente viene acompañado por sus familiares.

Existe también otro grupo que están entre los 61 a los 75 años de edad, estos ocupan el menor porcentaje, generalmente vienen por ocio, turismo y en su mayoría son personas que provienen del extranjero.

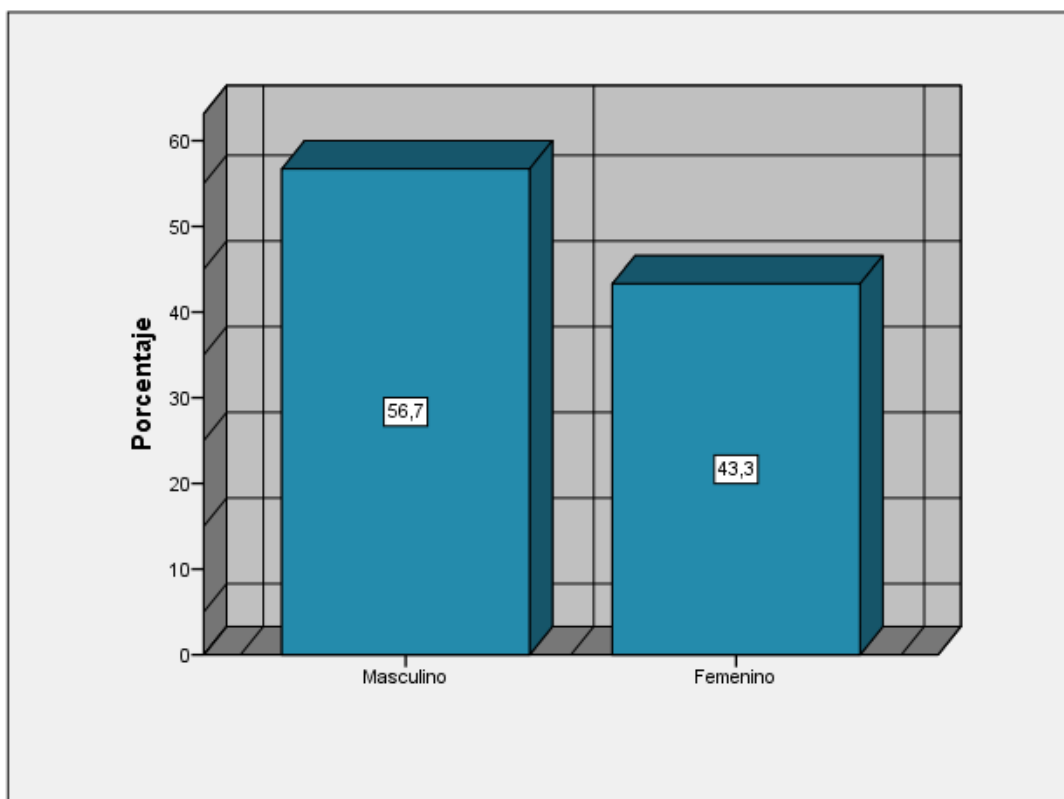


Cuadro 43: Género de los Huéspedes

Género de los Huéspedes		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válidos	Masculino	131	56,7	56,7
	Femenino	100	43,3	43,3
	Total	231	100,0	100,0

Fuente: Elaboración Propia UCXP-2014

Gráfico 43: Género de los Huéspedes



Fuente: Elaboración Propia UCXP-2014

INTERPRETACION

Los datos que se obtuvieron mediante la encuesta demuestran que el 56.7% de las personas que se hospedan en el hotel, pertenecen al género masculino, mientras que el 43.3% pertenece al género femenino.

De esta información podemos decir que el porcentaje mayor pertenece al género masculino, su motivo de viaje es generalmente por negocios ya que son clientes corporativos, este género es el que más se hospeda en el hotel.

En el caso del género femenino, su motivo de viaje el de realizar actividades relacionadas con el turismo, pero por otro lado también son personas que se dedican a los negocios (ejecutivas).

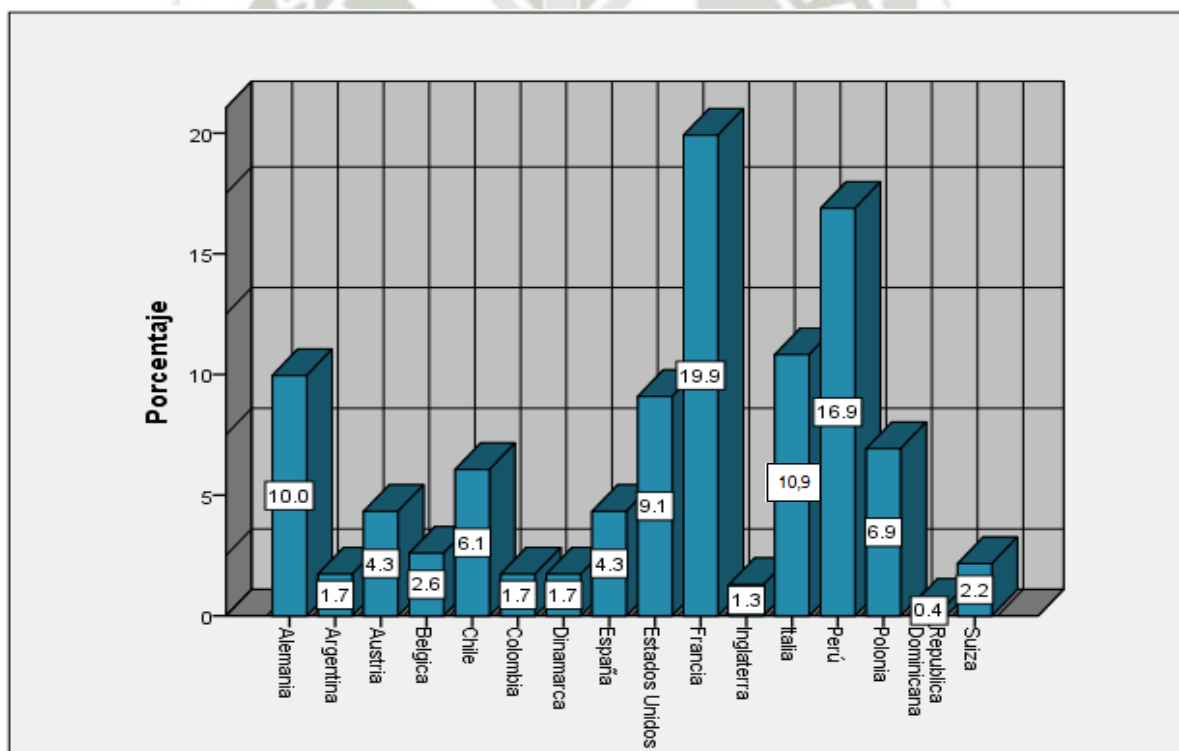


Cuadro 44: Nacionalidad

Nacionalidad	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Alemania	23	10	10
Argentina	4	1,7	1,7
Austria	10	4,3	4,3
Bélgica	6	2,6	2,6
Chile	14	6,1	6,1
Colombia	4	1,7	1,7
Dinamarca	4	1,7	1,7
España	10	4,3	4,3
Válidos Estados Unidos	21	9,1	9,1
Francia	46	19,9	19,9
Inglaterra	3	1,3	1,3
Italia	25	10,9	10,9
Perú	39	16,9	16,9
Polonia	16	6,9	6,9
República Dominicana	1	0,4	0,4
Suiza	5	2,2	2,2
Total	231	100,0	100,0

Fuente: Elaboración Propia UCXP-2014

Gráfico 44: Nacionalidad



Fuente: Elaboración Propia UCXP-2014

INTERPRETACIÓN

Podemos apreciar que en la mayoría de clientes que recibe el hotel son de procedencia francesa con el 19.9%, en segundo lugar encontramos a nuestro país con el 16.9%.

También podemos apreciar en los resultados que el hotel también recibió con mayor frecuencia a turistas de nacionalidad Alemana e Italiana, seguidos de los turistas americanos.

Por otro lado gran parte de huéspedes que se hospedan en el hotel son de procedencia extranjera, probablemente esto se deba a que el hotel trabaja de manera conjunta con agencias de viajes, esto puede significar que gran parte de los huéspedes del hotel vienen a través de grupos liderados por dichas agencias.

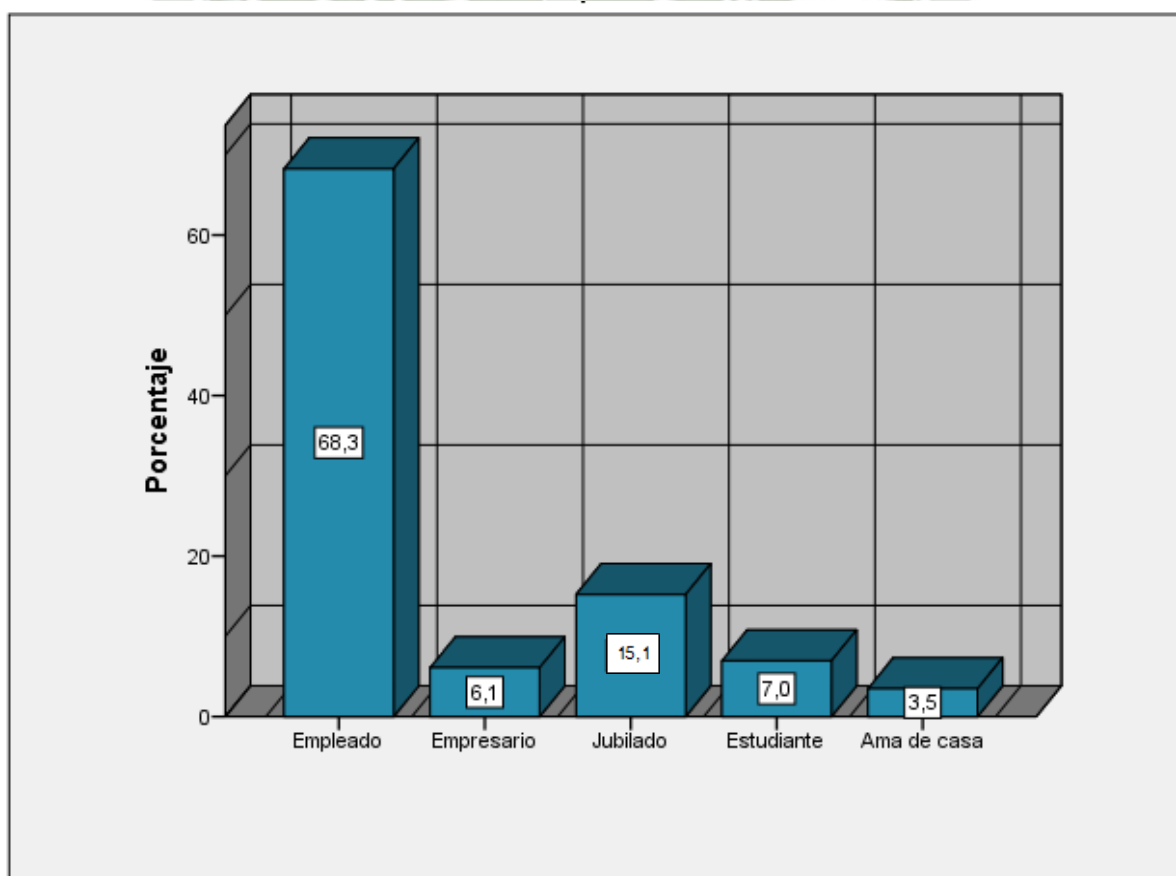


Cuadro 45: Profesión/Ocupación

Profesión/Ocupación	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Empleado	158	68.4	68.4
Empresario	14	6.1	6.1
Jubilado	35	15.1	15.1
Estudiante	16	6.9	6.9
Ama de casa	8	3.5	3.5
Total	231	100.0	100.0

Fuente: Elaboración Propia UCXP-2014

Gráfico 45: Profesión/Ocupación



Fuente: Elaboración Propia UCXP-2014

INTERPRETACIÓN

Según los datos obtenidos por la investigación, observamos que la mayoría de los huéspedes son empleados con un total del 68.3%, en segundo lugar tenemos 15.1% que son personas que están jubilados y no cuentan con un trabajo, mientras que el resto de huéspedes el 6.1% se encuentran trabajando como empresarios, el 7% son estudiantes y por último tenemos al 3.5% que pertenecen a las amas de casa.

Cabe mencionar que la mayoría de huéspedes poseen una profesión y se encuentran laborando actualmente, mientras existe un grupo reducido de personas entre jubilados, estudiantes y amas de casa que disfrutan de su tiempo haciendo turismo.



2.2. Elementos que conforman la Satisfacción del Cliente

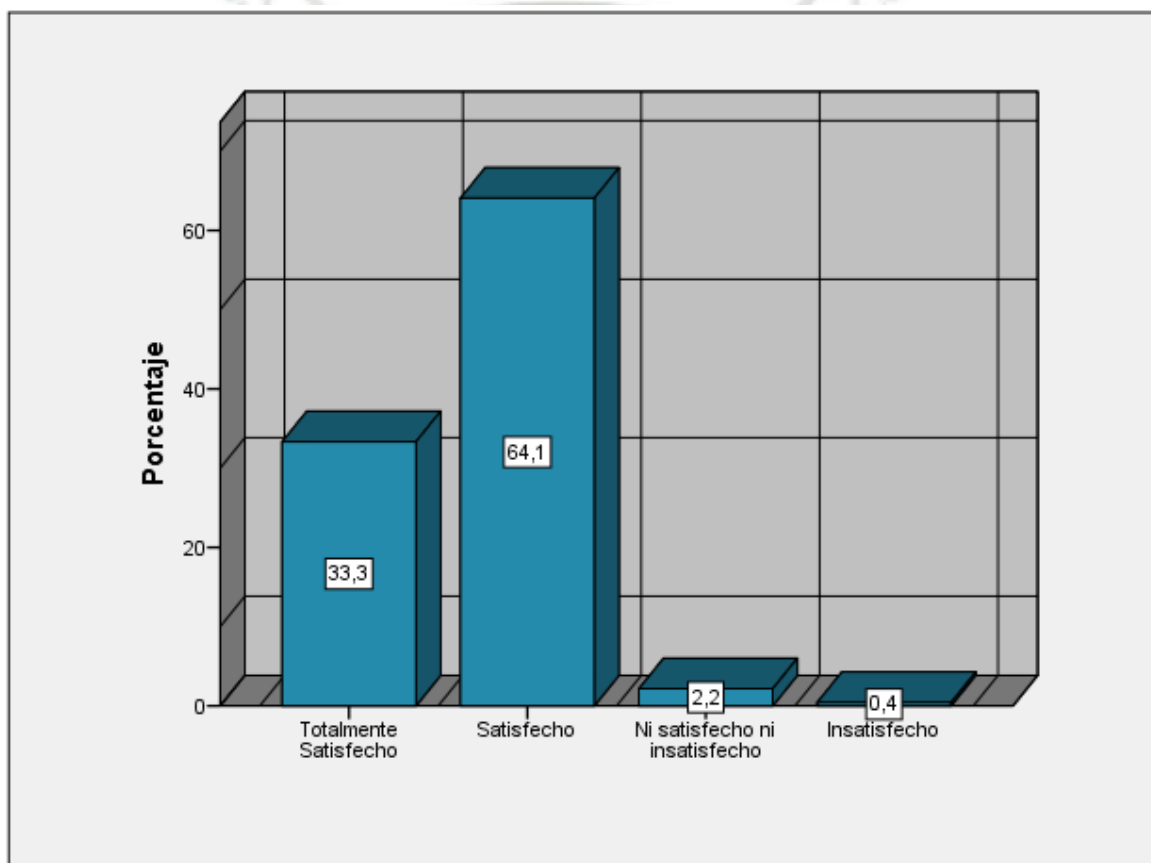
2.2.1. Rendimiento Percibido:

Cuadro 46: Ubicación del hotel

	Ubicación del hotel	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válidos	Totalmente Satisfecho	77	33,3	33,3
	Satisfecho	148	64,1	64,1
	Ni satisfecho ni insatisfecho	5	2,2	2,2
	Insatisfecho	1	0,4	0,4
	Total	231	100,0	100,0

Fuente: Elaboración Propia UCXP-2014

Gráfico 46: Ubicación del hotel



Fuente: Elaboración Propia UCXP-2014

INTERPRETACIÓN

Según los datos obtenidos de la investigación, observamos que el 64.1% de los huéspedes del hotel se encuentran satisfechos, seguido del 33.3% que se encuentra totalmente satisfecho, esto es debido a que el hotel no se encuentra alejado de los principales atractivos turísticos de la ciudad (plaza de armas, catedral, iglesias, entre otros.), lo cual facilita al turista el poder disfrutar de los mencionados atractivos, así como también es un beneficio para la empresa que el hotel se encuentre ubicado en el centro de la ciudad, ya que la mayor parte de los turistas prefiere estar alojado en un establecimiento donde encuentre toda clase de servicios y que le permita movilizarse rápidamente.

Por otro lado tenemos un segundo grupo con el 2,2%, que no está ni satisfecho/ni insatisfecho, al parecer la ubicación del hotel no es de mucha importancia, probablemente porque su mayor interés está enfocado en cuanto a los servicios y categoría del hotel.

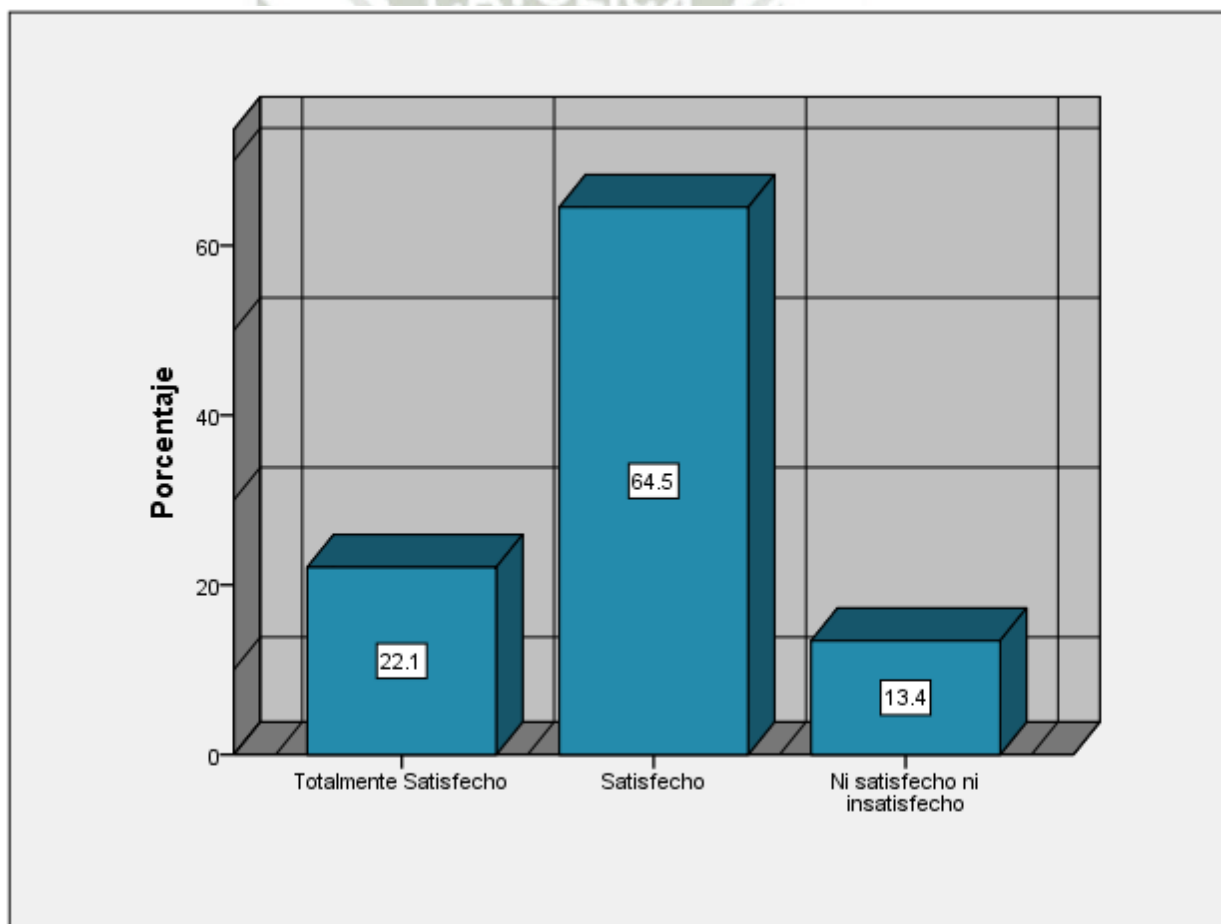
Por último tenemos un tercer grupo con el 0.4% que se encuentra insatisfecho, esto puede ser dado por la zona donde está ubicada el hotel, debido a que es una zona comercial que posee poca seguridad, además de que los ruidos podrían generarle incomodidad,

Cuadro 47: Información brindada por el personal

Información brindada por el personal	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Totalmente Satisfecho	51	22.1	22.1
Satisfecho	149	64.5	64.5
Válidos Ni satisfecho ni insatisfecho	31	13.4	13.4
Total	231	100.0	100.0

Fuente: Elaboración Propia UCXP-2014

Gráfico 47: Información brindada por el personal



Fuente: Elaboración Propia UCXP-2014

INTERPRETACIÓN

Como podemos observar en el cuadro y gráfico N° 47, el 64.5% se encuentra satisfecho y el 22.1% está muy satisfechos.

Los resultados reflejan que los huéspedes no presentan ninguna inconformidad o queja con el servicio brindado por el personal del hotel, muy por el contrario el trabajador siempre dispone de la información en el momento que el huésped lo necesite, así también genera confianza en los huéspedes para que puedan tomar decisiones con la información brindada.

Sin embargo existe el 13.4% de huéspedes que no están ni satisfechos/ni insatisfechos, posiblemente esto ocurra debido a que no recibió una buena atención mientras solicitaba la información o en tal caso el personal no se encuentra lo suficientemente preparado para resolver sus inquietudes.

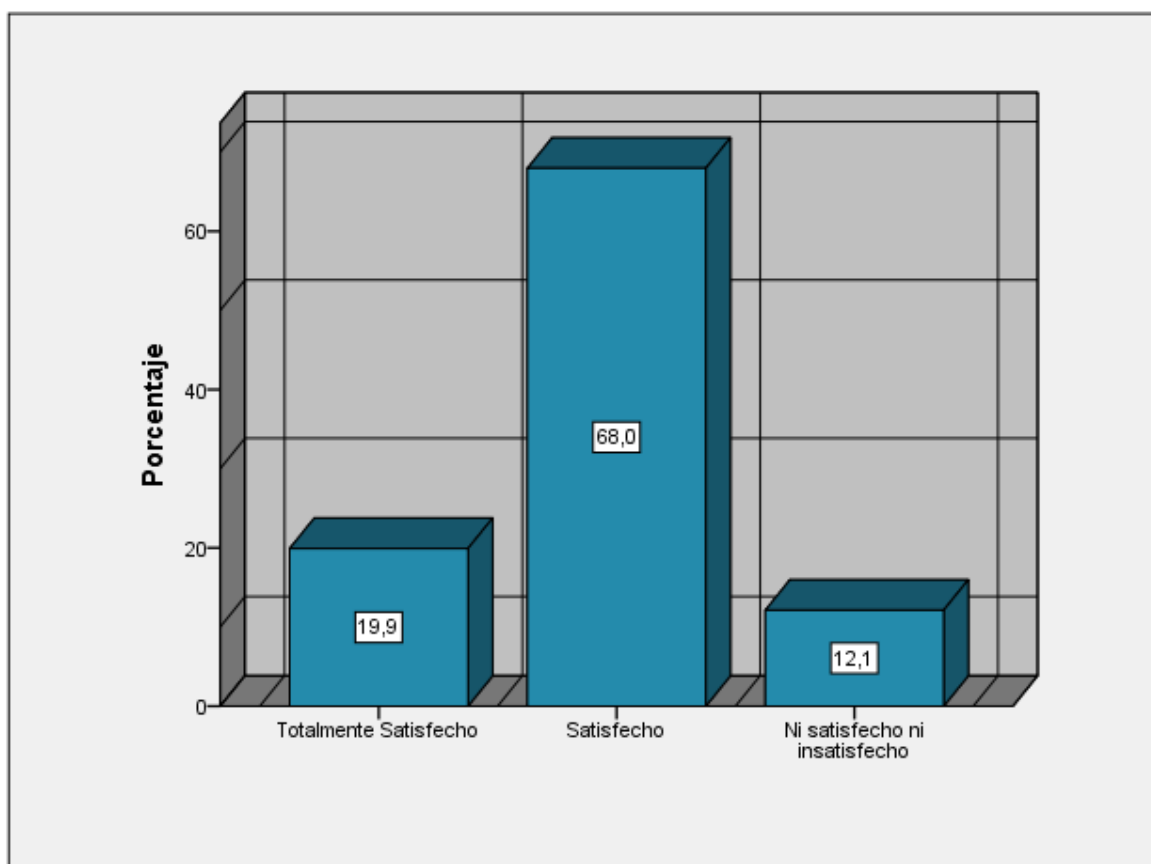


Cuadro 48: El personal muestra profesionalismo y predisposición

El personal muestra profesionalismo y predisposición	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Totalmente Satisfecho	46	19,9	19,9
Satisfecho	157	68	68
Válidos Ni satisfecho ni insatisfecho	28	12,1	12,1
Total	231	100,0	100,0

Fuente: Elaboración Propia UCXP-2014

Gráfico 48: El personal muestra profesionalismo y predisposición



Fuente: Elaboración Propia UCXP-2014

INTERPRETACIÓN

Según las personas encuestadas, tenemos que el 68% se encuentran satisfechos y el 19.9% se encuentran totalmente satisfechos con el profesionalismo y predisposición del personal.

De los resultados obtenidos podemos decir que el personal que labora en la empresa realiza un buen trabajo dentro de su área y siempre está dispuesto en ayudar al huésped ante cualquier situación, y esto se ve reflejado en el servicio que recibe el cliente.

Por otro lado existe el 12.1% de huéspedes que no están ni satisfechos/ ni insatisfechos, probablemente esto es a causa de que en un momento dado no se mostró el interés necesario para ayudar al huésped durante los días de permanencia en el hotel.

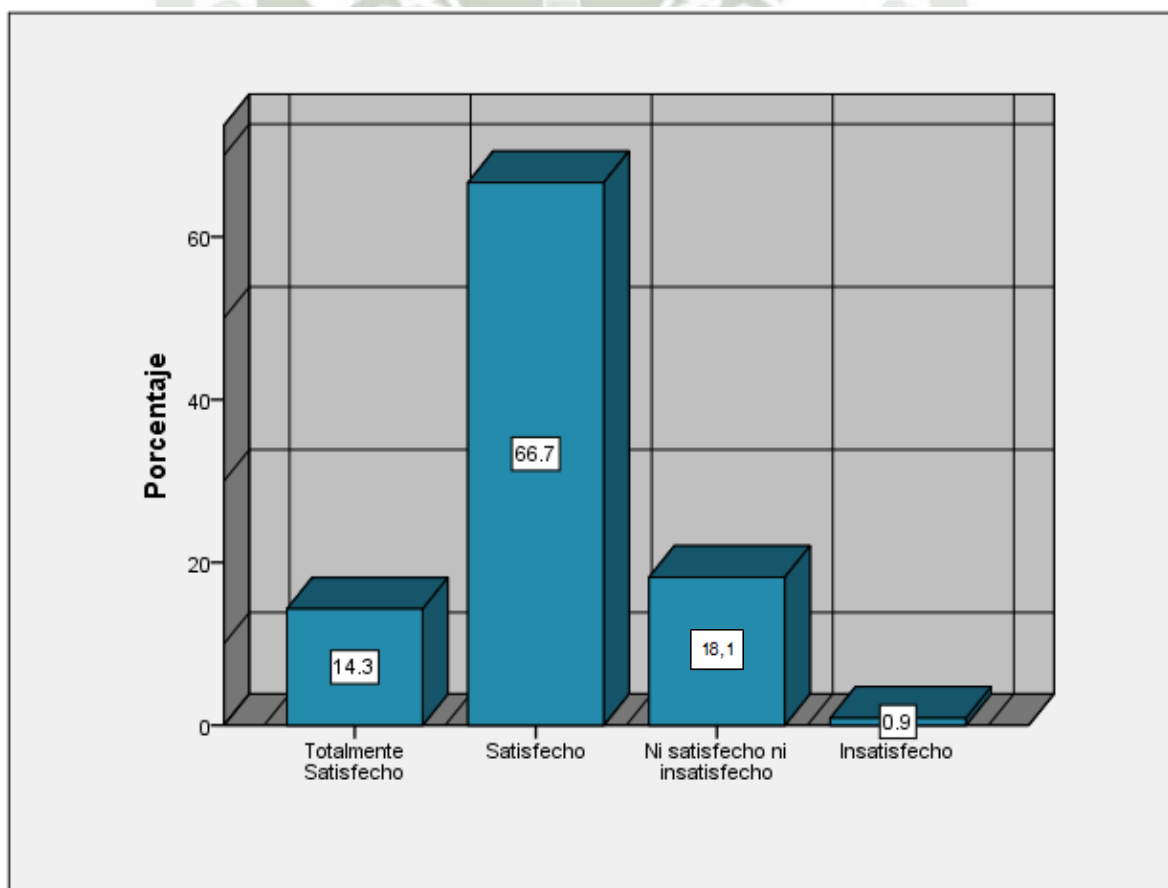


Cuadro 49: Manejo del sistema de quejas

Manejo del sistema de quejas		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válidos	Totalmente Satisfecho	33	14.3	14.3
	Satisfecho	154	66.7	66.7
	Ni satisfecho ni insatisfecho	42	18.1	18.1
	Insatisfecho	2	0.9	0.9
	Total	231	100.0	100.0

Fuente: Elaboración Propia UCXP-2014

Gráfico 49: Manejo del sistema de quejas



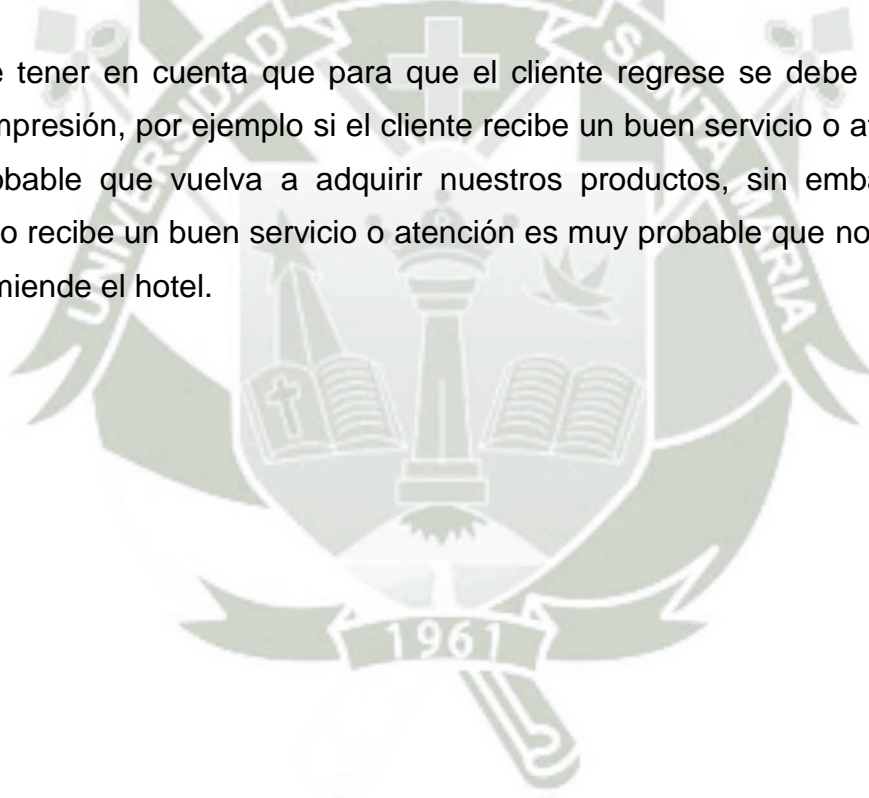
Fuente: Elaboración Propia UCXP-2014

INTERPRETACIÓN

Según los resultados que se muestran en la investigación, el hotel tiene un buen sistema de manejo de quejas, según los huéspedes encuestados el 66.7% demostró su satisfacción y el 14.3% se encuentra muy satisfecho, debido a que gracias a que el hotel cuenta con profesionales puedan dar soluciones inmediatas dejando al huésped conforme.

