

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA

FACULTAD DE CIENCIAS Y TECNOLOGÍAS SOCIALES Y HUMANIDADES

ESCUELA PROFESIONAL DE TURISMO Y HOTELERÍA



“ESTUDIO DE LAS CARACTERÍSTICAS DE LOS DEPARTAMENTOS DE CONTROL OPERACIONAL Y LA SATISFACCIÓN DEL TURISTA NACIONAL EN EL HOTEL DE TRES ESTRELLAS “NATURA INN” DEL DISTRITO DE YANAHUARA, 2016”

Tesis presentada por la bachiller:

Callata Urure, Dajhanne Lorena

Para obtener el Título Profesional de
Licenciada en Turismo y Hotelería.

Dictaminadores de Tesis:

Berrios Espezua , Mario

Franco Franco , Carmen

Colque Valladares , Victor

Arequipa-Perú

2017

DEDICATORIA

A mi padre y madre
con mucho amor y cariño
les dedico todo mi esfuerzo
y trabajo puesto para
la realización de esta tesis.

Dajhanne Lorena Callata Urure



AGRADECIMIENTO

En primer lugar a Dios por haberme guiado por el camino de la felicidad porque ha estado conmigo en cada paso que doy, cuidándome y dándome fortaleza para continuar, a mis padres, quienes a lo largo de mi vida han velado por mi bienestar y educación siendo mi apoyo en todo momento. Depositando su entera confianza en cada reto que se me presenta sin dudar ni un solo momento en mi inteligencia y capacidad, muchos de mis logros se los debo a ellos entre los que incluye éste. Es por ellos que soy lo que soy ahora.

Gracias papá y mamá.

Dajhanne Lorena Callata Urure

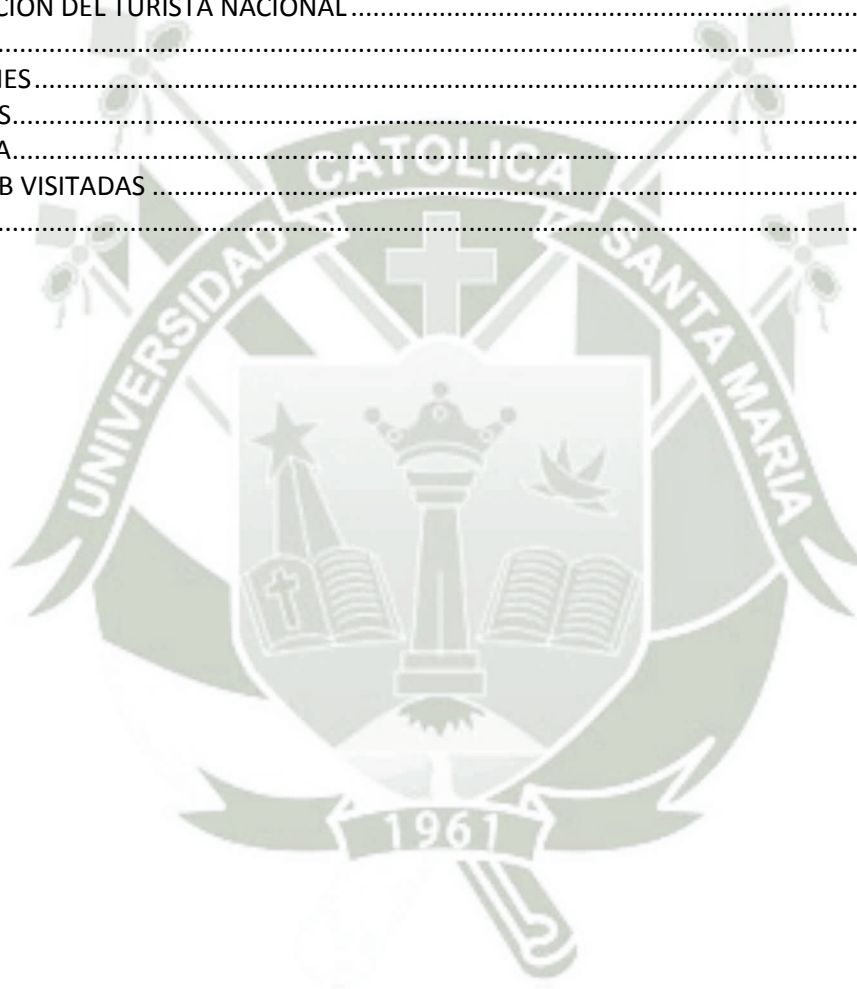
ÍNDICE GENERAL

DEDICATORIA	II
AGRADECIMIENTO	III
ÍNDICE	IV
RESUMEN	IX
ABSTRACT.....	X
INTRODUCCIÓN.....	XI

ÍNDICE

CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO TEÓRICO.....	1
1. Enunciado	1
2. Descripción	1
2.1. Campo y área	1
2.2. Nivel de investigación	1
2.3. Tipo de investigación	1
2.4. Análisis de variables.....	2
3. Justificación	3
4. Antecedentes.....	4
4.1. Antecedentes locales.....	4
4.2. Antecedentes nacionales.....	6
4.3. Antecedentes internacionales	7
5. Marco conceptual.....	8
5.1. Turismo	8
5.2. Turista	12
5.3. Organización	14
5.4. Hotelería	16
5.5. La empresa hotelera	20
5.6. Características de los departamentos de control operacional	27
5.7. Satisfacción del turista nacional	42
6. Objetivos.....	52
6.1. Objetivo General.....	52
6.2. Objetivos Específicos	52
6. Hipótesis	52
CAPÍTULO II: PLANTEAMIENTO OPERACIONAL.....	53
1. Técnicas.....	53
1.1. Encuesta	53
1.2. Observación.....	53
2. Instrumentos	54
2.1. Cuestionario de las características de los dptos. de control operacional	54
2.2. Cuestionario de satisfacción del turista nacional.....	54
2.3. Ficha de observación.....	55
3. Campo de verificación.....	55

4. Estrategia de recolección	58
4.1. Coordinación para la toma de datos	58
4.2. Procesamiento de datos.....	59
CAPÍTULO III: RESULTADOS	65
1.- MARCO REFERENCIAL	60
1.1. Hotel Natura Inn	60
2.- CARACTERÍSTICAS DE LAS UNIDADES DE ESTUDIO.....	66
2.1. Características de los colaboradores internos del hotel Natura Inn	66
2.2. Características de los turistas nacionales.....	72
3.- CARACTERÍSTICAS DE LOS DEPARTAMENTOS DE CONTROL OPERACIONAL	75
4.- SATISFACCIÓN DEL TURISTA NACIONAL.....	85
DISCUSIÓN	100
CONCLUSIONES.....	102
SUGERENCIAS.....	103
BIBLIOGRAFÍA.....	105
PÁGINAS WEB VISITADAS	108
ANEXOS	110



ÍNDICE DE TABLAS

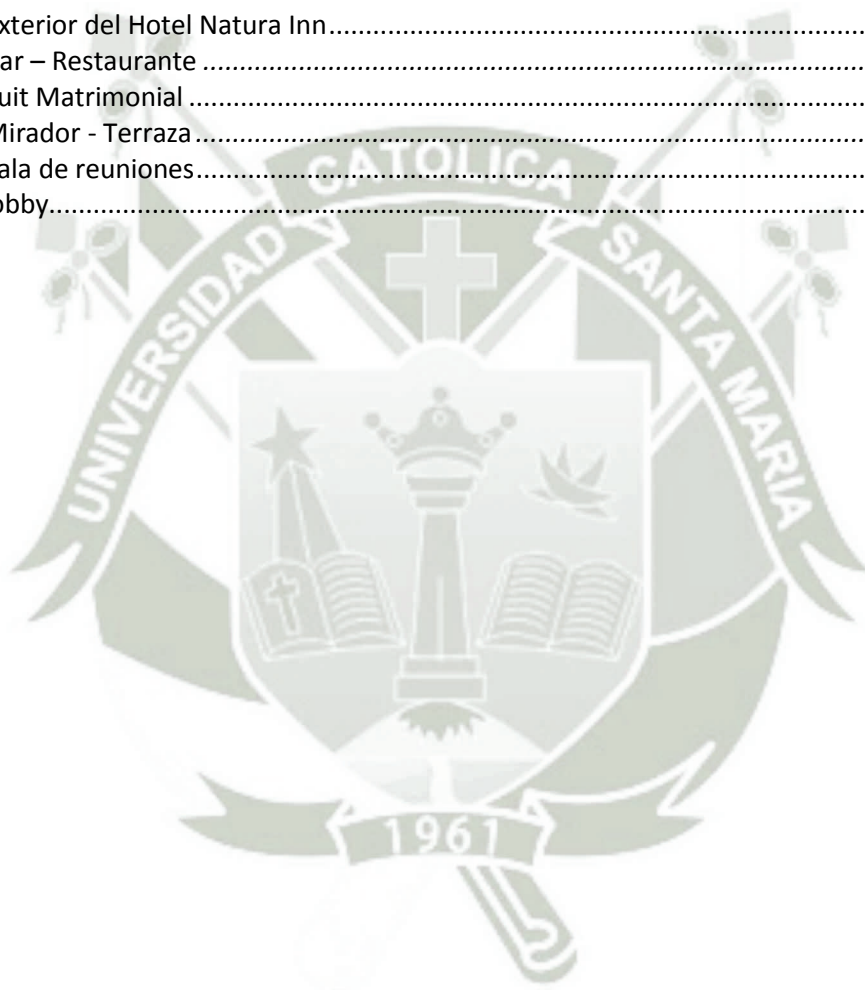
Tabla 1 Edad de los colaboradores internos del hotel.	66
Tabla 2 Sexo de los colaboradores internos del hotel.....	68
Tabla 3 Estado civil de los colaboradores internos del hotel.	69
Tabla 4 Tiempo de permanencia laboral de los colaboradores internos	70
Tabla 5 Edad del turista nacional hospedado en Natura Inn.....	72
Tabla 6 Sexo del turista nacional hospedado en Natura Inn	73
Tabla 7 Estado civil del turista nacional.....	74
Tabla 8 Departamento de desempeño de los colaboradores internos.	75
Tabla 9 Cargo que desempeñan los colaboradores internos	76
Tabla 10 Grado del cargo que desempeñan los colaboradores internos.....	77
Tabla 11 Registro del personal en el organigrama del hotel.....	78
Tabla 12 Tareas y procesos de trabajo en el hotel	79
Tabla 13 Existencia de un manual de funciones en el hotel.....	80
Tabla 14 Funciones y tareas en el MOF	81
Tabla 15 Toma de decisiones	82
Tabla 16 Las órdenes en el hotel	83
Tabla 17 Participación del personal en la toma de decisiones.....	84
Tabla 18 La organización del hotel	85
Tabla 19 Comunicación y coordinación entre trabajadores.....	87
Tabla 20 La atención en la recepción del hotel	88
Tabla 21 Solución rápida y eficaz de problemas.....	90
Tabla 22 Satisfacción en la atención durante la permanencia en el hotel	91
Tabla 23 Adecuada estadía por la distribución física del hotel	93
Tabla 24 Satisfacción con la habitación asignada.....	94
Tabla 25 Satisfacción del equipamiento de las habitaciones	95
Tabla 26 Satisfacción de la atención en el área de restaurante	96
Tabla 27 Satisfacción con la carta de alimentos.....	98
Tabla 28 Satisfacción con la calidad de alimentos.....	99

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1	Edad de los colaboradores internos del hotel.....	66
Gráfico 2	Sexo de los colaboradores internos del hotel.....	68
Gráfico 3	Estado civil de los colaboradores internos del hotel.....	69
Gráfico 4	Tiempo de permanencia laboral de los colaboradores internos	70
Gráfico 5	Edad del turista nacional hospedado en Natura Inn.....	72
Gráfico 6	Sexo del turista nacional hospedado en Natura Inn	73
Gráfico 7	Estado civil del turista nacional.....	74
Gráfico 8	Departamento de desempeño de los colaboradores internos.....	75
Gráfico 9	Cargo que desempeñan los colaboradores internos	76
Gráfico 10	Grado del cargo que desempeñan los colaboradores internos.....	77
Gráfico 11	Registro del personal en el organigrama del hotel	78
Gráfico 12	Tareas y procesos de trabajo en el hotel	79
Gráfico 13	Existencia de un manual de funciones en el hotel.....	80
Gráfico 14	Funciones y tareas en el MOF.....	81
Gráfico 15	Toma de decisiones	82
Gráfico 16	Las órdenes en el hotel	83
Gráfico 17	Participación del personal en la toma de decisiones.....	84
Gráfico 18	La organización del hotel	85
Gráfico 19	Comunicación y coordinación entre trabajadores.....	87
Gráfico 20	La atención en la recepción del hotel	88
Gráfico 21	Solución rápida y eficaz de problemas.....	90
Gráfico 22	Satisfacción en la atención durante la permanencia en el hotel	91
Gráfico 23	Adecuada estadía por la distribución física del hotel	93
Gráfico 24	Satisfacción con la habitación asignada.....	94
Gráfico 25	Satisfacción del equipamiento de las habitaciones	95
Gráfico 26	Satisfacción de la atención en el área de restaurante	96
Gráfico 27	Satisfacción con la carta de alimentos.....	98
Gráfico 28	Satisfacción con la calidad de alimentos.....	99

ÍNDICE DE IMÁGENES

Imagen 1 Evolución del turismo	10
Imagen 2 Representación de características del turismo.....	12
Imagen 3 Personal de una empresa hotelera al servicio del Turista.....	23
Imagen 4 Componentes de la org. para el desarrollo estructural de una empresa hotelera	24
Imagen 5 Departamentos de la empresa hotelera.....	25
Imagen 6 Recepción del Hotel Natura Inn.....	30
Imagen 7 Presentación de habitación realizada por Housekeeper- Hotel Natura Inn.....	36
Imagen 8 Servicio de restaurante – desayuno buffet en el Hotel Natura Inn.....	39
Imagen 9 Satisfacción del turista.....	43
Imagen 10 Exterior del Hotel Natura Inn.....	60
Imagen 11 Bar – Restaurante	62
Imagen 12 Suit Matrimonial	63
Imagen 13 Mirador - Terraza.....	64
Imagen 14 Sala de reuniones.....	65
Imagen 15 Lobby.....	65



RESUMEN

La presente investigación lleva por título “Estudio de las características de los departamentos de control operacional y la satisfacción del turista nacional en el hotel de tres estrellas Natura Inn del Distrito de Yanahuara, 2016”. El objetivo es analizar las características de los departamentos de control operacional y la satisfacción del turista nacional; la hipótesis es que dado que la empresa hotelera tiende a brindar servicios de calidad, es probable que exista un buen nivel en la definición de responsabilidades, especialización de tareas, toma de decisiones, comunicación interna y participación del personal en los departamentos de control operacional lo que permite alcanzar la satisfacción del turista nacional. La presente tesis se trata de un estudio descriptivo realizado a 150 turistas nacionales y 7 colaboradores internos del hotel, mediante la técnica de la encuesta y la observación, utilizando los siguientes instrumentos: cuestionario de los departamentos de control operacional y cuestionario de satisfacción del turista nacional. Se obtuvieron resultados que muestran que el personal fluctúa de 21 a 48 años de edad, la mayor parte es de sexo femenino y de estado civil soltero, llevan trabajando en el hotel como mínimo 3 meses a más de 4 años, en los departamentos de recepción, housekeeping, alimentos y bebidas, áreas públicas y como auditor nocturno, cada uno con una tarea especializada. La mayor parte de las labores que desempeñan están contempladas en el manual de funciones del hotel. La toma de decisiones no está claramente definida como ‘participativa’ y hay señales claras de mutua interferencia de funciones en el personal directivo. En cuanto a los turistas nacionales se obtuvo un alto porcentaje que considera que la organización, la comunicación, la coordinación, la atención, la solución de inconvenientes del hotel es buena; asimismo, casi la totalidad de ellos afirman estar satisfechos con la distribución física, las habitaciones, el equipamiento. Sin embargo hay cierto nivel de insatisfacción en cuanto a la calidad de atención en el restaurante y la carta de los alimentos.

Palabras clave: departamentos de control operacional, satisfacción, turista nacional, hotel.

ABSTRACT

This research is entitled "Study of the characteristics of operational control departments and the satisfaction of the national tourist in the three-star Natura Inn of Yanahuara District, 2016". The objective is to analyze the characteristics of operational control departments and the satisfaction of the national tourist, the hypothesis is that as much as , the hotel company tends to provide quality services, it is likely that there is a good level in the definition of responsibilities, specialization of tasks, decision-making, internal communication and participation of staff in the departments of operational control to achieve the satisfaction of the national tourists This thesis is a descriptive study carried out to 150 national tourists and 7 internal employees of the hotel, through the technique of the survey and observation, using the next instruments: operational control questionnaire and questionnaire of national tourist satisfaction. The following results were obtained: staff ranging from 21 to 48 years of age, most of it is female and single marital status, have been working in the hotel at least 3 months to over 4 years, work in reception, housekeeping, food and beverage departments, public areas and as a night auditor, each with a specialized task. Most of the work they perform is contemplated in the hotel functions manual, which includes the functions of the staff. Decision-making is not clearly defined as 'participatory' and there are clear signs of mutual interference of roles in managerial staff. With regard to national tourists was obtained that a high percentage consider that the organization, communication, coordination, attention, the solution of inconveniences of the hotel is good; likewise, almost all tourists claim to be satisfied with the physical distribution, the rooms, the equipment. However there is a certain level of dissatisfaction regarding the quality of care in the restaurant and the menu.

Key words: Operational control departments , satisfaction, national tourist ,hotel

INTRODUCCIÓN

Los departamentos de control operacional de un establecimiento hotelero están constituidos por aquellos encargados de la realización de procesos operativos en la prestación de servicios, orientados a los huéspedes o clientes del hotel, tales como: recepción, housekeeping, alimentos y bebidas, los cuales son parte muy importante de una empresa hotelera para poder lograr un buen nivel de satisfacción de sus turistas.

La satisfacción es la evaluación del turista por medio de su experiencia y reacciones a productos, eventos, episodios o encuentros con el servicio. El rol que juega la satisfacción depende de las características del producto, en este caso de la experiencia que tenga el turista nacional durante su estadía en el hotel lo cual sirve de comparación entre otros servicios, de modo de que éste podrá establecer su satisfacción o insatisfacción y considerar una posible recompra.

Como consecuencia de lo expuesto, el propósito de esta investigación es analizar las características de los departamentos de control operacional y la satisfacción del turista nacional en el hotel "Natura Inn" del distrito de Yanahuara.

Este trabajo presenta los siguientes capítulos:

En el capítulo I se presenta el planteamiento teórico de la investigación, la justificación, los objetivos, hipótesis, análisis de variables además del marco teórico.

En el capítulo II se aborda el planteamiento operacional el cual presenta las técnicas, instrumentos, campo de verificación y estrategia de recolección.

En el capítulo III se ofrece los resultados de las encuestas aplicadas en el Hotel Natura Inn, además de la discusión, conclusiones y sugerencias.

CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO TEÓRICO

1. Enunciado

“ESTUDIO DE LAS CARACTERÍSTICAS DE LOS DEPARTAMENTOS DE CONTROL OPERACIONAL Y LA SATISFACCIÓN DEL TURISTA NACIONAL EN EL HOTEL DE TRES ESTRELLAS: “NATURA INN” DEL DISTRITO DE YANAHUARA, 2016”

2. Descripción

2.1 Campo, área y línea

Campo: Ciencias Sociales.

Área: Turismo.

Línea de Investigación: Establecimiento de Hospedaje.

2.2 Nivel de investigación

El presente trabajo de investigación es de nivel descriptivo; ya que se busca especificar propiedades, rasgos importantes e identificar las características del departamento operativo así como la satisfacción del turista nacional del hotel de tres estrellas “Natura Inn”; además analizar las variables que se estudian en la presente investigación.

2.3 Tipo de investigación

Según el tipo de investigación tiene las siguientes características:

Es una *investigación básica o no-experimental* porque su objetivo no es modificar directamente las condiciones de la población en lo referido a las variables, sino sólo describirlas¹.

Es de *campo*, porque la obtención de información fue en el mismo contexto natural², las encuestas se aplicaron en el Hotel Natura Inn.

Es *transversal* porque en una sola ocasión se obtuvo la información³ para satisfacer las exigencias de los objetivos.

2.4 Análisis de variables.

Variables	Indicadores	Sub-indicadores
1. Características de los departamentos de control operacional	1.1. Dpto. de Recepción	Orientación
		Confiabilidad
		Condiciones del Servicio
		Trato Personal
		Presentación del Personal
		Nivel de Comunicación
	1.2.Dpto. de HouseKeeping	Implementación de la Habitación
		Eficiencia de tareas
		Accesibilidad
		Desempeño del Personal
	1.3. Dpto. de Alimentos y Bebidas	Preparación
		Capacidad de atención
Presentación		
Confortabilidad		
2. Satisfacción del turista nacional	2.1. Calidad	Orden y Limpieza
		Cumplimiento
		Responsabilidad
	2.2. Expectativas	Tiempo de Atención
		Percepción del Servicio
		Servicios Ofertados
	2.3. Recursos	Costo del Servicio
		Materiales
		Humanos
		Tecnológicos

¹HERNÁNDEZ, Roberto; FERNÁNDEZ, Carlos & BAPTISTA, Pilar (2014). *Metodología de la investigación*. Sexta Edición. México: McGraw-Hill. p. 120.

² HERNÁNDEZ: Op. Cit, p. 134.

³ HERNÁNDEZ: Op. Cit, p. 138.

3. Justificación

En el sector hotelero o de prestación de servicios, las decisiones del turista nacional dependen en su mayoría de la imagen del servicio turístico (percepción del servicio ofertado por la empresa hotelera), en especial en aquellos hoteles donde los productos son intangibles y en ocasiones desconocidos para el turista en el momento del acceso al servicio ofertado.

Cabe resaltar que es el capital humano de una empresa hotelera la que se enfrenta a las principales fuerzas de acción para alcanzar la satisfacción del turista, siendo necesario emprender mecanismos de control operativo en las áreas correspondientes al cumplimiento de actividades que involucran un debido proceso de atención.

La presente investigación se realizará en base al punto de vista del turista nacional y ellos identificarán si el hotel tiene altos estándares de calidad en el servicio o no (deficiencias). Mediante la presente investigación se pretende contribuir en el desarrollo de una herramienta para el sector de hoteles de tres estrellas en donde se detalle de manera descriptiva las características de los departamentos de control operacional del hotel que son necesarios para alcanzar la plena satisfacción de la población objetivo (turistas nacionales).

Por otro lado, la investigación a realizarse tiene como objeto primordial medir la satisfacción de la atención del servicio de una muestra representativa de turistas nacionales que se hospedan en la empresa hotelera de tres estrellas “Natura Inn” del distrito de Yanahuara, a partir de la información obtenida, los directivos de la misma podrán adoptar estrategias de mejoramiento tanto en lo referente a la adecuada disposición de los servicios, como también en la capacitación de los colaboradores internos.

Esta investigación beneficiará directamente a los futuros usuarios del hotel porque se dará a conocer la actual situación y los elementos que requieren fortalecerse. Además, los colaboradores internos realizarán su trabajo teniendo claro el horizonte de acción y los áreas que se debe fortalecer.

La información obtenida de esta investigación así como los instrumentos del estudio de campo quedarán validados y constituirán un aporte a la ciencia y punto de referencia para futuras investigaciones locales y nacionales.

En lo profesional, la investigación permitirá alcanzar a la investigadora el título profesional y contribuirá al desarrollo laboral como Licenciada en Turismo y Hotelería.

Finalmente, la problemática que se aborda en el presente estudio es real y actual, insertado dentro las grandes prioridades turísticas del país y en vinculación con el compromiso social de la Universidad Católica de Santa María.

4. Antecedentes de la investigación

4.1 Antecedentes locales

Valencia⁴, en la Universidad Católica de Santa María de Arequipa, con ocasión de una tesis de licenciatura en turismo y hotelería, realizó una investigación titulada “Principales factores de riesgo y de determinación del nivel de insatisfacción de los turistas nacionales y extranjeros que visitan la ciudad de Arequipa, 2008”, el objetivo de la investigación fue determinar los factores de riesgo que afectan al turismo en Arequipa. Es una investigación de tipo descriptiva realizada en una muestra de 395 unidades de

⁴ VALENCIA, Antonio (2011). *Principales factores de riesgo y de determinación del nivel de insatisfacción de los turistas nacionales y extranjeros que visitan la ciudad de Arequipa, 2008*. Tesis de licenciatura en Turismo y hotelería. Arequipa: Universidad Católica de Santa María.

investigación, se usó la técnica de la encuesta y un cuestionario como instrumento.

Se llegó a las siguientes conclusiones: existen factores de riesgo que afectan al turismo en Arequipa, estos son: la delincuencia (36%), lo sociocultural (huelgas, cobros indebidos y maltratos, 19%), el clima (16,5%) y los efectos de la industria (contaminación, ruidos, 11,9%), todo esto genera daños físicos, morales y de salud a los turistas. La insatisfacción de los turistas que visitan la ciudad de Arequipa es del 38,3%.

Cayro & Paniura⁵ en la Universidad Católica de Santa María – Arequipa, con ocasión de su tesis de licenciatura en turismo y hotelería, realizaron una investigación titulada “Análisis de la motivación del recurso humano y su repercusión en el nivel de satisfacción de los huéspedes de La Casona Plaza Hotel, Arequipa 2014”. El objetivo fue determinar la influencia de la motivación del recurso humano en el nivel de satisfacción, para lograr este objetivo, describió cada una de las variables. Se trata de un estudio descriptivo-correlacional porque describió la motivación y la satisfacción. Se realizó en 15 empleados del hotel y en 231 huéspedes.

Para la recolección de la información se utilizó la técnica de la encuesta mediante dos cuestionarios. Se llegó a las siguientes conclusiones: el personal que labora en el hotel presenta buena motivación en su labor. Los huéspedes del hotel, a nivel general, tienen una apreciación positiva acerca del servicio. El área de recepción alcanzó el más alto nivel de satisfacción gracias al profesionalismo del personal; otro elemento satisfactorio fueron las

⁵ CAYRO, Blanca & PANIURA, Ximena (2015). *Análisis de la motivación del recurso humano y su repercusión en el nivel de satisfacción de los huéspedes de La Casona Plaza Hotel, Arequipa 2014*. Tesis de licenciatura en Turismo y hotelería. Arequipa: Universidad Católica de Santa María.

instalaciones modernas del hotel que favorecen una estadía placentera. Sin embargo, el área que tuvo menor grado de satisfacción fue la portería, ya que el personal del sector muestra poco interés de servicio; asimismo, se debe mejorar la seguridad en la portería, mejorar las cajas fuertes de las habitaciones, implementar sistemas de ventilación y calefacción en las habitaciones.

4.2 Antecedentes nacionales

Chumbes⁶ en Iquitos, en la Universidad Peruana del Oriente, realizó una investigación titulada “Clima organizacional y satisfacción del cliente en empresas hoteleras de la ciudad de Iquitos” con el objetivo de determinar si existe una relación directa entre el clima organizacional y la satisfacción del cliente en las mencionadas empresas. El diseño es correlacional, realizado mediante la técnica de la encuesta en cinco hoteles y 182 usuarios. Se llegó a las siguientes conclusiones: Hay correlación significativa entre clima organizacional y satisfacción del cliente. Además, el grupo mayoritario y representativo de la población manifiesta satisfacción medio-alta, sin embargo consideran que se debe mejorar la infraestructura, la ventilación, iluminación y atención al tema de la salud.

Manzanares⁷, en la Pontificia Universidad Católica de Lima, con la finalidad de obtener el título de licenciada en administración de empresas, realizó la investigación titulada “La calidad del servicio hotelero y su relación con la

⁶ CHUMBES, Doctor (2016). *Clima organizacional y satisfacción del cliente en empresas hoteleras de la ciudad de Iquitos*. Iquitos: Universidad Peruana del Oriente.

⁷ MANZANARES, Miluska (2015). *La calidad del servicio hotelero y su relación con la satisfacción de los clientes en el hotel Libertadores de Cusco, 2015*. Lima: Pontificia Universidad Católica de Lima.

satisfacción de los clientes en el hotel Libertadores de Cusco, 2015”. El objetivo fue determinar si existe relación entre la calidad del servicio y la satisfacción de los clientes turistas. Fue un estudio de tipo descriptivo-correlacional mediante la técnica de la encuesta, aplicado en una muestra de 220 turistas extranjeros. Se arribó a los siguientes resultados: existe correlación significativa muy alta y al 99% de confianza entre ambas variables. El servicio es de alta calidad en cada una de sus áreas: implementación, transporte, climatización, iluminación, bar, recreación, acceso virtual. El área que en cierto sentido requiere potenciar es el de la salud o primeros auxilios. La satisfacción del cliente es muy alta en general. Los turistas latinoamericanos la califican como excelente y los turistas europeos y asiáticos como muy alta.

4.3 Antecedentes internacionales

Ahumada, & Salinas,⁸ en la Pontificia Universidad Católica de Valparaíso realizaron un estudio titulado “Estudio de la satisfacción del turista: elaboración de una propuesta para medir la satisfacción del cliente en hoteles ubicados en los cerros Concepción y Alegre de la ciudad de Valparaíso”. El objetivo fué clasificar a los hoteles según su formalización legal y proponer un instrumento para la medición de la satisfacción del cliente turista. Es una investigación exploratoria que se aplicó en una población bifocal en dueños y gerentes de 12 hoteles y en 87 huéspedes. Se llegó a las siguientes conclusiones: los hoteles que alinean sus estrategias a los requerimientos de

⁸ AHUMADA, Deborah & SALINAS, Paz (2014). *Estudio de la satisfacción del turista: Elaboración de una propuesta para medir la satisfacción del cliente en hoteles ubicados en los cerros Concepción y Alegre de la ciudad de Valparaíso*. Valparaíso: Pontificia Universidad Católica de Valparaíso.

sus clientes logran satisfacción, lealtad y recomendación que luego se traduce en el incremento del ingreso económico.

Portillo⁹, en la Universidad de Málaga-España, con motivo de su titulación en turismo, realizó la investigación titulada “Satisfacción y motivación turística en la Costa del Sol” con el objetivo de analizar la relación e interinfluencia entre motivación y satisfacción turística. Se utilizó la técnica de la encuesta en una muestra de 144 unidades de análisis. Se llegó a las siguientes conclusiones: la motivación influye significativamente en la satisfacción turística global, y en las dimensiones planificación y gestión de la oferta turística en Costa del Sol. La motivación cultural y la motivación hedonista están muy vinculadas con la visita a la costa del sol. Cuanto más ganas tiene el turista de descansar y de liberarse de tensiones de la vida cotidiana, más visita Costa del Sol y mayor es su satisfacción global. Por otra parte, la motivación social y utilitaria no tiene vinculaciones significativas con la satisfacción turística.

5. Marco conceptual

5.1 Turismo

5.1.1 Concepto

Turismo es una práctica muy antigua, aunque con una comprensión bastante reducida. Su conceptualización es reciente y está familiarizado con el uso del tiempo libre, el disfrute y la superación de las tensiones laborales.

- El ministerio de Comercio Exterior y Turismo (MINCETUR) lo define como el conjunto de actividades que realizan las personas, según sus motivaciones, durante sus viajes y estancias en lugares diferentes a los

⁹ PORTILLO, Elisa (2013). *Satisfacción y motivación turística en la costa del sol*. Málaga: Universidad de Málaga.

de su entorno habitual a través de servicios turísticos como pueden ser los hoteles, agencias de viajes y experiencias de vida atípicas en contacto la naturaleza, museos, zonas arqueológicas, comunidades, gastronomía, culturas.¹⁰

- La Organización Mundial del Turismo dice que turismo es el conjunto de actividades que realizan las personas durante sus viajes y estancias en lugares distintos al de su entorno habitual, por un período consecutivo inferior a un año y mayor a un día, con fines de ocio, por negocios o por otros motivos.
- **Bormann**, define turismo como el conjunto de los viajes cuyo objeto es el placer o por motivos comerciales, profesionales y otros análogos, y durante los cuales la ausencia de la residencia habitual es temporal, no son turismo los viajes realizados para trasladarse al lugar de trabajo¹¹.
- **Hunziker & Krapf** , dicen que "El Turismo es el conjunto de relaciones y fenómenos producidos por el desplazamiento y permanencia de personas fuera de su domicilio, en tanto que dichos desplazamientos y permanencia no están motivados por una actividad lucrativa".¹²

De todos los aportes, se concluye que turismo es una práctica de cambio de actividades con el objetivo de una renovación física, mental, comercial, profesional, recreativa y otros análogos, que implica desplazamiento y permanencia en un contexto fuera de lo habitual por un período superior a un día y menor a un año. Esta práctica involucra una inversión económica y ciertos niveles de calidad en la atención.