Por otro lado tenemos un segundo grupo con el 18.1% que no se encuentra ni satisfecho/ni insatisfecho con el sistema, probablemente al momento de darse una solución a su problema, ésta no se pudo efectuar en su totalidad y el 0.9% de los huéspedes mostró insatisfacción, esto puede ser a causa porque su queja no ha sido tomada en cuenta y no recibió una solución inmediata.

Se debe tener en cuenta que para que el cliente regrese se debe llevar una buena impresión, por ejemplo si el cliente recibe un buen servicio o atención es muy probable que vuelva a adquirir nuestros productos, sin embargo si el cliente no recibe un buen servicio o atención es muy probable que no regrese y no recomiende el hotel.

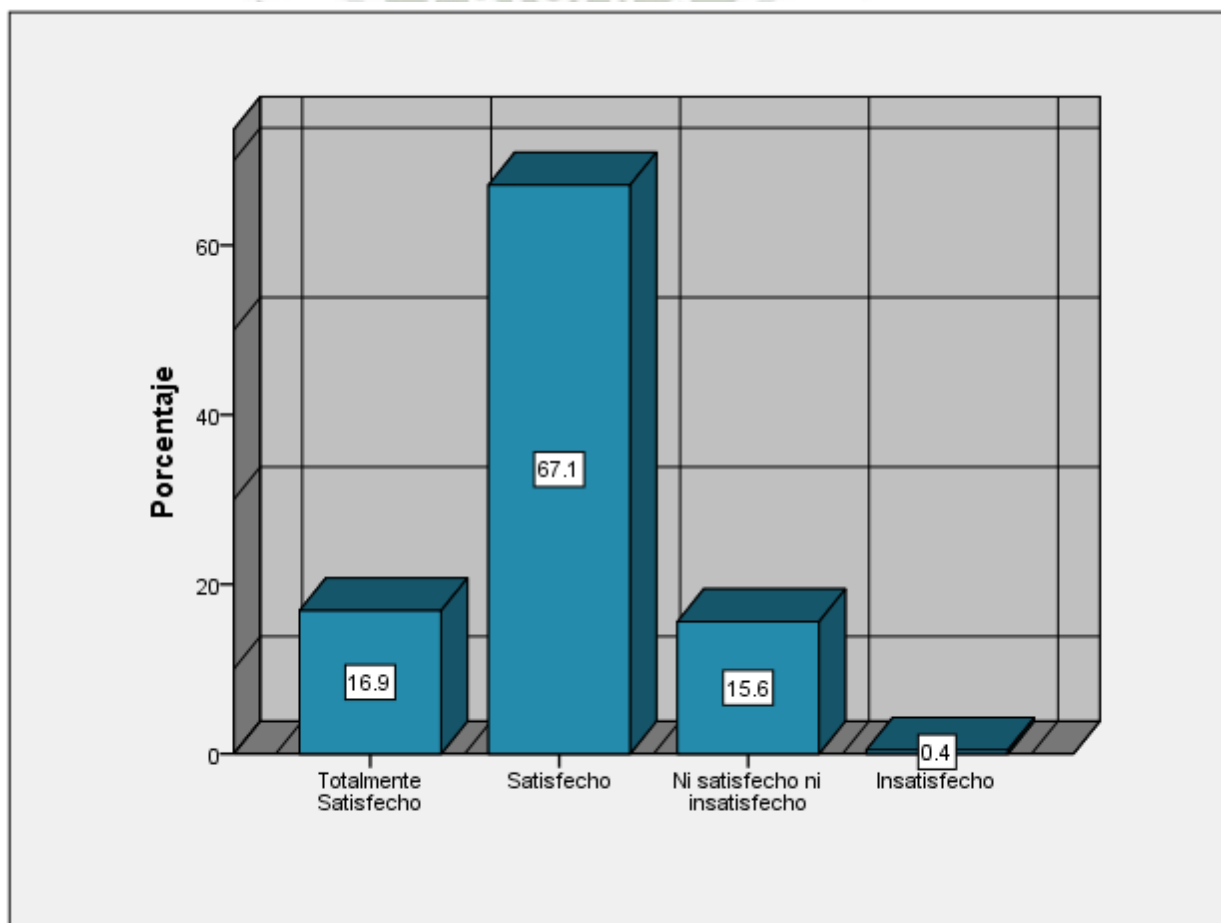


Cuadro 50: Material informativo

	Material informativo	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válidos	Totalmente Satisfecho	39	16.9	16.9
	Satisfecho	155	67.1	67.1
	Ni satisfecho ni insatisfecho	36	15.6	15.6
	Insatisfecho	1	0.4	0.4
	Total	231	100.0	100.0

Fuente: Elaboración Propia UCXP-2014

Gráfico 50: Material informativo



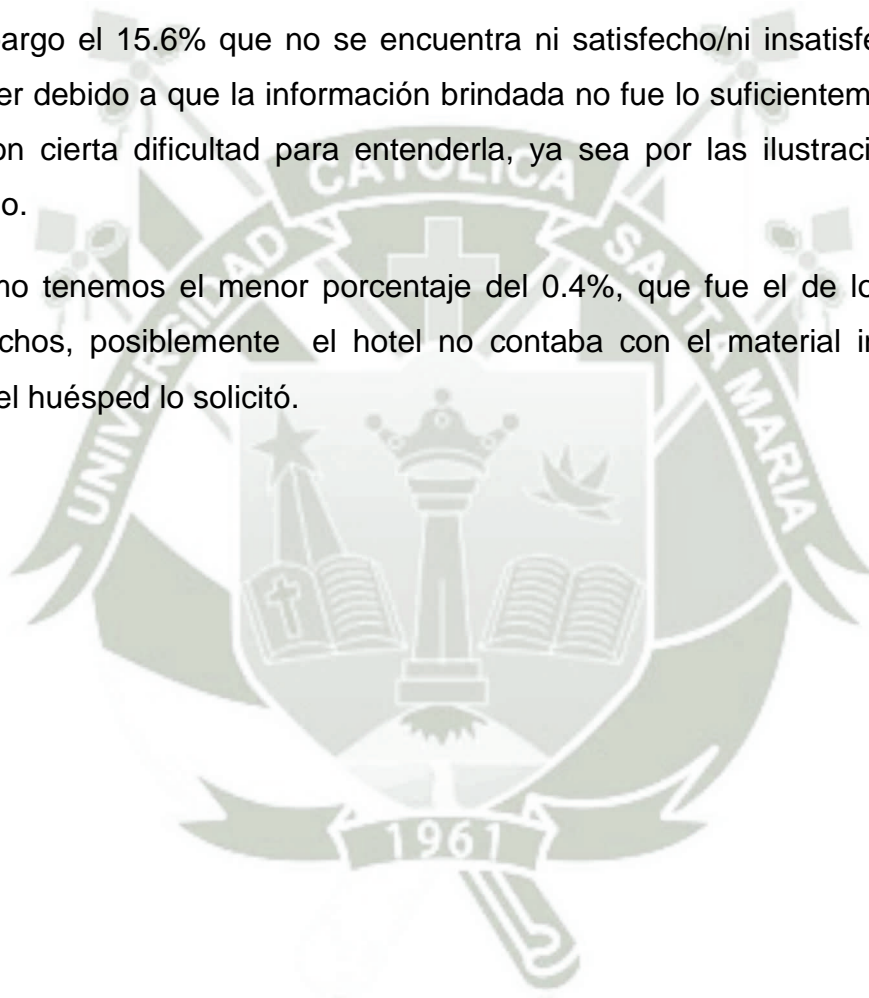
Fuente: Elaboración Propia UCXP-2014

INTERPRETACIÓN

De los cuadros presentados, vemos que el 67.1% fue el mayor porcentaje de las personas que se encuentran satisfechas, seguido por el 16.9% que están totalmente satisfechas, esto quiere decir que el hotel proporciona información que ayuda al huésped, ya que en la mayoría de los folletos encontramos los datos de la empresa y de cierta forma es útil para el huésped, por otro lado el material que les proporciona el hotel es atractiva y didáctica, de esta forma facilita al huésped en cuanto a su orientación.

Sin embargo el 15.6% que no se encuentra ni satisfecho/ni insatisfecho, esto puede ser debido a que la información brindada no fue lo suficientemente clara y tuvieron cierta dificultad para entenderla, ya sea por las ilustraciones o el contenido.

Por último tenemos el menor porcentaje del 0.4%, que fue el de los clientes insatisfechos, posiblemente el hotel no contaba con el material informativo cuando el huésped lo solicitó.



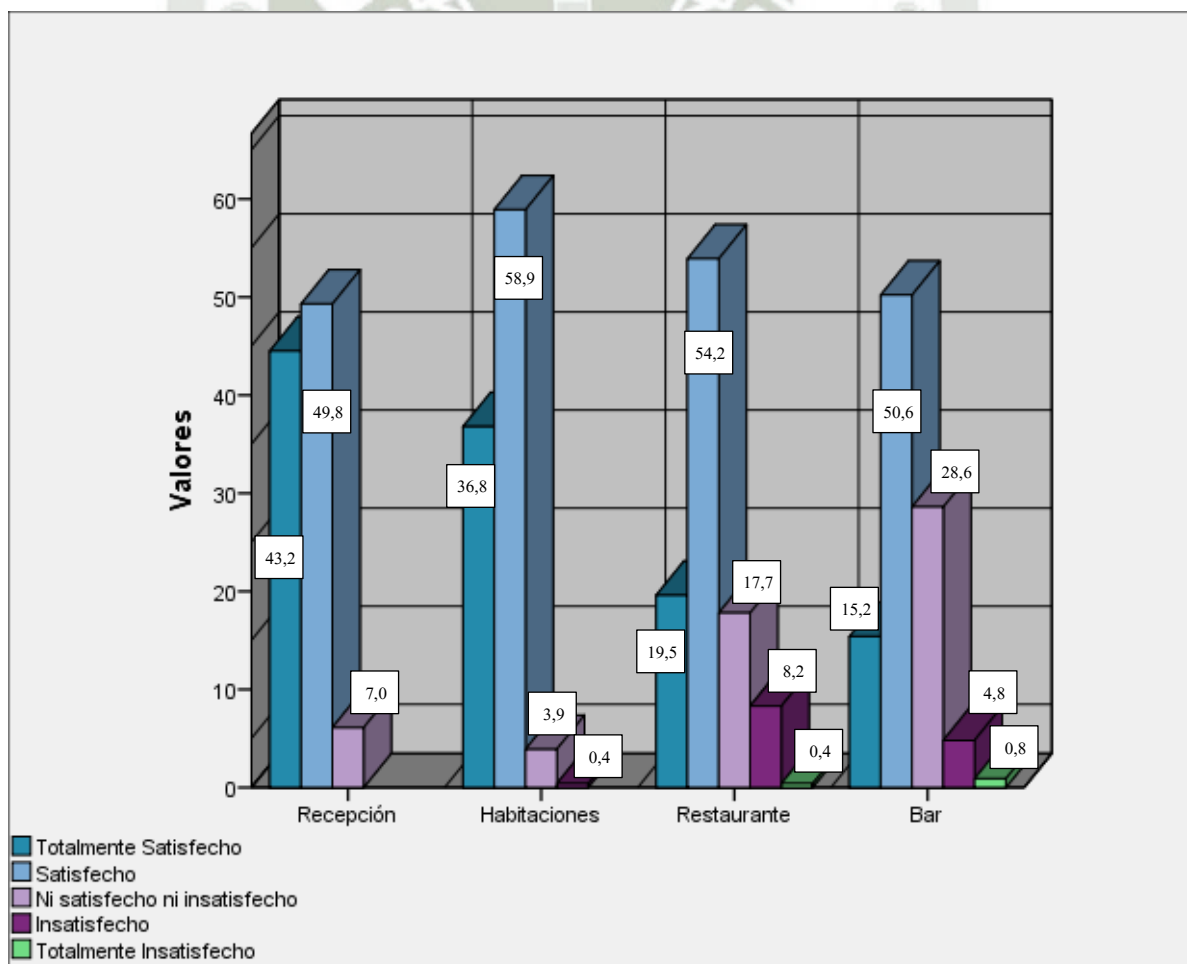
2.2.2. Las Expectativas:

Cuadro 51: Instalaciones del hotel

Instalaciones del hotel	Recepción		Habitaciones		Restaurante		Bar	
	f	%	f	%	f	%	f	%
Totalmente Satisfecho	102	43,2	85	36,8	45	19,5	35	15,2
Satisfecho	115	49,8	136	58,9	125	54,2	117	50,6
Ni satisfecho ni insatisfecho	14	7,0	9	3,9	41	17,7	66	28,6
Insatisfecho			1	0,4	19	8,2	11	4,8
Totalmente Insatisfecho					1	0,4	2	0,8
Total	231	100,0	231	100,0	231	100,0	231	100,0

Fuente: Elaboración Propia UCXP-2014

Gráfico 51: Instalaciones del hotel



Fuente: Elaboración Propia UCXP-2014

INTERPRETACIÓN

Cada área del establecimiento es importante, ya que cada uno de estos cumple con diferentes funciones y su misión es lograr la satisfacción de los huéspedes con el servicio brindado.

Según los datos obtenidos tenemos que el 93% (43.2% totalmente satisfechos, 49.8% satisfechos) de los huéspedes se encuentran satisfechos con las instalaciones del área de recepción, y el 7% de huéspedes no se encuentra ni satisfecho/ ni insatisfecho.

De los datos proporcionados, nos indican que los huéspedes quedaron satisfechos con esta área, ya que cuenta con los implementos necesarios para brindar un buen servicio, además de permitirle al huésped tener accesibilidad de información en todo momento durante su permanencia en el hotel.

Mientras que existe un pequeño grupo que se no se encuentra ni satisfecho/ ni insatisfecho, posiblemente debido a que el área de recepción no cumplió sus expectativas.

En cuanto a las habitaciones, los resultados muestran que en su mayoría el 58.9% se encuentran satisfechos, seguido del 36.8% que están totalmente satisfechos, por otro lado en su minoría encontramos al 3.9% de grupo de los que no están ni satisfechos/ ni insatisfechos y el 0.4% de los que están insatisfechos en cuanto a las instalaciones en las habitaciones.

Podemos ver en los resultados que los huéspedes están satisfechos con esta área, debido a que dentro de la habitación encontraron el equipamiento necesario para disfrutar de una buena estadía en el hotel. En cuanto a los que no se encuentran ni satisfechos/ ni insatisfechos, esto puede ser dado por distintas razones, debido a que ésta área no superó sus expectativas, por último del grupo que está insatisfecho, se puede decir que el huésped no se sintió cómodo dentro de la habitación posiblemente por falta de iluminación, entre otros.

En el caso del restaurante, según los datos obtenidos fueron que el 54.2% pertenecen a los huéspedes satisfechos, el 19.5% que se encuentran totalmente satisfechos, el 17.7% son de los huéspedes que no están ni

satisfechos/ni insatisfechos, el 8.2% se encuentra insatisfecho y por último el 0.4% están totalmente insatisfechos.

Como vemos en su mayoría los huéspedes están satisfechos con el área de restaurante, debido a que cuenta con un ambiente agradable, sin embargo también encontramos a un grupo que se encuentra insatisfecho, posiblemente esto se deba a que esta área no está lo suficientemente implementada (mobiliario, iluminación y decoración) y no se sientan cómodos.

Con respecto al bar del hotel, la mayor parte de clientes está satisfecho y esto se ve reflejado en los resultados con el 50.6%, seguidos del 15.2% que se encuentra totalmente satisfecho, el 28.6% pertenece a los que no están ni satisfechos/ni insatisfechos 4.8%, y el 0.8% son los que se encuentran insatisfechos con las instalaciones que presenta el bar.

De la información obtenida, podemos ver que el hotel cuenta con instalaciones modernas con respecto al área del bar y el huésped se siente cómodo con el servicio recibido, por otro lado tenemos un grupo pequeño del 0.8% que está insatisfecho, probablemente para este grupo considera que el espacio físico de ésta área es muy reducido, lo cual le generó incomodidad.

2.3. Nivel de Satisfacción:

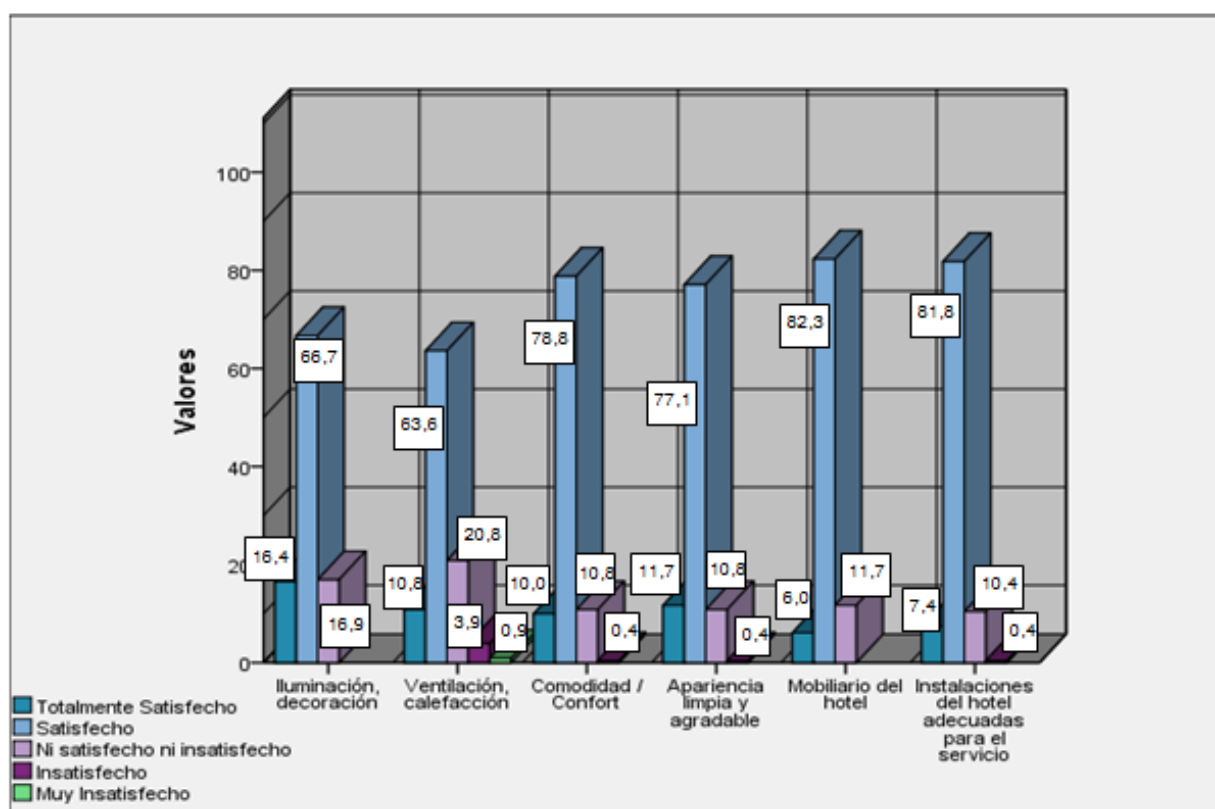
2.3.1. Elementos tangibles

Cuadro 52: Instalaciones del hotel

Instalaciones del hotel	Iluminación - Decoración		Ventilación - Calefacción		Comodidad Confort		Apariencia limpia y agradable		Mobiliario del hotel		Instalaciones adecuadas para el servicio	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
Totalmente Satisfecho	38	16,4	25	10,8	23	10	27	11,7	14	6	17	7,4
Satisfecho	154	66,7	147	63,6	182	78,8	178	77,1	190	82,3	189	81,8
Ni satisfecho ni insatisfecho	39	16,9	48	20,8	25	10,8	25	10,8	27	11,7	24	10,4
Insatisfecho			9	3,9								
Totalmente Insatisfecho			2	0,9	1	0,4	1	0,4			1	0,4
Total	231	100,0	231	100,0	231	100,0	231	100,0	231	100,0	231	100,0

Fuente: Elaboración Propia UCXP-2014

Gráfico 52: Instalaciones del hotel



Fuente: Elaboración Propia UCXP-2014

INTERPRETACIÓN

Los resultados que obtenemos del nivel de satisfacción en cuanto a las instalaciones del hotel son los siguientes:

La mayoría de los huéspedes se encuentran satisfechos con respecto a las instalaciones del hotel, en el caso de la iluminación y decoración el 66.7% se sienten satisfechos, ya que crea un ambiente atractivo para los huéspedes, con respecto a la ventilación y calefacción también en su mayoría están satisfechos, siendo el 0.9% el menor porcentaje que se encuentra insatisfecho, debido a que falta implementar sistemas calefacción dentro del hotel.

Es necesario resaltar que al ser un hotel de categoría 4 estrellas, las instalaciones siempre serán las mejores ya sea en el mobiliario, la apariencia y sobretodo en la comodidad, en este caso los huéspedes se encuentran satisfechos, debido a que el hotel cuenta con buenos ambientes que ayudan a que su permanencia en el hotel sea la mejor.

Por otro lado el 81.8% de los huéspedes confirmaron que el hotel cuenta con instalaciones adecuadas para brindar un buen servicio y que éstos están en óptimas condiciones, por otro lado tenemos a un pequeño grupo del 0.4% que se encuentra insatisfecho, posiblemente para este grupo de huéspedes las instalaciones del hotel no superaron sus expectativas.

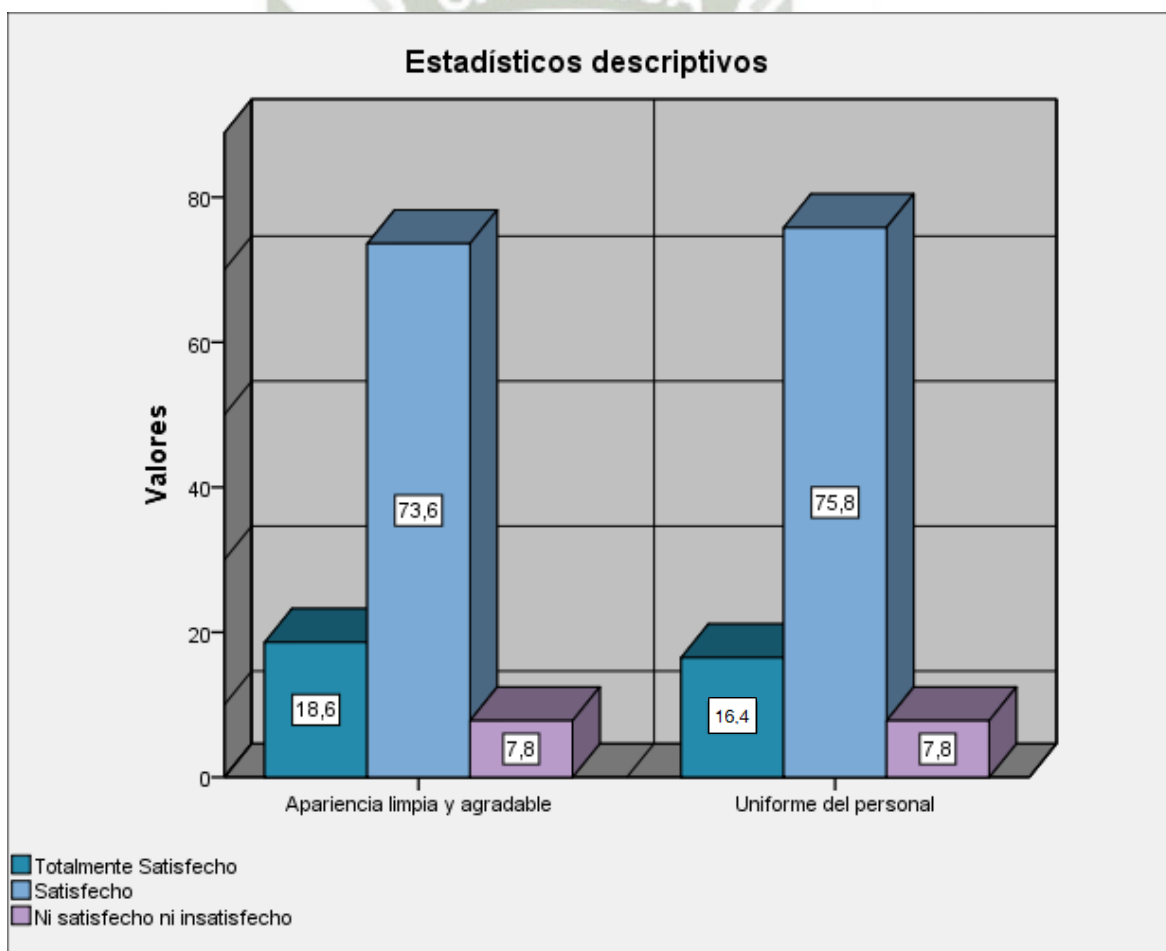
2.3.2. Colaboradores del Hotel (personal):

Cuadro 53: Colaboradores del Hotel (personal)

Colaboradores del Hotel (personal)		Apariencia limpia y agradable		Uniforme del personal	
		f	%	f	%
Válidos	Totalmente Satisfecho	43	18,6	35	16,4
	Satisfecho	170	73,6	178	75,8
	Ni satisfecho ni insatisfecho	18	7,8	18	7,8
Total	Total	231	100,0	231	100,0

Fuente: Elaboración Propia UCXP-2014

Gráfico 53: Colaboradores del Hotel (personal)



Fuente: Elaboración Propia UCXP-2014

INTERPRETACIÓN

Según las personas encuestadas, el 92.2%(73.6% satisfecho, el 18.6% que se encuentra totalmente satisfecho) se encuentra satisfecho con la apariencia del personal que labora en la empresa, debido a que el huésped percibe la proactividad y el profesionalismo que muestran al momento de brindar el servicio, es por ello la satisfacción que se muestra en los resultados.

Sin embargo encontramos un pequeño grupo del 7.8% que no se encuentra ni satisfecho/ni insatisfecho con respecto a la apariencia del personal, debido a que probablemente para este grupo es más importante el servicio ofrecido.

En cuanto al uniforme del personal, tenemos que el 75.8% de los huéspedes también se encuentran satisfechos, seguido del 16.4%, esto es debido a que brinda una buena imagen al establecimiento, por otro lado ayuda a que el personal se identifique con la empresa, ellos sienten que son parte de la organización. Además que sirve de ayuda al huésped a la identificación del personal de acuerdo a su área de trabajo.

Por otro lado encontramos al grupo de los que no se encuentran ni satisfechos/ni insatisfechos con el 7.8%, posiblemente eso se deba a que prioriza otros aspectos o servicios del hotel.

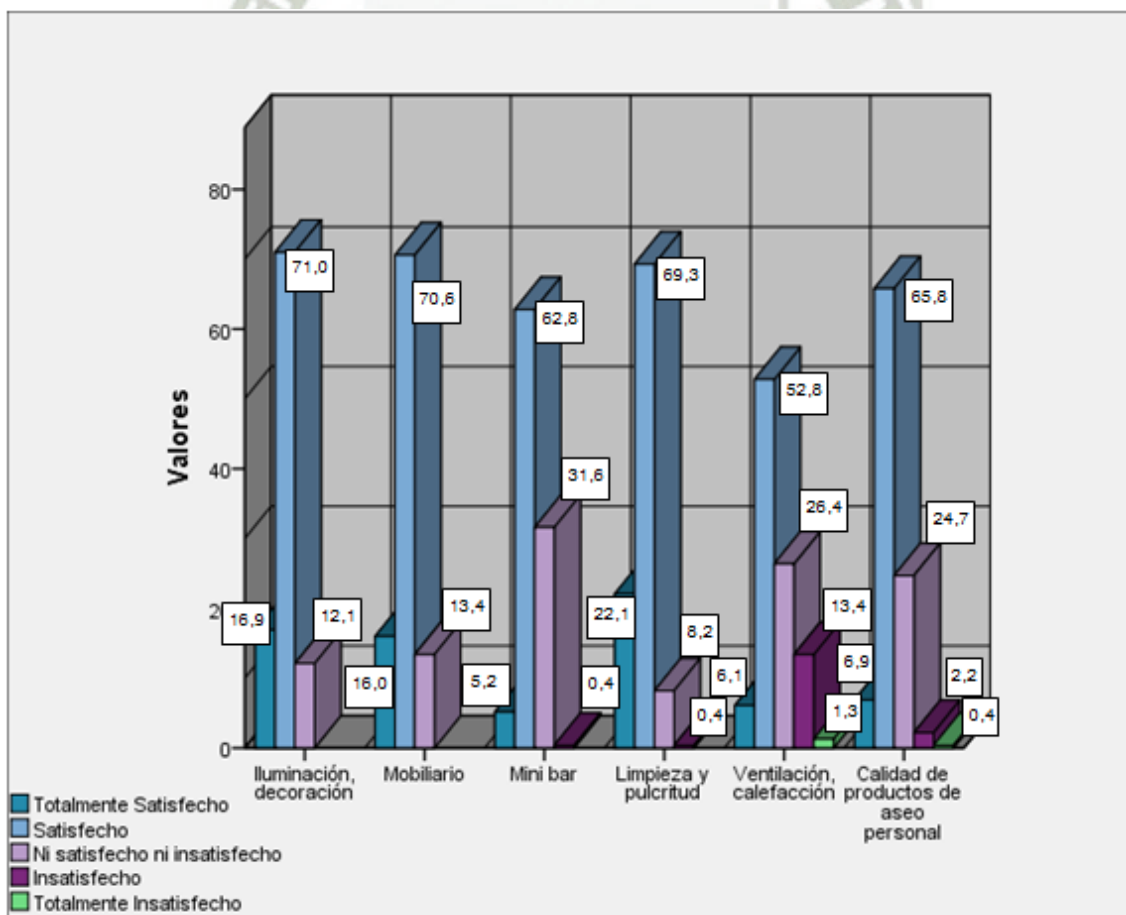
2.3.3. Habitación: Servicios necesarios durante la estancia en el hotel

Cuadro 54: Habitación: Servicios necesarios durante la estancia en el hotel

Habitación: Servicios necesarios durante la estancia en el hotel		Iluminación, decoración		Mobiliario		Mini bar		Limpieza pulcritud		Ventilación calefacción		Calidad de productos de aseo personal	
		f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
Válidos	Totalmente Satisfecho	39	16,9	37	16,0	12	5,2	51	22,1	14	6,1	16	6,9
	Satisfecho	164	71,0	163	70,6	145	62,8	160	69,3	122	52,8	152	65,8
	Ni satisfecho ni insatisfecho	28	12,1	31	13,4	73	31,6	19	8,2	61	26,4	57	24,7
	Insatisfecho					1	0,4	1	0,4	31	13,4	5	2,2
	Totalmente Insatisfecho									3	1,3	1	0,4
Total		231	100	231	100	231	100	231	100	231	100	231	100

Fuente: Elaboración Propia UCXP-2014

Gráfico 54: Habitación: Servicios necesarios durante la estancia en el hotel



Fuente: Elaboración Propia UCXP-2014

INTERPRETACIÓN

En esta parte de la investigación, veremos si la habitación, satisface las necesidades y cubre las expectativas del huésped, ya que es el espacio más importante para los huéspedes, por eso requieren de una arquitectura y diseño especial, así como el uso de elementos esenciales para su comodidad.