¹⁰ Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (MINCETUR) (2012). *Conceptos Fundamentales del Turismo*. Recuperado de:

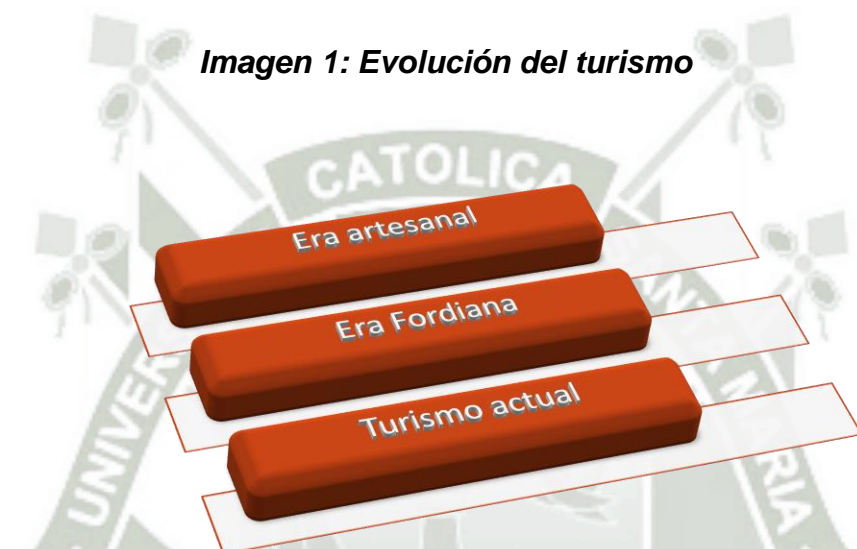
http://www.mincetur.gob.pe/TURISMO/Producto_turistico/Fit/fit/Guias/Amazonas.pdf

¹¹ BORMANN, Arthur (1930). *Turismo*. Berlin: Control. p. 81.

¹² HUNZIKER, Walter. KRAPF, Kurt. (1942). *Turismo*. Barcelona: Samders. p. 142.

5.1.2 Evolución del turismo

Ya antes se dijo que el turismo es una práctica muy antigua, su conceptualización y entrada en el ámbito empresarial es reciente. Este proceso se puede explicar de muchas maneras, una explicación muy útil para el presente estudio es el que permite comprender el paso de la era artesanal a la era de Ford y la del turismo actual¹³. (Ver Imagen 1)



Fuente: Elaboración propia.

- En la era artesanal se priorizó la manufactura, fue un trabajo de alcance limitado, con pocas perspectivas de futuro, sin acceso a la tecnología.
- En la era fordiana se aplica la tecnología, se da la estandarización e internacionalización de los productos, con claros objetivos económicos. Está basada en la producción de bienes en serie mediante procesos automáticos.

¹³ GARCÍA, Alejandro (2012). *Algunas consideraciones sobre la actividad turística. Paradigmas empresariales en turismo*. Córdoba: Universidad de la Plata. Recuperado en: http://sedici.unlp.edu.ar/bitstream/handle/10915/27078/Documento_completo.pdf?sequence=1

- En el turismo actual, se migra desde la oferta de productos al de servicios, es una respuesta lógica al estrés de la vida laboral mediante ofertas de recreación, diversión y descanso. Este es el nuevo horizonte empresarial en el mundo, es una propuesta coherente con la mejora de la calidad económica en muchos países del mundo.

Esta última etapa del desarrollo empresarial está cautivando actualmente a empresas y estados, ya que es una necesidad que se incrementa cada vez más, y es una labor multidimensional, ya que convoca otros servicios como el transporte, el hospedaje, la gastronomía, la artesanía y espacios atractivos.

5.1.3 Características del Turismo

Algunas de las más importantes son:

- Es para fines de recreación y ocio, aunque también existe el turismo por negocio, industrial.
- El desplazamiento es voluntario y menor a un año.
- Se fundamenta en el atractivo procedente de diversa índole: natural, comercial, cultural, arqueológico.
- Aumenta en las épocas vacacionales.
- Favorece el conocimiento de las riquezas de otros contextos.
- En muchos países contribuye al comercio y a actividades económicas de importancia en el mundo.
- Actividad social que comprende a niños, adultos y jóvenes.
- Convoca muchos servicios como transporte, alimentación, hospedaje y espacios atractivos.
- Es una fuente generadora de empleos. (Ver Imagen 2)

Imagen 2: Representación de características del Turismo



Fuente: Elaboración Propia

5.2 Turista

Turista o turismo tienen su origen etimológico en la misma etimología: Tour significa movimiento, ir hacia, movilizarse hacia un lugar definido y concreto.

Por tanto, turista es toda persona sin distinción de raza, sexo, lengua o religión que entra a un lugar distinto de aquél donde tiene fijada su residencia habitual y permanece por un tiempo, sin intención de emigrar¹⁴. Aquí se comprende a todas aquellas personas que se trasladan de su domicilio habitual a otro punto geográfico, estando ausente de su lugar de residencia habitual más de 24 horas y realizando pernoctación en el otro punto geográfico.

Las características que lo definen como turista no responden a un sólo aspecto, por ejemplo, el cultural. Aquella persona que visita distintos puntos de su país, o del planeta, y que lo hace para aprender más o para aumentar

¹⁴ MINCETUR (2012). *Conceptos fundamentales del turismo*. Lima: Ministerio de Comercio Exterior y Turismo. Recuperado de: [//www.mincetur.gob.pe/TURISMO/Producto_turistico/Fit/fit/Guias/Amazonas.pdf](http://www.mincetur.gob.pe/TURISMO/Producto_turistico/Fit/fit/Guias/Amazonas.pdf)

su conocimiento cultural es turista. Sin embargo, una persona que visita por motivos de salud, puede cumplir con otras características que lo definen como turista, y sin embargo, no visitó un lugar para aumentar su conocimiento, ni para aprender más.

Todo individuo que se moviliza de un lugar a otro es considerado viajero. Entre la figura de "viajero" podemos distinguir al "visitante" de los "otros viajeros". Es visitante el que viaja a un lugar fuera de su entorno habitual y no responde a una actividad remunerada en el destino.

Entre los visitantes podemos distinguir a los turistas y a los excursionistas, y la única característica que los diferencia es si pernoctan o no en el destino.

El carácter lucrativo no es determinante para la clasificación de la actividad como turismo. De hecho, el turismo de negocios es lucrativo para el individuo considerado turista, y no por ello deja de ser considerado como tal, ni de realizar actividades turísticas.

Para la identificación del entorno habitual se considera la frecuencia con que se viaja a determinada localidad o región, y la distancia entre el origen y el destino. Sin embargo, frecuencia y distancia no son conceptos exhaustivos, siendo todavía difusos.

La Organización Mundial del Turismo¹⁵, refiere los siguientes conceptos.

Visitante internacional: toda persona que viaja, por un periodo no superior a doce meses, a un país distinto de aquel en el que tiene su residencia habitual, y cuyo motivo principal de la visita no es el de ejercer una actividad que se remunere en el país visitado.

¹⁵ Organización Mundial del Turismo (OMT) (1999). *Visitante*. Recuperado de: <http://omt/conceptos/turismo/1823734gehrtu/visit>

Visitante interno: persona que reside en un país y que viaja, por una duración no superior a doce meses, a un lugar dentro del país pero distinto al de su entorno habitual, y cuyo motivo principal de la visita no es ejercer una actividad que se remunere en el lugar visitado.

Visitante que pernocta: visitante que permanece en un medio de alojamiento colectivo o privado en el lugar visitado una noche por lo menos.

Visitante del día: visitante que no pernocta en ningún medio de alojamiento colectivo o privado en el lugar visitado. Esta definición incluye a los pasajeros en crucero que llegan a un país a bordo de un buque de crucero y que vuelven cada noche a bordo de su buque de crucero para pernoctar, aunque este permanezca en el puerto durante varios días. Están comprendidos en este grupo, por extensión, los propietarios o los pasajeros de embarcaciones de placer y de los pasajeros que participan en un viaje de grupo.

5.3 Organización

5.3.1 Definición

Una organización es un sistema diseñado para alcanzar ciertas metas y objetivos. Estos sistemas pueden, a su vez, estar conformados por otros subsistemas relacionados que cumplen funciones específicas¹⁶.

Es un grupo social compuesto por personas, tareas y administración, que forman una estructura sistemática de relaciones de interacción, tendientes a producir bienes y/o servicios para satisfacer las necesidades de una

¹⁶ LOMBARDERO, Luis (2015). *Tecnología y Competencias para la Transformación*. Primera Edición. Editorial Empresarial S.L. España. p. 72

comunidad dentro de un entorno y así poder satisfacer su propósito distintivo que es su misión¹⁷.

Es un sistema de actividades conscientemente coordinadas formado por dos o más personas; la cooperación entre ellas es esencial para la existencia de la organización. Una organización sólo existe cuando hay personas capaces de comunicarse y que están dispuestas a actuar conjuntamente para obtener un objetivo común¹⁸.

Es un conjunto de cargos con reglas y normas de comportamiento que han de respetar todos sus miembros, y así generar el medio que permite la acción de una empresa. La organización es el acto de disponer y coordinar los recursos disponibles (materiales, humanos y financieros). Funciona mediante normas y bases de datos que han sido dispuestas para estos propósitos. Existen varias escuelas filosóficas que han estudiado la organización como sistema social y como estructura de acción, tales como el estructuralismo y el empirismo. Para desarrollar una teoría de la organización es preciso primero establecer sus leyes o al menos principios teóricos para así continuar elaborando una teoría sobre ellos. Un camino sería clasificar y mostrar las diferentes formas de organizaciones que han sido más estudiadas¹⁹.

“Las organizaciones son extremadamente heterogéneas y diversas, cuyo tamaño, características, estructuras y objetivos son diferentes”²⁰, esta situación, da lugar a una amplia variedad de organizaciones que los

¹⁷ VAN RIEL, Cees (2012). *Alinear para ganar*. Primera Edición. Editorial Empresarial S.L.Madrid.España. p. 45

¹⁸ CHIAVENATO, Idalberto (2007). *Administración de Recursos Humanos*. Octava Edición. México: McGraw-Hill Interamericana S.A. p. 94.

¹⁹ Portal Wikipedia (16/10/2014). *Organización*. Recuperado de <https://es.wikipedia.org/wiki/Organizaci%C3%B3n>

²⁰ CHIAVENATO, Idalberto (2006). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. Séptima Edición. Bogotá: Mc Graw-Hill Interamericana S.A. p. 63.

administradores y empresarios deben conocer para que tengan un panorama amplio al momento de estructurar o reestructurar una organización. El hotel es una organización, un organismo vivo, dinámico, compuesto de subsistemas especializados en diversas áreas de atención al cliente.

5.4 Hotelería

5.4.1 Definición

En el contexto peruano, hay términos parecidos como hotel, alojamiento, hospedaje y otros. Alojamiento y hospedaje son servicios reducidos y responden únicamente a la necesidad de resguardo, cobijo y descanso nocturno. El hotel es un servicio más amplio y cualificado, que generalmente responde a estándares de calidad nacionales o internacionales.

Di Muro lo define con bastante precisión: es "un establecimiento de carácter público, destinado a dar una serie de servicios, alojamiento, alimentos, bebidas y entretenimiento; que persigue tres grandes objetivos: ser fuente de ingresos, ser fuente de empleos y dar servicio a la comunidad"²¹

De aquí se concluye que hotel es un establecimiento acondicionado y planificado para ofrecer hospedaje, alimentación, recreación y bienestar y otros servicios alternativos agradables a los usuarios de manera temporal para facilitar su proceso de desplazamiento o estadía, lo cual le genera expectativa de ganancia, necesidad de un equipo de colaboradores y de implementación según los requerimientos más comunes.

Actualmente, el servicio hotelero está muy vinculado al turismo, por ello, donde se da gran afluencia de turistas locales, nacionales e internacionales,

²¹ DI MURO, Luis (2012). *Manual práctico de recepción hotelera*. México: Trillas turismo. p. 12.

que además de ser una gran oportunidad de servicio hotelero, es un gran reto, ya que debe responder satisfactoriamente a muy variados requerimientos y a criterios de calidad de servicio muy altos.

5.4.2 Clasificación de Hoteles

Se puede clasificar en diferentes categorías como son:

- De letras: estos son de E a A.
- De estrellas: que va de 1 a 5 estrellas.
- De clases: encontramos de cuarta a primera.
- Y de diamantes y World Tourism.

Según el reglamento de Hospedaje en el Perú, la clasificación vigente que se aplica es²²:

- Hoteles;
- Apart – Hoteles;
- Hostales;
- Resorts;
- Ecolodges;
- Albergues; y
- Alojamiento Básico.

Es importante tener en cuenta que la calidad y el nivel de servicio que brinde el hotel puede variar dependiendo del país, esta variación la encontramos en el tamaño de las habitaciones, el de la televisión, el del cuarto de baño, la piscina y tantos otros servicios.

²² MINCETUR (2014) *Reglamento de Establecimiento de Hospedaje*. Ministerio de Comercio Exterior y Turismo. Lima: Ministerio de comercio exterior y turismo. Recuperado en: http://www.mincetur.gob.pe/turismo/proyectos/antep_hospedaje04.htm

El hotel se conoce también como una empresa tradicional y como una industria hotelera, ya que la gestión se fundamenta en el coste de producción y en la buena distribución de sus recursos, así como también en sus diferentes tarifas que cambiará dependiendo la temporada.

En un cuarto de hotel los elementos primordiales son la cama, el lavamanos, el armario, la mesa pequeña con su silla y el cuarto de baño, pero en algunos hoteles se incluyen también el teléfono, una televisión, conexión inalámbrica a internet, mini-bares, entre otros.

5.4.3 Características de los Hoteles Tres Estrellas²³

Según la normativa, los hospedajes de tres estrellas deberán:

- Ubicarse en edificios con una buena calidad constructiva, calidad que deberá hacerse extensiva al mobiliario, tapicerías, lámparas y en general a todos los elementos decorativos, así como a la vajilla, cristalería, cubertería y lencería.
- Disponer de un sistema de climatización (calor-frío), al menos, en sus dependencias de uso común, y de un sistema de calefacción en todas sus unidades de alojamiento.
- Contarán con agua caliente sanitaria, con una temperatura mínima de 50.º C, en todos los cuartos de baño y cocinas, ya sean propios de las unidades de alojamiento o de uso común.
- Dispondrán de vestuarios para el personal, que contarán al menos con taquillas, armarios individuales y aseos dotados de inodoros y lavabos con agua corriente caliente y fría, así como de material para la limpieza y

²³ MINCETUR (2016). *Características de Hoteles de Tres Estrellas*. Recuperado de: <http://www.consumoteca.com/turismo-y-viajes/hoteles-hostales-y-pensiones/hotel-de-tres-estrellas/>

secado higiénico de manos. En los establecimientos de más de 40 unidades de alojamiento, además de lo anterior, los vestuarios serán independientes para el personal masculino y femenino y los aseos estarán dotados de duchas.

- Los establecimientos de tres, dos y una estrella con servicio de comida no están obligados a disponer de un comedor independiente para el personal, es decir, que el personal podrá utilizar el comedor de clientes fuera del horario de atención a los mismos.
- Ascensores con una capacidad mínima de cuatro plazas y montacargas. No obstante, cuando el número de habitaciones del establecimiento no exceda de veinticinco, se podrá sustituir el montacargas por un sistema de evacuación de la lencería que permita su traslado directo a la lavandería, evitando su tránsito y ubicación en zonas de circulación de clientes.
- Plazas de aparcamiento o garaje: los hoteles de tres estrellas deberán contar con plazas de aparcamiento o garaje en número equivalente al treinta por ciento del número total de habitaciones declaradas.
- Las plazas de aparcamiento o garaje deben estar ubicadas en el mismo edificio ocupado por el establecimiento hotelero o en otro distinto situado a una distancia máxima de cien metros.
- Espacio independiente como cuarto de equipajes, aunque, a diferencia de los hoteles de mayor categoría, los de tres estrellas no están obligados a disponer de servicio de maletero para equipajes voluminosos o pesados.

- Todos los hoteles y hoteles-apartamentos de cinco, cuatro y tres estrellas contarán con entrada para el personal de servicio y mercancías independiente de la principal destinada a acceso de los clientes.

5.5 La empresa hotelera

5.5.1 Concepto

En términos generales, una empresa es un sistema organizado de producción que combina capital, recursos humanos, recursos naturales, tecnología para obtener bienes y/o prestar servicios²⁴. Hizo muy bien el autor en obviar la referencia física, porque actualmente hay empresas sin una característica física, sino con soporte virtual.

Un hotel es una empresa, pública ó privada que se dedica a brindar servicios de hospedaje, alimentos y bebidas. Busca satisfacer las necesidades y expectativas del consumidor, a través de ventajas y beneficios de los productos, logrando clientes habituales y fieles.

La empresa hotelera oferta productos intangibles que son consumibles (en el lugar de producción) pero no almacenables, lo que genera que las empresas tengan que preocuparse por planificar la dirección del establecimiento hotelero, tomando en cuenta todos los factores externos y los factores internos.

Al igual que toda empresa, esta tiene los siguientes objetivos:

- Social: fuente de empleos directos e indirectos.
- Económico: resultados y utilidades.
- Servicio a la comunidad.

²⁴ PÁRAMO, Carlos (2012). *La empresa en el s. XXI*. Bogotá: labor.

Es necesario equilibrar los tres objetivos antes mencionados, ya que su descuido puede conducir a la excesiva búsqueda de utilidades, al descuido de la calidad del servicio y al descuido de lo que actualmente el mundo es muy sensible: el compromiso social.

5.5.2 Características de la Empresa Hotelera

Tiene las siguientes características propias²⁵:

- Pertenece al sector servicios; es decir engloba a todas aquellas actividades económicas que no producen bienes materiales de forma directa, sino servicios que se ofrecen para satisfacer las necesidades de la población.
- Produce contactos permanentes dentro de la empresa entre los diferentes componentes de la organización del trabajo y en sus distintos estamentos jerárquicos.
- Necesita innovaciones rápidas y permanentes, relacionadas a las necesidades y preferencias de los clientes así como a las aspiraciones de los empleados y técnicas de producción.
- Es muy sensible. Le impacta directamente la influencia derivada de la situación económica, política y social.
- Es una Industria de producción limitada (cantidad habitaciones, etc.); dependiendo de la categorización del hotel, ubicación y diseño, cumple con requisitos mínimos.
- El control de calidad definitivo se produce ex post; es decir, después de haber consumido el servicio.

²⁵ MESTRES, Juan. (2000). *Técnicas de Gestión y Dirección Hotelera*. Segunda Edición. Barcelona: Gestión. p. 24.

- Algunos servicios internos del hotel generan una venta indirecta; como el departamento de Bar, Lavandería, Souvenirs.
- El producto tiene carácter consumible y no es almacenable.
- La venta de los servicios de los hoteles (micro productos) tiene unas características propias:
- Validez limitada en el tiempo.
- Rigidez en el espacio.

Para vender este producto es necesario conocer y estimular los gustos, los intereses, los deseos, los impulsos de la demanda para realizar una adaptación constante del producto o servicio fundamentado esencialmente en el ser humano.

- Provoca un encuentro inmediato entre producto y consumidor.
- En el turismo el producto se consume en el lugar de producción. En el hotel la prestación de sus servicios tiene una unidad de tiempo y de espacio que no puede ser objeto de almacenamiento.
- La permanencia en las operaciones durante las 24 horas sin interrupción afecta directamente al volumen de recepción.

Un elemento que no se debe perder de vista, es que el servicio es ofertado a seres humanos, no se trata con objetos. Esta característica implica demostrar en el trato personal y general características de paciencia, empatía, respeto y servicialidad. (Ver imagen 3)

Imagen 3: Personal de una empresa hotelera al Servicio del Turista



Fuente: Google Images. (2017) Extraído el 23 de Marzo del 2017 de http://www.revistalimpiezas.es/var/limpieza/storage/images/media/imagenes/revistas/112-limp/112_gestionhotel/110064-1-esl-ES/112_gestionhotel_img_590.jpg

5.5.3 Organización y Estructura Hotelera

La organización es una actividad que establece sistemática y racionalmente la disposición del todo sometiendo a reglas el número, el orden y la dependencia de sus partes, personas y cosas con miras a determinar sus fines. En cuanto a organización:

- Se refiere a colectivos, no a personas individuales.
- Tiene un sentido finalista (se hace para conseguir algo).
- Una organización es identificable (podemos distinguir quién pertenece a ella y quien no, podemos ver sus límites).
- Interacciona con su entorno.

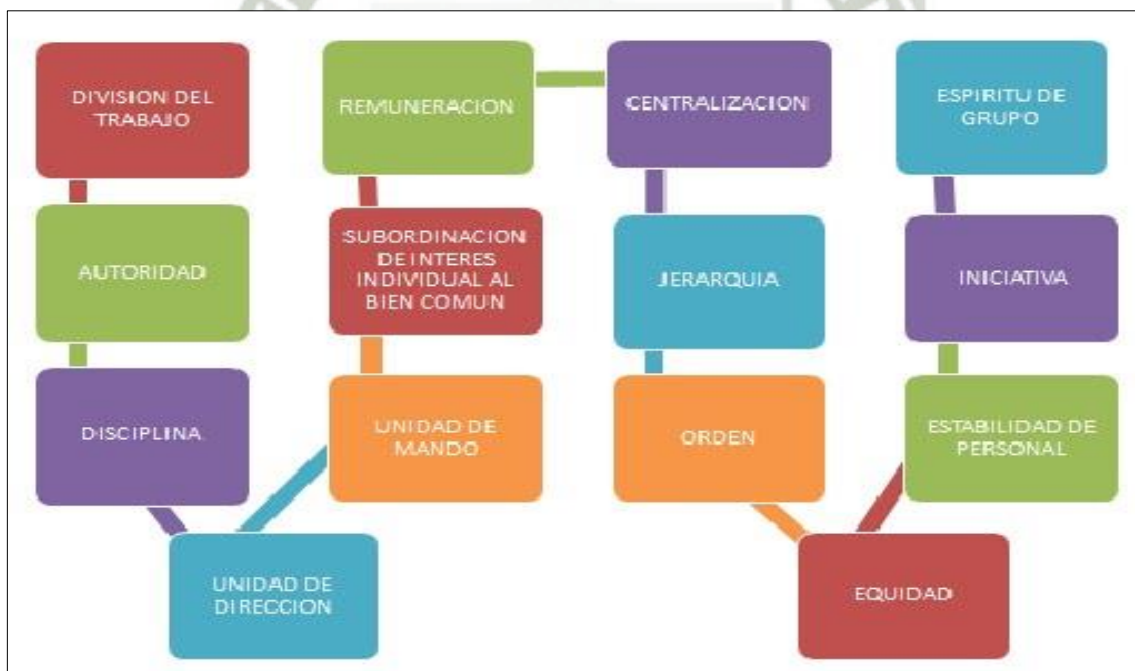
Sus principios fundamentales son:

- División del trabajo
- Coordinación

Toda organización puede considerarse bajo dos perspectivas:

- La dimensión horizontal, que corresponde a la división técnica del trabajo y representa la distribución de sus miembros en las diversas unidades organizativas.
- La dimensión vertical, que se refiere a la división social del trabajo, ya que los miembros están colocados en diferentes estratos según las diferencias de acceso a las recompensas y a las fuentes de poder. (Ver Imagen 4)

Imagen 4: Componentes de la Organización para el desarrollo estructural de una empresa hotelera



Fuente: Google Images. (2017) Extraído el 23 de Marzo del 2017 de <https://userscontent2.emaze.com/images/a08b907f-2ed1-4659-a75f-5a904c190c35/6689a299-fbda-4b5d-80cf-2699800f6e18.png>

5.5.4 Departamentalización en la Empresa Hotelera²⁶

Atendiendo a la departamentalización según el criterio funcional, la empresa hotelera se divide en: dirección estratégica, departamentos de control operacional y departamentos de control administrativo.

En la dirección estratégica se ubica la gerencia, que se encarga de la planificación, organización y dirección del hotel. El área de los departamentos de Control Operacional, es donde se realizan los procesos operativos para la prestación de los servicios; y el área de los departamentos de control administrativo, se encarga de todo el manejo administrativo y contable del hotel. (Ver imagen 5)

Imagen 5: Departamentos de la Empresa Hotelera



Fuente: Elaboración Propia

²⁶ MESTRES (2000): Op.cit., p.301-302.

a) Dirección Estratégica

Se refiere a la Dirección o Gerencia del hotel. 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.

Las funciones básicas del gerente, son:

- 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 y personas, motivar, comunicar, controlar, evaluar y desarrollar a la gente y a sí mismo.

b) Departamentos de Control Operacional

El área de los departamentos control operacional está constituida por aquellos departamentos encargados de la realización de procesos operativos en la prestación de servicios, orientados a los huéspedes y clientes del hotel²⁷. Los departamentos de control operacional son:

- Departamento de recepción y conserjería
- Departamento de Housekeeping
- Departamento de Alimentos y bebidas.

²⁷ MANZANO, Luis (2011). *La empresa de la hospitalidad*. México: Grijalbo.

c) Departamento de Control Administrativo

Este departamento está encargado de toda la parte administrativa del hotel y sirven de apoyo a los departamentos de control operacional. Lo incluyen los sub departamentos de administración y contabilidad, mantenimiento, ventas, abastecimiento y almacén, entre otros.

5.6 Características de los departamentos de control operacional

El control en el nivel operacional o simplemente control operacional, es el subsistema de control efectuado en el nivel de ejecución de las operaciones. Se trata de una forma de control realizada sobre la ejecución de las tareas y las operaciones desempeñadas por el personal no administrativo de la empresa. En este sentido, el control operacional se refiere a los aspectos más específicos, como las tareas y operaciones. Su espacio de tiempo es el corto plazo, ya que su objetivo es inmediatista: evaluar y controlar el desempeño de las tareas y las operaciones en cada momento. También es el subsistema de control más orientado hacia la realidad concreta de la empresa: su día a día, en términos de las tareas realizadas.

En resumen, el control operacional es el subsistema de control efectuado en el nivel más bajo de la organización empresarial; su contenido es específico y está orientado a cada tarea u operación y se dirige al corto plazo ya la acción correctiva inmediata.

Mientras que el nivel institucional establece los objetivos y el nivel intermedio elabora los planes y los medios de control en términos de departamento, el nivel operacional traza los planes y los medios de control en términos

específicos en relación con cada tarea u operación, tomada de manera aislada²⁸.

Las principales características se encuentran distinguidas por lo siguiente:

- Corto Plazo: Se dirige al corto plazo y a la acción correctiva es inmediata.
- Especificidad: Se refiere a los aspectos más específicos como las tareas u operaciones.
- Directa: Efectuado de manera directa en la organización.
- Establecer la identidad organizacional: Se determina la identidad de clase, que da origen a la organización y que la distingue de los demás.
- Modelamiento de los límites organizacionales del sistema: Se deben definir todas aquellas actividades necesarias para efectuar la transformación independiente de la organización a desarrollar.
- Modelamiento de los niveles estructurales: Reconocer aquellas actividades tecnológicas de las cuales la organización tiene capacidad de hacerse cargo.
- Estudio de discreción y autonomía: Se debe realizar un cuadro donde se relacionan las actividades primarias con las actividades de regulación.
- Estudio y diseño de los mecanismos de control: Se busca mecanismos que reduzcan o amplíen la variedad entre los diferentes niveles recursivos de la organización.

²⁸ FERRER, Mario; GAMBOA, Ticinio. (2010). Una propuesta para el Control de Gestión Hotelera. Maracaibo-Venezuela: Centro de Estudios de la Empresa – FCES. p. 32-33.

5.6.1 Departamento de Recepción.

El Departamento de Recepción es el corazón del negocio hotelero, es donde se supervisa el número de habitaciones disponibles, se registra a los huéspedes, se hacen las reservas, se registran las salidas y se asignan las habitaciones y las llaves. En la recepción también se hacen funciones de controlar, coordinar, gestionar y brindar diferentes servicios durante la permanencia de los huéspedes dentro de la instalación. En recepción se responde a las preguntas de los huéspedes acerca de las actividades del hotel y se proporciona información acerca de los restaurantes y atracciones cercanos²⁹.

El departamento de recepción es la tarjeta de presentación del hotel. Tiene gran importancia de cara a la clientela, ya que es el primer departamento con el que el cliente tiene relación, bien sea de una forma personal a su llegada, o a través de cualquier medio de comunicación, teléfono, fax, carta, si hace reserva antes de su llegada.

La primera y última impresión son las que mayor importancia tienen para la mayoría de los clientes. La primera, debido a que el ser humano siempre se deja impresionar fácilmente por las imágenes, ésta va a predisponer a la mayoría de la clientela a favor o en contra del establecimiento según haya sido favorable o desfavorable para cada cliente.

Los profesionales de este departamento para causar una buena impresión deben estar uniformados y aseados, guardar una compostura correcta que no resulte desagradable al cliente, atendiendo con rapidez y seguridad en su

²⁹ CORRAL, Fernando.(2013). *Manual de Recepción Hotelera*. Primera Edición. Editorial SEPTEM. España. p. 51.

trabajo a cada una de las personas que se acerquen al mostrador y siendo serviciales. (Ver Imagen 6)

Imagen 6: Recepción del Hotel Natura Inn



Fuente: Hotel Natura Inn. (2017) Extraído el 22 de Abril del 2017 de www.hotelnaturainn.com

a) Orientación³⁰

En la actualidad estamos inmersos en un mundo globalizado y mejor comunicado gracias a las nuevas tecnologías, esto ha provocado que los consumidores sean más exigentes en cuanto a calidad, sustentabilidad, y otras variables en los distintos productos y servicios ofrecidos, esto debido al mayor acceso a información que les permite elegir el mejor producto o servicio según sus preferencias.

³⁰ MOLINA, Alvaro; SEGURA, Nataly & VIDAL, Nadia. (2012) *Orientación al Turista*. Santiago de Chile: Universidad de Chile. Recuperado de: <http://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/112177/ORIENTACI%C3%93N%20AL%20TURISMO.%20A.%20Molina%2c%20N.%20Segura%20y%20N.%20Vidal.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Muchos autores señalan que las empresas lograrán un mejor rendimiento empresarial si están orientadas al mercado, es decir que las empresas generen información, luego la diseminen y por último, efectúen una respuesta hacia el cliente. El concepto de orientación al mercado se formalizó a través del trabajo realizado por Jaworski y Kohli quienes definen orientación al mercado como la generación por parte de toda la organización de inteligencia de mercado correspondiente a las necesidades de los clientes actuales y futuros, la difusión de esta inteligencia a través de los departamentos y la capacidad de respuesta de la organización. Esto quiere decir que la inteligencia de mercado, su difusión y la capacidad de respuesta de la organización se traducirían en un mejor rendimiento empresarial.