Según observamos en los cuadros la mayoría de huéspedes del hotel se encuentran satisfechos con el 71%, el 16.9% se encuentra totalmente satisfecho y en su minoría el 12.1% no se encuentran ni satisfechos/ni insatisfechos en cuanto a la iluminación y decoración de la habitación.

De acuerdo con la información mencionada, vemos que los huéspedes se encuentran satisfechos con la iluminación y decoración que les proporciona la habitación, debido a que les otorga una sensación agradable a la vista y crea un ambiente de atracción hacia los clientes, por otro lado en el caso de los huéspedes que se no se encuentran ni satisfechos/ni insatisfechos, probablemente esto se deba a que la iluminación y decoración no fue totalmente de su agrado.

En cuanto al mobiliario, el 86.6% (70.6% satisfecho, 16% totalmente satisfecho) de los huéspedes se encuentra satisfecho, debido a que el mobiliario del hotel están en perfectas condiciones, se adapta a las necesidades el huésped y es considerado adecuado para la decoración que posee el hotel.

Mientras el 13.4%, indican que no se encuentran ni satisfechos/ni insatisfechos, esto puede ser a causa de que el mobiliario es poco atractivo para ellos y no superó sus expectativas.

Con respecto al mini bar el 68% (5.2% totalmente satisfecho, 62.8% satisfecho) se encuentran satisfechos, esto es debido a que cuenta con los productos necesarios que satisface la necesidades de los huéspedes, por otro lado encontramos a un grupo reducido del 31.6%, que no está ni satisfecho/ni insatisfecho, posiblemente esto se deba a que no consumieron tales productos,

por ultimo tenemos a los huéspedes insatisfechos con el 0.4%, esto se debe a que probablemente el precio de los productos es elevado en comparación a los precios de tienda.

Es necesario mencionar que la limpieza es muy importante dentro la habitación, el 91.4% (22.1% totalmente satisfecho, 69.3% totalmente satisfecho) se encuentra satisfecho con este servicio, debido a que el establecimiento cuenta con los estándares de calidad al pertenecer a una cadena hotelera, el 8,2% no se encuentra ni satisfecho/ni insatisfecho y solo el 0.4% se encuentra insatisfecho, posiblemente solo este grupo tuvo un inconveniente que no le permitió llevarse una buena impresión en cuanto a este servicio.

Con respecto a la ventilación y calefacción, tenemos al 58.9% (6.1% totalmente satisfecho, 52.8% totalmente satisfechos) que se encuentra satisfecho, esto puede deberse a que su habitación está implementada adecuadamente, en cuanto al grupo que no se encuentran ni satisfechos/ni insatisfechos, posiblemente se deba a que este elemento le fue indiferente, considerado importante otros servicios. También encontramos al grupo de los insatisfechos con el 14.7% (13.4% insatisfechos, 1.3% totalmente insatisfechos), probablemente esto se deba a que algunas habitaciones no cuentan el sistemas tanto de ventilación como calefacción. Por último el 72.7% (6.9% satisfechos, 65.8% totalmente satisfechos) pertenece a los clientes que están satisfechos con la calidad de productos de aseo personal, el 24.7% no se encuentra ni satisfecho/ni insatisfecho, el 2.2 % los huéspedes que se encuentran insatisfechos y el 0.4% los totalmente insatisfechos.

Como podemos ver según la información que obtuvimos, la mayoría se encuentra satisfecho con este elemento, esto es debido a que consideran que los productos de aseo personal son de calidad, mientras que tenemos a los huéspedes que no se encuentran ni satisfechos/ni insatisfechos, posiblemente porque no utilizaron estos productos, y por último en cuanto a los huéspedes insatisfechos, probablemente se deba a que los huéspedes consideran que los productos deban tener una mejor presentación

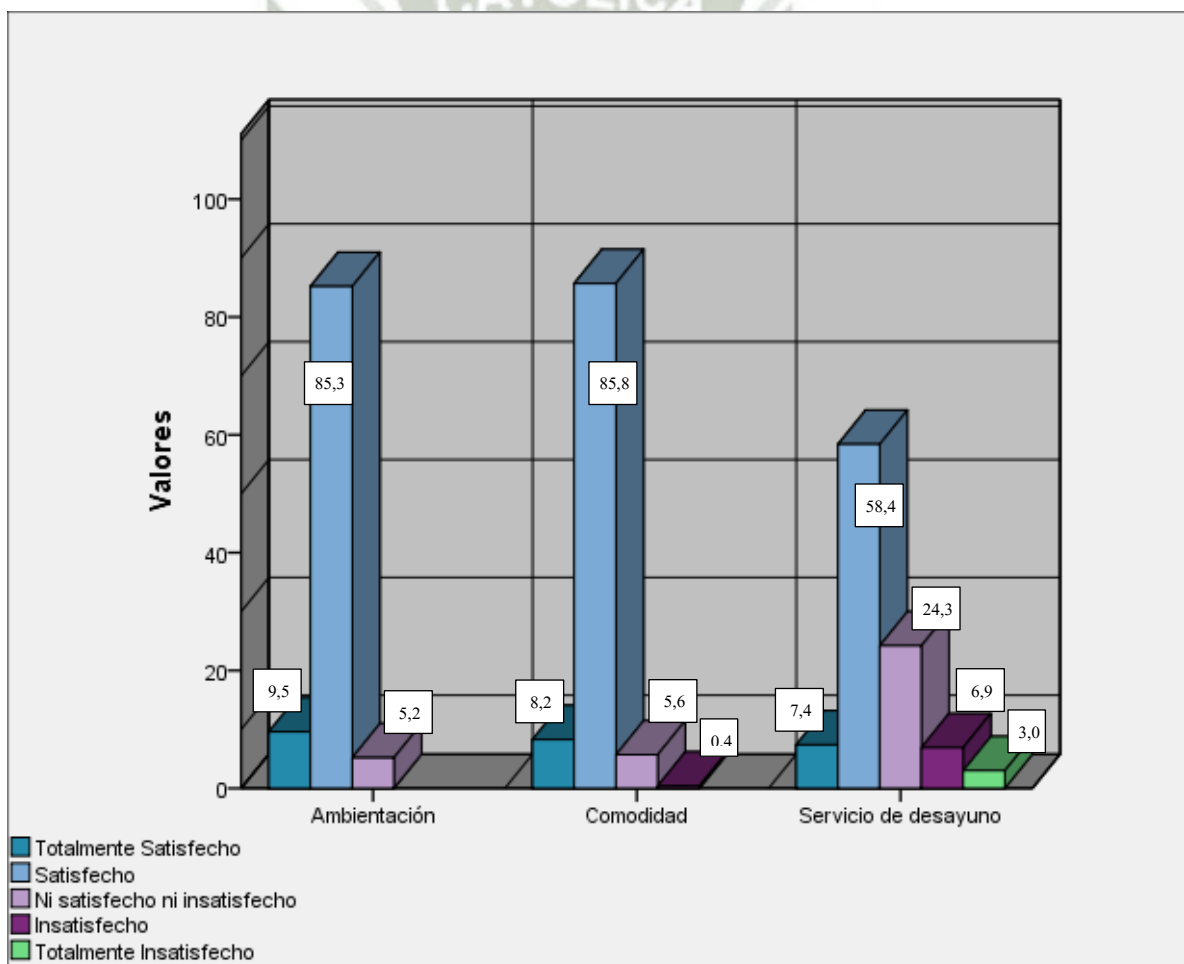
2.3.4. Área de Restaurante y Bar: Satisfacción con el servicio de alimentos y bebidas

Cuadro 55: Ambientación

	Ambientación	Ambientación		Comodidad		Servicio de desayuno	
		f	%	f	%	f	%
Válidos	Totalmente Satisfecho	22	9,5	19	8,2	17	7,4
	Satisfecho	197	0,3	198	85,8	135	58,4
	Ni satisfecho ni insatisfecho	12	5,2	13	5,6	56	24,3
	Insatisfecho			1	0,4	16	6,9
	Totalmente Insatisfecho					7	3,0
	Total		231	100,0	231	100	231

Fuente: Elaboración Propia UCXP-2014

Gráfico 55: Ambientación



Fuente: Elaboración Propia UCXP-2014

INTERPRETACIÓN

Como podemos observar en los datos obtenidos de la investigación, en el área de restaurante y bar la mayoría de huéspedes se encuentran satisfechos, tanto la ambientación como la comodidad, los resultados muestran que obtuvieron un porcentaje similar uno es del 85,3%(ambientación) y el otro es del 85.8% (comodidad), esto se debe a que el área de restaurante y bar posee personal calificado que brinda un buen servicio logrando que los huéspedes se sientan cómodos en la mencionada área, además que posee un ambiente agradable y confortable, por otro lado encontramos un grupo del 10.8%, que pertenece a los huéspedes que no se encuentran ni satisfechos/ni insatisfechos con el servicio recibido dentro de ésta área, esto puede darse a que posiblemente no superó sus expectativas.

Por otro lado encontramos un mínimo resultado del 0,4% de huéspedes que estuvieron insatisfechos con la comodidad en esta área, este grupo pudo percibir que el espacio en esta área es reducido.

Por último encontramos el 65.8% (7.4% totalmente satisfecho, 58,4% satisfecho) de huéspedes satisfechos con el servicio de desayuno, debido a que el restaurante brinda una buena calidad y cantidad de alimentos (ver cuadro y gráfico N° 57), sin embargo tenemos a un grupo del 24.3% que no se encuentra ni satisfecho/ni insatisfecho, probablemente esto se deba a que los huéspedes tuvieron una perspectiva diferente de los alimentos que brinda el hotel. En el caso de los huéspedes que se encuentran insatisfechos, probablemente el desayuno no posee la temperatura, sabor y presentación adecuada, lo cual es negativo para el hotel porque los malos comentarios que se generen debido a estos inconvenientes podrían afectar su imagen.

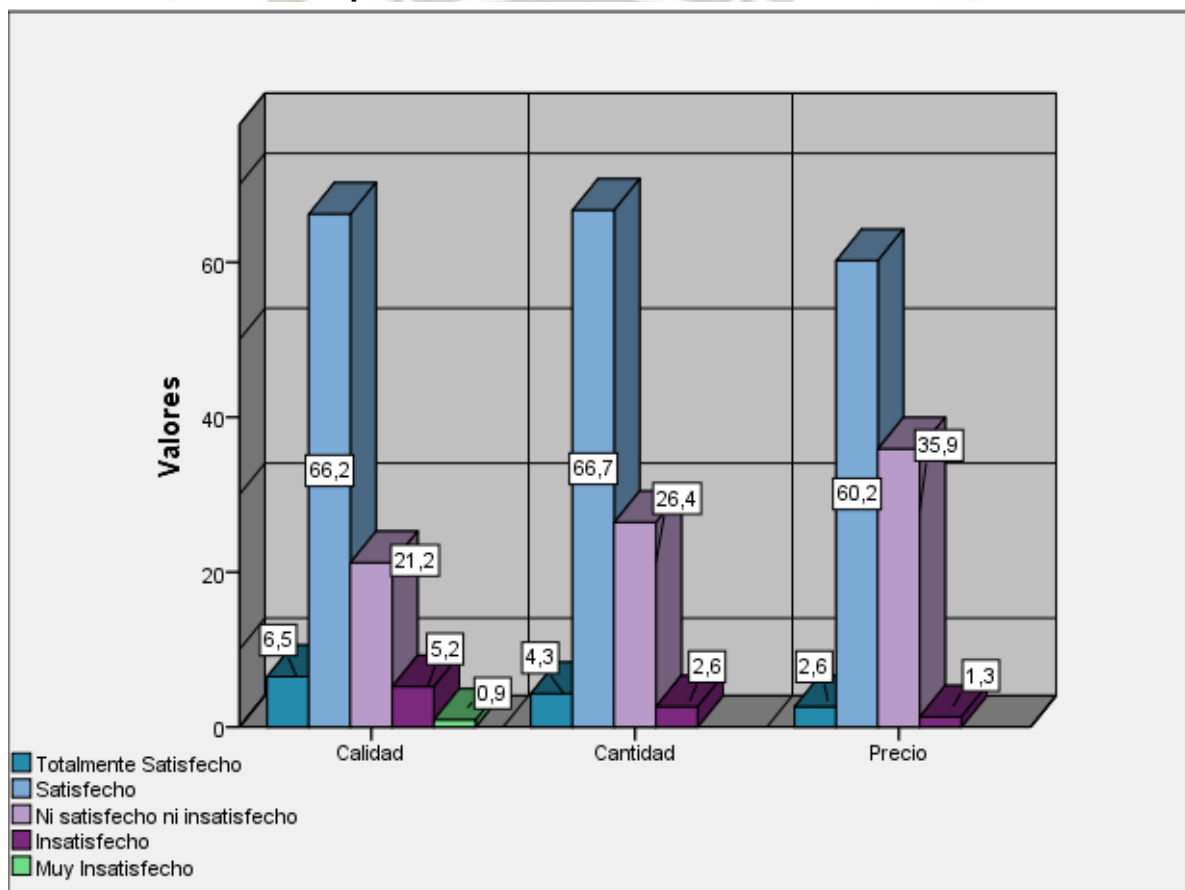
2.3.5. Aspectos evaluados en cuanto a los alimentos

Cuadro 56: Aspectos evaluados en cuanto a los alimentos

Aspectos evaluados en cuanto a los alimentos	Calidad de comida		Cantidad de comida		Precio	
	f	%	f	%	f	%
Totalmente Satisfecho	15	6,5	10	4,3	6	2,6
Satisfecho	153	66,2	154	66,7	139	60,2
Ni satisfecho ni insatisfecho	49	21,2	61	26,4	83	35,9
Insatisfecho	12	5,2	6	2,6	3	1,3
Totalmente Insatisfecho	2	0,9				
Total	231	100,0	231	100,0	231	100,0

Fuente: Elaboración Propia UCXP-2014

Gráfico 56: Aspectos evaluados en cuanto a los alimentos



Fuente: Elaboración Propia UCXP-2014

INTERPRETACIÓN

Como se puede observar en el cuadro y el gráfico N° 57, el 66.2% se encuentra satisfecho y el 6.5% se encuentra totalmente satisfecho, el 21.2% no se encuentra ni satisfecho/ni insatisfecho, el 5.2% está insatisfecho y el 0.9% pertenece a los huéspedes que están totalmente insatisfechos con respecto a la calidad de la alimentos.

Según los resultados se puede observar que los resultados fueron positivos y que la mayoría de huéspedes están satisfechos con la calidad de los alimentos, por otro lado también tenemos a los huéspedes que no se encuentra ni satisfecho/ni insatisfecho, posiblemente es porque los alimentos que consumieron no presentan las cualidades sensoriales (sabor, olor, color, textura) que ellos esperaban, mientras que solo encontramos a un grupo reducido de huéspedes que está insatisfecho, esto puede ser dado a que posiblemente no cuenta con una adecuada presentación o apariencia.

Con respecto a la cantidad de comida, el 71% (4.3% totalmente satisfecho, 66.7% satisfecho) de los huéspedes se encuentra satisfecho, el 26.4 no se encuentra ni satisfecho/ni insatisfecho y sólo el 2.6% está insatisfecho.

Según la información podemos observar que los huéspedes se sienten satisfechos, en cuanto a la cantidad de los alimentos, probablemente porque la porción de alimentos fue lo que ellos esperaban, por otro lado existe un grupo que se no se encuentra ni satisfecho/ni insatisfecho, posiblemente este resultado se dio porque la ración de alimentos no supero sus expectativas, se deba a que los huéspedes tuvieron una perspectiva diferente de los alimentos que brinda el hotel, en cuanto al grupo de los insatisfechos, posiblemente se deba a que el precio pagado no se adecua o no se ve reflejado con lo que se consumió.

Por último tenemos al precio, el 60.2% se encuentra satisfecho y el 2.6% se encuentra totalmente satisfecho, el 35.9% no se encuentra ni satisfecho/ni insatisfecho y el 1.3% está insatisfechos.

Podemos observar según los resultados, que la mayoría se encuentra satisfecho con el precio, esto quiere decir que los huéspedes están conforme con este aspecto, vemos también que tenemos un grupo que no se encuentra ni satisfecho/ni insatisfecho, posiblemente este aspecto es porque el huésped no prioriza el precio que tiene que pagar, por último en el caso de los huéspedes insatisfechos, podemos decir que la causa de esto es porque probablemente el precio les pareció elevado, ya que anteriormente pagaron el mismo producto con las mismas características a un menor precio.



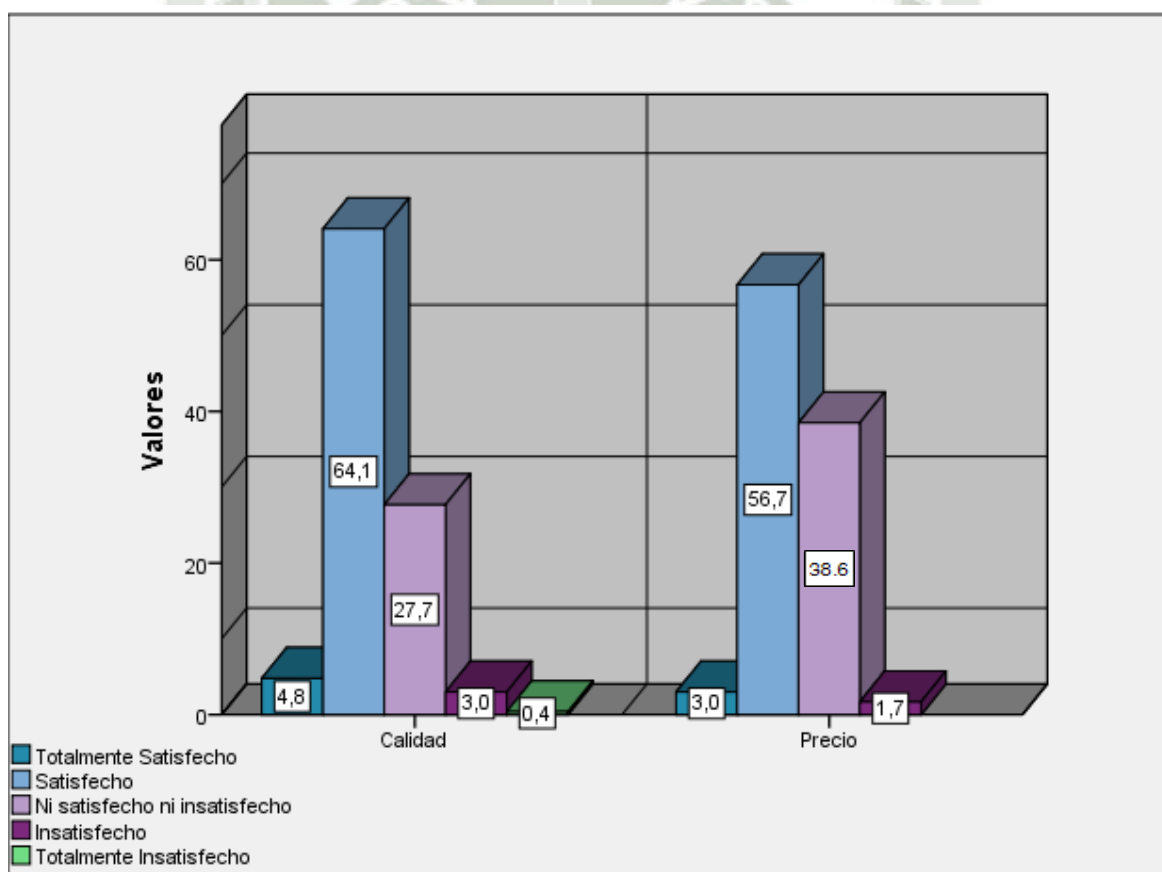
2.3.6. Aspectos evaluados en cuanto a la bebida:

Cuadro 57: Aspectos evaluados en cuanto a la bebida

Aspectos evaluados en cuanto a la bebida		Calidad		Precio	
		f	%	f	%
Válidos	Totalmente Satisfecho	11	4,8	7	0,3
	Satisfecho	148	64,1	131	56,7
	Ni satisfecho ni insatisfecho	64	27,7	89	38,6
	Insatisfecho	7	3	4	1,7
	Totalmente Insatisfecho	1	0,4		
	Total	231	100,0	231	100,0

Fuente: Elaboración Propia UCXP - 2014

Gráfico 57: Aspecto evaluados en cuanto a la bebida



Fuente: Elaboración Propia UCXP - 2014

INTERPRETACIÓN

Con respecto a la calidad de las bebidas, el 68.9% (4.8% totalmente satisfecho, 64.1% satisfecho) de los huéspedes se encuentra satisfecho, el 27.7% no se encuentra ni satisfecho/ni insatisfecho, el 3% está insatisfecho y el 0.4% se encuentra totalmente insatisfecho.

Según la información que tenemos, podemos ver que la mayoría de huéspedes del hotel se encuentra satisfecho con la calidad de la bebida, debido a que probablemente cuente con buen sabor y una buena presentación, por otro lado tenemos a un grupo reducido que indica que no está ni satisfecho/ni insatisfecho con este aspecto, ya que posiblemente para este grupo de huéspedes la elaboración del producto no superó sus expectativas, sin embargo el 0.4% que está insatisfecho, ya que probablemente este grupo de huéspedes al momento de degustar la bebida esta no fue de su agrado.

En cuanto al precio, el 59.7% (3% totalmente satisfecho, 56.7% satisfecho) de los huéspedes se encuentra satisfecho, el 38.6% no se encuentra ni satisfecho/ni insatisfecho y el 1.7% está insatisfecho.

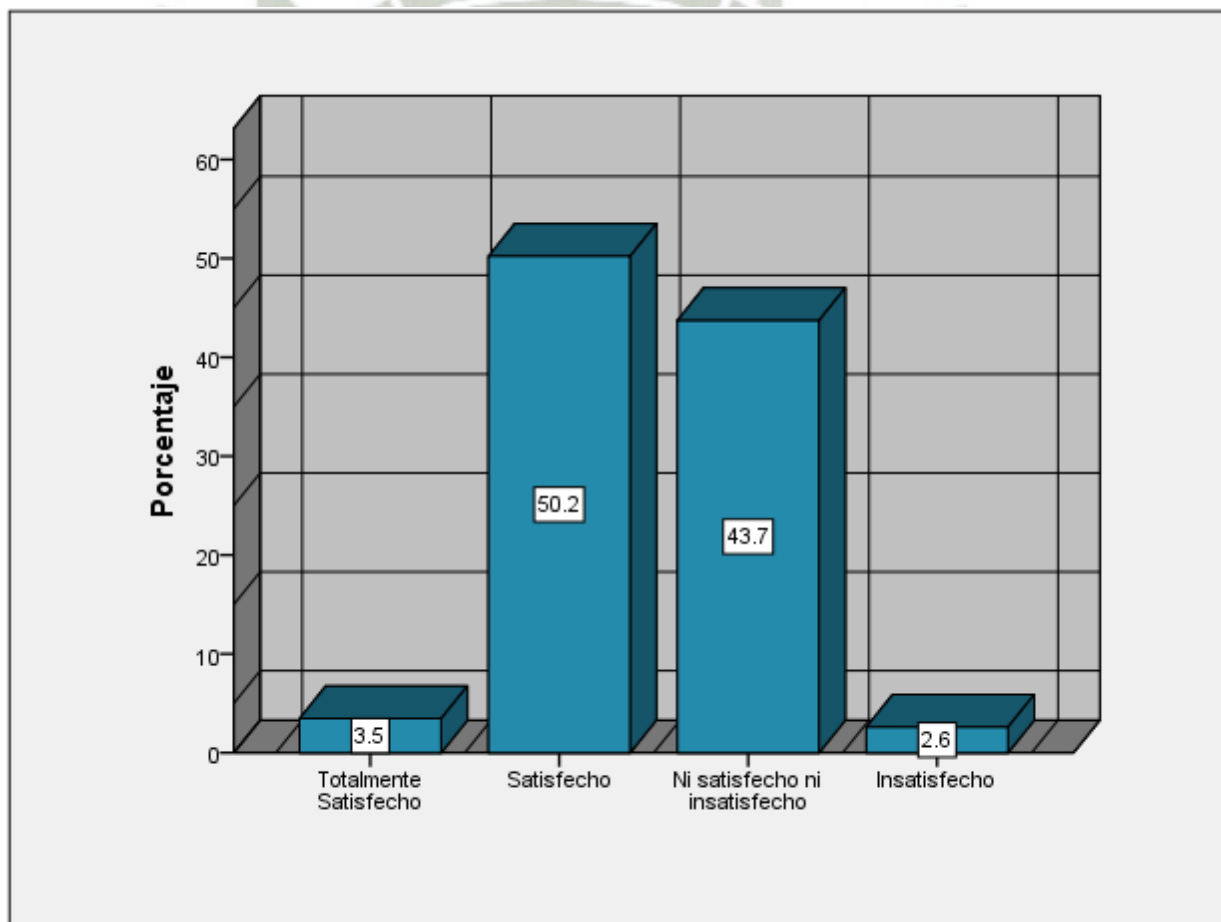
Con los datos obtenidos, podemos ver que el huésped no tiene ningún problema con el precio que pago por las bebidas que consumió, ya que como se mencionó anteriormente esta posee un buen sabor y buena presentación, pero también vemos que tenemos a huéspedes que no se encuentran ni satisfechos/ni insatisfechos, esto puede darse a que posiblemente el producto no superó sus expectativas y el 1.7% que se encuentra insatisfecho, podemos decir que no estuvieron conformes con la cantidad de la bebida, ya que posiblemente el precio no reflejaba la cantidad del producto.

Cuadro 58: Room service

Room service	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Totalmente Satisfecho	8	3.5	3.5
Satisfecho	116	50.2	50.2
Ni satisfecho ni insatisfecho	101	43.7	43.7
Insatisfecho	6	2.6	2.6
Total	231	100.0	100.0

Fuente: Elaboración Propia UCXP – 2014

Gráfico 58: Room service



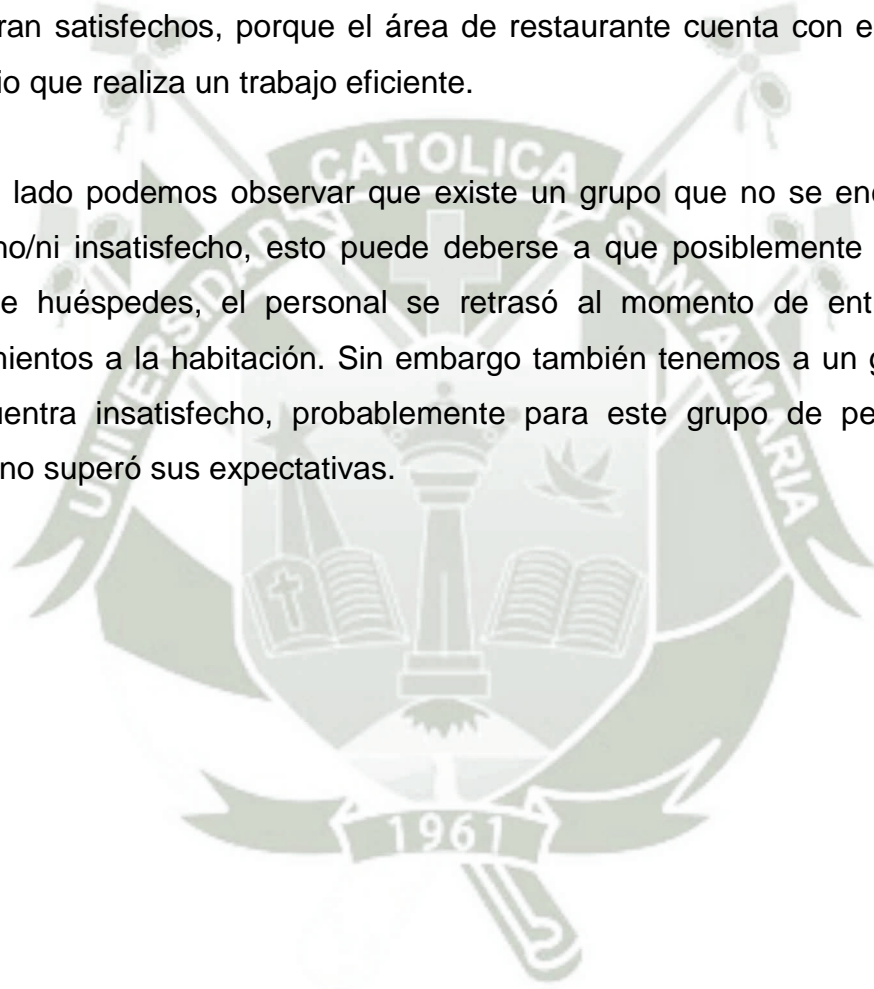
Fuente: Elaboración Propia UCXP - 2014

INTERPRETACIÓN

Según los resultados que obtuvimos del presente cuadro y gráfico, en cuanto al servicio de room service, el 53.7% (3.5% totalmente satisfecho, 50.2% satisfecho) de los huéspedes se encuentra satisfecho, el 43.7% no se encuentra ni satisfecho/ni insatisfecho y el 2.6% está insatisfecho.

De los huéspedes que utilizaron el servicio de room service, en su mayoría se encuentran satisfechos, porque el área de restaurante cuenta con el personal necesario que realiza un trabajo eficiente.

Por otro lado podemos observar que existe un grupo que no se encuentra ni satisfecho/ni insatisfecho, esto puede deberse a que posiblemente para este grupo de huéspedes, el personal se retrasó al momento de entregar sus requerimientos a la habitación. Sin embargo también tenemos a un grupo que se encuentra insatisfecho, probablemente para este grupo de personas el servicio no superó sus expectativas.

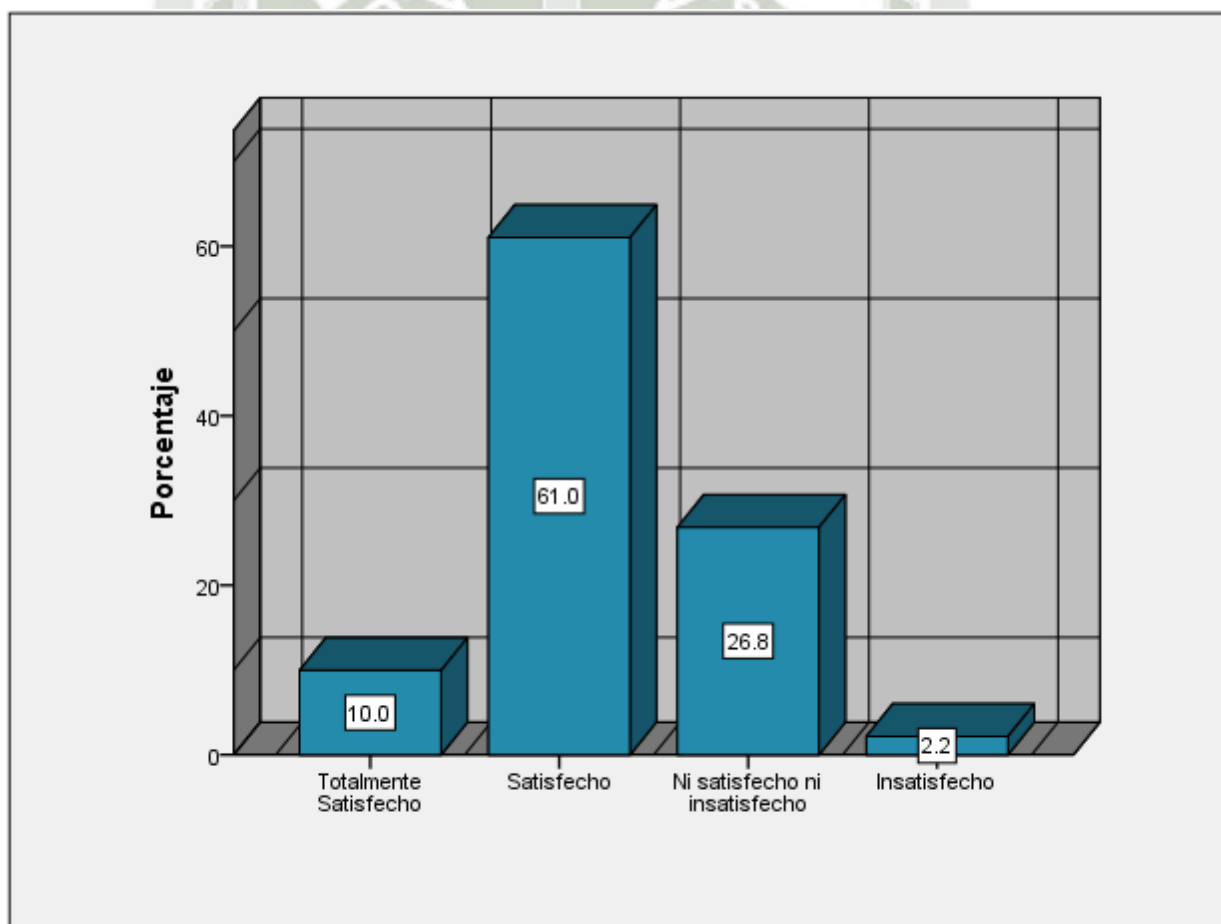


Cuadro 59: Limpieza y pulcritud

Limpieza y pulcritud	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Totalmente Satisfecho	23	10	10.0
Satisfecho	141	61	61.0
Ni satisfecho ni insatisfecho	62	26.8	26.8
Insatisfecho	5	2.2	2.2
Total	231	100.0	100.0

Fuente: Elaboración Propia UCXP - 2014

Gráfico 59: Limpieza y pulcritud



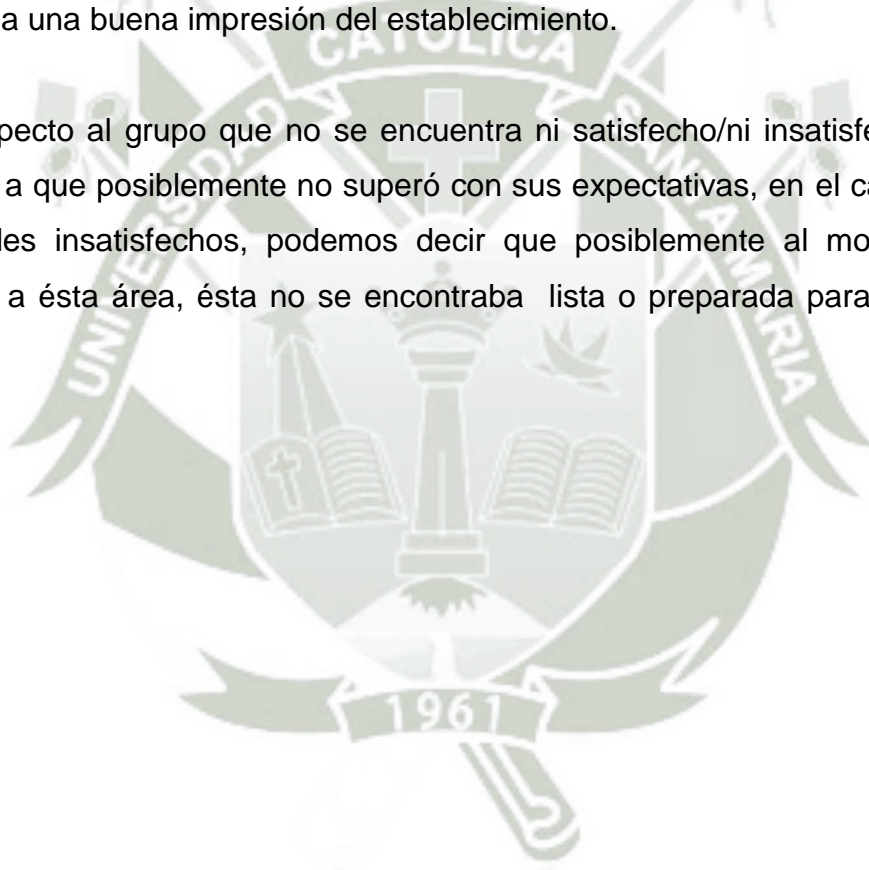
Fuente: Elaboración Propia UCXP - 2014

INTERPRETACIÓN

De la información que se obtuvo, en cuanto a la limpieza y pulcritud del área de restaurante y bar del hotel, podemos observar que el 71% (10% totalmente satisfecho, 61% satisfecho) de los huéspedes se encuentra satisfecho, el 26.8% no se encuentra ni satisfecho/ni insatisfecho y el 2.2% está insatisfecho.

De los datos mencionados, la mayoría de los huéspedes se encuentran satisfechos con la limpieza de pulcritud del área de restaurante y bar, esto se debe a que estas áreas están en buenas condiciones de limpieza e higiene y les brinda una buena impresión del establecimiento.

Con respecto al grupo que no se encuentra ni satisfecho/ni insatisfecho, esto se debe a que posiblemente no superó con sus expectativas, en el caso de los huéspedes insatisfechos, podemos decir que posiblemente al momento de ingresar a ésta área, ésta no se encontraba lista o preparada para utilizar el servicio.



2.4. Capacidad de respuesta:

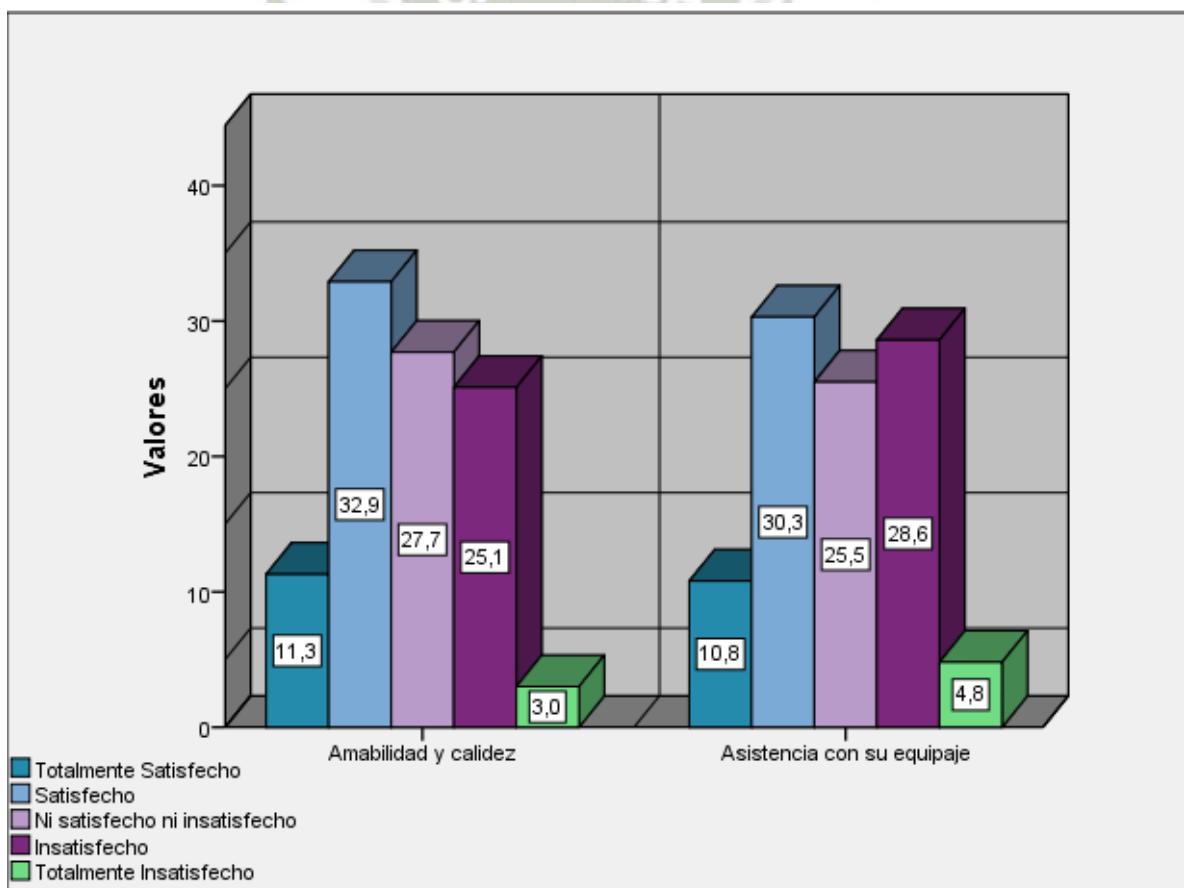
2.4.1. Botones:

Cuadro 60: Capacidad de respuesta: Botones

Capacidad de respuesta: Botones		Amabilidad y calidez		Asistencia con su equipaje	
		f	%	f	%
Válidos	Totalmente Satisfecho	26	11,3	25	10,8
	Satisfecho	76	32,9	70	30,3
	Ni satisfecho ni insatisfecho	64	27,7	59	25,5
	Insatisfecho	58	25,1	66	28,6
	Totalmente Insatisfecho	7	3,0	11	4,8
Total		231	100,0	231	100,0

Fuente: Elaboración Propia UCXP-2014

Gráfico 60: Capacidad de respuesta: Botones



Fuente: Elaboración Propia UCXP-2014

INTERPRETACIÓN

En el cuadro y gráfico n° 60 al preguntarles a los huéspedes sobre la amabilidad y calidez de los botones, el 32,9% indico que se encuentra satisfecho, el 11,3% respondió que se encuentra totalmente satisfecho, el 27,7% ni satisfecho ni insatisfecho, el 25,1% indico que se encuentra insatisfecho, mientras que el 3% totalmente insatisfecho.

Podemos observar que la mayoría de los huéspedes encuestados (11,3% totalmente satisfecho, 32,9% satisfecho) indicaron que se sienten satisfechos con la amabilidad y calidad de los botones pero hay que resaltar que existe un 28,1% (25,1% insatisfecho 3% totalmente insatisfecho) que no se encuentra conforme con la amabilidad y calidez de estos, lo cual provoca una mala experiencia en los huéspedes que se hospedan en el hotel, se debería de poner atención en la actitud de los botones para ofrecer un mejor servicio a los huéspedes.

En cuanto a la asistencia de su equipaje indicaron que el 10,8% se encuentra muy satisfecho, el 30,3% muy satisfecho, mientras que el 25,5% no se encuentra ni satisfecho ni insatisfecho, el 28,6% insatisfecho y finalmente el 4,8% indico que se encuentra muy insatisfecho.

Hay que resaltar que el 41,1% indicaron que se encuentran satisfechos con el servicio de asistencia de su equipaje, el 33,4% de los encuestados indicaron que no se encuentran conformes con el servicio brindado por los botones, quienes al momento del arribo y partida de los huéspedes no se encuentran a la disposición de estos para ayudarlos con su equipaje. La empresa debería de llevar una supervisión para conocer si los empleados realizan su trabajo de manera eficiente.

En ambos caso, tanto en la amabilidad del servicio de los botones como en la asistencia el equipaje, existe un porcentaje que indico que no se encuentran satisfechos ni insatisfechos, lo cual nos da a entender que los servicios en mención no cubrieron sus expectativas.

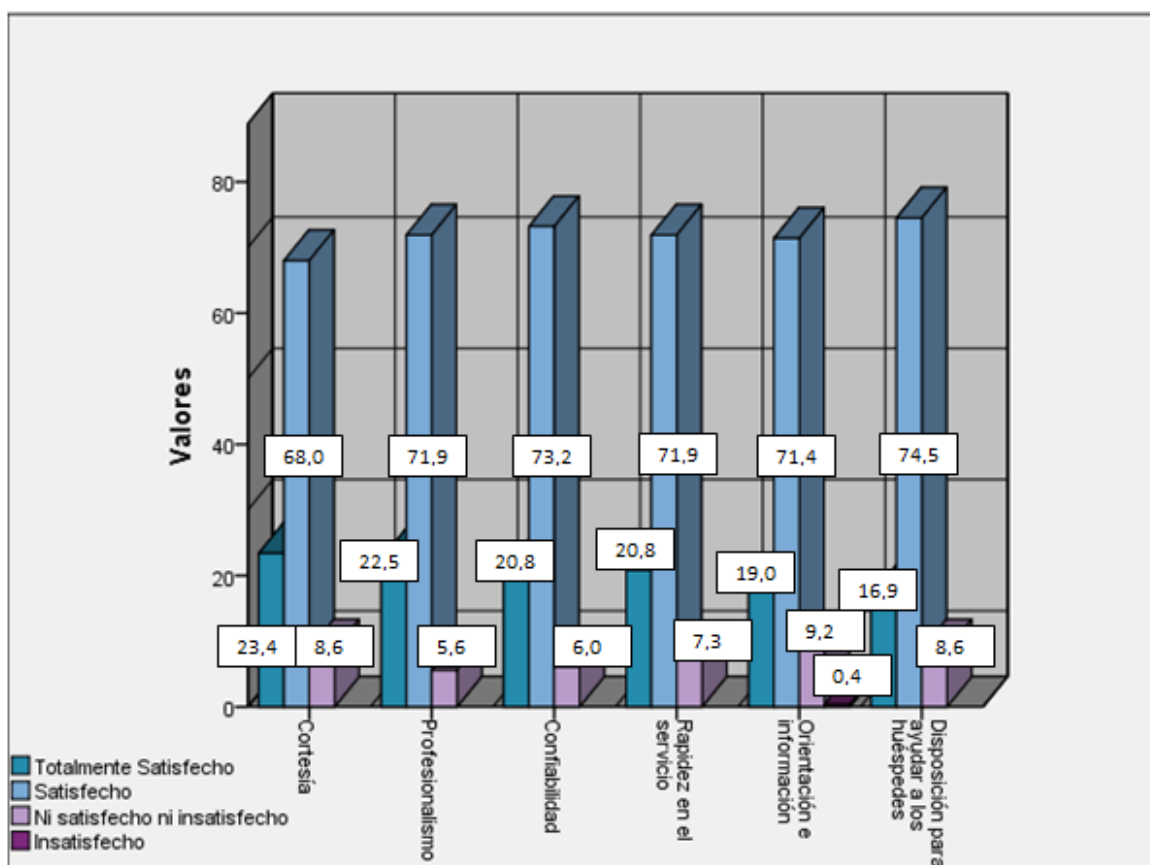
2.4.2. Recepción:

Cuadro 61: Capacidad de respuesta: Recepción

Capacidad de respuesta: Recepción	Cortesía		Profesionalismo		Confiabilidad		Rapidez en el servicio		Orientación e información		Disposición para ayudar a los huéspedes	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
Totalmente Satisfecho	54	23,4	52	22,5	46	20,8	48	20,8	44	19,0	39	16,9
Satisfecho	157	68,0	166	71,9	169	73,2	166	71,9	165	71,4	172	74,5
Ni satisfecho ni insatisfecho	20	8,6	13	5,6	14	6,0	17	7,3	21	9,2	20	8,6
Insatisfecho									1	0,4		
Total	231	100,0	231	100,0	231	100,0	231	100,0	231	100,0	231	100,0

Fuente: Elaboración Propia UCXP-2014

Gráfico 61: Capacidad de respuesta: Recepción



Fuente: Elaboración Propia UCXP-2014

INTERPRETACIÓN

De acuerdo a la investigación realizada, los encuestados nos respondieron que en cuanto a la capacidad de respuesta del área de recepción, la cortesía que presenta el personal que labora en esta área con un 68% los huéspedes se encuentran satisfechos, seguido de un 23,4% que mencionan que se encuentran totalmente satisfechos y con un 8,7% no se encuentra ni satisfecho ni insatisfecho.

En cuanto al profesionalismo, el 71,9% se encuentra satisfecho, el 22,5% totalmente satisfecho y un 5,6% ni satisfecho ni insatisfecho.

La confiabilidad del personal de recepción, un 73,2% los huéspedes se encuentran satisfechos, un 20,8% muy satisfechos y un 6,0% ni satisfecho ni insatisfecho, en cuanto la rapidez del servicio, un 71,9% se encuentran satisfecho, un 20,8% totalmente satisfecho y un 7,3% ni satisfecho ni insatisfecho.

En cuanto a la orientación e información que brinda el personal, con un 71,4% se encuentran satisfechos, un 19% totalmente satisfecho, 9,2% ni satisfecho ni insatisfecho y con un 0.4% indicaron que se encuentran insatisfechos.

La disposición de los trabajadores del área de recepción para ayudar a los huéspedes, un 74,5% indico que se encuentran satisfechos, mientras que un 16,9% respondió que es totalmente satisfecho, con un 8,6% ni satisfecho ni insatisfecho.

Como se puede observar en la información anterior, en las características de la capacidad de respuesta de los trabajadores de recepción, el porcentaje más alto es aquel en el que los encuestados se encuentran satisfechos con los servicios que brinda esta área, seguido de los clientes que respondieron que se encuentran muy satisfecho con este servicio, de esta manera se puede llegar a la conclusión de que los trabajadores de dicha área se preocupan por el bienestar de los huéspedes así como también realizar un trabajo de manera eficaz y eficiente.

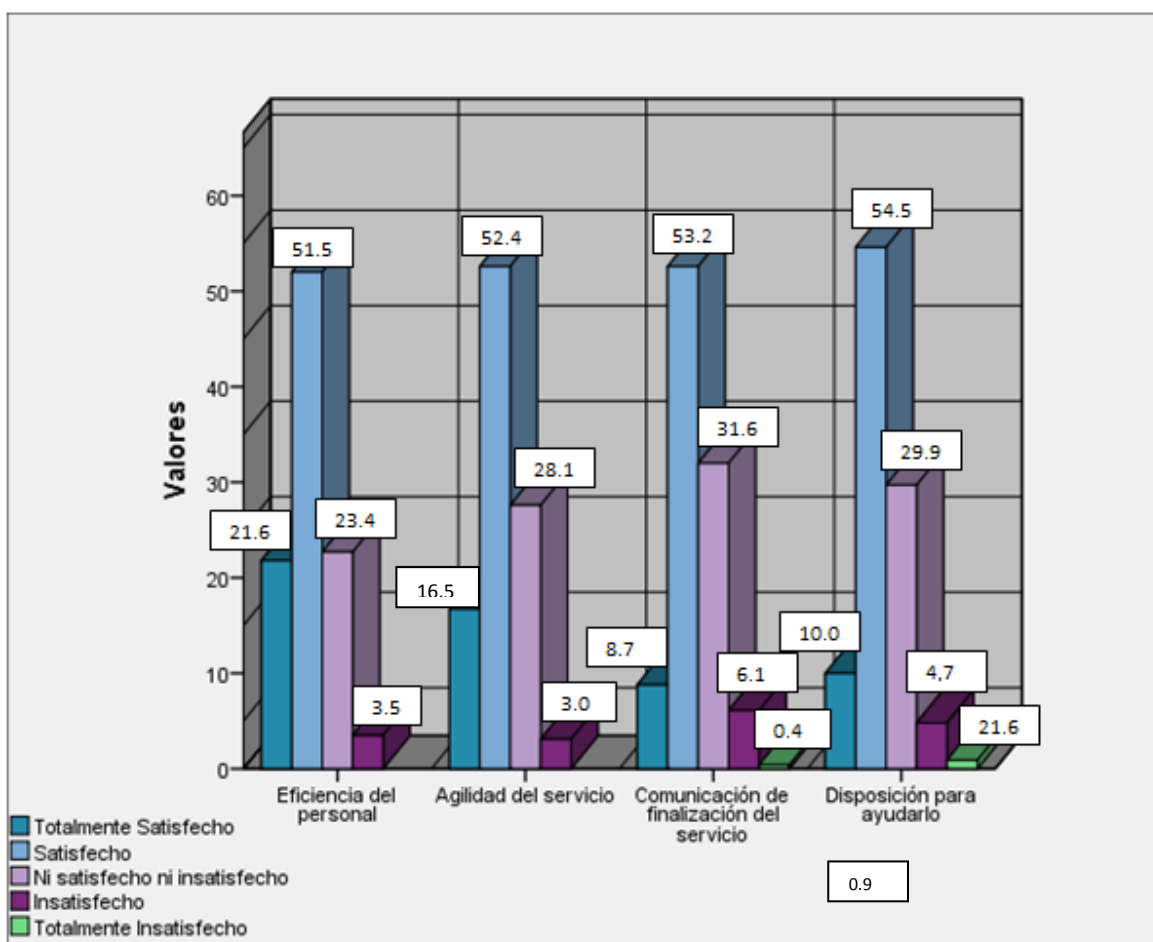
2.4.3. Restaurante-Bar:

Cuadro 62: Capacidad de respuesta: Restaurante-Bar

Capacidad de respuesta: Restaurante-Bar		Eficiencia del personal		Agilidad del servicio		Comunicación de finalización del servicio		Disposición para ayudarlo	
		f	%	f	%	f	%	f	%
Válidos	Totalmente Satisfecho	50	21,6	38	16,5	20	8,7	23	10,0
	Satisfecho	119	51,5	121	52,4	123	53,2	126	54,5
	Ni satisfecho ni insatisfecho	54	23,4	65	28,1	73	31,6	69	29,9
	Insatisfecho	8	3,5	7	3	14	6,1	11	4,7
	Totalmente Insatisfecho					1	0,4	2	0,9
Total		231	100,0	231	100,0	231	100,0	231	100,0

Fuente: Elaboración Propia UCXP-2014

Gráfico 62: Capacidad de respuesta: Restaurante-Bar



Fuente: Elaboración Propia UCXP-2014

INTERPRETACIÓN

En el cuadro y gráfico n° 62, los encuestados respondieron a la pregunta sobre capacidad de respuesta del restaurante – bar, ellos nos indicaron que en cuanto a la eficiencia del personal, el 21,6% se encuentran totalmente satisfechos, el 51,5% respondió que se encuentran satisfechos, el 23,4% se encuentra ni satisfecho ni insatisfecho, por último el 3,5% insatisfecho.

En cuanto a la agilidad del servicio, tenemos que el 52,4% se encuentra satisfecho, 16,5% se encuentra totalmente satisfecho, el 28,1% respondió que no se encuentra ni satisfecho ni insatisfecho, mientras que el 3% de los encuestados nos indicó que se encuentra insatisfecho.

Al preguntarles sobre si el personal comunica a los huéspedes cuando finalizara el servicio de atención del área de restaurante y bar, respondieron que el 8,7% se encuentra totalmente satisfecho, el 52,4% se encuentra satisfecho con el servicio brindado, el 31,6% no se encuentra ni satisfecho ni insatisfecho, el 6,1% se encuentra insatisfecho y el 0,4% se encuentra totalmente insatisfecho.

En la pregunta sobre la disposición que tienen los trabajadores para ayudar a los huéspedes, respondieron que el 54,5% se encuentran satisfechos, el 10% indicó que se encuentran totalmente satisfecho, el 29,9% respondieron que no se encuentran ni satisfechos ni insatisfecho, el 4,8% se encuentra insatisfecho y finalmente el 0,9% de los encuestados respondieron que se encuentra totalmente insatisfechos

Como podemos observar en los porcentajes más altos de cada categoría los trabajadores del área de restaurante – bar, es aquella en la que los encuestados mencionan que con el servicio brindado se encuentra satisfechos, es decir, el personal que labora en dicha área poseen agilidad en el servicio, además se preocupan por el bienestar de los huéspedes informándoles de los

horarios de atención de dicha área, así como siempre se encuentran dispuestos a ayudarlos.

El segundo porcentaje más alto en cada una de las categorías mencionadas es aquel en el que el huésped indica que no se encuentra ni satisfecho ni insatisfecho, debido a que no ha percibido ninguno de las características que se mencionó sobre el servicio del restaurante – bar, es decir, el servicio brindado por el área en mención no cumplió con las expectativas de los huéspedes, es por este motivo que los trabajadores deben de recibir una capacitación adecuada para poder ofrecer un mejor servicio.



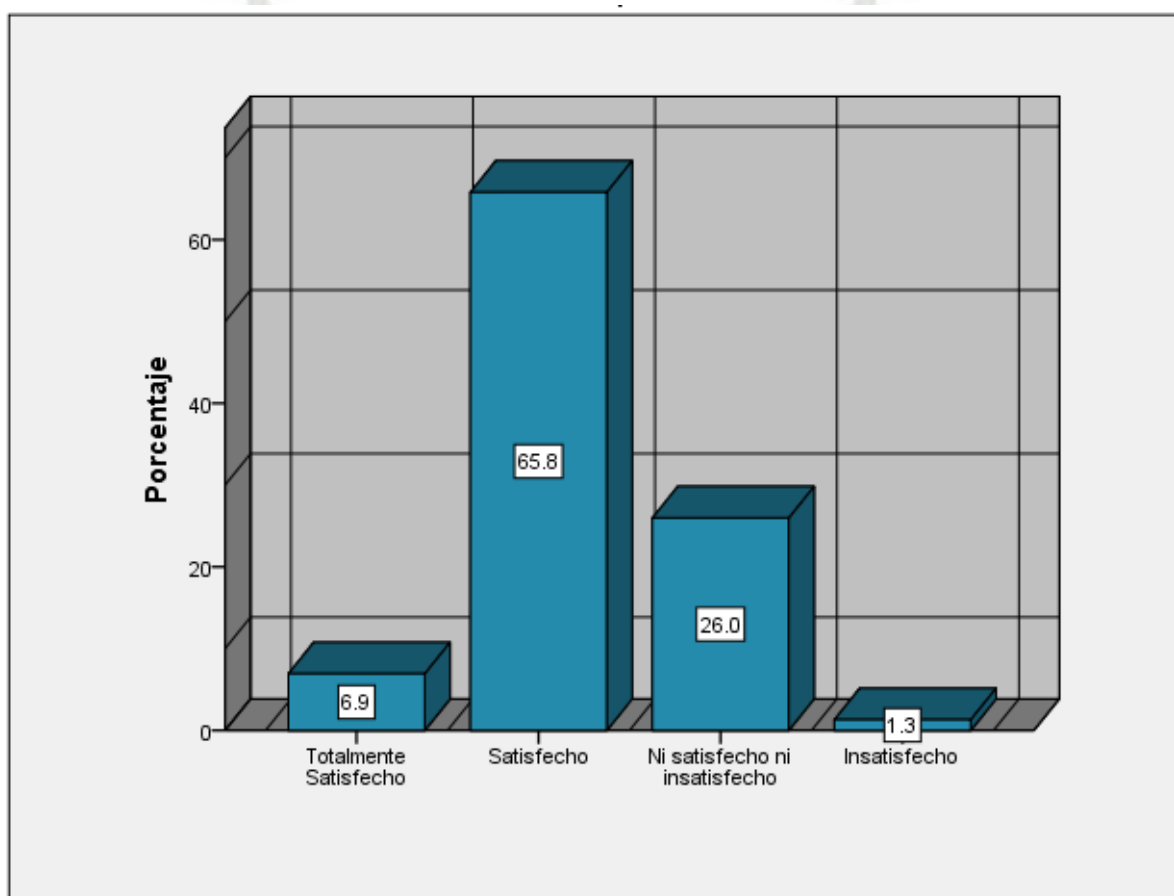
2.5. FIABILIDAD

Cuadro 63: Interés para solucionar problemas

Interés para solucionar problemas		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válidos	Totalmente Satisfecho	16	6,9	6,9
	Satisfecho	152	65,8	65,8
	Ni satisfecho ni insatisfecho	60	26,0	26,0
	Insatisfecho	3	1,3	1,3
Total		231	100,0	100,0

Fuente: Elaboración Propia UCXP-2014

Gráfico 63: Interés para solucionar problemas



Fuente: Elaboración Propia UCXP-2014

INTERPRETACIÓN

De acuerdo a la investigación con respecto al interés que tienen los trabajadores del hotel por solucionar problemas de los huéspedes, se obtuvieron los siguientes datos:

El 65,8% se encuentra satisfecho, mientras que el 6,9% se encuentra totalmente satisfecho es decir, la mayoría de personas que se alojaron en el hotel, sintieron que el personal demostró interés por resolver los problemas que se les pudo presentar durante la estadía en el hotel

El 26% no se encuentra ni satisfecho ni insatisfecho, esto nos indica que los huéspedes se mostraron indiferentes ante este servicio ofrecido por los trabajadores del hotel, posiblemente el servicio que ofreció el personal no cumplió con las expectativas que el huésped que tenía acerca del interés de los trabajadores por solucionar los problemas de los huéspedes.

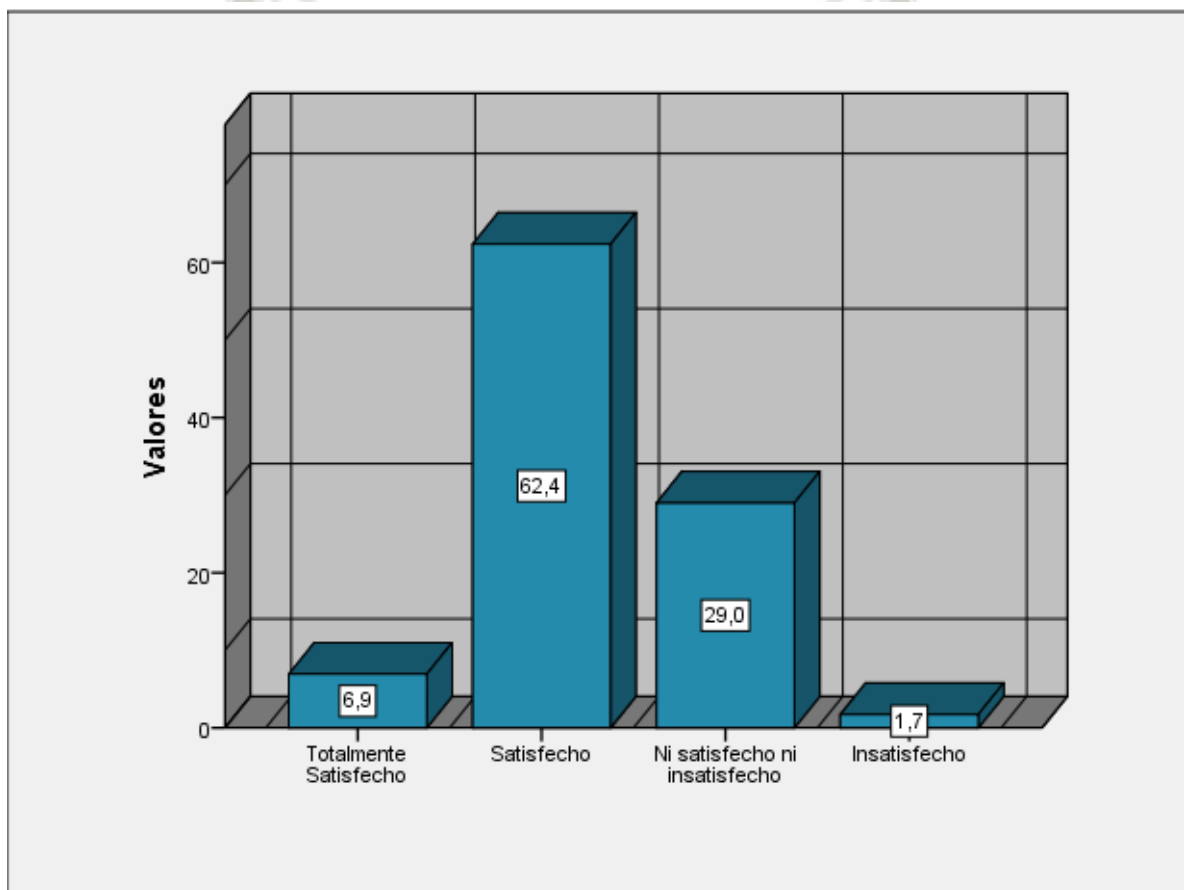
El 1,3% se encuentra totalmente insatisfecho, el personal probablemente no mostro interés por tratar de solucionar los problemas que el huésped pudo tener.