Más específicamente, la orientación consiste en que el departamento de recepción ofrezca de manera adecuada al turista toda la información necesaria del hotel acerca de los espacios particulares, espacios comunes, servicios, costos, horarios de alimentación, la realización del check out, los números para llamar en caso de emergencia y demás datos necesarios.

b) Confiabilidad³¹

La Confiabilidad es la capacidad de un ítem de desempeñar una función requerida en condiciones establecidas durante un período de tiempo determinado. Es decir, que habremos logrado la Confiabilidad requerida cuando el "ítem" hace lo que queremos que haga y en el momento que queremos que lo haga. Al decir "ítem" podemos referirnos a una máquina, una planta industrial, un sistema y hasta una persona.

³¹ DIAZ, Arturo. (2016) *¿Qué es la confiabilidad?* Bogotá: Gestión. Documento p. 2. Recuperado de: <https://avdiaz.files.wordpress.com/2012/06/calidad-y-confiabilidad.pdf>

En el caso del hotel, hay confiabilidad cuando se cumple lo prometido en los plazos y espacios predeterminados.

La Confiabilidad impacta directamente sobre los resultados de la empresa, debiendo aplicarse no sólo a máquinas o equipos aislados sino a la totalidad de los procesos que constituyen la cadena de valor de la organización.

Se produce confiabilidad cuando hay claridad de ofertas y cuando se cumple lo ofrecido.

En este caso hablamos de confiabilidad a lo que genera el recepcionista del hotel en el huésped al momento de ayudarlo en alguna necesidad que este requiera y hasta en la información que se le brinda buscando que sea veraz, es así que como resultado se debe obtener que el huésped confíe en los trabajadores del hotel, especialmente en el recepcionista ya que es con el que mantiene mayor contacto durante su estadía.

c) Condiciones del Servicio

Son todos los aspectos, características y motivos con el que se llega a un nivel de acuerdo entre el establecimiento hotelero y el turista que se ha de hospedar, las cuales tendrán que cumplirse en su totalidad para que se alcance el nivel de satisfacción esperado.

d) Trato Personal³²

Los consumidores de hoy ya no solo buscan productos de buena calidad y bajos precios, sino también que se les brinde una buena atención, que se les trate como amabilidad, que se les haga sentir valorados e importantes.

³² Portal Crece Negocios. (2016) *Claves en el Servicio al Cliente*. Extraído 28 de Junio del 2016 de [elhttp://www.crecenegocios.com/claves-en-el-servicio-al-cliente-la-atencion-personalizada/](http://www.crecenegocios.com/claves-en-el-servicio-al-cliente-la-atencion-personalizada/)

Un trato amable puede ser motivo suficiente para que un consumidor nos elija antes que a la competencia, mientras que un trato tosco o indiferente puede ser motivo suficiente para que se desanime en comprarnos o para que deje de hacerlo por más años que tenga siendo nuestro cliente.

Por tanto, para captar y retener clientes hoy en día es fundamental satisfacer la necesidad de los consumidores por un servicio al cliente enfocado en el buen trato humano; y una de las mejores formas de satisfacer dicha necesidad es brindando una atención personalizada.

La atención personalizada es la atención que implica un trato directo o personal entre un determinado trabajador y un determinado cliente, y que toma en cuenta las necesidades, gustos y preferencias de éste último.

Brindar una atención personalizada permite hacerle saber al cliente que no se le trata de manera anónima, sino que se toma en cuenta sus necesidades, gustos y preferencias particulares, lo cual a su vez le hace sentir valorado e importante, único y especial.

Como es sabido, todo este servicio cualificado es el mejor marketing que una empresa pueda realizar, porque esto se traduce en marketing referencial, es decir la comunicación testimonial del buen servicio recibido a todos los de su entorno, porque no hay nada más convincente que hablar lo experimentado en primera persona.

e) Presentación del Personal³³

La presentación personal se relaciona con la manera como debemos estar presentados a cada momento del día. En los negocios, el aspecto y

³³ SUAREZ, Johanna. (2009) *La presentación del personal en las organizaciones*. Cultura organizacional. Recuperado de: <http://thcultura1.blogspot.pe/2009/04/la-presentacion-personal-en-las.html>

presentación personal de todos los empleados de una empresa, es un tema muy importante. Una persona que luce impecable será bien recibida en cualquier lugar. Se sabe que antes que una persona hable una sola palabra, la primera impresión está dada por su presentación personal.

No basta con verse bien, también es muy importante cuidar la limpieza de la ropa y del cuerpo. Si alguien descuidado está buscando trabajo o realiza una actividad que exige frecuentes visitas a los clientes, lo más probable es que nunca logre buenos resultados.

El cuidado de nuestra presentación personal es un reflejo del respeto que sentimos por nosotros mismos y, en consecuencia, por los demás.

Por eso, es conveniente que los supervisores y jefes incentiven al personal a cuidar y buscar la excelencia en ese aspecto. Una persona preocupada de su presentación mantiene los elementos básicos de aseo personal en su lugar de trabajo. Es importante tener en cuenta que no sólo en la primera entrevista el empleado debe ocuparse de su imagen exterior, sino también durante su trabajo. Esto porque hay empresas en las que se llevan a cabo variadas reuniones formales, razón por la cual es de suma importancia que proyecte un buen perfil frente a los demás, más aún si es un representante de la compañía.

Se debe tener presente que para el cliente la imagen del personal es en gran medida la imagen de la empresa, por ello la importancia de que los directivos cuiden la presentación de su personal.

El recepcionista del hotel debe estar siempre presentable, porque él es quien genera la primera impresión.

Esta primera impresión que tiene el turista será la que en gran medida le ayude a tomar la decisión de quedarse en ese hotel o no.

f) Nivel de Comunicación³⁴

La comunicación es una actividad muy antigua que es la aptitud para servirse de la información que poseen las especies animales que han antecedido al hombre en millones de años. En este sentido comunicarse es transmitir una información; los animales utilizan diversos mecanismos para transmitirse información, pero no se comunican como los seres humanos, pues hay dos factores que, unidos a la evolución de especie humana, ampliaron y modificaron las aptitudes comunicativas: la sociedad y la cultura.

Las formas en que los humanos se han comunicado desde tiempos remotos se han transformado del mismo modo en que se ha transformado el hombre, incidiendo a la vez, en su desarrollo. Esto va desde los dibujos en las cavernas, los jeroglíficos egipcios, los quipus incas; al alfabeto, la letra impresa, la radio y la televisión. Algo sí ha permanecido invariable, y es la necesidad de comunicarse, que es como decir relacionarse.

La comunicación en el departamento de recepción es muy importante, pues se debe de mantener un nivel bueno y respetable al momento de mantener una conversación con el turista, logrando así que cualquier información que se brinde, sea por teléfono o presencialmente sea clara y veraz.

Aún más, es importante colocar en la recepción una persona con notables habilidades sociales, de empatía y de saber escuchar.

³⁴ Portal EcuRed (2016). *Comunicación*. Recuperado de: http://www.ecured.cu/Comunicaci%C3%B3n_social

5.6.2 Departamento House Keeping

Es el área encargada de la completa dirección y organización de todo el departamento y sus empleados, coordinando trabajos de acarreo del equipaje de los pasajeros, distribución y servicio de habitaciones. Es el área responsable de la higiene de las áreas públicas de un hotel, y de las habitaciones. Está encargado de los detalles necesarios, según el tipo de hotel, para brindar el mejor servicio a los huéspedes y que logren sentirse como en su hogar. El buen manejo del área influye en la opinión que el cliente se va a llevar del hotel ya que es su habitación el lugar en donde va a necesitar más comodidad e higiene, y también en el resto de las áreas del hotel ya que hacen a la imagen del mismo. No importa la categoría que tenga un establecimiento, todos los hoteles necesitan tener personal encargado de la limpieza (los hoteles pequeños a veces lo tercerizan)³⁵. (Ver imagen 7)

Imagen 7: Presentación de habitación organizada por Housekeeper- Hotel Natura Inn



Fuente: Hotel Natura Inn. (2017) Extraído el 22 de Abril del 2017 de www.hotelnaturainn.com

³⁵ RODRÍGUEZ, José Miguel. (2014). *Organización y dirección de empresas hoteleras*. Tercera Edición. México: Gestión 2000. p. 69.

a) Implementación de la Habitación

Mantener de manera adecuada la habitación con los elementos que constituyen un adecuado servicio para el turista hospedado.

Esto depende de la categoría del hotel, sin embargo no se debe de olvidar que una habitación debe de tener lo básico que pueda satisfacer las necesidades del huésped, que haya limpieza, ventilación, aromatización, iluminación y seguridad.

b) Eficiencia de tareas

El personal debe atender tanto en los servicios comunes como en los imprevistos de manera pronta y adecuada a los turistas. Esto se debe cumplir en todos los campos: ofrecer información clara, ofrecer limpieza en las habitaciones, arreglar las imperfecciones.

Todas estas labores, en ocasiones, superan el tiempo y las capacidades del personal, por ello, es importante la colaboración mutua ya sea en los servicios de recepción, housekeeper, restaurant y otro. Por esta razón, aunque el personal debe ser especialista en su campo, debe estar disponible en cierta manera para realizar un trabajo colaborativo con otros áreas en vistas de la máxima satisfacción de los clientes.

c) Accesibilidad

La accesibilidad en el hotel implica que estén bien implementados los caminos, pasadizos, puertas y ventanas para el tránsito o la observación del entorno, esto requiere una adecuada iluminación y señalizaciones debidas.

La accesibilidad tiene que ver con la libertad y seguridad que el usuario debe tener al transitar. El turista debe sentirse seguro durante su estadía, contando con una buena señalización e iluminación en pasillos para poder llegar bien a su habitación, a su vez que para su comodidad el hotel cuente con ascensor, en caso la habitación del turista quede en pisos altos.

d) Desempeño del Personal³⁶

El desempeño individual, no sólo es el más importante porque garantiza los demás, sino el más complejo, puesto que intervienen elementos individuales, diferentes de persona a persona.

El desempeño del personal en el caso de los housekeepers es también muy importante ya que ellos se encargan de la limpieza de la habitación del turista, la adecuada ubicación de los muebles, la implementación de los tendidos y otros detalles en continua comunicación con el turista. Para que se pueda llevar a cabo lo último mencionado, hace falta que los colaboradores internos dominen al menos el idioma extranjero más común que es el inglés.

5.6.3 Departamento de Alimentos y Bebidas

El departamento de alimentos y bebidas es de los más importantes dentro de un hotel, ya que de allí es donde se genera aproximadamente el 50% de todas las ganancias en un establecimiento de hospedaje. Complementando los otros servicios adicionales, es parte fundamental de estos como en: convenciones, eventos, conferencias, ferias y muchas otras actividades dentro de las instalaciones del hotel. Es ahí que a diario se organizan y

³⁶ EDUMED (2016). *Desempeño*. Recuperado de: <http://www.eumed.net/cursecon/libreria/2004/rab/7.6.htm>

coordinan las operaciones del restaurante, cocina, catering, comida en las habitaciones, banquetes y buffets. Sin dejar de lado el hecho de que es allí, donde se emplea gran cantidad de recurso humano.

El objetivo principal de este departamento es el de ofrecer un buen servicio y producto a los comensales a fin de satisfacer sus necesidades y darle una buena imagen al hotel para el cual trabajan³⁷. (Ver imagen 8)

***Imagen 8: Servicio de restaurant - Desayuno Buffet en
Hotel Natura Inn***



Fuente: Hotel Natura Inn. (2017) Extraído el 22 de Abril del 2017 de www.hotelnaturainn.com

a) Preparación³⁸

En este sentido, una preparación culinaria es la mezcla o unión de determinados ingredientes. Estos ingredientes deben ser combinados, cocinados o trabajados de modos particulares para convertirse en comidas

³⁷ LLAMAS, Concha. (2009). *Gestión de alojamientos turísticos*. España: AEIBUS. p. 88.

³⁸ Portal Definición ABC (2016). *Preparación de Alimentos*. Recuperado de <http://www.definicionabc.com/general/preparacion.php>

más complejas. Por ejemplo, uno tiene tomate, queso y pan para preparar con ellos un sándwich.

También la preparación de alimentos puede implicar la aplicación sobre los mismos de un tratamiento térmico que servirá de complemento y ayudará además a mejorar las condiciones naturales de los mismos y su digestión, algo muy importante para la salud. Lo habitual es que los alimentos, especialmente carnes y verduras sean cocidos en el horno, al vapor o en su defecto fritas. Está comprobado que la ingesta de algunos alimentos en su estado natural sin haber sido preparados, por ejemplo dándoles una cocción o en su defecto una mala cocción, pueden caer muy mal y desencadenar problemas digestivos o hasta enfermedades. También en la mejor digestión puede incidir el acompañamiento que se le dé a un alimento.

Los turistas están de paso, el hotel no es su domicilio, por ello, es conveniente ofrecer una adecuada alimentación, de lo contrario se puede perjudicar su itinerario. En la alimentación se debe tener en cuenta la dieta alimenticia prescrita por el médico, en caso de que lo hubiera; y si no, se debe cuidar la limpieza de los alimentos y el uso de buenos insumos.

b) Capacidad de atención

El restaurante debe cubrir la demanda de los turistas, tanto en infraestructura e implementación, como el abastecimiento de alimentos para todos. Por ello, se debe contar con suficientes mesas y sillas, suficientes ingredientes como para preparar alimentos tan variados como son los gustos de los turistas, suficiente personal para preparar los alimentos, para servir y realizar la cobranza.

c) Presentación

La primera alimentación se hace por los ojos, dice el acervo popular. La presentación debe ser pulcra y con estética, de manera que tenga un cierto atractivo a los ojos al olfato y al gusto del turista que vaya a degustar del alimento.

Aquí también importa la presentación del ambiente en general: es conveniente que los colores del restaurante y los manteles de la mesa sean los apropiados.

d) Confortabilidad

La confortabilidad es el bienestar personal que persigue cualquier ser humano, esto en el restaurante de un hotel se traduce en alimentos agradables al paladar, digeribles, al tiempo que novedosos y visualmente impactantes³⁹.

Una buena alimentación permite recuperar las fuerzas del intenso trabajo del período laboral, un alimento confortable es el premio al esfuerzo, es el bienestar que prodigan las nuevas culturas con sus riquezas culinarias.

La ciencia es aliada de la confortabilidad, ya que mediante los inventos hace más llevadera y serena la vida del hombre.

Asimismo el restaurante del hotel debe de ser un lugar cómodo y limpio que permita que el turista se sienta confortable al momento de ingerir sus alimentos.

³⁹ MENDOZA, Michael (2012). *El turismo y la práctica hotelera*. Barcelona: Terricabras.

e) Orden y Limpieza

El orden y la limpieza son los valores básicos en todo lugar, y también lo son en el ámbito hotelero. Se requiere orden en el manejo de los documentos y en la asignación de los ambientes, es necesario tener al día la contabilidad y reportarlo diariamente, hacer contabilidad de las existencias y de los materiales que faltan, de los materiales de uso frecuente y de los menos frecuentes.

Por otra parte, la limpieza es sumamente importante, no sólo para evitar enfermedades, sino para cuidar la imagen y la presentación tanto en el personal como en los ambientes, no sólo en el comedor y en los servicios higiénicos, sino en todos los ambientes. Tener presente que los turistas de otros lugares son más sensibles frente a todo lo que vaya contra la limpieza. La limpieza dice mucho del hotel y de quienes lo llevan adelante.

5.7 Satisfacción del turista nacional⁴⁰

La existencia y crecimiento de los negocios, incluyendo los hoteles, depende de la relación que se tenga ya sea exitosa o no con los huéspedes. El funcionamiento correcto de los servicios que son percibidos por los huéspedes, pueden ser mayores que las expectativas, dando así un resultado positivo: la satisfacción; o pueden ser menores que las expectativas, dando un resultado negativo: el desconecto o insatisfacción.

El manejo adecuado de la satisfacción permite que se tenga un mejor posicionamiento dentro del mercado a nivel competitivo. Debido a esto es importante que se entiendan a la perfección los factores que llevan a la

⁴⁰ GARCÍA, Inés. OÑATE, Teressina. (2009). *Estudio longitudinal de la calidad del servicio del Hotel Finisterra en Cabo San Lucas. Universidad de las Américas Puebla*. Cholula, Puebla, México. p. 15.

satisfacción del turista, ya que conlleva consecuentemente al incremento de posicionamiento en el mercado, la rentabilidad, aumenta la comunicación de boca en boca positivamente y la retención de los turistas. (Ver imagen 9)

Imagen 9: Satisfacción del Turista



Fuente: Google Images. (2017). Extraído el 24 de Marzo del 2017 de <http://cde.3.elcomercio.pe/ima/0/1/2/0/2/1202650.jpg>

5.7.1 La importancia de la satisfacción del turista⁴¹

La satisfacción es la evaluación del turista por medio de su experiencia y reacciones a productos, eventos, episodios o encuentros con el servicio. El rol que juega la satisfacción depende de las características del producto, de la experiencia, de la calidad, además del precio, que sirve de comparación entre los servicios, de modo de que el turista podrá establecer su satisfacción o insatisfacción y considerar una posible recompra.

⁴¹ GARCÍA, Inés. OÑATE, Teressina. (2009). *Estudio longitudinal de la calidad del servicio del Hotel Finisterra en Cabo San Lucas. Universidad de las Américas Puebla*. Cholula, Puebla, México. p. 16.

Existen diversos factores en cada uno de los turistas que son determinantes para el nivel de satisfacción que la persona pueda presentar. Los factores básicos son aquellos requerimientos mínimos de causa de insatisfacción; los factores satisfactorios son aquellos que incrementan la satisfacción sin causar insatisfacción aún no haya sido ofrecido y por último, los factores funcionales, donde conllevan a la satisfacción si se otorga el servicio o producto de manera exitosa e insatisfacción si se otorga de manera ineficiente. La satisfacción será afectada por las respuestas emocionales a la falla del servicio y por los diferentes tipos de esfuerzos para recuperar ya sea por medio de compensación, disculpas u otros, dependiendo del estado emocional de los turistas. Se describen los tres tipos de indicadores que pueden ser la influencia para la satisfacción o insatisfacción del turista:

- Género: mujer u hombre: por lo general las mujeres son mejor compensadas que los hombres.
- Edad: por lo general, la gente adulta está más satisfecha que los jóvenes.
- Ingresos: la calidad depende de los bienes comprados asimismo las expectativas.

Los turistas satisfechos se basan totalmente en su experiencia y son directos en sus decisiones e intenciones de recompra. Las experiencias vividas con el servicio son de suma influencia para la satisfacción del turista, antes de sus percepciones y expectativas.

Los turistas descontentos o insatisfechos son aquellos que expresan su inconformidad por medio de reclamos e irritabilidad. Los turistas que reclaman pueden ser útiles para el mejoramiento de la calidad del servicio y por lo que se debe de tratar de incrementar su satisfacción por medio de

modificaciones en su percepción. Sin embargo, no necesariamente la insatisfacción del turista se debe a la ineficiencia del servicio otorgado, sino que existen diversas influencias adicionales al servicio que modifican la percepción del servicio. Es por eso que, las experiencias pasadas vividas de los turistas incrementan el nivel personal de calidad del servicio asociado con comportamientos que hacen referencia a la satisfacción del mismo.

La satisfacción del turista está en el centro del proceso de establecimiento de relaciones a largo plazo. Los turistas insatisfechos presentan un alto poder destructivo pues transmiten su insatisfacción a otros turistas. Además, los turistas insatisfechos no realizan reclamos pero comienzan a consumir productos o servicios de otros oferentes lo cual constituye una cuestión bastante delicada pues dificulta saber incluso por qué se perdió el cliente. La satisfacción es el sentimiento resultante de la comparación de un desempeño obtenido con relación a las expectativas de una persona. Esas expectativas son formadas e influenciadas por experiencias de compra anteriores, recomendaciones de amigos, otras fuentes de información, y promesas de los que participan de un determinado sistema turístico; incluyendo al propio gestor de la localidad. Así, la expectativa debe ser administrada para que sea suficiente para atraer al turista y evitar que sea inalcanzable⁴².

5.7.2 Calidad

El significado de esta palabra puede adquirir múltiples interpretaciones, ya que todo dependerá del nivel de satisfacción o conformidad del cliente. Sin embargo, la calidad es el resultado de un esfuerzo arduo, se trabaja de forma

⁴² OLIVEIRA, Braulio. (2011). *Determinantes de la satisfacción del turista*. Segunda Edición. Buenos Aires: Cielo. p. 17.

eficaz para poder satisfacer el deseo del consumidor. Dependiendo de la forma en que un producto o servicio sea aceptado o rechazado por los clientes, podremos decir si éste es bueno o malo. Muchas veces el nivel de calidad se mide de acuerdo a la reacción y preferencias del cliente. Desde el mismo momento en que éste llega al establecimiento comercial, sabe exactamente qué va a comprar y dónde ubicarlo, va directo al lugar donde se encuentra el producto de su preferencia. En ocasiones, no encontrará lo que está buscando, y por tanto se decidirá por otro producto de mayor o menor precio, sin embargo, cuando su nivel de preferencia se afina en una determinada marca, el cliente prefiere seguir buscando en otros establecimientos en vez de resolverse con un producto sustitutivo. Cuando esto ocurre, es muy posible que la calidad de ese producto sea alta, ya que está logrando que el consumidor no lo reemplace por otro. La calidad aporta nivel al cliente, pero no siempre el bolsillo del consumidor está preparado a invertir en ella. Sin embargo, cuando el individuo está pagando por un servicio, muchas veces la calidad de éste dependerá de la atención al cliente y de las mínimas incomodidades que éste pueda darle⁴³.

a) Cumplimiento⁴⁴

En su sentido más amplio la palabra cumplimiento refiere a la acción y efecto de cumplir con determinada cuestión o con alguien. En tanto, por cumplir, se entiende hacer aquello que se prometió o convino con alguien previamente

⁴³ Mestres, Juan. (2003). *Técnicas de gestión y dirección hotelera*. Tercera Edición. México: Gestión 2000. p. 19.

⁴⁴ Portal Definición ABC (2016) *Cumplimiento*. Recuperado de <http://www.definicionabc.com/general/cumplimiento.php>

que se haría en un determinado tiempo y forma, es decir, la realización de un deber o de una obligación.

El cumplimiento es una cuestión que se encuentra presente en casi todos los órdenes de la vida, en el laboral, en el personal, en el social, en lo político, en el mundo de los negocios, entre otros, porque siempre, independientemente de sujetos, objetos y circunstancias, aparecerá este tema. En tanto, en el ámbito laboral, el cumplimiento resulta ser una condición a la hora de querer triunfar o permanecer en un determinado puesto. Si yo falto reiteradamente a mi empleo, cometo errores en mi desempeño los cuales por supuesto ocasionan serios problemas en la cadena de producción de la empresa estaré incurriendo en una falta concreta de cumplimiento de mis deberes laborales.

En el caso de un establecimiento hotelero, este debe cumplir con todo lo que se ofreció al turista, desde el precio de la habitación que éste ocupará hasta el mínimo servicio que ofreció el hotel.

b) Responsabilidad⁴⁵

La responsabilidad es definida como el cumplimiento con el deber de asumir las consecuencias de nuestros actos.

Por su parte ser responsable también significa tratar de que todos nuestros actos sean realizados de acuerdo con una noción de justicia y de cumplimiento del deber en todos los sentidos.

De acuerdo a lo anterior los valores son la base de nuestra convivencia social y personal. La responsabilidad es un valor, porque de ella depende la

⁴⁵ Portal Itson (2016). *Responsabilidad*. Recuperado de http://biblioteca.itson.mx/oa/desarrollo_personal/oa15/libertad_responsabilidad/r8.htm

estabilidad de las relaciones personales. La responsabilidad es valiosa, porque es difícil de alcanzar.

Para alcanzar la responsabilidad se ocupa tener presente los siguientes pasos:

- El primer paso para poseer la responsabilidad es percatarnos de que todo lo que hagamos, todo compromiso, tiene una consecuencia, depende de nosotros mismos, porque nosotros somos quienes decidimos.
- El segundo paso es lograr de manera estable, que nuestros actos correspondan a nuestras promesas; si prometemos hacer lo correcto y no lo hacemos, entonces no tenemos responsabilidad.
- El tercer paso es educar la responsabilidad e ir corrigiendo lo que no hacemos bien y volver a empezar. La responsabilidad en sí, es un signo de madurez, porque implica esfuerzo. La responsabilidad básicamente se pone a prueba en un hotel cuando lo prometido se cumple, cuando la calidad ofrecida se puede verificar en la realidad.

c) Tiempo de atención

Es el periodo que le toma a un establecimiento hotelero en otorgar un servicio al turista. Los momentos de especial cuidado son la recepción al turista, la alimentación, la atención a algún problema de salud o la reacción ante alguna emergencia. La prontitud es importante, pero eso no será posible si se tiene escasez de personal o personal desorganizado.

5.7.3 Expectativas

Una expectativa es lo que se considera más probable que suceda. Una expectativa, que es una suposición centrada en el futuro, puede o no ser realista. Un resultado menos ventajoso ocasiona una decepción, al menos generalmente. Si algo que pasa es completamente inesperado suele ser una sorpresa. Una expectativa sobre la conducta o desempeño de otra persona, expresada a esa persona, puede tener la naturaleza de una fuerte petición, o una orden, y no solo una sugerencia. La expectativa es una variable de la naturaleza cognitiva que sugiere la idea de anticipación y cuya inclusión en los análisis psicológicos resulta de fundamental importancia a los fines de explicar y predecir un comportamiento dinámica social y hasta el motivo de nuestros estados de ánimos. Asimismo la expectativa constituye el ingrediente cognitivo fundamental, entre ellos tenemos:

- a) Percepción del Servicio. Resulta ser la primera y última impresión que el turista recibe de un establecimiento hotelero.
- b) Servicios Ofertados. Cantidad de actividades otorgadas a los turistas y/o clientes de un establecimiento hotelero.
- c) Costo del Servicio. Cantidad monetaria que implica ofertar un conjunto de actividades integradas a favor del turista.

5.7.4 Recursos

La palabra recurso se emplea en diversos ámbitos, pero siempre con el significado de ser medio para el logro de fines. En el lenguaje cotidiano decimos que una persona posee recursos, cuando cuenta con los medios económicos necesarios para tener una vida digna, y poder comprar lo

necesario para satisfacer sus necesidades. En una empresa hotelera, se denominan recursos, a las personas, maquinarias, tecnología, dinero, que se emplean como medios para lograr los objetivos de la entidad (recursos humanos, tecnológicos o financieros)⁴⁶.

a) Materiales⁴⁷

Se denomina materiales a tipos de materia con características específicas. Cabe señalarse que desde el punto de vista físico, se denomina materia a toda entidad observable con energía, que puede ser medida y se puede ubicar de modo espaciotemporal; los materiales vendrían a representar distintos tipos de materias másicas (medibles en cantidad); en efecto, existen formas de materia que carecen de masa, como por ejemplo la luz o como la radiación electromagnética, siendo los materiales formas de materias másicas. Estos pueden tener distintas características según su composición, en función de las propiedades que les son inherentes.

En el caso de un establecimiento hotelero, los recursos materiales que este tiene son los implementos tanto de las habitaciones como de las áreas públicas y a su vez oficinas y áreas de recepción.

b) Humanos

Comprende al personal que se requiere para la atención completa de hotel así por ejemplo, personal para el restaurante, para el servicio de housekeeping, para la recepción. Pero no basta con tener a las personas, es necesario que estén debidamente capacitados.

⁴⁶ RODRÍGUEZ, Jose M. (2014). *Organización y dirección de empresas hoteleras*. Tercera Edición. México: Gestión 2000. p. 26.

⁴⁷ Portal Definición (14/03/2016) *Materiales*. Recuperado en: <http://definicion.mx/materiales/>

Es necesario que en la empresa se haga una buena administración de los recursos humanos de manera “que garantice que en forma constante y adecuada se cuente con personal para cada área”⁴⁸.

Esto se debe tener en cuenta porque es difícil contar con personal capaz, caso contrario, se debe publicar el requerimiento para obtener personal adecuado y competente.

c) Tecnológicos

Los recursos tecnológicos son todos los equipos con los que cuenta el establecimiento hotelero para llevar a cabo sus actividades de una manera eficiente ante el requerimiento del turista, así por ejemplo, para la climatización, el lavado de prendas, la preparación de los alimentos, el ascenso a los pisos superiores, la red de comunicación, el acceso a los medios virtuales.

⁴⁸ FREEMAN, Edward; STONER, James & GILBERT, Daniel (2009). *Administración*. Octava edición. México: Pearson education. p. 412.

6. Objetivos

6.1 Objetivo General

Analizar las características de los departamentos de control operacional y la satisfacción del turista nacional en el hotel “Natura Inn” del distrito de Yanahuara.

6.2 Objetivos Específicos

- Identificar las características de los departamentos de control operacional que desarrollan en la empresa hotelera de tres estrellas “Natura Inn” del Distrito de Yanahuara.
- Determinar la satisfacción del turista nacional que se hospedan en la empresa hotelera de tres estrellas “Natura Inn” del Distrito de Yanahuara.

7. Hipótesis

Dado que, la empresa hotelera tiende a brindar servicios de calidad, es probable que, exista un buen nivel en la definición de responsabilidades, especialización de tareas, toma de decisiones, comunicación interna y participación del personal en los departamentos de control operacional lo que permite alcanzar la satisfacción del turista nacional.

CAPÍTULO II: PLANTEAMIENTO OPERACIONAL

1. Técnicas

1.1 Encuesta: Es una técnica de obtención de información de campo “de una manera más o menos masificada y objetiva sobre situaciones sociales para luego analizar e interpretar”⁴⁹. Para obtener la información acerca de las características de los departamentos de control operacional y la satisfacción del turista nacional se requiere obtener información de manera masiva, de lo contrario, sería imposible satisfacer a las exigencias de los objetivos (Anexo 2).

1.2 Observación: Consiste en el registro sistemático y detallado acerca de los hechos observados sobre un hecho concreto. Esta labor debe ser planificada, controlada y con un objetivo preciso. La observación puede ser “directa, participante, no participante, de campo y experimental”⁵⁰. En el presente estudio, para corroborar la calidad de las características de los departamentos de control operacional del hotel Natura Inn, se ha aplicado la técnica de la observación de campo (Anexo 1).

⁴⁹ ALARCÓN, Reynaldo. (2008). *Métodos y diseños de investigación del comportamiento*. Universidad Ricardo Palma. Lima: Editorial Universitaria. p. 227-228.

⁵⁰ ÑAUPAS, Humberto; MEJÍA, Elías; NOVOA, Eliana; VILLAGÓMEZ, Alberto (2011). *Metodología de la Investigación Científica y Asesoramiento de Tesis*. Segunda Edición. Lima: Universidad Nacional Mayor de San Marcos. p. 151.

2. Instrumentos

2.1 Cuestionario de las características de los departamentos de control operacional

Es un instrumento creado a propósito de la presente investigación, con el objetivo de valorar la organización y características de los departamentos de control operacional de la empresa hotelera.

El instrumento consta de 14 ítems, incluida la información sociodemográfica, y puede aplicarse individual o colectivamente.

Para una adecuada categorización se toma en cuenta los ítems 5, 9, 10, 11, 13 y 14 porque están intrínsecamente vinculados a la variable.

El puntaje máximo es 12, el puntaje mínimo es 6

La baremación es la siguiente:

- Control operacional eficiente (10 a 12 puntos).
- Control operacional regular (7 a 9 puntos).
- Control operacional deficiente (0 a 6 puntos).

2.2. Cuestionario de satisfacción del turista nacional

Es un instrumento creado a propósito de la presente investigación y valora el nivel de satisfacción de los clientes acerca del servicio de hospitalidad turística.

La aplicación puede ser de manera individual o colectiva.

Consta de 14 ítems, incluida la información sociodemográfica. Los ítems estrictamente correspondientes a la variable satisfacción turística son desde el 4 al 14.

El puntaje máximo es de 26 puntos, y el puntaje mínimo es de 11 puntos.

Con el objetivo de favorecer una adecuada interpretación de los resultados, se ha creado una baremación estándar que es como sigue:

- Satisfacción baja (0 a 11 puntos).
- Satisfacción media baja (12 a 16 puntos).
- Satisfacción media alta (17 a 21 puntos).
- Satisfacción alta (22 a 26 puntos).