Cuadro 64: ¿Cuando el hotel promete hacer algo en cierto tiempo, lo hace?

¿Cuándo el hotel promete hacer algo en cierto tiempo, lo hace?		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válidos	Totalmente Satisfecho	16	6,9	6,9
	Satisfecho	144	62,4	62,4
	Ni satisfecho ni insatisfecho	67	29,0	29,0
	Insatisfecho	4	1,7	1,7
	Total	231	100,0	100,0

Fuente: Elaboración Propia UCXP-2014

Gráfico 64: ¿Cuando el hotel promete hacer algo en cierto tiempo, lo hace?



Fuente: Elaboración Propia UCXP-2014

INTERPRETACIÓN

De acuerdo a la investigación realizada sobre la pregunta si el personal del hotel promete realizar algo en cierto tiempo, respondieron; el 62,4% respondió que se encuentra satisfecho y el 6,9% se encuentra muy satisfecho, a través de esta respuesta nos dio a conocer que el personal cumple con lo acordado para beneficio de los huéspedes.

El 29% indicó que no se encuentra satisfecho ni insatisfecho, es decir, los encuestados se encuentran indiferentes ante esta situación, posiblemente porque no han tenido una situación similar durante estadía en el hotel o porque al momento de pasar por esta situación el personal que labora en el hotel no reacciono de la manera adecuada, por lo cual el huésped sintió que los empleados no cumplieron con lo esperado por este.

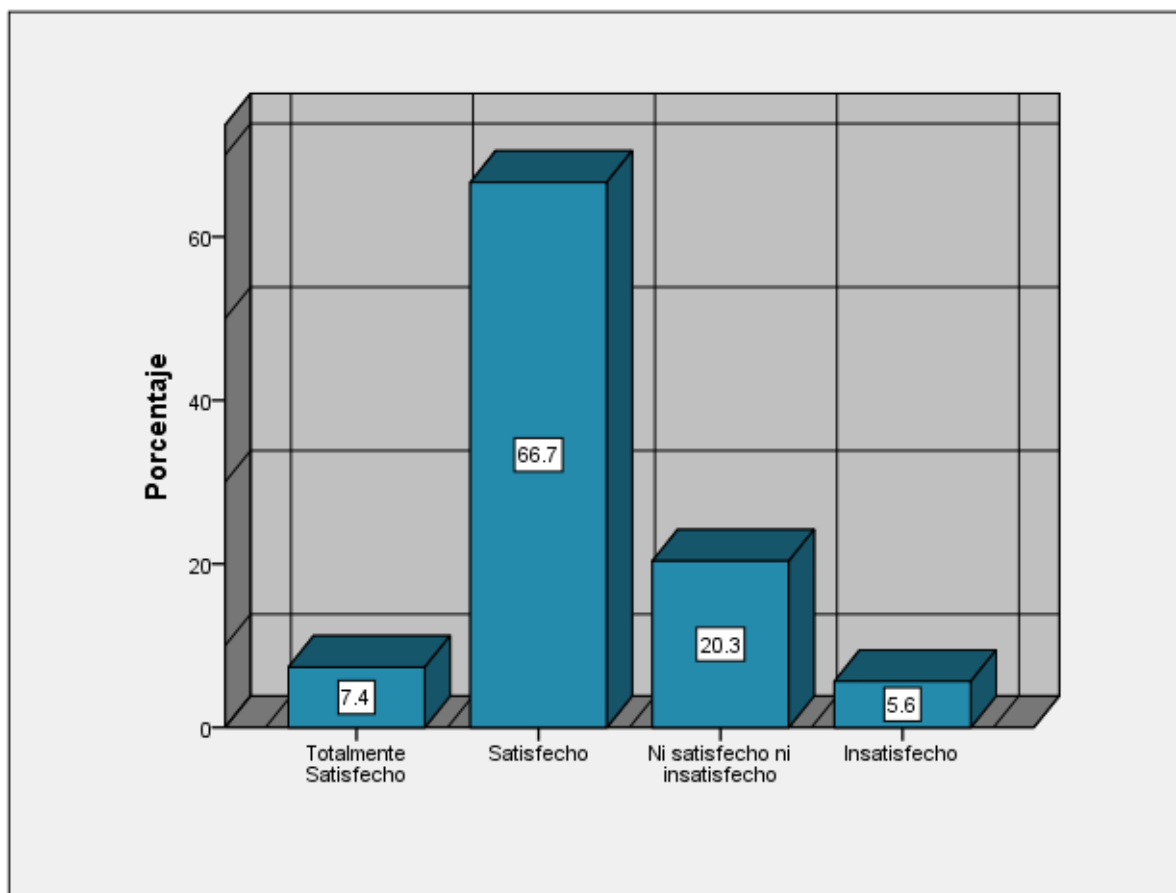
El 1,7% se encuentra insatisfecho, esto ocurre porque los huéspedes no recibieron la atención que esperaban ante un problema o situación que afecto su estadía, es necesario que esta situación no vuelva a ocurrir para poder lograr la plena satisfacción de los huéspedes ya que este es un requisito indispensable para que la empresa sea reconocida por ofrecer un servicio eficaz.

Cuadro 65: Los precios reflejan la calidad del servicio

Los precios reflejan la calidad del servicio		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válidos	Totalmente Satisfecho	17	7,4	7,4
	Satisfecho	154	66,7	66,7
	Ni satisfecho ni insatisfecho	47	20,3	20,3
	Insatisfecho	13	5,6	5,6
Total		231	100,0	100,0

Fuente: Elaboración Propia UCXP-2014

Gráfico 65: Los precios reflejan la calidad del servicio



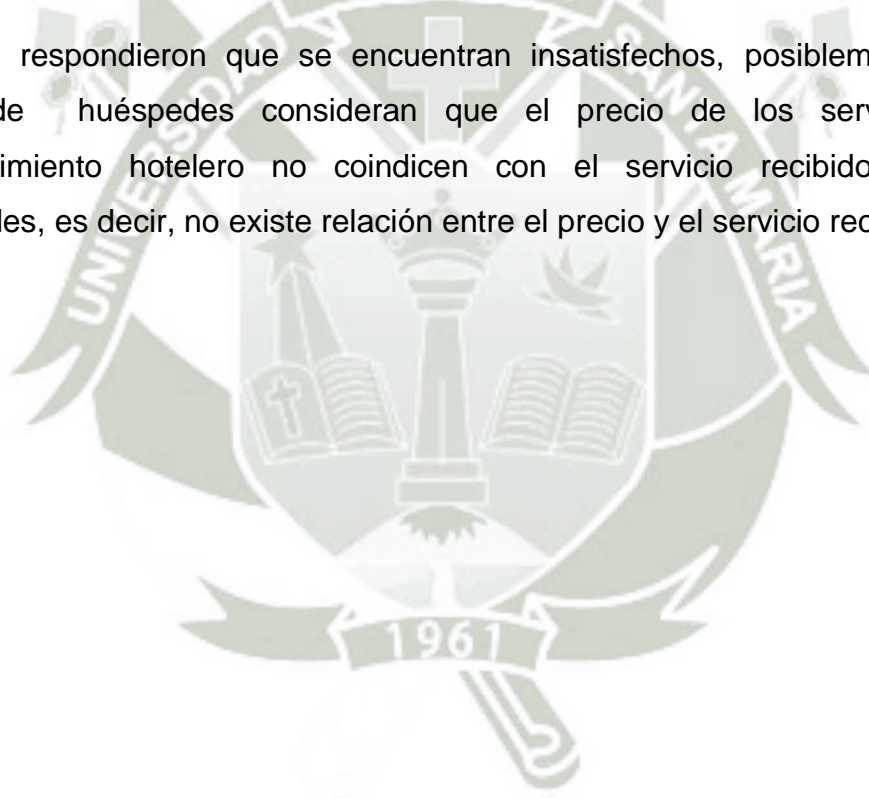
Fuente: Elaboración Propia UCXP-2014

INTERPRETACIÓN

El cuadro y el gráfico n° 65 indica que el 66,7% de los huéspedes encuestados se encuentra satisfecho con los precios del establecimiento los cuales reflejan la calidad del servicio, el 7,4% se encuentran muy satisfechos, es decir, los huéspedes sienten que los servicios de la Casona Plaza Hotel AQP son buenos por lo tanto el precio que ellos pagan por el servicio dado corresponde a la calidad del servicio brindado por el hotel.

El 20,3% respondieron que no se encuentran satisfechos ni insatisfechos, es decir, que les es indiferente el precio y la calidad de servicio que recibieron durante su estadía, por lo tanto, el precio que ofrece el establecimiento hotelero no cumplió con las expectativas que tenían los clientes acerca de este.

El 5,6% respondieron que se encuentran insatisfechos, posiblemente este grupo de huéspedes consideran que el precio de los servicios del establecimiento hotelero no coinciden con el servicio recibido por los huéspedes, es decir, no existe relación entre el precio y el servicio recibido.



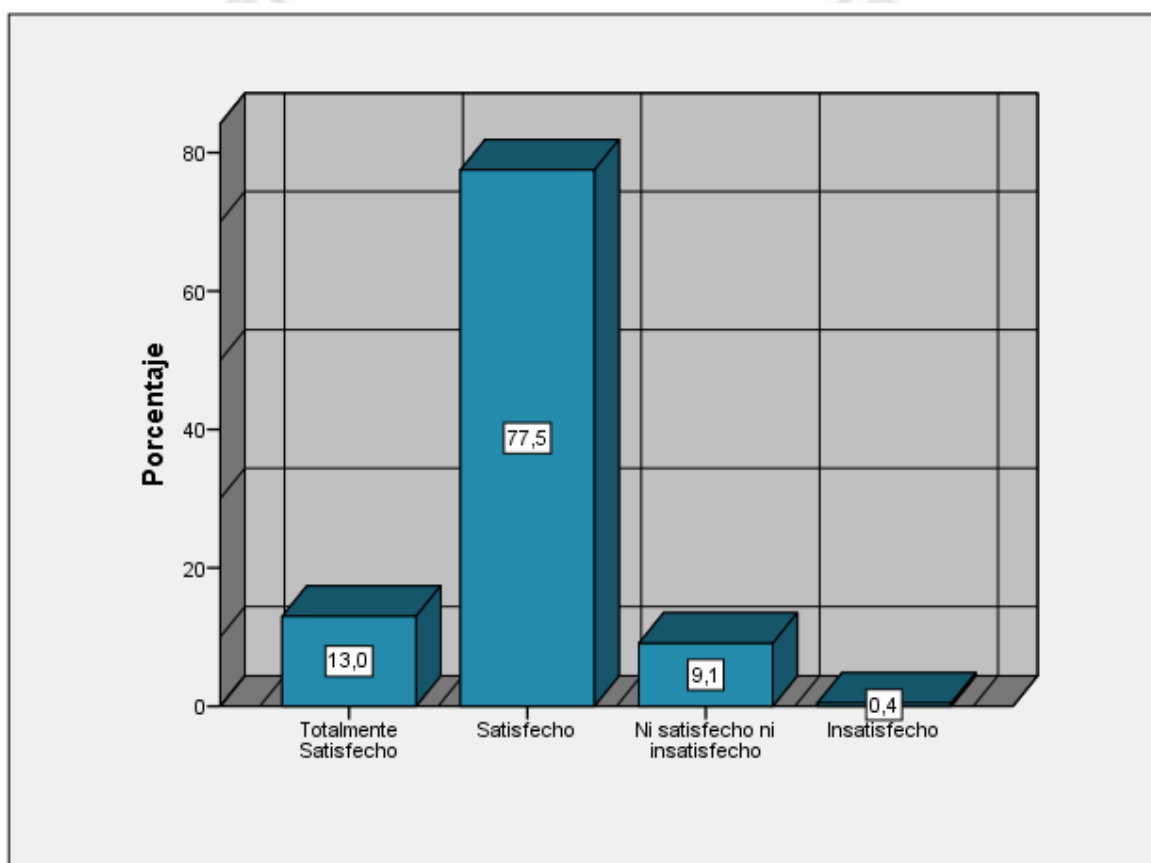
2.6. Seguridad:

Cuadro 66: El personal transmite confianza

El personal transmite confianza		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válidos	Totalmente Satisfecho	30	13,0	13,0
	Satisfecho	179	77,5	77,5
	Ni satisfecho ni insatisfecho	21	9,1	9,1
	Insatisfecho	1	0,4	0,4
	Total	231	100,0	100,0

Fuente: Elaboración Propia UCXP-2014

Gráfico 66: El personal transmite confianza



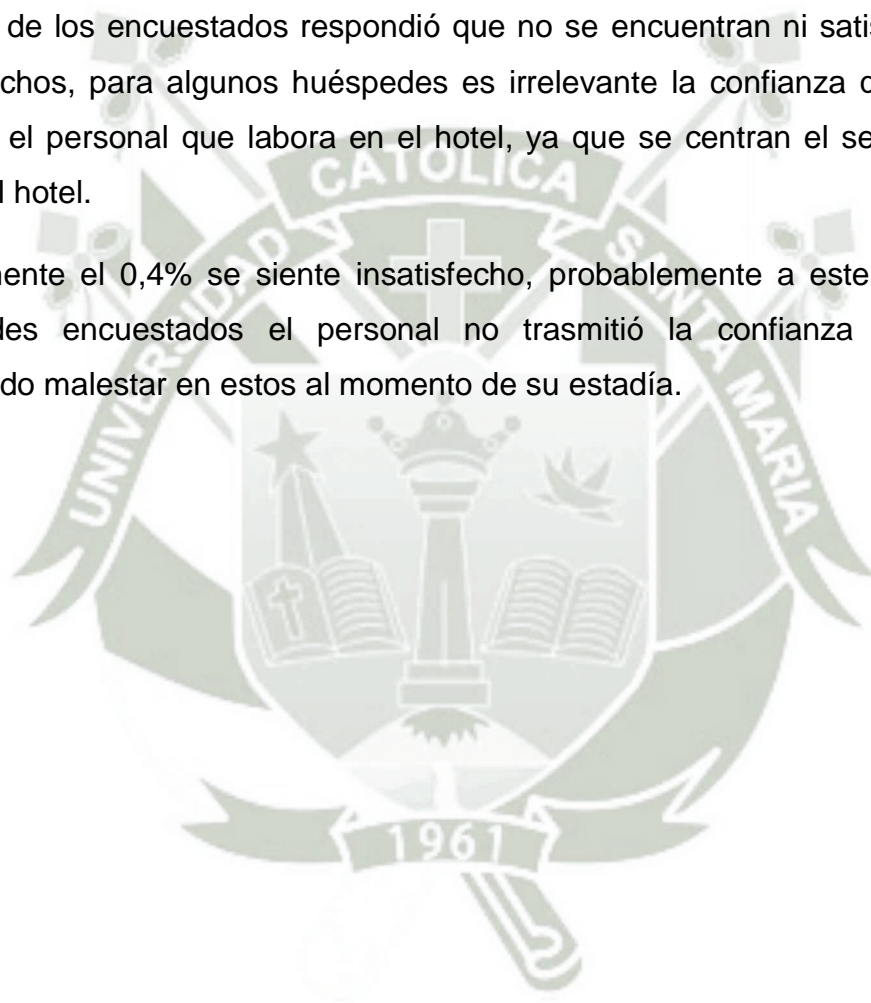
Fuente: Elaboración Propia UCXP-2014

INTERPRETACIÓN

La investigación realizada sobre la confianza que transmite el personal de la Casona Placa Hotel AQP, indica que el 77,5% de los huéspedes se encuentran satisfechos y el 13% que se encuentra totalmente satisfechos, la mayoría de huéspedes consideran que el personal que labora en dicho hotel es confiable, es decir, el servicio que desempeña los trabajadores en el mencionado hotel es consistente y bastante responsable al momento de prestar el servicio al huésped.

El 9,1% de los encuestados respondió que no se encuentran ni satisfechos ni insatisfechos, para algunos huéspedes es irrelevante la confianza que pueda transmitir el personal que labora en el hotel, ya que se centran el servicio que ofrece el hotel.

Y finalmente el 0,4% se siente insatisfecho, probablemente a este grupo de huéspedes encuestados el personal no transmitió la confianza necesaria generando malestar en estos al momento de su estadía.

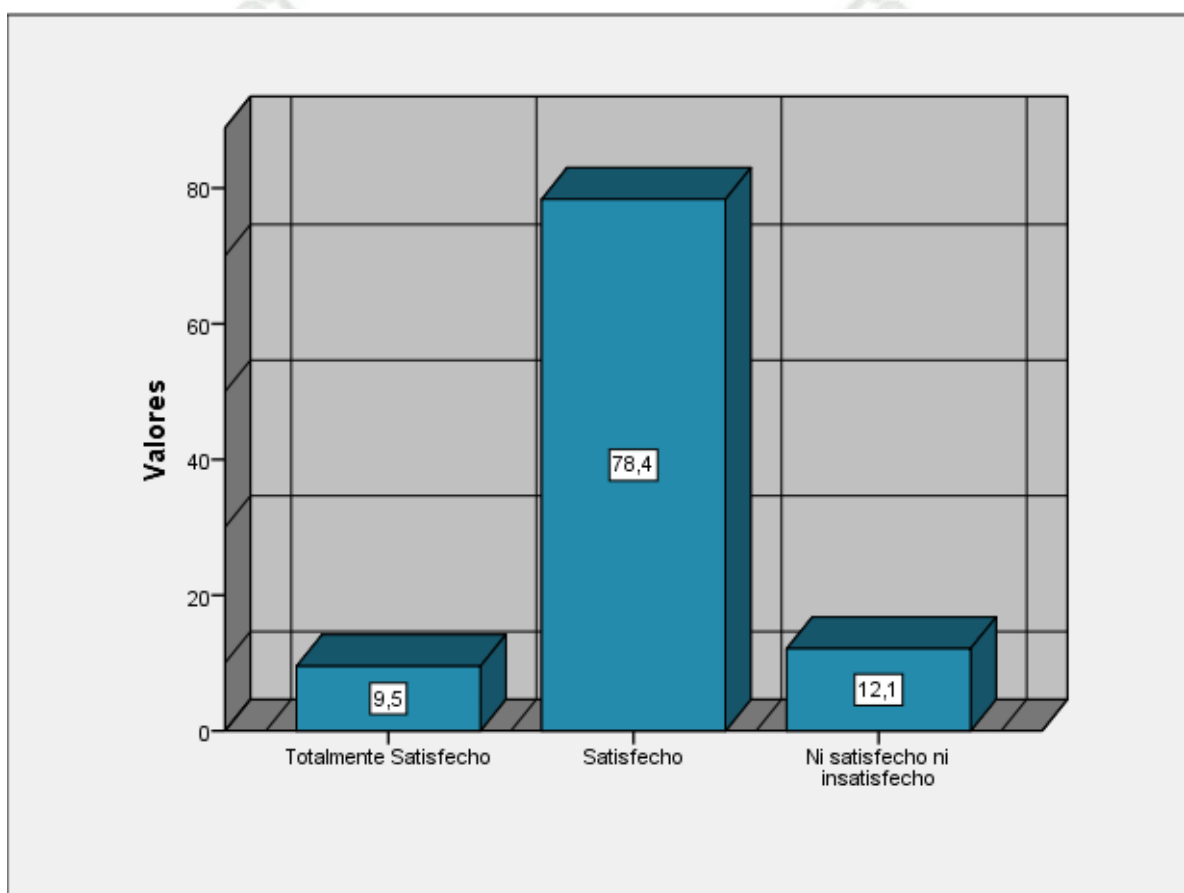


Cuadro 67: El personal posee conocimientos necesarios para responder sus inquietudes

El personal posee conocimientos necesarios para responder sus inquietudes		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válidos	Totalmente Satisfecho	22	9,5	9,5
	Satisfecho	181	78,4	78,4
	Ni satisfecho ni insatisfecho	28	12,1	12,1
Total		231	100,0	100,0

Fuente: Elaboración Propia UCXP-2014

Gráfico 67: El personal posee conocimientos necesarios para responder sus inquietudes



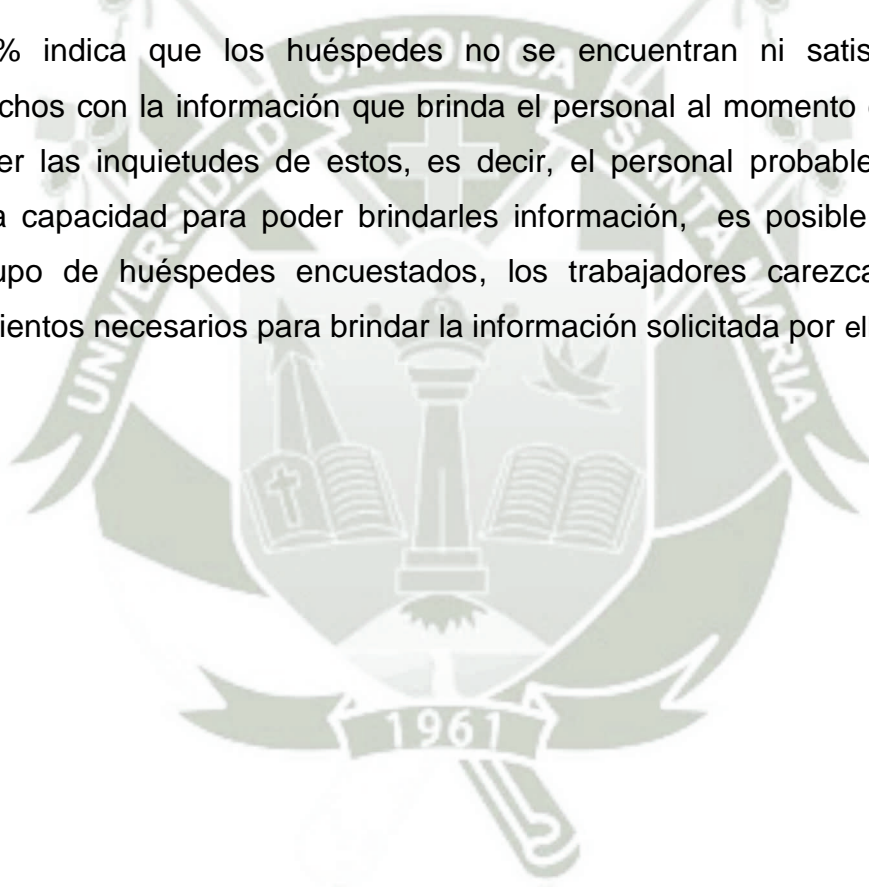
Fuente: Elaboración Propia UCXP-2014

INTERPRETACIÓN

En el cuadro y gráfico anterior se observa que el 78,4% de los huéspedes encuestados se encuentra satisfecho con los conocimientos que posee el personal para guiar y responder las inquietudes de los huéspedes, seguido de un 12,1% quienes indican que no se encuentran ni satisfechos ni insatisfechos y con un 9,5% se encuentran totalmente satisfechos.

De lo que se mencionó anteriormente hay que rescatar que el 87,9% de los encuestados se encuentran complacidos con la información que les brinda el personal que labora en el hotel, es decir, estos poseen la capacidad para ofrecer de manera adecuada la información que se les solicite.

El 12,1% indica que los huéspedes no se encuentran ni satisfechos ni insatisfechos con la información que brinda el personal al momento de guiar y responder las inquietudes de estos, es decir, el personal probablemente no posee la capacidad para poder brindarles información, es posible que para este grupo de huéspedes encuestados, los trabajadores carezcan de los conocimientos necesarios para brindar la información solicitada por ellos.

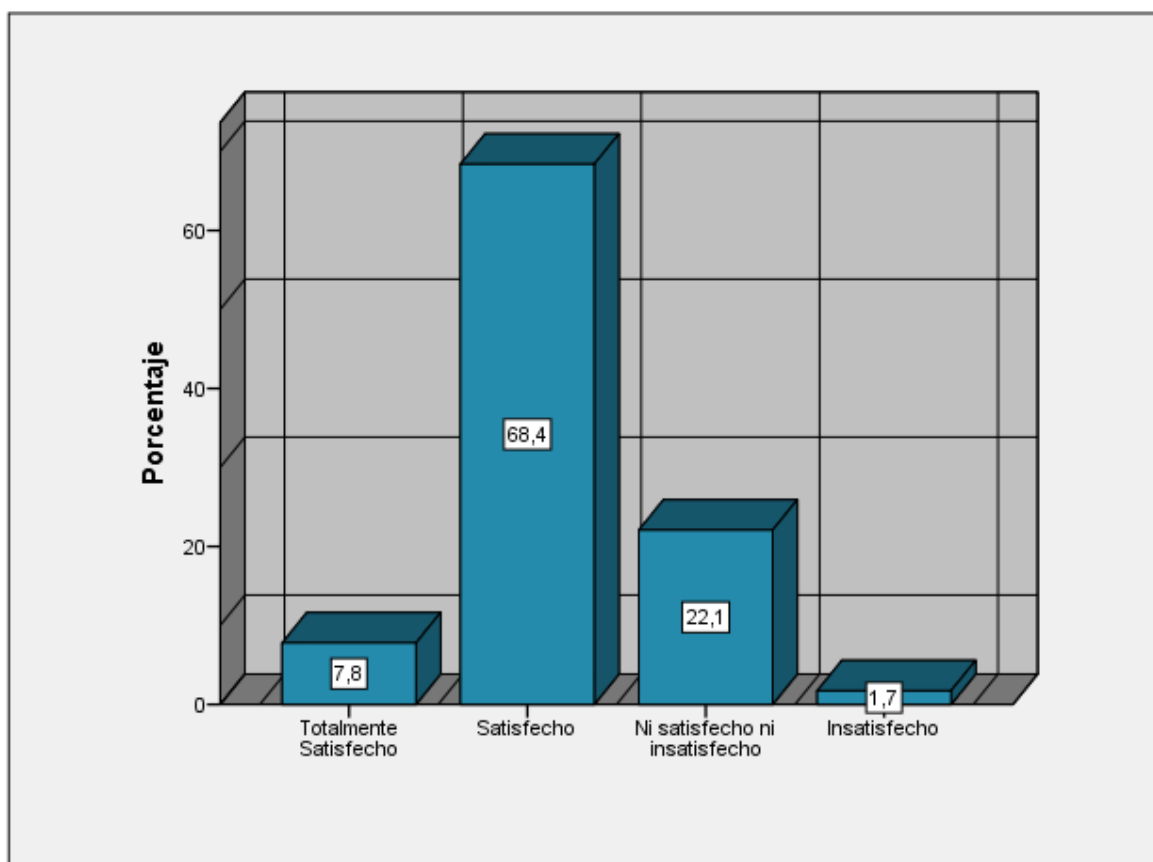


Cuadro 68: Sistema de seguridad que cuenta el hotel

Sistema de seguridad que cuenta el hotel	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Totalmente Satisfecho	18	7,8	7,8
Satisfecho	158	68,4	68,4
Válidos Ni satisfecho ni insatisfecho	51	22,1	22,1
Insatisfecho	4	1,7	1,7
Total	231	100,0	100,0

Fuente: Elaboración Propia UCXP-2014

Gráfico 68: Sistema de seguridad que cuenta el hotel



Fuente: Elaboración Propia UCXP-2014

INTERPRETACIÓN

La seguridad y protección del huésped dentro de un ambiente de recreación y turismo es esencial para el buen funcionamiento del hotel y hace parte del servicio básico que el hotel debe proveer.

Se observa en el cuadro y en el gráfico anterior, que el 68,4% de los huéspedes encuestados se encuentran satisfechos con el sistema de seguridad que posee el hotel, el 7,8% se encuentra muy satisfecho, mientras que el 22,1% contestó que no se encuentra satisfecho ni insatisfecho y el 1,7% indico que se encuentra insatisfecho.

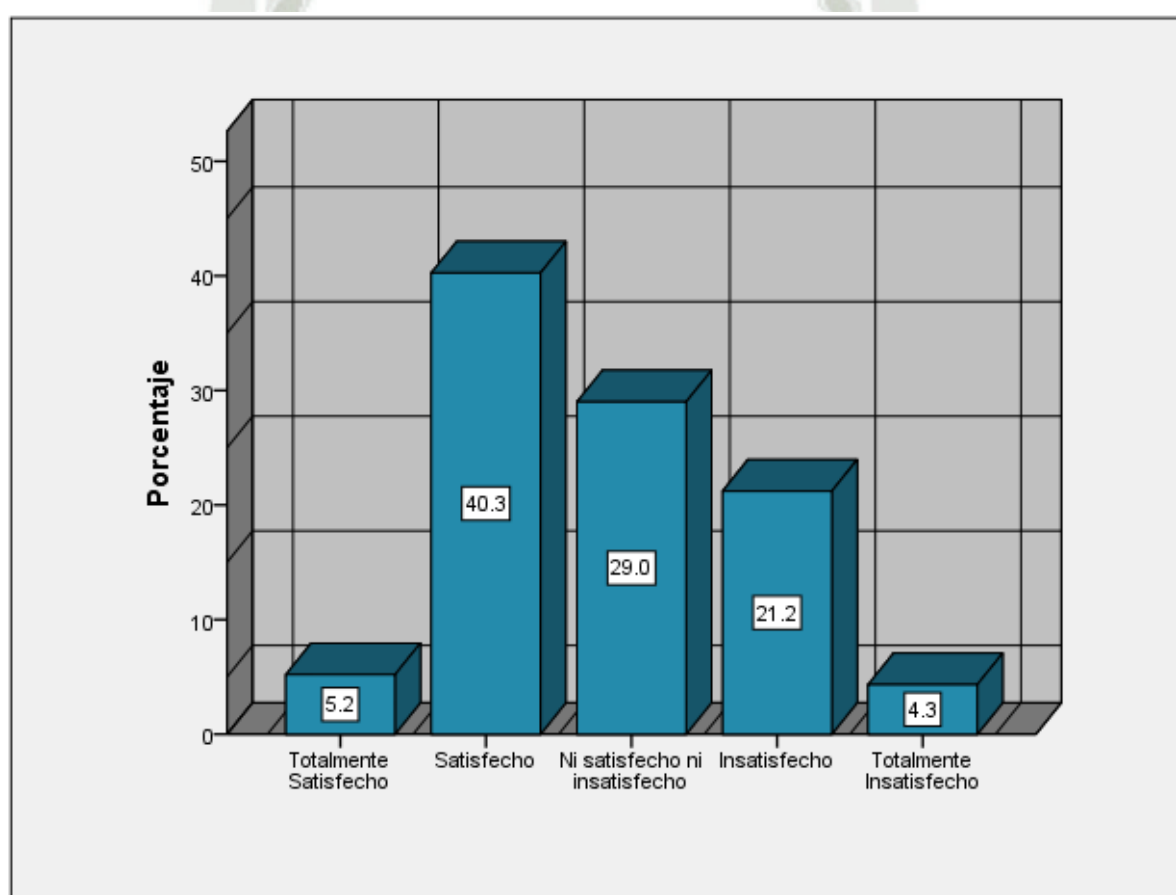
Como pudimos observar las personas que se hospedaron en el hotel con 76,2% (7,8% totalmente satisfecho, 68,4% satisfecho) indicaron que el sistema de seguridad que posee el hotel es confiable, (poseen cámaras y señalización de seguridad las habitaciones poseen cerraduras electrónicas y cajas fuertes), mientras que hay un porcentaje de personas (22,1%) las cuales percibieron que la seguridad en el hotel no fue lo esperado, y finalmente un porcentaje menor indico que el sistema de seguridad, es insatisfecho probablemente porque no posee vigilancia en la puerta de entrada la cual es de suma importancia porque es la primera barrera para evitar que los delincuentes ingresen al establecimiento hotelero, la señalización de evacuación ante una emergencia no es la más adecuada o los huéspedes no se familiarizan con las medidas de seguridad del hotel

Cuadro 69: Seguridad en la habitación

Seguridad en la habitación		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válidos	Totalmente Satisfecho	12	5,2	5,2
	Satisfecho	93	40,3	40,3
	Ni satisfecho ni insatisfecho	67	29,0	29,1
	Insatisfecho	49	21,2	20,9
	Totalmente Insatisfecho	10	4,3	4,3
Total		231	100,0	

Fuente: Elaboración Propia UCXP-2014

Gráfico 69: Seguridad en la habitación



Fuente: Elaboración Propia UCXP-2014

INTERPRETACIÓN

En el cuadro y el gráfico n° 69 se puede observar que el 40,3% se encuentra satisfecho con la seguridad en las habitaciones, es decir, caja fuerte y el cuidado de sus pertenencias, el 5,2% se encuentra totalmente satisfecho, mientras que un 29% respondió que no se encuentra ni satisfecho ni insatisfecho con dicho sistema, el 21,2% insatisfecho y el 4,3% totalmente insatisfecho.

Los huéspedes en su mayoría (45%) se encuentran complacidos con la seguridad que el establecimiento hotelero ofrece en las habitaciones, ya que esta posee cerraduras electrónicas que permiten que la habitación sea un lugar más seguro, hay que recalcar que todas estas poseen caja fuerte, que se utiliza para poder guardar pertenencias de valor, un 29% no se encuentra ni satisfecho ni insatisfecho debido a que la seguridad en las mencionadas habitaciones no han cumplido con las expectativas de los huéspedes.

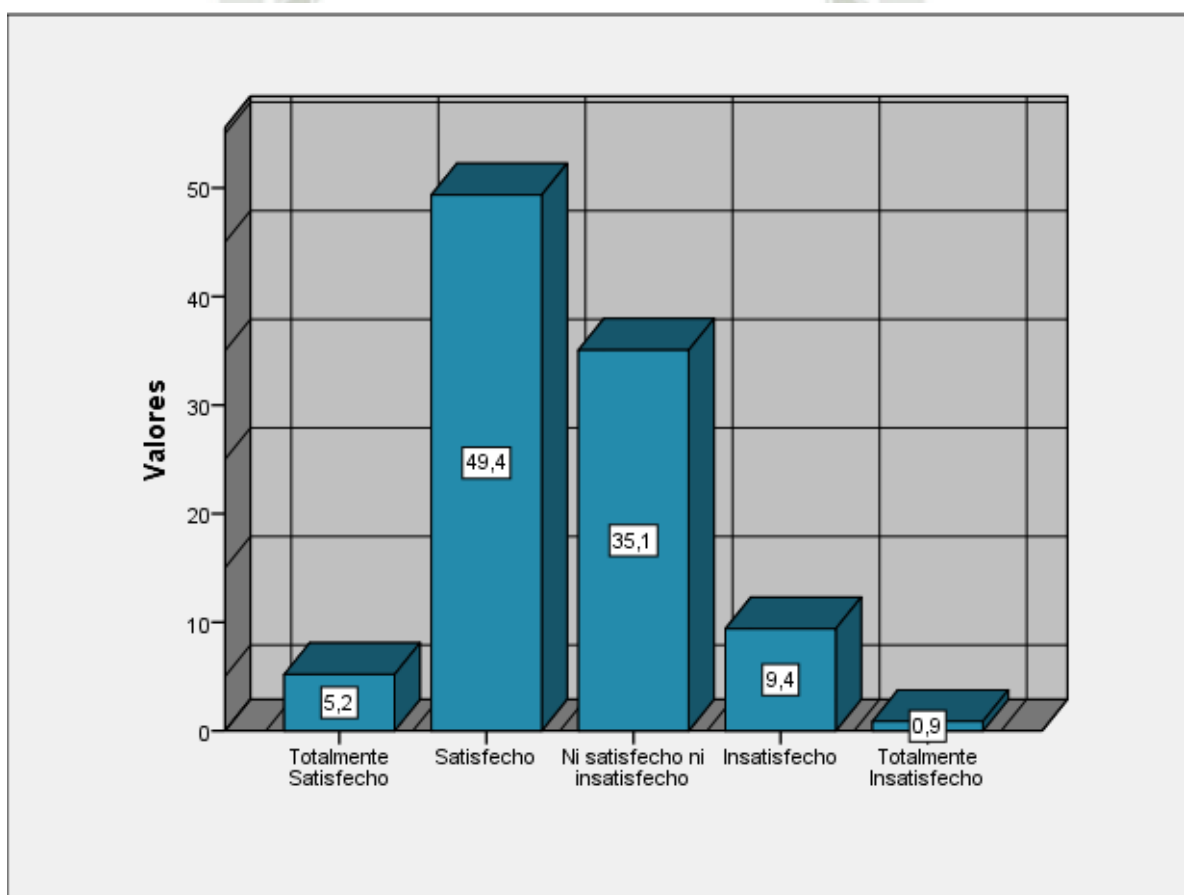
Los huéspedes que respondieron que se encuentran insatisfechos y totalmente insatisfechos (25,5%), probablemente las cajas de seguridad de sus respectivas habitaciones se encontraban averiadas, por lo cual no pudieron hacer uso del servicio en mención, esta situación ocasiona incomodidad en los huéspedes ya que no poseen un lugar en donde puedan guardar sus pertenencias de valor, y al ser un hotel de categoría cuatro estrellas debería de tener en óptimas condiciones las cajas fuertes.

Cuadro 70: Servicio de custodia de valores

Servicio de custodia de valores		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válidos	Totalmente Satisfecho	12	5,2	5,2
	Satisfecho	114	49,4	49,4
	Ni satisfecho ni insatisfecho	81	35,1	35,1
	Insatisfecho	22	9,4	9,4
	Totalmente Insatisfecho	2	0,9	0,9
Total		231	100,0	100,0

Fuente: Elaboración Propia UCXP-2014

Gráfico 70: Servicio de custodia de valores



Fuente: Elaboración Propia UCXP-2014

INTERPRETACIÓN

De acuerdo a la investigación, con respecto a los servicios de custodia de valores el 49,4% de los encuestados se encuentra satisfecho, mientras que el 5,2% respondió que se encuentra totalmente satisfecho, esto demuestra que el servicio de custodia de valores es apreciado por los huéspedes ya que ellos pueden guardar sus pertenencias teniendo la confianza que no serán hurtadas, de este modo, los huéspedes podrán dejar sin preocupación alguna su equipaje confiando en que el establecimiento hotelero resguardara sus pertenencias.

El 35,1% indicó que no se encuentra ni satisfecho ni insatisfecho ya que no hizo uso de este servicio o posiblemente el servicio dado no cumplió con las expectativas es decir, algunos huéspedes percibieron un servicio regular al momento de dejar sus pertenencias en el establecimiento hotelero.

El 10,3% (9,4% insatisfecho, 0,9% muy insatisfecho) de los encuestados se encuentra insatisfecho con el sistema de custodia de valores, posiblemente esta situación se deba a una mala experiencia que pudieron sufrir durante su estadía, probablemente el hotel no hace buen uso de este sistema, causando incomodidad en los huéspedes.

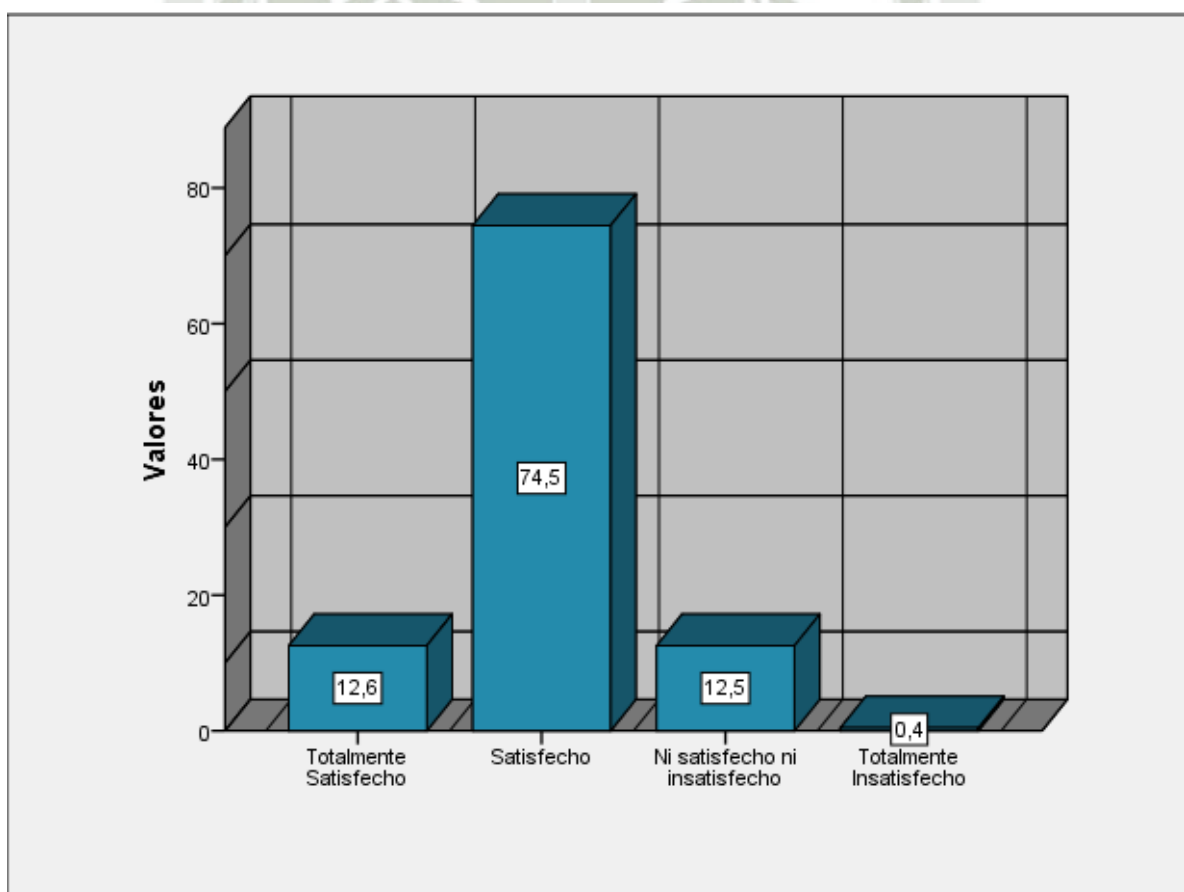
2.7. Empatía:

Cuadro 71: El personal se preocupa por los intereses personales de los huéspedes

El personal se preocupa por los intereses personales de los huéspedes		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válidos	Totalmente Satisfecho	29	12,6	12,6
	Satisfecho	172	74,5	74,8
	Ni satisfecho ni insatisfecho	29	12,5	12,5
	Totalmente Insatisfecho	1	0,4	0,4
Total		231	100,0	100,0

Fuente: Elaboración Propia UCXP-2014

Gráfico 71: El personal se preocupa por los intereses personales de los huéspedes

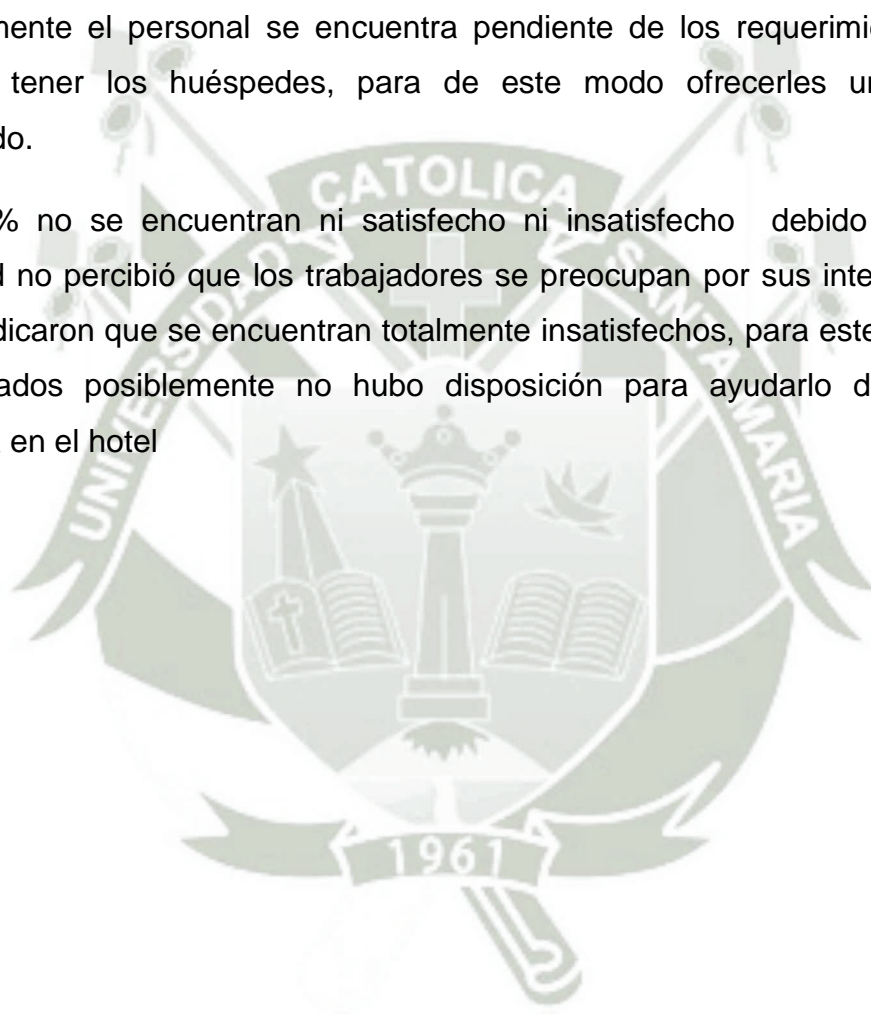


Fuente: Elaboración Propia UCXP-2014

INTERPRETACIÓN

De acuerdo a la investigación, los encuestados al responder la pregunta si personal que labora en la Casona Plaza Hotel AQP, se preocupa por los intereses de los huéspedes, el 74,5%, indicó que se encuentran satisfechos y el 12,6% están totalmente satisfechos, es decir, los huéspedes se encuentran complacidos con el servicio dado debido a que el personal muestra interés por las necesidades de estos como se puede observar en el cuadro y gráfica n° 70, posiblemente el personal se encuentra pendiente de los requerimientos que puedan tener los huéspedes, para de este modo ofrecerles un servicio apropiado.

El 12,5% no se encuentran ni satisfecho ni insatisfecho debido a que el huésped no percibió que los trabajadores se preocupan por sus intereses y el 0,4% indicaron que se encuentran totalmente insatisfechos, para este grupo de encuestados posiblemente no hubo disposición para ayudarlo durante su estancia en el hotel

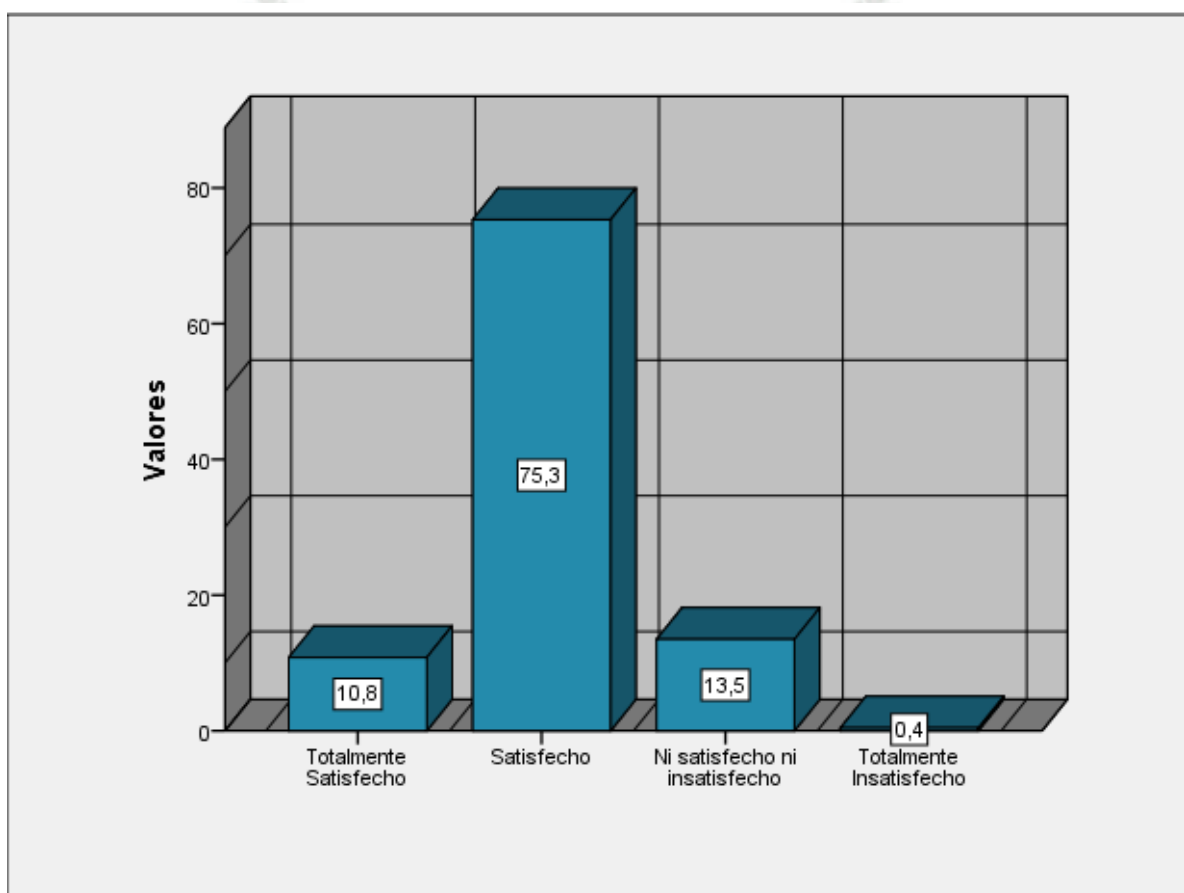


Cuadro 72: El personal del hotel está atento a los deseos y necesidades del huésped

El personal del hotel está atento a los deseos y necesidades del huésped		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válidos	Totalmente Satisfecho	25	10,8	10,8
	Satisfecho	174	75,3	75,3
	Ni satisfecho ni insatisfecho	31	13,5	13,5
	Totalmente Insatisfecho	1	0,4	0,4
	Total	231	100,0	100,0

Fuente: Elaboración Propia UCXP-2014

Gráfico 72: El personal del hotel está atento a los deseos y necesidades del huésped



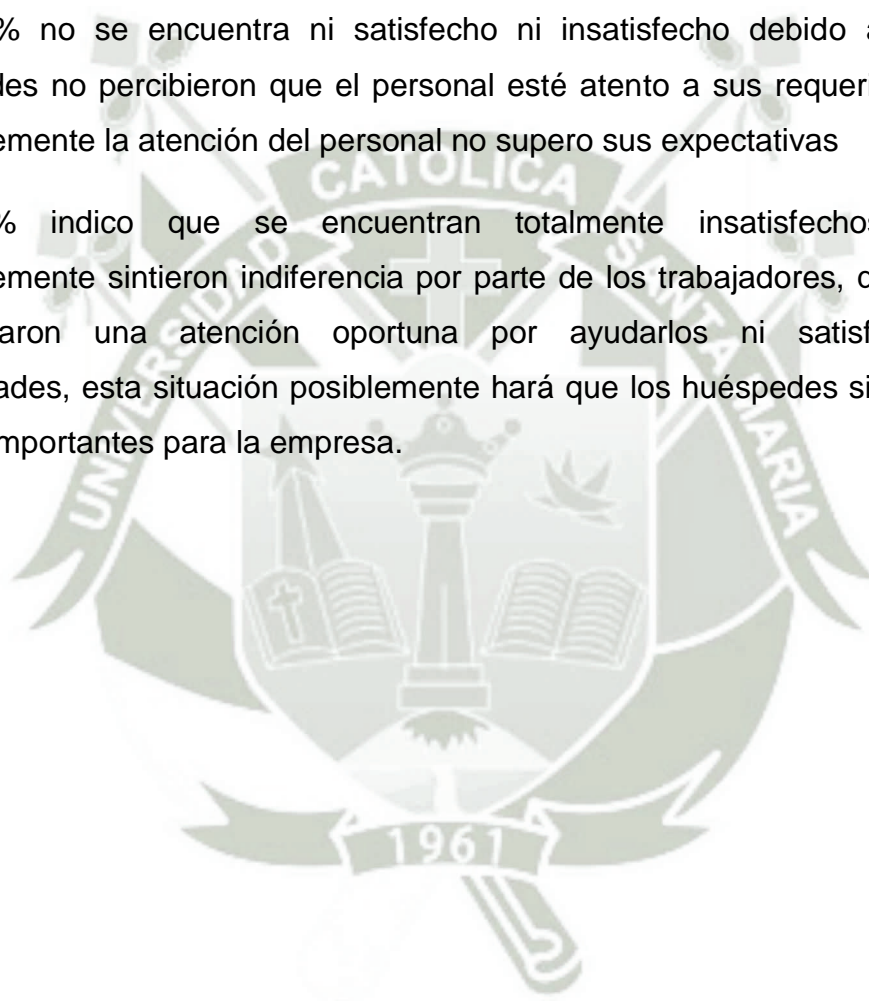
Fuente: Elaboración Propia UCXP-2014

INTERPRETACIÓN

En el cuadro y el gráfico anterior los encuestados respondieron a la pregunta que si el personal del hotel está atento a los deseos y necesidades del huésped, el 75,3% indicó que se encuentra satisfecho, el 10,8% indicó que está totalmente satisfecho, ya que el personal está pendiente de las necesidades de los huéspedes, y está dispuesto a ayudarlo y a absolver todas sus dudas, logrando que se sienta cómodo al hospedarse en dicho establecimiento de hospedaje

El 13,4% no se encuentra ni satisfecho ni insatisfecho debido a que los huéspedes no percibieron que el personal esté atento a sus requerimientos o probablemente la atención del personal no superó sus expectativas

El 0,4% indicó que se encuentran totalmente insatisfechos porque probablemente sintieron indiferencia por parte de los trabajadores, quienes no demostraron una atención oportuna por ayudarlos ni satisfacer sus necesidades, esta situación posiblemente hará que los huéspedes sientan que no son importantes para la empresa.



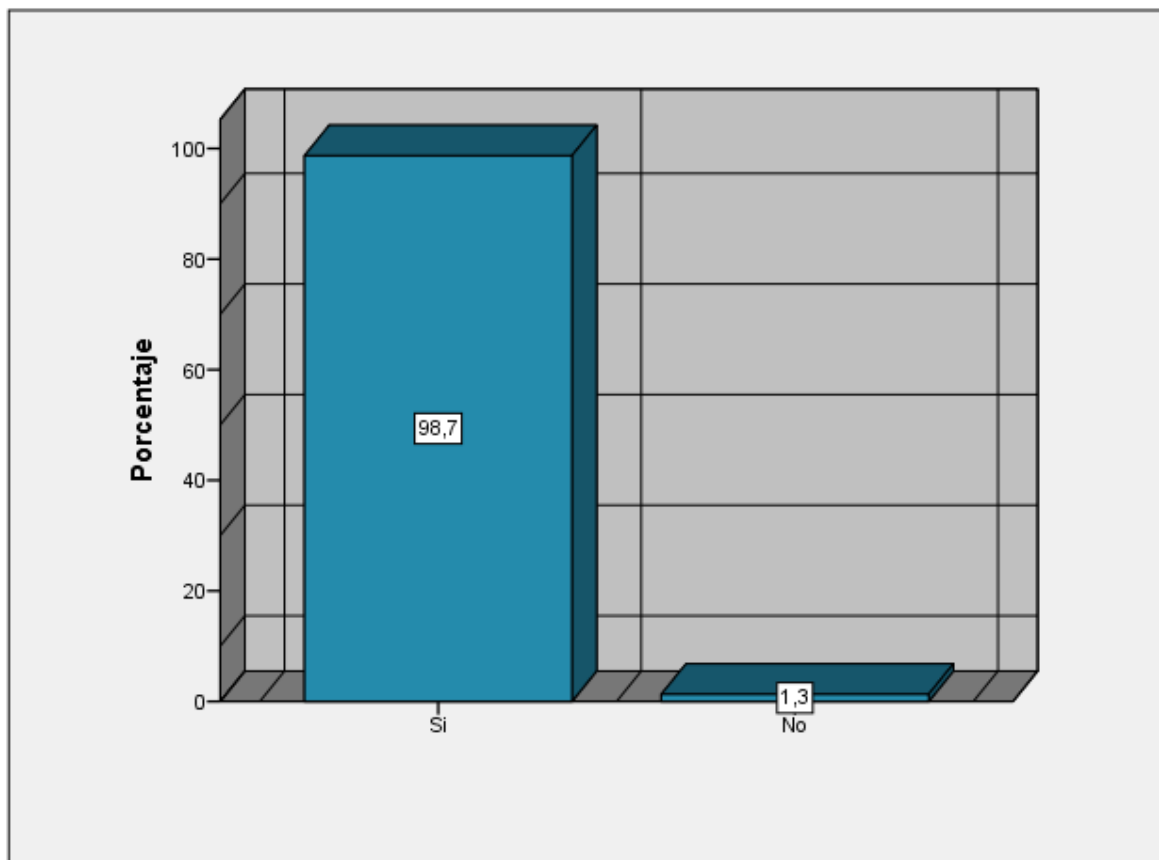
2.8. Preguntas

Cuadro 73: Se hospedaría nuevamente en el hotel

Se hospedaría nuevamente en el hotel		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válidos	Si	228	98,7	98,7
	No	3	1,3	1,3
	Total	231	100,0	100,0

Fuente: Elaboración Propia UCXP-2014

Gráfico 73: Se hospedaría nuevamente en el hotel



Fuente: Elaboración Propia UCXP-2014

INTERPRETACIÓN

En el cuadro y gráfico n° 73 se observa que el 98,7% se volverían a hospedar en el hotel, debido a varios factores como son la ubicación del hotel, la atención, la amabilidad de los trabajadores y los servicios ofrecidos, en el cuadro y gráfico n° 74 se podrá observar con mayor detenimiento las razones por las que los huéspedes regresarían al hotel.

Mientras que el 1,3% indicó que no se hospedaría nuevamente en el hotel, debido a varias razones entre ellas tenemos los servicios, la ubicación del hotel, la atención del personal y el desayuno ofrecido, se podrá observar en el cuadro y gráfico n° 75 las razones por las cuales no se hospedarían nuevamente en la Casona Plaza Hotel AQP.

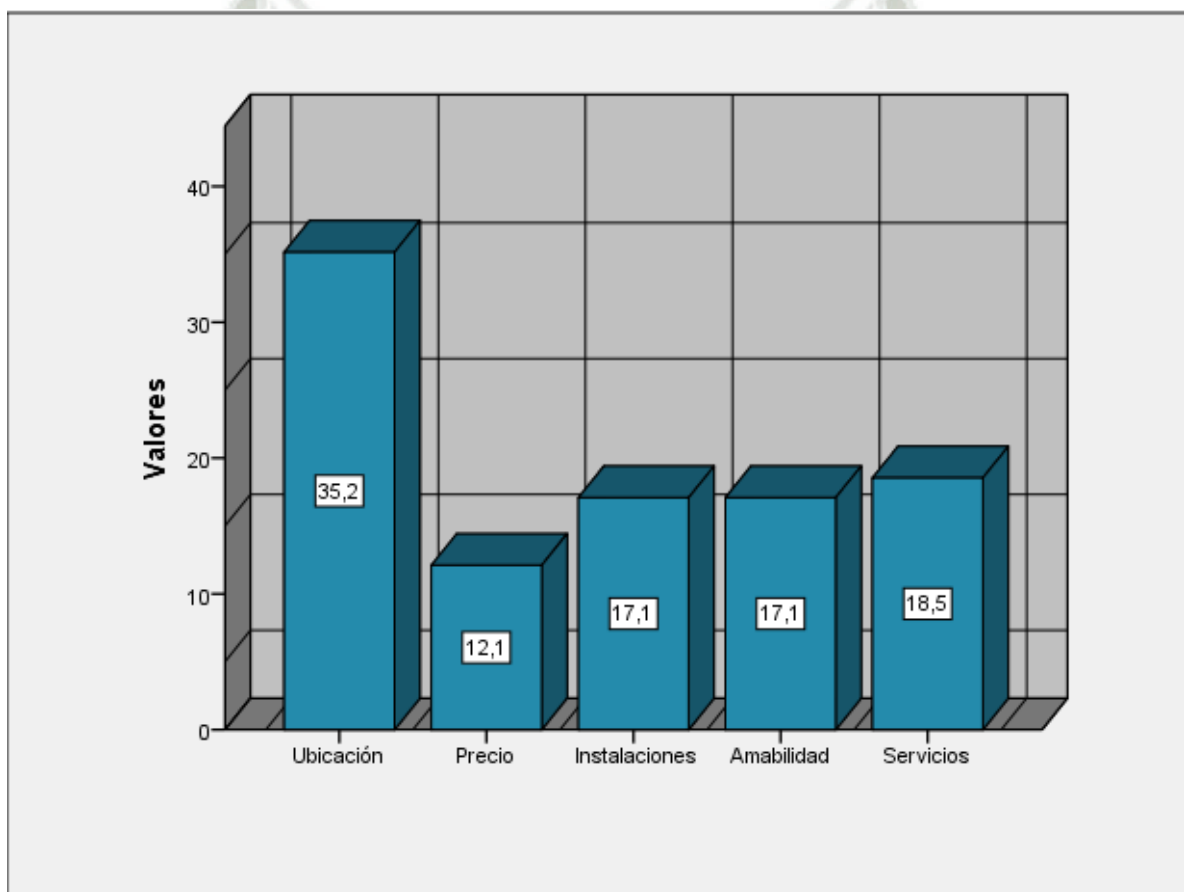


Cuadro 74: Razones por las que regresaría al hotel

Razones por las que regresaría al hotel		Respuestas	
		Frecuencia	Porcentaje
	Ubicación	212	35,2%
	Precio	73	12,1%
	Instalaciones	103	17,1%
	Amabilidad	103	17,1%
	Servicios	112	18,5%
Total		603	100,0%

Fuente: Elaboración Propia UCXP-2014
Pregunta de respuesta múltiple

Gráfico 74: Razones por las que regresaría al hotel



Fuente: Elaboración Propia UCXP-2014

INTERPRETACIÓN

De acuerdo a la encuesta aplicada a los huéspedes, estos indicaron que las razones por las que se volverían a hospedar en el hotel son en un 35,2% la ubicación de este, ya que posee una excelente ubicación, a pocas cuadras de la plaza de armas de la ciudad de Arequipa y de otros atractivos turísticos.