2.3. Ficha de Observación

La ficha de observación es aplicada de manera directa por la investigadora, considerando 15 factores críticos que guardan relación con los indicadores de la investigación y las características de las tres áreas involucradas:

- a) Departamento de Recepción
- b) Departamento de House Keeping
- c) Departamento de Alimentos y Bebidas.

La escala de evaluación cualitativa contempla observar una situación real de los acontecimientos en función a los factores críticos desde una percepción en la ejecución de tareas, siendo que la escala está compuesta por lo siguiente: a) Siempre b) Casi Siempre c) Regular d) Casi Nunca y e) Nunca

3. Campo de verificación

Campo: Hotel Natura Inn – Urbanización Iburguen B-5 , Yanahuara.

Temporalidad:

Se ha considerado desarrollar la investigación durante el mes de Noviembre y mitad del mes de Diciembre , aplicando el cuestionario a los colaboradores internos durante la mañana y a los turistas nacionales de 7 a 10 de la noche.

Las encuestas se aplicaron en momentos libres de los turistas nacionales con acceso a la puerta de su habitación, así como en la recepción del hotel y algunas veces en la terraza del hotel, todo con el debido permiso de la gerenta general.

Unidades de Estudio:

Tenemos 02 unidades de estudio:

- a) Turistas nacionales que se hospedan en el hotel de tres estrellas “Natura Inn” del Distrito de Yanahuara.
- b) Colaboradores internos de los dptos. de control operativo del hotel Natura Inn.

Universo:

Muchos turistas mensualmente solicitan servicios al hotel Natura Inn, existiendo dos tipos de temporadas (Alta: Junio - Diciembre y Baja: Enero - Mayo). Ante esta situación, en atención a las sugerencias del asesor de investigación, se tomó como referencia la afluencia de turistas en un período de tres meses (junio a agosto del 2016), los cuales hacen un total de 247 turistas nacionales. Además, se debe tener en cuenta que la otra población es la compuesta por los colaboradores internos que son 7 personas.

Cuadro 1

Cantidad de Turistas Nacionales Hospedados mensualmente en el Hotel “Natura Inn”(Junio 2016 a Agosto 2016)

	jun-16	jul-16	ago-16	Total
Turistas	79	88	80	247
Colaboradores internos	7			7
Total:				254

Fuente: Elaboración propia a partir de la información del Hotel “Natura Inn” del Distrito de Yanahuara.

Muestra:

El tamaño de la muestra se determinó mediante la siguiente fórmula de William Cochran:

$n = \frac{Z^2 p q N}{E^2(N-1) + Z^2 p q}$	<p>Donde:</p> <p>Z= Límite de confianza (1,96).</p> <p>p= Probabilidad de aciertos (0,50)</p> <p>q= Probabilidad de fracasos (0,50)</p> <p>E= Nivel de precisión (0,05).</p> <p>N= Tamaño de la población (247).</p>
--	--

Aplicando la fórmula al presente caso tenemos:

$$n = \frac{(1.96)^2 * (0.5) * (0.5) * (247)}{(0.05)^2 (247-1) + (1.96)^2 (0.5) (0.5)} = 150$$

Por tanto, la muestra de turistas nacionales hospedados en el hotel Natura Inn son 150, los cuales formaron parte de la presente investigación. Al respecto, Hernández et al.⁵¹ dicen que “lo óptimo de una muestra depende de cuánto se aproxima al tamaño de la población. Esta aproximación mejora al incrementarse el tamaño de la muestra. Cuando las muestras están constituidas por 100 o más elementos tienden a presentar distribuciones normales, y esto sirve para el propósito de hacer estadística inferencial (generalizar de la muestra al universo)”. Aquí se tiene 150 unidades de investigación, lo cual ofrece las condiciones para la adecuada generalización de los resultados.

⁵¹ HERNÁNDEZ, Roberto; Fernández, Carlos & Baptista, Pilar (2014). *Metodología de la investigación*. Sexta edición. México: McGraw-Hill. p. 189.

Los colaboradores internos son siete. Al respecto Hernández et al.⁵² afirman que en caso de escasez de población, el estudio es de población censal, y se estudia a todos, por esta razón, aquí se consideró como unidades de investigación a los 7 colaboradores internos.

Por tanto, la muestra está compuesta por 157 unidades de investigación, de los cuales, 150 son turistas nacionales y 7 son colaboradores internos.

Cuadro 2
Muestra de las unidades de estudio de campo

	fi	%
Turistas nacionales	150	95%
Colaboradores internos	7	5%
Total	157	100%

Fuente: Elaboración Propia

4. Estrategias de recolección de datos

La organización de la investigación se dará de la siguiente manera:

4.1 Coordinación para la toma de datos

- Se diseñarán los instrumentos de recolección de datos.
- Se planificará un cronograma de recolección de datos.
- Se solicitará una entrevista con el responsable del hotel de tres estrellas “Natura Inn” del Distrito de Yanahuara.
- Se coordinará con la población objetivo para la toma de datos.
- Se recolectarán los datos en horas de la mañana y tarde, en horario de 6am – 9am y de 7 a 10 pm.

⁵² HERNÁNDEZ: Op. Cit, p.196.

4.2 Procesamiento de Datos

En el procesamiento de los datos se procedió de la siguiente manera:

- La información obtenida mediante las fichas de encuesta se codificó y se digitalizó mediante el programa SPSS-22.
- La información recibió el tratamiento estadístico según los criterios de baremación del instrumento.
- Se obtuvo los datos estadísticos conforme a la solicitud de los objetivos en frecuencias y porcentajes, en tablas y gráficos, según corresponda.
- Además del cuestionario, se ha aplicado una ficha de observación (Anexo 1) donde se plasman las características del servicio hotelero. Se ha aplicado sólo un ejemplar, motivo por el cual, no es posible realizar cuadros estadísticos, sino sólo se tuvo en cuenta para corroborar o para contrastar los resultados de manera oportuna en el desarrollo de los resultados.
- Las conclusiones formuladas a partir de los datos del estudio de campo, son respuestas puntuales a las interrogantes y a los requerimientos de los objetivos.

CAPÍTULO III: RESULTADOS

1.- Marco Referencial

1.1 Hotel “NATURA INN”⁵³

El hotel Natura Inn fue considerado en este trabajo ya que es el hotel de categoría tres estrellas mejor reconocido en el distrito de Yanahuara y a su vez porque es uno de los establecimientos hoteleros que está inscrito de manera formal en el Mincetur. (Ver Imagen 10)

Imagen 10: Exterior del Hotel Natura Inn



Fuente: Hotel Natura Inn. (2017) Extraído el 13 de Enero del 2017 de www.hotelnaturainn.com

1.1.1. Misión

Son una empresa comprometida a brindar un servicio de calidad orientada a sus clientes quienes son su prioridad, siendo capaces de superar sus expectativas a través del espíritu de servicios en sus colaboradores, cultivando la tendencia a valorar la cultura del silencio y del retiro.

⁵³ Hotel Natura Inn. (2017). *Hotel Natura Inn*. Recuperado el 13 de Enero de <https://www.hoteles.com/ho380552/hotel-natura-inn-arequipa-peru/?rffrid=sem.hcom>.

1.2.2. Visión

Ser reconocidos como una empresa que expresa liderazgo por su calidad de servicio con un alto sentido de responsabilidad social y ambiental basado en la gestión de su talento humano.

1.2.3 Descripción

El hotel Natura Inn, cuenta con una antigüedad de 8 años, llegando al mercado hotelero para marcar la diferencia en hoteles de categoría tres estrellas. Este se encuentra ubicado en el distrito de Yanahuara, una zona muy tranquila y elegante de Arequipa, con dirección exacta: Residencial Ibarguen B-5 ,Yanahuara a 5 minutos del centro de la ciudad y a 10 minutos del Aeropuerto Rodrigues Ballon.

El Hotel Natura Inn, invita a vivir momentos de quietud y tranquilidad en sus seguras y privadas instalaciones. Los diferentes ambientes con que cuenta el Hotel, están diseñados para proporcionar a la sensación de sentirse no muy lejos del calor del hogar y el mejor interés para complacer a los turistas en sus diversas y justas exigencias

El Hotel Natura Inn, ofrece un ambiente residencial, cómodas habitaciones, servicios de restaurante, bar y cafetería; ascensor panorámico, sala de conferencias, business center, terraza; y un mirador de 360° para poder apreciar los impresionantes amaneceres; coloridas tardes y espectaculares noches de luna. A su vez cuenta con un personal que es el corazón de la empresa, dispuesto a escuchar, aprender, y trabajar para un servicio de excelencia y contribuir en las experiencias memorables de sus clientes. (Ver Imagen 11)

Imagen 11: Bar – Restaurante



Fuente: Hotel Natura Inn. Hotel Natura Inn. (2017) Extraído el 13 de Enero del 2017 de www.hotelnaturainn.com

1.2.4 Habitaciones

El Hotel Natura Inn ofrece 20 habitaciones con exquisita decoración, que poseen nombres de personajes ilustres arequipeños en las paredes y una breve descripción de ellos para que los turistas puedan conocer un poco más la historia de la ciudad. Se encuentra habitaciones: simples, dobles, triples y matrimoniales para que el turista pueda elegir la que mejor se adecue a sus necesidades, y también elegantes suites con todos los servicios.

Todas ellas cuentan con bonita iluminación y están debidamente equipadas con TV LED de 32" con cable, teléfono, frigobar, secadora de cabello, conexión a Internet WiFi gratis y baño privado con agua caliente las 24 horas del día. En el caso de las suites, cuentan con una pequeña cocina y comedor, además de una fresca terraza. (Ver Imagen 12)

Imagen 12: Suit Matrimonial



Fuente : Hotel Natura Inn. (2017) Extraído el 13 de Enero del 2017 de www.hotelnaturainn.com

1.2.5 Servicios

En cuanto a servicios, este establecimiento hotelero ofrece todo lo que se puede necesitar para que la experiencia y necesidad del turista sea completa, los servicios que ofrece son:

- Cable T.V
- Orientación Turística
- Sala de conferencias
- Internet Inalámbrico
- Servicio de Fax
- Agua Caliente 24 horas
- Teléfono en las habitaciones

- Servicio de lavandería
- Estacionamiento privado
- Caja de seguridad
- Guarda de Equipajes
- Sky Room Natura Inn.
- Mirador de 360 grados.
- Ascensor panorámico.
- Bar – Restaurante (Ver Imagen 13,14,15)

Imagen 13: Mirador – Terraza



Fuente: Hotel Natura Inn. (2017) Extraído el 13 de Enero del 2017 de www.hotelnaturainn.com

Imagen 14: Sala de reuniones



Fuente: Hotel Natura Inn. (2017) Extraído el 13 de Enero del 2017 de www.hotelnaturainn.com

Imagen 15: Lobby



Fuente: Hotel Natura Inn. (2017) Extraído el 13 de Enero del 2017 de www.hotelnaturainn.com

2.- Características de las unidades de estudio

2.1 Características de los colaboradores internos del hotel Natura Inn

2.1.1 Edad:

Tabla 1

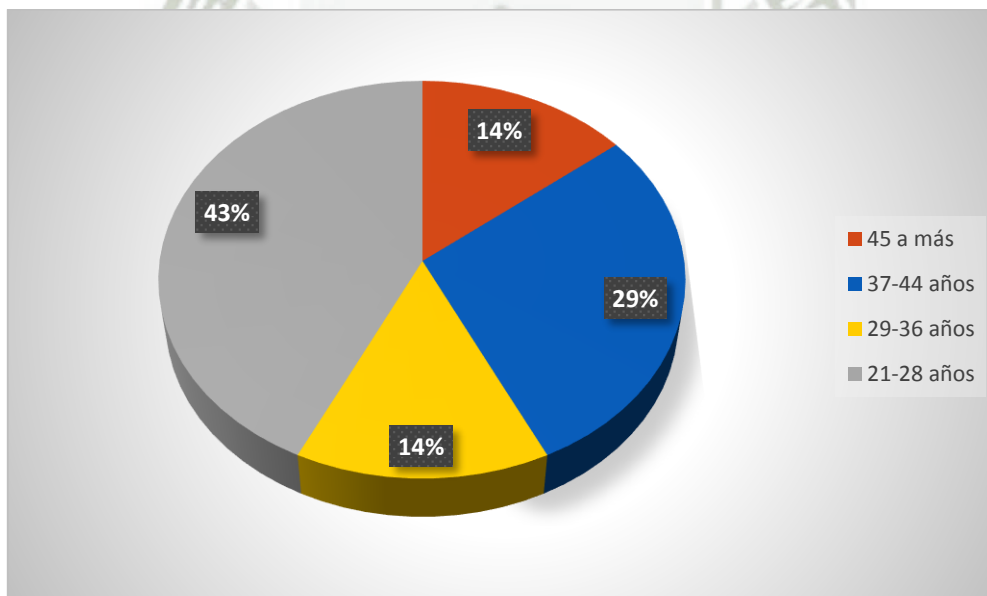
Edad de los colaboradores internos del hotel

Respuesta	fi	%
45 a más	1	14
37-44 años	2	29
29-36 años	1	14
21-28 años	3	43
Total	7	100

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 1

Edad de los colaboradores internos del hotel



Fuente: Elaboración propia

Las edades de las personas que laboran en este hotel fluctúan de 21 a 48 años, son edades relativamente jóvenes, posiblemente porque en la empresa se apuesta por la alegría y dinamicidad juvenil.

La directiva del hotel, debe hacer uso del potencial de creatividad de los jóvenes para diseñar, implementar, atender, captar más turistas que les permita posicionarse y llegar a más personas.

Junto a la ventaja de la creatividad juvenil, se presenta el reto de la inexperiencia: es conveniente capacitar al personal en técnicas de atención al cliente, gastronomía, idiomas y otros; porque se sabe que la mejor ventaja de una empresa es su recurso humano.



2.1.2 Sexo:

Tabla 2

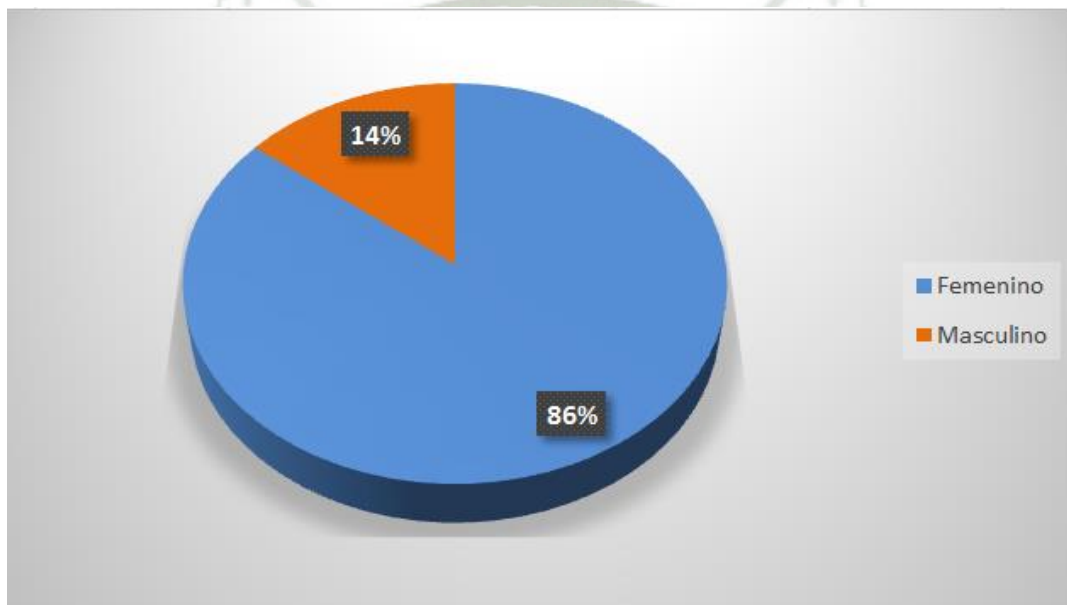
Sexo de los colaboradores internos del hotel

Respuesta	fi	%
Femenino	6	86
Masculino	1	14
Total	7	100

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 2

Sexo de los colaboradores internos del hotel



Fuente: Elaboración propia

La empresa hotelera ha optado por el personal del sexo femenino posiblemente de manera intencionada porque en ellas es más fácil la práctica de la empatía, la acogida cálida, la atención a los detalles, el cuidado y por la habilidad que demuestran en las labores cotidianas propias del hotel, siendo que en una proporción menor se encuentra el segmento del personal de sexo masculino, los que generalmente se encuentran posicionados en los cargos que demandan mayor esfuerzo físico al momento del desarrollo de las funciones del cargo encomendado. Es así que, del total de colaboradores internos del hotel, el 86% son mujeres y el 14% son varones.