El 18,5% indicó que regresaría por los servicios que posee, es decir, los servicios ofrecidos por el personal del hotel, el servicio de habitaciones, de restaurante y bar, entre otros.

El 17,1% indicó que volvería a hospedarse en el hotel por las instalaciones ya que el hotel posee instalaciones modernas, con buena decoración y limpias, el mismo porcentaje indicó que regresaría por la amabilidad de los trabajadores, quienes demuestran ser cordiales y están atentos a las necesidades de los huéspedes

El 12,1% indicó que regresaría al hotel por el precio de las habitaciones ya que al contar con servicios de primera calidad el precio que se ofrece refleja la calidad de estos.

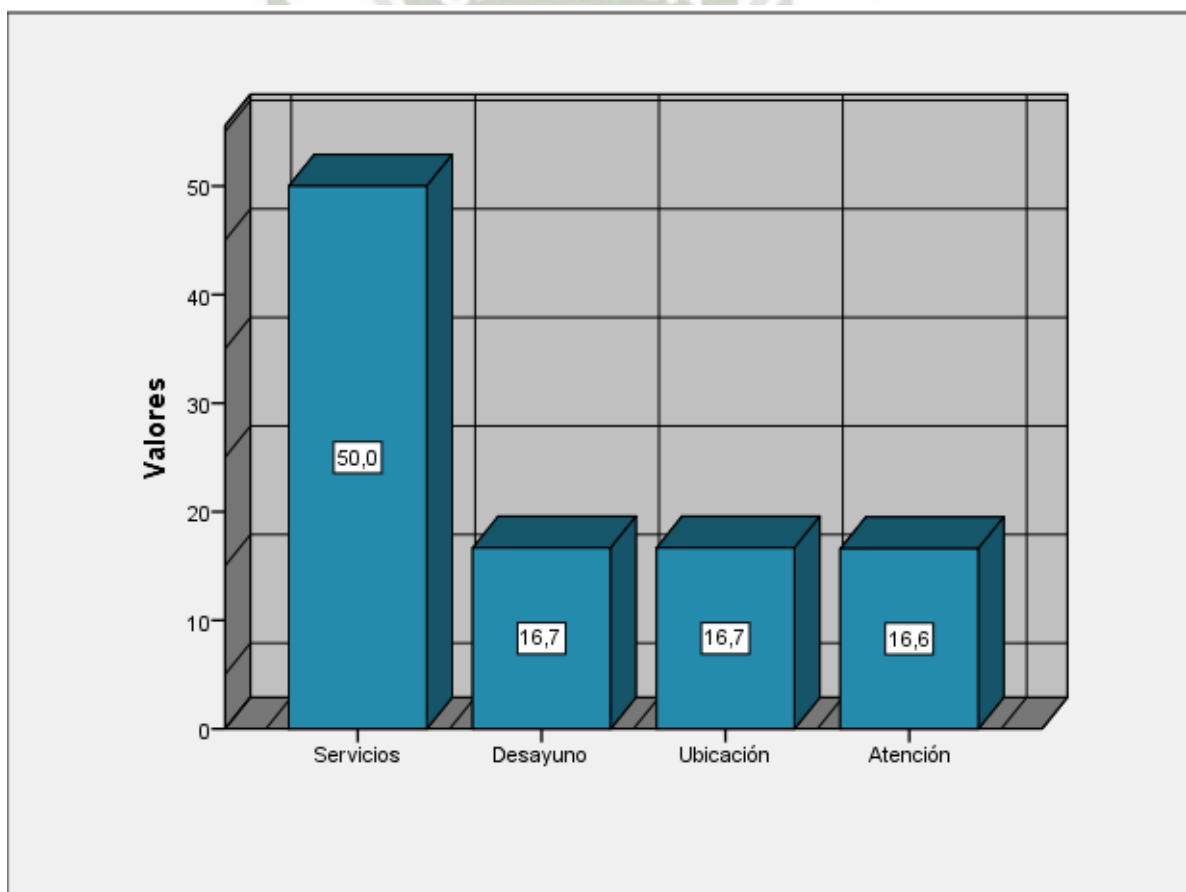
Cuadro 75: Razones por las que no regresaría al hotel

Razones por las que no regresaría al hotel	Respuestas	
	Frecuencia	Porcentaje
Servicios	3	50,0%
Desayuno	1	16,7%
Ubicación	1	16,7%
Atención	1	16,6%
Total	6	100,0%

Fuente: Elaboración Propia UCXP-2014

Pregunta de respuesta múltiple

Gráfico 75: Razones por las que no regresaría al hotel



Fuente: Elaboración Propia UCXP-2014

INTERPRETACIÓN

De acuerdo a la encuesta aplicada a los huéspedes, estos indicaron en una minoría que no se hospedarían nuevamente en el hotel (cuadro y grafico n°73), las razones por las que no se volverían a hospedarse son en un 50% los servicios que ofrece el hotel ya que este grupo de encuestados posiblemente consideren que estos no van de acuerdo al precio, con un 16,7%, el desayuno, posiblemente hayan percibido que los alimentos no son de buena calidad (cuadro y grafico n°57), en donde un mínimo porcentaje indico que se encuentran insatisfecho de igual manera indicaron que no se encuentran conformes con el servicio que brinda el mozo del hotel ya que este no es el adecuado, (cuadro y grafico n°56).

De la misma manera con un 16,7% respondiendo que no volverían a hospedarse por la ubicación, ya que el hotel se encuentra localizado en una zona comercial poco segura y esto genera un malestar por los ruidos provenientes del tránsito vehicular y finalmente con un 16,6% se encuentra la atención por parte del personal de las diversas áreas del hotel probablemente los encuestados hayan tenido una mala experiencia durante su estadía en el hotel.

DISCUSIÓN

Motivación del personal

Uno de los grandes problemas que poseen las empresas hoteleras actualmente es que el personal no se encuentra motivado, las empresas se centran en obtener rentabilidad económica y se olvidan del factor más importante por el cual estas se encuentra en funcionamiento, es decir, el trabajador; actualmente existe una corriente en varias empresas la cual consiste en tener un buen ambiente laboral, para así poder tener satisfecho a los empleados, y estos sientan que sus aportes son importantes para la empresa.

Los resultados de nuestra investigación demuestran que en cuanto a la motivación del personal que se encuentran laborando en el hotel se puede decir que los mencionados trabajadores se encuentran satisfechos, es decir, se encuentran motivados, ya que la empresa en la que laboran, toman en cuenta sus aportes, se reconocen las tareas que realizan, y se sienten satisfecho con las labores que desarrollan, de igual manera con las vacaciones y el horario de trabajo, pero existe un grupo de trabajadores que no están satisfechos con las condiciones de trabajo como son el horario y las vacaciones, probablemente esto ocurre porque poseen horarios altamente rotativos, y además de no cumplir las ocho horas de trabajo que se encuentran reglamentadas por ley.

Los trabajadores mencionaron que cuando ingresa un nuevo trabajador a laborar en dicha empresa hotelera se sienten satisfechos al ayudarlos, la misma situación se presenta cuando un compañero de trabajo recibe un reconocimiento por alguna labor realizada, podemos llegar a la conclusión de que el personal que labora en el hotel posee un ambiente ameno dentro de la empresa, es decir, por más que cada uno de los trabajadores tenga su tarea definida, el trabajo en conjunto que se da es vital para el desarrollo de la empresa en la que se encuentran laborando; hay que recalcar que existe un grupo de trabajadores que están insatisfecho con la situación anteriormente mencionada lo cual generaría un ambiente hostil para poder laborar, esta situación ocurriría probablemente porque este personal no tiene buena relación

laboral con sus compañeros de trabajo y puede considerar que estos son su competencia .

La motivación es el proceso que impulsa a una persona a actuar de una determinada manera o por lo menos origina una propensión hacia un comportamiento específico, los trabajadores de la Casona Plaza Hotel AQP indicaron que se encuentran motivados laborando para la mencionada empresa, esta situación genera que el personal se sienta comprometido con los objetivos de la empresa, lo cual se traducirá en empleados comprometidos y con ganas de sumar.

En cuanto a la promoción en el trabajo, la mayoría de los empleados indicaron que sienten un nivel de insatisfacción con la posibilidad de ascenso laboral y con la oportunidad de desarrollarse laboralmente dentro de la mencionada empresa hotelera, esta situación ocurre porque posiblemente, los empleados posean un contrato por un corto periodo de tiempo, lo cual no les permite tener las posibilidades de desarrollarse profesionalmente dentro de la empresa, pero si el personal permanece laborando en el hotel por varios años, es posible que logren tener un ascenso laboral y de este modo se desarrollaran laboralmente dentro de la empresa.

En relación a la remuneración algunos trabajadores indicaron que se encuentran satisfechos pero ocurre lo contrario con los beneficios sociales, probablemente esto ocurra porque muchos de los trabajadores reciben un salario que se encuentra acorde con las labores que realizan o probablemente el sueldo percibido no se ve afectado a los descuentos dados, en cuanto a los beneficios sociales probablemente la mayoría de los trabajadores no se encuentran en planillas y no reciben beneficios de ley como CTS, seguro, entre otros.

Con respecto a los factores sociales, los trabajadores indicaron que están satisfechos con la comunicación que tienen con las demás áreas del hotel, y con sus compañeros de trabajo esto ocurre porque el hotel posee poco personal y esto facilita la comunicación, además de generar un buen ambiente

laboral, en un menor porcentaje los trabajadores mencionaron que se sienten insatisfechos, probablemente esta situación se deba a que las jefaturas en dicho hotel no se encuentran definidas y el personal no tiene conocimiento de a quien reportarle las tareas que realiza, así como los incidentes que pueda ocurrir dentro de su área

La investigación que realizamos nos indica que en cuanto a las relaciones humanas, dentro de la empresa los empleados mencionaron que se sienten satisfechos con la confianza que les brinda sus superiores, además que sienten que su trabajo es valorado por estos; la relación con sus jefes se encuentra satisfecha para un grupo de trabajadores pero existen algunos empleados que mencionaron que no se sienten satisfechos con el trato que tienen por parte de sus jefes, como lo mencionamos anteriormente esto se debe a que las jefaturas no se encuentran definidas, existe un porcentaje de trabajadores que siente que no existe un buen clima laboral, debido probablemente a que no existe una buena relación con sus compañeros ni con sus superiores, posiblemente trabajan únicamente pensando en la remuneración y no en obtener otro beneficio como un ascenso laboral o aprender algo nuevo.

La investigación nos permitió conocer que la empresa les brinda la formación adecuada acerca de las labores que van a realizar en su puesto de trabajo, antes de iniciar sus labores, logrando de esta manera un buen desempeño, esto permite al empleado sociabilizarse de mejor manera con su nuevo entorno, si no reciben la formación adecuada pueden incurrir en errores que perjudicaran a los huéspedes y a la empresa.

La empresa hotelera no les brinda capacitación a los empleados, lo cual puede perjudicar el servicio, el ofrecer la capacitación permite evitar la obsolescencia de los conocimientos del personal, que ocurre generalmente entre los empleados más antiguos si no han sido reentrenados, además de incrementa la productividad y calidad del trabajo, si el personal no recibe una capacitación adecuada genera un malestar en el trabajador ya que no le permite lograr las metas individuales ocasionando un servicio de mala calidad.

En cuanto a las condiciones laborales, los empleados mencionaron que se encuentran satisfechos con el conocimiento de riesgos y medidas de prevención relacionadas con su puesto de trabajo, y con los equipos de protección que la empresa les brinda, pero otro porcentaje indicó que se siente insatisfecho esto podría deberse a que la empresa no le brinda los equipos adecuados para su protección lo cual puede generar daños en la persona en un corto o largo plazo.

Referente a las condiciones físicas en el centro de trabajo la mayoría indicaron que se sienten satisfechos con la iluminación, la ventilación y el volumen de ruido que poseen sus áreas de trabajo mientras que indicaron que no se encuentran satisfechos con la temperatura.

Satisfacción de los huéspedes

Dentro de los elementos que conforman la satisfacción de los huéspedes, encontramos al rendimiento percibido y las expectativas, en ambos casos éstas son creadas por parte del cliente hacia un determinado servicio y lo percibe luego de adquirir un servicio.

Gran parte de los huéspedes del hotel se encuentran satisfechos con los servicios que ofrece el establecimiento, podemos ver que con respecto a la información brindada, el trabajador siempre dispone de la información en el momento que el huésped lo requiera, un aspecto favorable es el desempeño del trabajador ya que muestra profesionalismo y predisposición para ayudar al huésped en cualquier momento. Por otro lado, es necesario mencionar que existe un porcentaje mínimo que se encuentra insatisfecho relacionado con el sistema de manejo de quejas, estos datos indican que la empresa no está prestando la atención necesaria a los huéspedes cuando ellos lo solicitan, si el cliente presenta alguna queja, ésta debe ser tomada en cuenta y se debe dar una solución inmediata.

En cuanto a las áreas del hotel, las dos áreas que superaron las expectativas de los huéspedes fueron la de recepción y habitaciones, éstas se encuentran bien implementadas, ambas áreas son organizadas y aptas para ofrecer un buen servicio. Como se puede observar no todas las áreas cubrieron las

expectativas de los huéspedes, en comparación con los resultados obtenidos de las áreas ya mencionadas, la que obtuvo un porcentaje mínimo de insatisfacción fue el área de restaurante y bar, esto indica falta un poco más de implementación y posiblemente se deba a diversos factores que genera la incomodidad del huésped.

Se tienen resultados favorables en cuanto a los elementos tangibles, teniendo en cuenta las instalaciones y apariencia moderada que presenta el hotel hace que el cliente se sienta cómodo en un ambiente agradable y prueba de ello es su satisfacción porque se adapta a las necesidades del huésped. En este caso podemos ver que los huéspedes se encuentran satisfechos, lo cual es muy importante para la empresa, ya que se sienten cómodos en su mayoría con los servicios que cuenta el hotel, por otro lado también existe un buen nivel de satisfacción con el personal que labora en la empresa ya que cuentan con una buena presencia y transmiten confianza a los huéspedes. Con respecto al área de restaurante y bar, se obtuvo resultados positivos en cuanto a la calidad y cantidad del producto.

Sin embargo también tenemos aspectos negativos dentro de este rubro, según los resultados que se obtuvo, existe un grupo de huéspedes que se encuentra insatisfecho con el sistema de ventilación y calefacción en las habitaciones, esto afecta de manera negativa al establecimiento, ya que al ser un hotel de categoría cuatro estrellas debería contar con estos sistemas, por otro lado en el área de restaurante también se generó un grado de insatisfacción en cuanto al servicio del desayuno, es importante que la empresa tome las medidas necesarias del caso, ya que probablemente se podrían generar comentarios negativos acerca del servicio que brinda el hotel y esto pueda conllevar a que el huésped tome decisiones inadecuadas, por ejemplo el no regresar al hotel y/o recomendarlo.

Es importante conocer la satisfacción del huésped con respecto a la atención que se le brinda al momento de recibir el servicio, según los resultados obtenidos el personal realice un buen desempeño de sus funciones en cada área, en cada caso mostraron agilidad, eficiencia, orientación y disposición para ayudar al huéspedes de acuerdo a sus necesidades y se obtuvo un

resultado satisfactorio por parte de los clientes, por otro lado hubo un grupo que se mostró insatisfecho con respecto al desempeño realizado por el botones y a la falta de información sobre la hora que finaliza el servicio en el área de restaurante, esto quiere decir que falta mayor atención y supervisión en ambas áreas, es indispensable que la empresa cuente con el personal adecuado y responsable que pueda realizar un buen trabajo, el cliente merece un buen trato desde la llegada al hotel hasta el momento de su partida.

De acuerdo a los resultados obtenidos, los huéspedes del hotel en su mayoría se sienten satisfechos por el interés que muestra el hotel al atenderlos cuando presentan alguna incomodidad, siempre buscan su bienestar y conformidad. De esta forma se percibe un buen nivel de satisfacción que conlleva a la fidelidad de sus clientes.

En cuanto a la seguridad, según los huéspedes el personal le transmite confianza, esto es muy importante porque ayuda a resolver de una mejor manera las inquietudes del huésped y habrá una mejor comunicación. Con respecto al sistema de seguridad, se considera que se necesita mejorar la seguridad del hotel, ya que a pesar de contar con cámaras de vigilancia, es necesario que exista personal calificado, esto ayudará a que el personal se sienta seguro en su centro de trabajo y en el caso de los huéspedes durante su estadía en el hotel. Por otro lado, se requiere que todas las habitaciones del hotel cuenten con cajas de seguridad adecuadas, para que el huésped pueda guardar sus pertenencias.

La empatía es muy importante, según los resultados la empresa siempre está al pendiente de los intereses personales y necesidades de los huéspedes, en su mayoría están satisfechos ya que la empresa ofreció una atención personalizada a cada uno de ellos.

La satisfacción del cliente es un requisito indispensable para toda empresa, su principal objetivo es mantener satisfecho a cada cliente de acuerdo a sus requerimientos y sus distintas necesidades. Dependiendo del nivel de satisfacción del cliente, se puede conocer su grado de lealtad ya que si los servicios fueron buenos y superaron sus expectativas, el cliente optará con quedarse con esa empresa.

Factores Presente y ausentes de la motivación del personal

Cuadro 76: Factores presente y ausentes de la motivación del personal

SUBINDICADOR	FACTORES PRESENTES	%	FACTORES AUSENTES	%
Motivación Intrínseca	El personal se encuentra motivado para realizar su trabajo.	100.0	-	-
Motivación Extrínseca	La empresa les otorga a los empleados condiciones de trabajo como son los horarios y vacaciones.	71.4	Un porcentaje de empleados no se encuentran satisfechos con los horarios y la temporada de vacaciones que la empresa les da.	28.6
Motivación Trascendente	Se identifican con la empresa en la que laboran.	100.0	-	-
Promoción en el trabajo	-	-	Posibilidades mínimas de ascenso laboral y de desarrollarse profesionalmente.	60.0
Factores económicos	Sueldo acorde con el mercado.	73.3	Beneficios sociales deficientes.	26.7
Factores sociales	<ul style="list-style-type: none"> • Comunicación eficiente entre compañeros de trabajo. • Existe buen clima laboral. 	80.0	<ul style="list-style-type: none"> • Jefaturas no definidas. • Algunas áreas no tienen a quien reportar las labores que realizan. 	20.0

Valoración hombre-puesto de trabajo	Reciben formación previa durante el periodo de desempeño inicial.	66.4	Los trabajadores no reciben capacitaciones.	93.3
Condiciones laborales	Las condiciones físicas de iluminación, ventilación y volumen de ruido son aptas para las labores que el personal realiza.	60.0	La temperatura del establecimiento de hospedaje no es la adecuada para laborar.	40.0

Fuente: Elaboración Propia UCXP-2014



Factores Presente y ausentes de la satisfacción de los huéspedes

Cuadro 77: Factores presente y ausentes de la satisfacción de los huéspedes

SUBINDICADOR	FACTORES PRESENTES	%	FACTORES AUSENTES	%
SATISFACCIÓN DE LOS HUÉSPEDES				
El rendimiento percibido	Los huéspedes se encuentran satisfechos con la información brindada por el hotel y predisposición del personal para ayudarlos.	64.5	Un porcentaje mínimo de huéspedes se encuentra insatisfecho con el sistema de manejo de quejas.	0.9
Las expectativas	El área de recepción y habitaciones están bien implementadas para brindar un buen servicio.	58.9	El área de restaurante y bar del hotel no cubrieron en su totalidad las expectativas de los huéspedes.	13.0
Elementos tangibles	<ul style="list-style-type: none"> La empresa cuenta con instalaciones modernas que se adaptan a las necesidades del huésped. 	81.8	<ul style="list-style-type: none"> Falta implementar sistemas de ventilación y calefacción en el hotel. 	41.1
	<ul style="list-style-type: none"> El área de restaurante y bar ofrece productos de 	66.2	<ul style="list-style-type: none"> Insatisfacción con el servicio de desayuno en el área de restaurante. 	34.2

	calidad.			
Capacidad de respuesta	<ul style="list-style-type: none"> Los trabajadores están dispuestos a ayudar a los huéspedes. La atención que recibe el huésped se realiza de forma rápida y eficiente. 	74.5 71.9	<ul style="list-style-type: none"> El personal de portería no realiza un buen trabajo. 	61.5
Fiabilidad	Se muestra interés para solucionar problemas de huéspedes.	65.8	-	
Seguridad	<ul style="list-style-type: none"> El personal transmite confianza al cliente y puede resolver inquietudes. 	78.4	<ul style="list-style-type: none"> Se necesita mejorar la seguridad del hotel Falta implementar cajas de seguridad. 	23.8 25.5
Empatía	La empresa siempre está al pendiente de los intereses personales y necesidades de los huéspedes.	74.5	-	

Fuente: Elaboración Propia UCXP-2014

CONCLUSIONES

PRIMERA

El personal que labora en el hotel se encuentra motivado al momento de realizar sus funciones dentro de cada área, así como también se encuentran satisfechos laborando para dicha empresa, esto se ve reflejado en el servicio ofrecido por algunas áreas del hotel.

SEGUNDA

Los huéspedes que contratan los servicios del hotel tienen una percepción positiva del servicio ofrecido por algunas áreas, siendo el área de recepción aquella que alcanzo el mayor nivel de satisfacción por parte de los huéspedes, debido a la eficiencia y profesionalismo que muestra el personal que labora en dicha área al brindar el servicio, sin embargo no todas las áreas cubren sus expectativas, como es el área de portería la que mostró un mayor grado de insatisfacción por parte de los clientes debido a que no hay un buen desempeño y poco intereses del trabajador para desempeñar su trabajo.

TERCERA

Al encontrarse el personal motivado esto le permite incrementar su desempeño y rendimiento logrando desarrollar su trabajo de forma eficiente, lo que genera que se ofrezca un buen servicio siempre buscando el bienestar de los huéspedes repercutiendo de manera positiva en el nivel de satisfacción en los clientes, de tal forma que el servicio recibido supere sus expectativas.

CUARTA

La investigación nos ayudó a determinar los factores presente en cuanto al servicio ofrecido al huésped, que influyeron de manera positiva como el servicio ofrecido por los trabajadores, quienes demuestran predisposición para ayudar a estos, así como también el interés para solucionar sus inquietudes, esta situación genera que el personal se encuentre pendiente de los intereses personales y necesidades de los huéspedes ofreciendo un servicio eficiente, la empresa además cuenta con instalaciones modernas logrando que la estadía

del huésped sea más placentera; así mismo nos permitió identificar factores ausentes, los factores más críticos son la seguridad del hotel ya que no cuenta con personal de seguridad en la puerta de ingreso del hotel, las cajas fuertes de las habitaciones que no son las más adecuadas para el servicio que se ofrece, la falta de implementación de sistemas de ventilación / calefacción en las habitaciones y el servicio ofrecido por el personal que labora en portería, quienes no desarrollan un trabajo eficiente.



SUGERENCIAS

1. La empresa debe de establecer un sistema de motivación e incentivos que cubran las expectativas de los miembros de la empresa, este debe de contar con estrategias motivacionales para que los empleados se involucren y comprometan, además de crear hábitos institucionales en los que diariamente se valore el esfuerzo del trabajador y sobre todo se humanice el trato en la relación laboral, este es un detalle que anima al miembro del grupo y más si quien la proporciona tiene una jerarquía importante en la organización; de esta manera los trabajadores se involucrarán y se sentirán comprometidos por responder eficientemente en las tareas encomendadas.
2. La gerencia de la Casona Plaza Hotel AQP debe enfocarse en realizar un programa de capacitación para los empleados contribuyendo al desarrollo de estos tanto en el ámbito personal como profesional, los trabajadores podrán adquirir nuevos conocimientos que les permitirá satisfacer sus propias necesidades y alcanzar las metas u objetivos que se plantea la organización, logrando que los trabajadores se encuentren motivados y esto genera que el nivel de satisfacción de los huéspedes se incremente.
3. La empresa debería de establecer las jefaturas en cada área, de tal forma que se puedan realizar reuniones entre empleados y superiores para conocer su buen desempeño laboral y poder solucionar los problemas existentes en dichas áreas, asimismo estas reuniones servirían para poder motivar al personal y pueda generarse un mejor ambiente laboral.

BIBLIOGRAFIA

- BRUTON, Alexander; (2014). Reseña Histórica Casona Plaza Hoteles. CASONA PLAZA AQP, Arequipa, Perú.
- CARRANZA, Roció; IHL, Francesca (2009). *Estudio de las deficiencias en los restaurantes de cuatro, tres y dos tenedores de la ciudad de Arequipa, y su repercusión en la calidad de los servicios, 2009*. Memoria para optar el título de Licenciadas de Turismo y Hotelería. Programa Profesional de Turismo y Hotelería, Universidad Católica de Santa María, Arequipa, Perú. .
- CHIAVENATO Idalberto. (2007). Administración de Recursos Humanos.(5ta ed). Editorial Mc Graw Hill. Colombia. Pág. 70 – 80
- CHIAVENATO Idalberto. (2002). Administración en los Nuevos Tiempos. Ed. MacGraw Hill. Colombia. Pág. 172
- FARFAN, Axel; Wagner Djanira (2013). *Guía de Practica del Área de Hotelería*. Programa Profesional de Turismo y Hotelería, Universidad Católica de Santa María, Arequipa, Perú
- Fundación CETMO (2006). Capítulo N° 5 Medir la Satisfacción de los Cliente. MANUAL DE APOYO PARA LA IMPLANTACIÓN DE LA GESTIÓN DE LA CALIDAD SEGÚN NORMA UNE-EN 13816
- KOTLER, Philip .Dirección de Mercadotecnia. Edición 8va, Págs. 40, 41.
- KOTLER, Philip y Armstrong. Fundamentos de Marketing, Edición 6ta, Págs. 10, 11.
- THOMPSON, Ivan (2005,2012). Mercadotecnia. La satisfacción del cliente.
- MCGREGOR, Douglas. (1971) El Lado Humano de las Organizaciones. Ed. MacGraw Hill. Colombia.
- M. A. PINO, M. L. Pino, M. C. Sánchez. (2008).*Recursos Humanos*. Editorial Editex. Pág.27
- MARTÍN, Inmaculada. (2000). Dirección y gestión de empresas del sector turístico. Ediciones Pirámide. Madrid. Pág. 311-315
- MILLONES Paulo (2010). *Medición y control del nivel de satisfacción de los clientes en un supermercado*. Memoria para optar el título de

Ingeniero Industrial y de Sistemas. Área Departamental de Ingeniería Industrial y Sistemas, Universidad de Piura, Piura, Perú.

- MORILLO, Marysella (2007). *Análisis de la calidad del servicio hotelero mediante la escala de SERVQUAL*. Caso Hoteles de Turismo del Municipio Libertador del Estado de Mérida.
- PALOMINO, Teodosio. (1995). *Administración de Recursos Humanos*. Editorial Juris Laboral. Lima – Perú. Pág. 59
- SANDOVAL, Washington. (2007). *La motivación*. Universidad Politécnica del Ejército. Ecuador
- SANTOMÁ, Ricard; COSTA, Gerard. *Calidad de servicio en la industria hotelera*. Turismo Sant Ignasi ;ESADE - Universitat Ramon Llull
- SANTOS. J. A. (1993). *Estudios de la Psicología Laboral y Administración de Recurso Humano*. San Salvador. Universidad del Salvador. Pág. 46 – 47
- SOLANA, Ricardo. (1993). *Administración de Organización*. Ed. Interoceánica S.A. Buenos Aires. Pág. 15
- STONER, James, Freeman Edward. (1996). *Administración*. (6ta ed.). Ed. Person. México Pág. 23
- WILLIAM B. WERTHER, Jr. Keith Davis. (1996). *Administración de Personal y Recursos Humanos* (5ta Ed.) Ed. Mac Graw – Hill. México

WEBGRAFIA

- CASONA PLAZA HOTELES. Casona Plaza Hotel AQP- Arequipa. Extraído el 17 de Mayo del 2013 desde <http://www.casonaplazahoteles.com/es/casona-plaza-hotel-aqp>
- PEREZ, María. *Gestión de A&B*. Extraído el 27 de Diciembre del 2013 desde <http://www.monografias.com/trabajos34/el-trabajo/el-trabajo.shtml>





ANEXOS



**ANEXO 1:
MODELO DE INSTRUMENTOS**



ANEXO N°1: CUESTIONARIO AL PERSONAL DEL HOTEL

Estimado Trabajador:

Agradeceré a usted se sirva llenar la presente encuesta, que tiene por objeto conocer su opinión acerca de la motivación del personal en la Casona Plaza Hotel AQP.

EDAD _____ ESTADO CIVIL: Soltero Casado

GENERO: Masculino Femenino

AREA: _____

PUESTO: _____

TIEMPO TRABAJADO EN EL PUESTO	
Menos de 2 años	
Entre 2 y 10 años	
Más de 10 años	

NIVEL DE ESTUDIOS	
Primarios	
Secundarios	
Técnicos	
Superior	

Marque con una (x) en el recuadro correspondiente a la alternativa que considere más apropiada.

TIPOS DE MOTIVACIÓN				
PREGUNTAS	Muy satisfecho	Satisfecho	Insatisfecho	Muy insatisfecho
INTRINSECA				
1. ¿Estoy motivado para realizar mi trabajo?				
2. ¿Se reconocen adecuadamente las tareas que realizo?				
3. ¿Cuándo introduzco una mejora de mi trabajo se me reconoce?				
4. ¿Me siento satisfecho en mi área de trabajo?				
5. ¿Cómo se siente con el trabajo que desarrolla?				
EXTRINSECA				
<i>Las siguientes condiciones de trabajo ¿han sido satisfechas?</i>				
6. Horarios				
7. Vacaciones				
TRASCENDENTE				
8. ¿Se siente satisfecho con el objetivo de la empresa?				
9. Indique su nivel de satisfacción al ayudar a sus nuevos compañeros de trabajo				
10. ¿Cuándo se logran los objetivos ve la empresa como se siente?				
11. Indique su nivel de satisfacción cuándo sus compañeros de trabajo reciben un reconocimiento				

MOTIVACION LABORAL

Responda las siguientes preguntas:

I. VALORACION HOMBRE – PUESTO DE TRABAJO : CAPACITACIÓN

12. ¿Realizan programas de capacitación?

- a) Si b) No

13. ¿Con que frecuencia se realizan los programas de capacitación?

- a) Permanente d) Semestralmente
 b) Mensualmente e) Anualmente
 c) Trimestralmente

14. La capacitación la realiza:

- a) La empresa b) No se capacita

Marque con una (x) en el recuadro correspondiente a la alternativa que considere más apropiada

MOTIVACIÓN LABORAL				
PREGUNTAS	Muy satisfecho	Satisfecho	Insatisfecho	Muy insatisfecho
15. ¿Cuál es su nivel de satisfacción trabajando en el hotel?				
PROMOCION EN EL TRABAJO				
16. ¿Existen posibilidades de ascenso laboral?				
17. ¿La empresa le proporciona oportunidades para su desarrollo laboral?				
FACTORES ECONOMICOS				
<i>Las siguientes condiciones de trabajo ¿han sido satisfechas?</i>				
18. Remuneración				
19. Beneficios Sociales				
FACTORES SOCIALES				
Comunicación				
20. ¿Existe comunicación con las demás áreas del Hotel?				
21. ¿Le resulta fácil expresar sus opiniones en su grupo de trabajo?				
22. ¿Lo satisface la comunicación interna dentro de su área?				
23. ¿La empresa atiende los reclamos del personal?				
24. ¿Lo satisface la comunicación con sus superiores?				
Relaciones humanas				
25. ¿Siente que sus superiores le tienen confianza y valoran su				

trabajo?				
26. ¿Cómo calificaría su relación laboral con su jefe?				
27. ¿Conoce las tareas que desempeña otras áreas del hotel?				
28. ¿Cómo calificaría su relación con sus compañeros de trabajo?				
29. ¿Cómo describiría el clima laboral con sus compañeros?				
30. ¿Sus funciones y responsabilidades están bien definidas?				
VALORACION HOMBRE – PUESTO DE TRABAJO				
Formación				
31. ¿Ha recibido la formación básica laboral previa a la incorporación al puesto de trabajo?				
32. ¿Recibió la formación necesaria para desempeñar correctamente su trabajo?				
33. ¿Cómo valora usted la información que recibió al inicio de su trabajo actual?				
34. Cuando necesita formación específica, al margen de la establecida ¿ha sido satisfecha?				
Incentivos				
35. ¿Los incentivos laborales lo satisfacen?				
CONDICIONES LABORALES				
36. ¿Cuál es el nivel de satisfacción sobre los riesgos y las medidas de prevención relacionados con su puesto de trabajo?				
37. ¿La empresa le facilita los Equipos de Protección Individual necesarios para su trabajo?				
Las condiciones físicas en su puesto laboral ¿han sido satisfechas?				
38. Iluminación				
39. Temperatura				
40. Ventilación				
41. Volumen de ruido				

TÉRMINOS DE LA ENCUESTA:

- **Comunicación interna:** Comunicación con compañeros de trabajo de la misma área
- **Clima laboral:** Ambiente donde los trabajadores se desarrollan
- **Nivel de satisfacción:** El nivel del estado de ánimo de una persona que resulta de comparar el rendimiento percibido de un producto o servicio con sus expectativas.
- **Formación básica laboral:** Se proporciona al trabajador información de la empresa y a su puesto de trabajo.
- **Incentivos Laborales:** Estimulación que se le otorga a un empleado en cualquier ámbito con la intención de que aumente su rendimiento.





Universidad Católica de Santa María
Programa Profesional de Turismo y Hotelería

ANEXO N°2: CUESTIONARIO AL HUÉSPED

Estimado Huésped:

Agradeceré a usted se sirva llenar la presente encuesta, que tiene por objeto conocer su opinión acerca de su nivel de satisfacción en cuanto a los servicios recibidos durante su estadía en la Casona Plaza Hotel AQP.

EDAD _____

GENERO: Masculino Femenino

NACIONALIDAD: _____ PROFESIÓN/OCUPACIÓN: _____

Marque con una (x) en el recuadro correspondiente a la alternativa que considere más apropiada.

PREGUNTA GENERAL	Totalmente satisfecho	Satisfecho	Ni Satisfecho/ Ni Insatisfecho	Insatisfecho	Totalmente Insatisfecho
1. ¿La ubicación del hotel fue de su agrado?					

ELEMENTOS QUE CONFORMAN LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE

PREGUNTAS	Totalmente satisfecho	Satisfecho	Ni Satisfecho/ Ni Insatisfecho	Insatisfecho	Totalmente insatisfecho
EL RENDIMIENTO PERCIBIDO					
2. ¿Le satisface la información que le proporciona el personal sobre los servicios que ofrece el hotel?					
3. En cuanto a los servicios utilizados, ¿El personal demuestra profesionalismo y predisposición?					
4. ¿Se siente satisfecho con el sistema de manejo de quejas?					
5. ¿El material informativo (folletos, formularios, etc.) es fácil de entender?					

LAS EXPECTATIVAS

¿Las instalaciones del hotel superaron sus expectativas en las siguientes áreas?

6. Recepción					
7. Habitaciones					
8. Restaurante					
9. Bar					

NIVEL DE SATISFACCIÓN					
PREGUNTAS	Totalmente satisfecho	Satisfecho	Ni Satisfecho/ Ni Insatisfecho	Insatisfecho	Totalmente insatisfecho
ELEMENTOS TANGIBLES					
<i>Instalaciones del Hotel</i>					
10. Iluminación y decoración					
11. Ventilación y calefacción					
12. Comodidad/Confort					
13. Apariencia limpia y agradable					
14. Mobiliario del hotel					
15. ¿El hotel cuenta con instalaciones adecuadas para ofrecer un buen servicio?					
<i>Colaboradores del Hotel (Personal)</i>					
16. ¿El personal tiene una apariencia limpia y agradable?					
17. Uniforme del personal					
<i>Habitación</i>					
¿Las habitaciones cuentan con los servicios necesarios para sentirme cómodo durante mi estancia?					
18. Iluminación, decoración					
19. Mobiliario					
20. Mini bar					
21. Limpieza y pulcritud					
22. Ventilación, calefacción					
23. Calidad de productos de aseo personal					
<i>Restaurante y Bar</i>					
¿Se siente satisfecho con el servicio de alimentos y bebidas que cuenta el hotel?					
24. Ambientación					
25. Comodidad					
26. Servicio de desayuno (servicio Buffet).					
Aspectos evaluados en cuanto a los alimentos					
27. Calidad de comida (presentación, sabor, temperatura).					
28. Cantidad de alimentos					
29. Precio					
Aspectos evaluados en cuanto a la bebida					
30. Calidad de bebida (presentación, sabor).					
31. Precio					
32. Room service					
33. Limpieza y pulcritud					

CAPACIDAD DE RESPUESTA					
<i>Botones</i>					
34. Amabilidad y calidez					
35. Asistencia con su equipaje					
<i>Recepción</i>					
36. Cortesía					
37. Profesionalismo					
38. Confiabilidad					
39. Rapidez en el servicio					
40. Orientación e información					
41. Disposición para ayudar a los huéspedes					
<i>Restaurante-Bar</i>					
42. Eficiencia del personal					
43. Agilidad del servicio					
44. ¿El personal comunica a los huéspedes cuando concluirá el servicio (Hora de atención en el restaurante y bar)?					
45. ¿El personal está dispuesto ayudar a sus clientes?					
FIABILIDAD					
46. ¿Cuándo usted tiene un problema el hotel demuestra interés en solucionarlo?					
47. ¿Cuándo el hotel promete hacer algo en cierto tiempo, lo hace?					
48. ¿Los precios reflejan la calidad del servicio?					
SEGURIDAD					
49. ¿El personal que labora en el hotel le transmite confianza?					
50. ¿El personal posee conocimientos necesarios para responder sus inquietudes?					
51. ¿Se siente satisfecho con el sistema de seguridad que cuenta el hotel (vigilancia, cámaras de seguridad)?					
52. Seguridad en la habitación (caja					

fuerte).					
53. ¿El servicio de custodia de valores lo satisface?					
EMPATÍA					
54. ¿El personal se preocupa por sus intereses personales?					
55. ¿El personal del hotel siempre está atento a mis deseos y mis necesidades?					

Responda a la siguiente pregunta:

56. Si regresaría nuevamente a esta ciudad. ¿Se hospedaría nuevamente en el hotel?

a) Si

Debido a:

56.1. Ubicación

56.2. Precio

56.3. Instalaciones

56.4. Amabilidad

56.5. Servicios

b) No

¿Por qué?

TERMINOS DE LA ENCUESTA:

- **Custodia de valores:** servicio de caja fuerte en un hotel.
- **Ambientación:** Colocación y distribución en un lugar de todos los elementos necesarios para lograr la decoración y el ambiente deseado.
- **Profesionalismo:** Se denomina profesionalismo a la capacidad y a la preparación para el desempeño de una tarea por la que se obtiene un beneficio
- **Confiabilidad:** se encuentra en estrecha vinculación con el concepto de confianza, es la seguridad que una persona tiene sobre otro individuo, o respecto de alguna cosa, lo que hará confiable a esa persona o cosa.
- **Eficiencia del personal:** Capacidad para realizar o cumplir adecuadamente una función.



Universidad Católica de Santa María
Programa Profesional de Turismo y Hotelería

ANNEX N°2: GUEST SURVEY

Dear Guest:

I will appreciate if you may fill out the survey below. The purpose of this survey is to get your opinion about the satisfaction of the services received at the Hotel.

AGE _____

GENER: Masculine Feminine

NATIONALITY: _____ PROFESSION/OCCUPATION: _____

Tick (x) in the corresponding box in the chart below the one you consider the most appropriate.

QUESTIONS	Totally Satisfied	Satisfied	Neither Satisfied/ Nor Unsatisfied	Unsatisfied	Completely Unsatisfied
Do you like the location of the hotel?					

ELEMENTS THAT MAKE CUSTOMER SATISFACTION

QUESTIONS	Totally Satisfied	Satisfied	Neither Satisfied/ Nor Unsatisfied	Unsatisfied	Completely Unsatisfied
THE PERCEIVED PERFORMANCE.					
Are you satisfied with the information provided by the staff about the services offered in the hotel?					
As for the services used, the staff shows professionalism and personal predisposition?					
Are you satisfied with the complaint management sytem?					
Information provided such us (brochures, leafs, etc.) are they comprehensive?					

EXPECTATIONS

¿Are the hotel facilities ranked on your expectations in the following areas?

a) Front desk					
b) Rooms					
c) Restaurant					
d) Bar					

LEVEL OF SATISFACTION					
QUESTIONS	Totally Satisfied	Satisfied	Neither Satisfied/ Nor Unsatisfied	Unsatisfied	Completely Unsatisfied
BUILDING ENVIRONMENT					
<i>Hotel Facilities</i>					
Lighting and decoration					
Air conditioning and Heating system					
Accommodation / Comfort					
Clean and nice appearance					
Hotel furniture					
The hotel has suitable facilities for the service provided.					
<i>Maintenace Staff</i>					
The staff's appearance is suitable					
Staff Uniform					
<i>Room</i>					
<i>The rooms have the necessary services for you to make you comfortable?</i>					
Lighting, decoration					
Furniture					
Mini bar					
Cleanliness and neatness					
Ventilation, heating					
Quality grooming products					
<i>Restaurant y Bar</i>					
<i>Are you satisfied with the service of food and beverages available at the hotel?</i>					
Environment adjustment					
Comfort					
Breakfast service					
<i>Aspects evaluated regarding food</i>					
Quality of food (presentation, taste, temperature).					
Quantity of food					
Price					
<i>Aspects evaluated regarding beverage</i>					
Quality beverage (presentation, taste).					
Prices					
Room service					
Cleanliness and neatness					
ENQUIRING – RESPONSE SERVICES					
<i>Bell boy</i>					
Friendliness and warmth					
Assistance with your luggage					
<i>Front desk</i>					
Courtesy					

Professionalism					
Reliability					
Prompt service					
Guidance and information					
Willingness to help guests					
Restaurant-Bar					
Staff efficiency					
Agility of the service					
Prompt – services attention to guests					
Effective and competitiveness of staff, personnel					
RELIABILITY					
Effective for problem – solving					
Prompt to problem - solving					
Prices according to the quality of services					
SECURITY					
The hotel staff are reliable enough ?					
The hotel staff has the knowledge for guide you and answer all your questions?					
Are you satisfied with the security system in the hotel (surveillance, security cameras)?					
Safety in the room (The boxsafe).					
The hotel brings security for guests valuable stuff (jewels, money, etc)?					
EMPATHY					
The staff cares about your interests?					
The hotel staff respond to your expectation?					

Answer the following question:

I. If you may return to Arequipa, would you choose us to stay in?

c) Yes

Because

- Location
- Price
- Facilitie
- Kindness
- Services

d) No

¿Why?

WORDS RELAED TO SURVEY:

- **The custody of securities:** The service of the safe box in the hotel
- **Atmosphere:** Placement and distribution in one place all the necessary elements to achieve required decor and atmosphere.
- **Professionalism:** It's called professionalism and preparedness capacity to perform a task for which a benefit is obtained
- **Reliability:** is closely linked to the concept of trust is the security that a person has over another person, or in respect of anything, what will make reliable that person or thing.
- **Staff efficiency:** Ability to perform or properly perform a function.



Universidad Católica de Santa María
Programa Profesional de Turismo y Hotelería

**ANEXE N°2:
SONDAGE AU CLIENT**

Cher client,

Je vous remercie par avance de remplir ce sondage qui vise à connaître votre satisfaction concernant les services que vous avez reçus durant votre séjour à l'hôtel.

AGE _____

GENRE: Masculin Féminin

NATIONALITÉ _____

PROFESSION / OCCUPATION: _____

Cochez avec un (x) dans le carré avec la réponse la plus appropriée.

QUESTION GENERALE	Très satisfait	Satisfait	Ni satisfait / insatisfait	Insatisfait	Très insatisfait
L'emplacement de l'hôtel était-il à votre goût?					

ELEMENTS QUI TRADUISENT LA SATISFACTION DES CLIENTS

QUESTIONS	Très satisfait	Satisfait	Ni satisfait / insatisfait	Insatisfait	Très insatisfait
LA PERFORMANCE RESSENTIE					
Etes-vous satisfaits de l'information fournie par le personnel sur les services offerts par l'hôtel ?					
En ce qui concerne les services utilisés, le personnel a fait preuve de professionnalisme et de prédisposition personnelle. ?					
Etes-vous satisfait du système de gestion des plaintes?					
Les informations fournies concernant l'hôtel (brochures, formulaires, etc.) sont-elles facile à comprendre ?					
LES ATTENTES					
<i>Les installations de l'hôtel correspondent-elles à vos attentes dans les domaines suivants?</i>					
e) La réception					
f) Les Chambres					
g) Le Restaurant					
h) Le Bar					

LE NIVEAU DE SATISFACTION					
QUESTIONS	Très satisfait	Satisfait	Ni satisfait / insatisfait	Insatisfait	Très insatisfait
ÉLÉMENTS TANGIBLES					
<i>Équipements de l'hôtel</i>					
Éclairage et décoration					
Ventilation et chauffage					
Confort					
Aspect propre et agréable					
Meubles de l'hôtel					
L'hôtel dispose d'installations appropriées pour le service fourni.					
<i>Le personnel</i>					
L'apparence de l'agent est adéquate					
Uniforme du personnel					
<i>La chambre</i>					
Les chambres font-elles partie des éléments nécessaires pour vous sentir à l'aise?					
Éclairage, décoration					
Meubles					
Mini bar					
Propreté et netteté					
Ventilation et chauffage					
Qualité des produits pour la toilette					
<i>Restaurante et Bar</i>					
Etes-vous satisfait des aliments et boissons disponibles à l'hôtel?					
Ajustement de l'environnement					
Confort					
Service de petit déjeuner					
Aspects évalués pour la nourriture					
Qualité de la nourriture (présentation, goût, température).					
Quantité de nourriture					
Prix					
Aspects évalués pour les liqueurs					
Boissons de qualité (présentation, goût).					
Prix					
Room service					
Propreté et netteté					
DISPONIBILITE DU PERSONNEL					
<i>Porteur</i>					
Convivial et chaleureux					
Assistance avec vos bagages					

Réception					
Courtoisie					
Professionnalisme					
Fiabilité					
Un service rapide					
Orientation et information					
Volonté d'aider les clients					
Restaurant-Bar					
L'efficacité du personnel					
Agilité du service					
Le personnel communique les horaires du service					
Le personnel est disposé à apporter son aide					
FIABILITE					
En cas de problème, l'hôtel est prêt à apporter son aide pour sa résolution					
Fiabilité du service, l'hôtel tient ses promesses					
Les prix reflètent la qualité du service					
SÉCURITÉ					
Le personnel de l'hôtel vous paraît fiable					
Le personnel de l'hôtel a les connaissances pour vous guider et répondre à toutes vos questions.					
Êtes-vous satisfait du système de sécurité dans l'hôtel (de surveillance, caméras de sécurité).					
Sécurité dans la chambre (coffre-fort).					
L'hôtel offre la sécurité pour les clients objets de valeur (bijoux, argent, etc), ce service vous satisfait-il ?					
EMPATHIE					
Le personnel se soucie de vos intérêts.					
Le personnel de l'hôtel répond à vos attentes					

Répondez à la question suivante:

I. Si vous pouvez revenir à Arequipa, choisirez-vous de revenir dans notre hôtel ?

e) Oui

En raison :

- Emplacement
- Prix
- Équipements
- Amabilité
- Services

f) Non

¿Pourquoi?

VOCABULAIRE:

- **La garde des valeurs mobilières:** Un coffre-fort dans un hôtel.
- **Ambiance:** Placement et de la distribution en un seul endroit tous les éléments nécessaires à la réalisation décor et l'ambiance désirée.
- **Professionalisme:** Il a appelé le professionnalisme et la capacité de préparation à effectuer une tâche pour laquelle une prestation est obtenue
- **Fiabilité:** Est étroitement liée à la notion de confiance est la sécurité qu'une personne a sur une autre personne, ou pour quelque chose, qui sera fiable à cette personne ou d'une chose.
- **L'efficacité du personnel:** Capacité à effectuer ou effectuer correctement une fonction



ANEXO 2:
**TRABAJADORES DE LA CASONA
PLAZA HOTEL AQP**

A continuación se mencionan los nombres de los trabajadores de la Casona Plaza Hotel AQP.

Recepción

- Marjorie Rivas Pacheco
- Gladis Quilla Cuentas
- Mariangela Ccalle Torres
- Wagner Callata Condori

Reservas

- Lisbeth Holguino Cutipa

Cocina

- Leonardo Mamani Mayta

Restaurante

- Pedro Morales Zavaleta

Housekeeping

- Veronica Zeballos Velarde
- Marianela Arosquipa Miranda
- Anabel Montalvo Alvarez
- Jaqueline Surco Sarallasi

Portería

- Alejandro Ccallo Perez
- Pedro Salas Valencia

Practicante

- Gisela Marroquín Arguedas
- Merly Carpio Aguilar

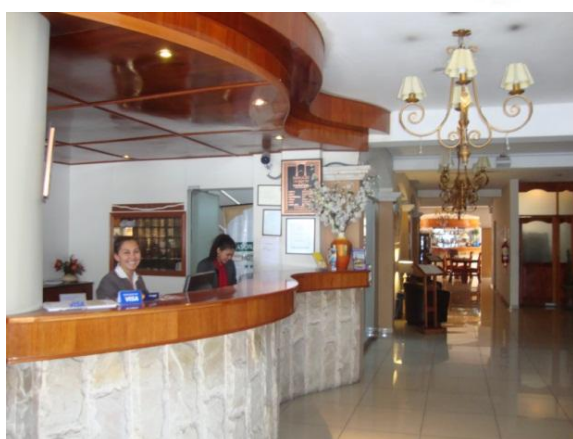


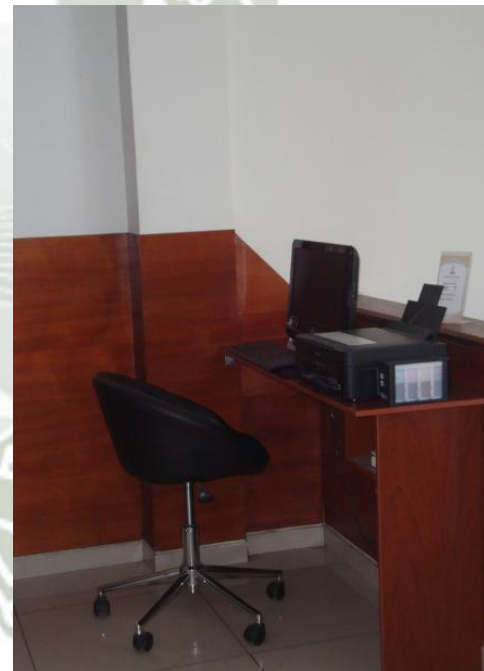
ANEXO 3:
IMÁGENES DEL ESTABLECIMIENTO

Fachada de la Casona Plaza Hotel



Área de recepción y Lobby







Area de restaurante y bar



Area habitacional



FRIGOBAR	
WHISKY JOHNIE WALKER ETIQUETA NEGRA	S/ 20.00
WHISKY JOHNIE WALKER BLACK LABEL	S/ 16.00
WHISKY JOHNIE WALKER ETIQUETA ROJA	S/ 16.00
WHISKY JOHNIE WALKER RED LABEL	S/ 12.00
VODKA SMIT	S/ 12.00
ARTICHOQUINA	S/ 10.00
RED BULL	S/ 10.00
CERVEZA CUSQUEÑA RUBIA	S/ 6.00
CUSQUEÑA BEER	S/ 6.00
CERVEZA CUSQUEÑA MALTA	S/ 8.00
CUSQUEÑA BLACK BEER	S/ 8.00
AGUA SIN GAS	S/ 3.00
MINERAL WATER	S/ 3.00
AGUA CON GAS	S/ 3.00
SPARKLING WATER	S/ 3.00
INCA KOLA	S/ 3.00
CDCA COLA	S/ 3.00
POWERADE	S/ 5.00
JUZO DE FRUTAS	S/ 3.00
FRUIT JUICE	S/ 3.00
FRISQUES	S/ 4.00
SHOCKERS	S/ 4.00
SAULTER DAS	S/ 2.00
COGNAC	S/ 2.00

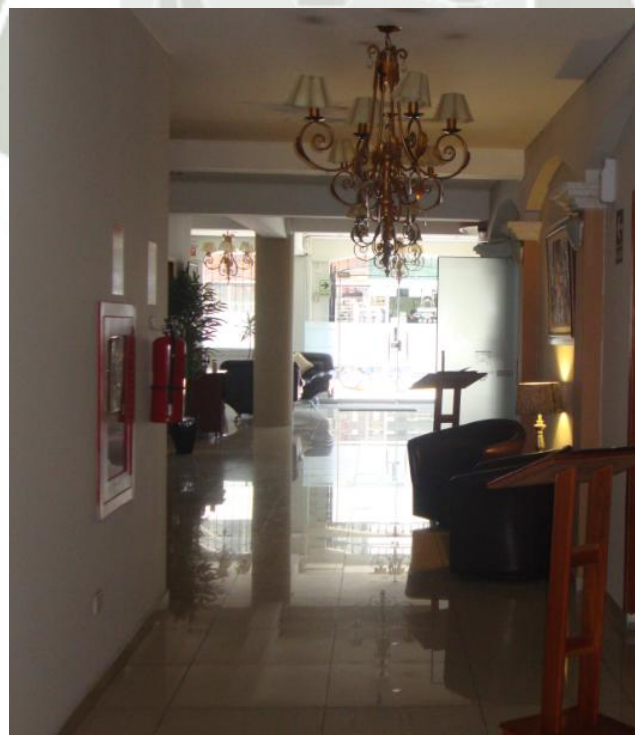








Pasillos y escaleras

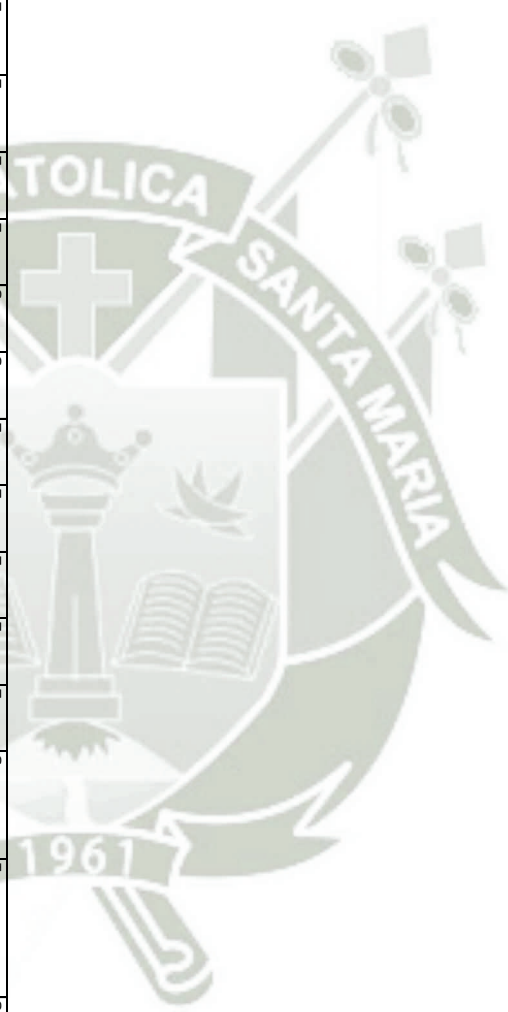




ANEXO 4:
MATRIZ DE DATOS

Matriz de datos de los trabajadores

Número	Edad	Estado Civil	Genero	Area	Puesto	Tiempo trabajando en el puesto	Nivel de estudios	Preg 1	Preg 2	Preg 3	Preg 4	Preg 5	Preg 6	Preg 7	Preg 8	Preg 9	Preg 10	Preg 11	Preg 12	Preg 13	Preg 14	Preg 15	Preg 16	Preg 17	
								2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
1	1	1	1	1	1	1	3	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	6	2	2	3	3
2	1	1	2	2	2	1	2	2	2	2	3	3	3	2	2	2	2	1	3	2	6	2	6	2	3
3	4	2	2	2	3	1	3	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	6	2	2	3	3
4	3	1	2	2	2	1	2	1	1	1	1	2	1	3	1	1	1	1	1	2	6	2	3	1	1
5	1	1	1	2	2	2	3	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	5	1	1	2	3
6	1	1	2	3	4	2	4	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	6	2	2	2	2
7	2	1	2	3	5	2	2	2	2	2	1	1	1	1	3	1	1	1	1	2	6	2	3	1	1
8	2	1	2	3	5	1	3	2	2	2	1	1	1	1	2	1	1	1	2	6	2	2	3	1	1
9	1	1	2	4	6	1	4	2	3	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	6	2	7	2	2	2
10	1	1	2	3	5	2	3	2	1	1	2	2	3	2	3	1	2	2	3	6	2	7	2	3	3
11	1	2	1	5	7	1	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	6	2	2	2	2	2
12	1	2	1	1	1	1	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	6	2	7	2	2	4
13	1	1	2	2	5	1	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	6	2	7	2	3	3
14	1	1	2	2	4	1	4	2	2	2	2	1	2	3	2	2	2	1	1	6	2	7	2	3	3
15	1	2	1	3	8	1	3	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	6	2	7	2	2	4



		Matriz de datos de los trabajadores																						
		Preg 20	Preg 21	Preg 22	Preg 23	Preg 24	Preg 25	Preg 26	Preg 27	Preg 28	Preg 29	Preg 30	Preg 31	Preg 32	Preg 33	Preg 34	Preg 35	Preg 36	Preg 37	Preg 38	Preg 39	Preg 40	Preg 41	Preg 42
3	2	3	2	2	2	3	3	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	3	2	2
3	4	2	2	2	3	3	3	2	2	2	3	2	2	2	1	3	1	3	3	3	2	3	2	2
3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	3	4	2	2	2	2	2	2
1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	3	1	2	1	3	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1
3	2	3	2	2	3	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	1	1	1
2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	2	3	2	2	2	2
1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	2	1	1	1	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1
1	1	1	1	2	2	1	2	1	1	2	2	1	1	1	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1
2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2
3	2	2	1	2	1	2	3	2	2	1	1	1	2	1	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2
2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
3	2	3	2	2	2	2	3	2	2	3	1	2	4	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	1
3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3
3	3	3	3	2	3	3	4	3	3	3	2	2	2	2	3	3	3	3	2	3	2	3	3	4
3	2	3	2	2	2	2	3	2	3	1	2	2	4	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3

Matriz de datos de huespedes

	Edad	Género	Nacionalidad	Profesión	Preg 1	Preg 2	Preg 3	Preg 4	Preg 5	Preg 6	Preg 7	Preg 8	Preg 9	Preg 10	Preg 11	Preg 12	Preg 13	Preg 14	Preg 15	Preg 16	Preg 17
1	1	2	1	4	1	3	2	2	2	3	2	2	3	2	2	1	1	2	2	2	2
2	5	2	2	1	2	2	2	2	2	3	2	2	2	3	2	2	1	2	2	2	2
3	3	2	2	1	2	2	2	2	2	3	2	2	2	3	3	2	1	1	1	2	2
4	4	1	1	1	2	2	2	2	2	1	1	1	1	2	2	2	2	1	1	2	2
5	2	1	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
6	3	2	2	1	2	2	2	2	2	2	1	1	2	3	2	2	2	2	2	2	2
7	3	1	2	1	2	2	2	2	2	2	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2
8	1	1	3	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
9	2	2	1	1	2	2	2	2	2	1	2	3	4	2	5	2	3	2	3	3	3
10	5	1	4	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
11	3	1	5	1	1	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
12	2	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2
13	4	1	5	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
14	2	1	6	1	2	2	3	2	2	1	2	3	4	2	2	2	2	2	2	2	2
15	2	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
16	4	1	7	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
17	4	1	2	3	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
18	2	1	1	1	1	2	3	2	2	2	2	2	3	2	3	2	3	2	2	2	2
19	1	2	2	1	1	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2
20	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
21	5	1	2	1	2	3	3	3	3	3	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2
22	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
23	2	2	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
24	3	2	5	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
25	3	2	5	1	1	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3
26	2	1	5	1	1	3	2	2	2	2	1	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2
27	3	1	5	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
28	5	1	8	1	2	2	2	2	2	2	1	2	2	3	2	2	3	3	2	2	2
29	1	1	1	4	2	3	3	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	2	2
30	1	1	1	1	2	2	2	4	2	2	2	2	2	3	3	3	2	2	2	2	2
31	2	2	1	5	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	3	2	2	2	2	2	1
32	5	2	8	3	2	3	2	2	2	2	1	3	4	2	2	2	2	2	2	2	2
33	4	1	9	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1
34	2	2	1	1	2	1	1	1	1	1	2	1	2	2	3	2	2	3	2	1	1
35	4	2	4	1	1	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2
36	1	2	1	4	3	1	1	1	1	2	1	2	2	1	1	1	1	1	1	3	2
37	1	2	2	1	4	3	2	2	2	3	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2
38	1	2	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
39	3	1	9	3	1	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2
40	4	1	10	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3
41	1	1	4	4	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	4	3	2
42	4	2	4	1	1	3	2	3	3	2	2	2	3	3	3	2	2	2	3	2	2
43	2	2	2	1	1	2	2	2	2	2	1	1	3	3	2	2	2	2	2	2	2
44	2	2	2	1	1	3	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2
45	4	1	1	1	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3



Preg Mult 56.3 (si)	Preg Mult 56.4 (si)	Preg Mult 56.5 (si)	Preg Mult 56.1 (no)	Preg Mult 56.2 (no)
3	4	5		
4	5			
4	5			
5				
5				
5				
4				
5				
			3	1
3	4	5		
3	4	5		
5				
5				
3	4	5		
3	4	5		
3	4	5		
3	4	5		
3	4	5		
4	5			
5				



5				
4	5			
3	4	5		
3	4	5		
4				
3	4	5		
4	5			
5				
			1	4
3	4	5		
5				
3				
4				
3	4	5		
3	4	5		
3	4	5		
3				
3	4	5		
3	4	5		
3	4	5		
3	4	5		
5				
3	4	5		
5				
3	4	5		
3	4	5		



3	4	5		
5				
4				
5				
3	4	5		
3	4	5		
5				
3	4	5		
5				
3	4	5		
5				
3	4	5		
3				
4	5			
1			2	1
5				
4				
3	4	5		
5				
4	5			
4	5			
5				
5				
5				
3	4	5		
4				