2.1.3 Estado civil:

Tabla 3

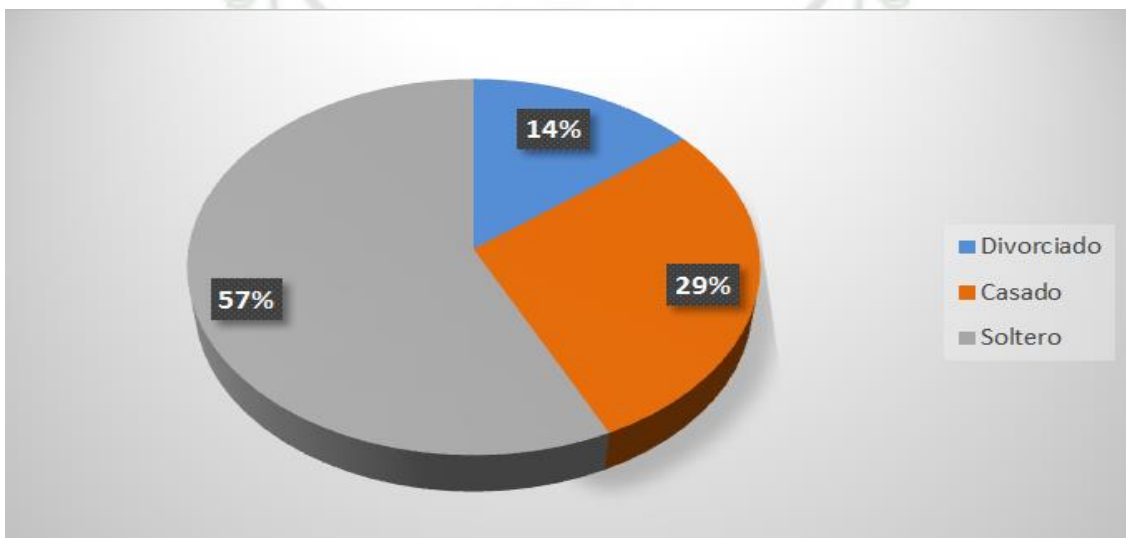
Estado civil de los colaboradores internos del hotel

Respuesta	fi	%
Divorciado	1	14
Casado	2	29
Soltero	4	57
Total	7	100

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 3

Estado civil de los colaboradores internos del hotel



Fuente: Elaboración propia

El trabajo de hotelería, muchas veces implica realizar servicio nocturno, ya que es necesario atender a los usuarios durante las 24 horas. Cuando el personal de un hotel es soltero, es posible solicitarlos en horarios diferidos y extendidos para afrontar imprevistos de sobrepoblación que en ocasiones se da en el hotel, pero eso es difícil con personas que tienen mayores responsabilidades familiares. Aunque se debe ofrecer una remuneración justa tanto al trabajo diurno como al nocturno. Dada las condiciones del puesto y la especialización en el trabajo realizado por el personal en el cumplimiento de sus funciones tienen turnos rotativos que implican cubrir el horario nocturno. Para el caso de la presente consulta se obtuvo que el 57% son solteros, el 29% son casados, y el 14% son divorciados.

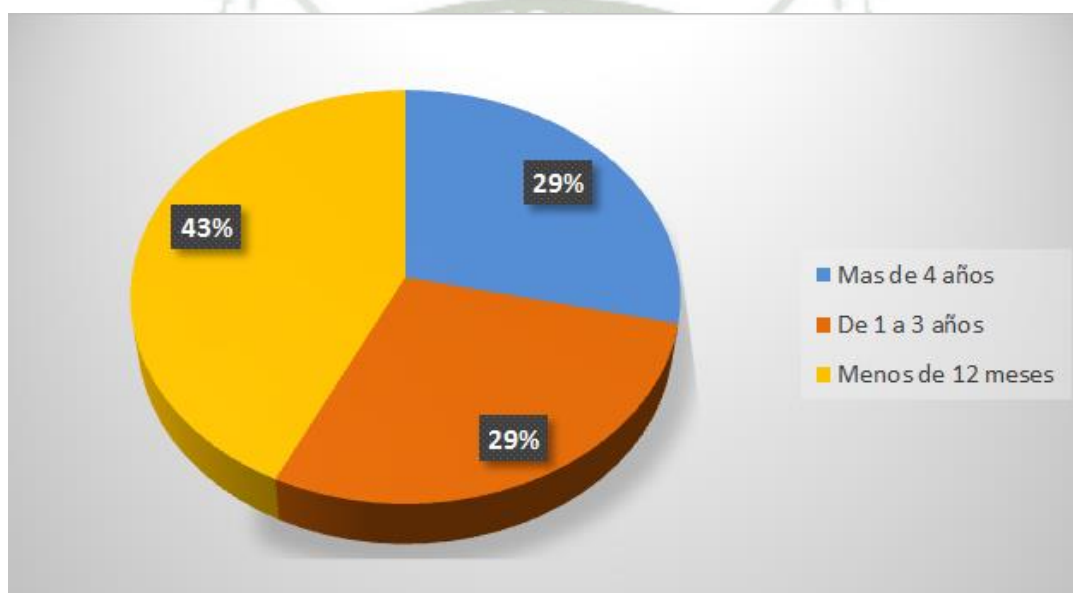
2.1.4 Permanencia Laboral en el Hotel

Tabla 4
Tiempo de permanencia laboral de los colaboradores internos

Respuesta	fi	%
Más de 4 años	2	29
De 1 a 3 años	2	29
Menos de 12 meses	3	43
Total	7	100

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 4
Tiempo de permanencia laboral de los colaboradores internos



Fuente: Elaboración propia

Un buen número de los colaboradores internos del hotel Natura Inn es relativamente nuevo, los cuales, para desempeñarse adecuadamente ante las exigencias de los turistas nacionales requieren una adecuada capacitación. Esto no quiere decir que todo el personal domine todas las áreas, pero sí que cada uno se especialice en un determinado campo.

Una manera de mejorar el desempeño de los colaboradores internos es formar equipos integrados por colaboradores nuevos coordinados por un antiguo que los instruya durante un tiempo. Además, el directivo debe guardar una comunicación constante con el personal para sugerirles formas de abordar las situaciones difíciles. Cabe resaltar que existe un segmento

importante del personal que se encuentra trabajando para la empresa hotelera más de 4 años y que compone el 29% de la población consultada.

Sin embargo de manera individual de acuerdo a las alternativas de la consulta realizada, el 29% del personal se encuentra trabajando de 1 a 3 años y el 43% trabaja menos de 11 meses.



2.2. Características de los turistas nacionales

2.2.1. Edad:

Tabla 5

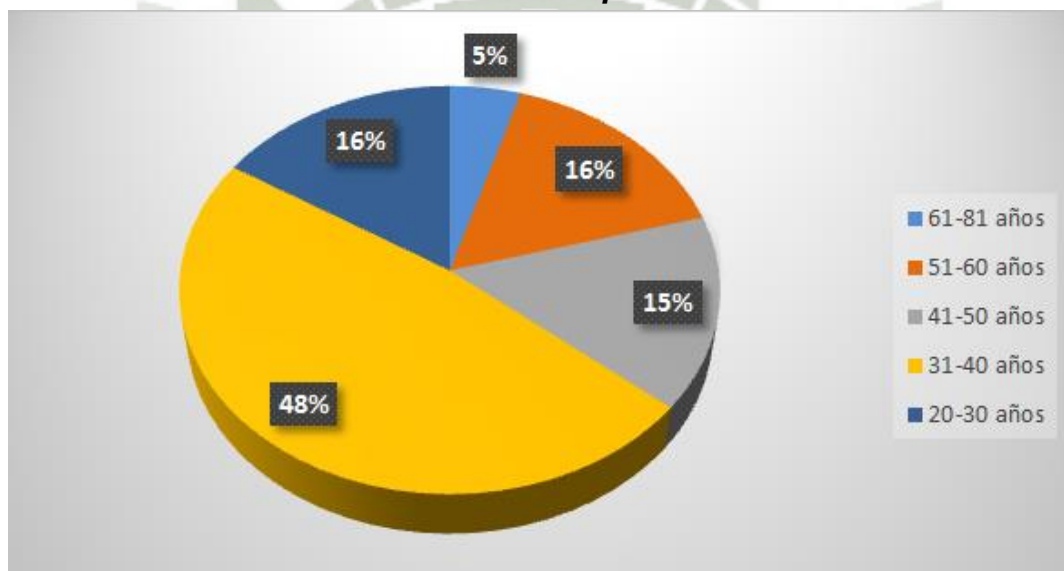
Edad del turista nacional hospedado en Natura Inn

Respuesta	fi	%
61-81 años	7	5
51-60 años	24	16
41-50 años	23	15
31-40 años	72	48
20-30 años	24	16
Total	150	100

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 5

Edad del turista nacional hospedado en Natura Inn



Fuente: Elaboración propia

Dado que el mayor componente de los resultados de la presente consulta se encuentra una población de turistas nacionales adultos, estos llegan a la ciudad de Arequipa por motivos laborales, encontrando una buena oportunidad en el Hotel Natura Inn en relación al precio y atención requerida. El 48% de turistas nacionales hospedados en Natura Inn están comprendidos entre 31 y 40 años. A nivel general fluctúan desde jóvenes de 20 años hasta adultos de 81 años. Esto requiere una implementación especial que considere criterios de salud, alimentación, ambientación, servicios de acceso a los medios virtuales y otros.

2.2.2 Sexo:

Tabla 6

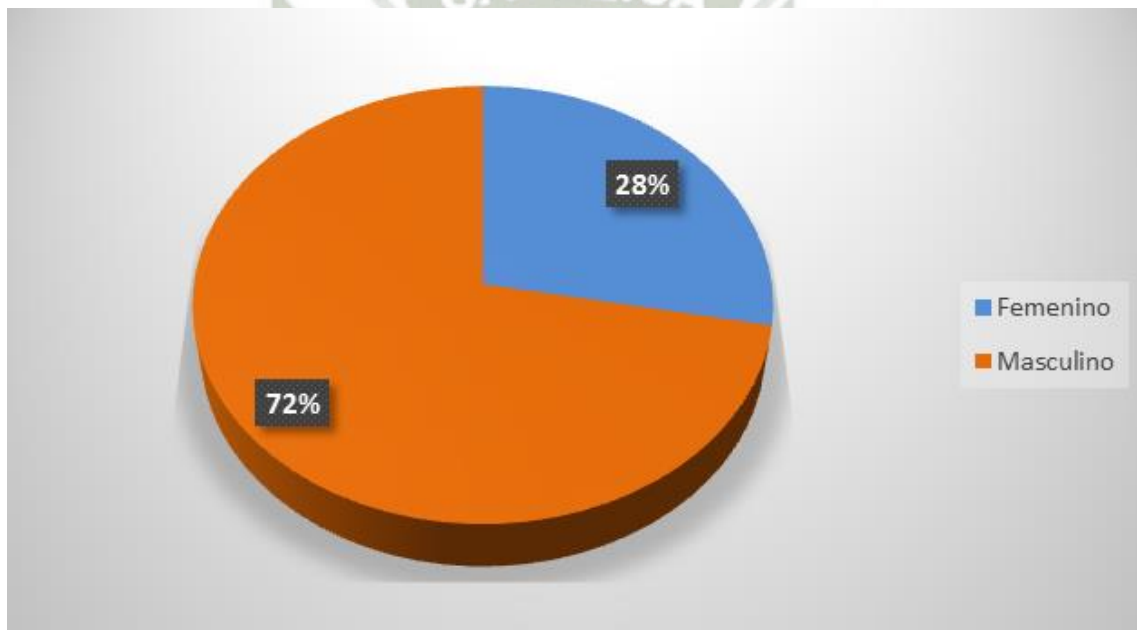
Sexo del turista nacional hospedado en Natura Inn

Respuesta	fi	%
Femenino	42	28
Masculino	108	72
Total	150	100

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 6

Sexo del turista nacional hospedado en Natura Inn



Fuente: Elaboración propia

Teniendo en cuenta que la mayoría de varones son los que no tienen responsabilidades familiares y los que tienen mayor disposición de viajar son los mejores candidatos para encargarse de misiones laborales a ser desarrolladas en otras ciudades; es por ello que el resultado de esta pregunta refleja que el 72% de los turistas que se hospedan en Natura Inn son varones, y el 28% son mujeres.

2.2.3 Estado civil:

Tabla 7

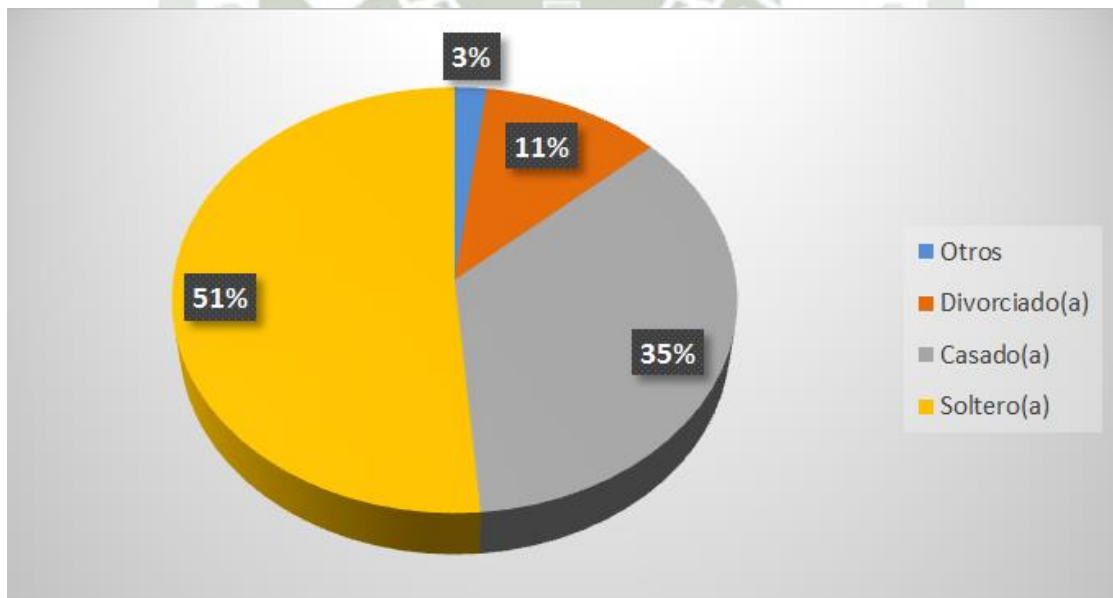
Estado civil del turista nacional hospedado en Natura Inn

Respuesta	fi	%
Otros	3	3
Divorciado(a)	17	11
Casado(a)	53	35
Soltero(a)	77	51
Total	150	100

Fuente: Elaboración propia

Tabla 7

Estado civil del turista nacional hospedado en Natura Inn



Fuente: Elaboración propia

Al saber que el Hotel Natura Inn recibe en su mayoría turistas nacionales corporativos, son los de estado civil soltero aquellos que tienen mejor y mayor disposición para viajar a otros lugares fuera de su ciudad y esto se refleja con los datos obtenidos en este punto. Por otro lado, se debe recalcar que de acuerdo a la consulta anterior, la mayoría del segmento de turistas nacionales son adultos de sexo masculino y para la presente consulta el 53% de turistas nacionales hospedados en Natura Inn son solteros, el 35% son casados, el 11% son divorciados.

3.- Características de los departamentos de control operacional en la empresa hotelera Natura Inn.

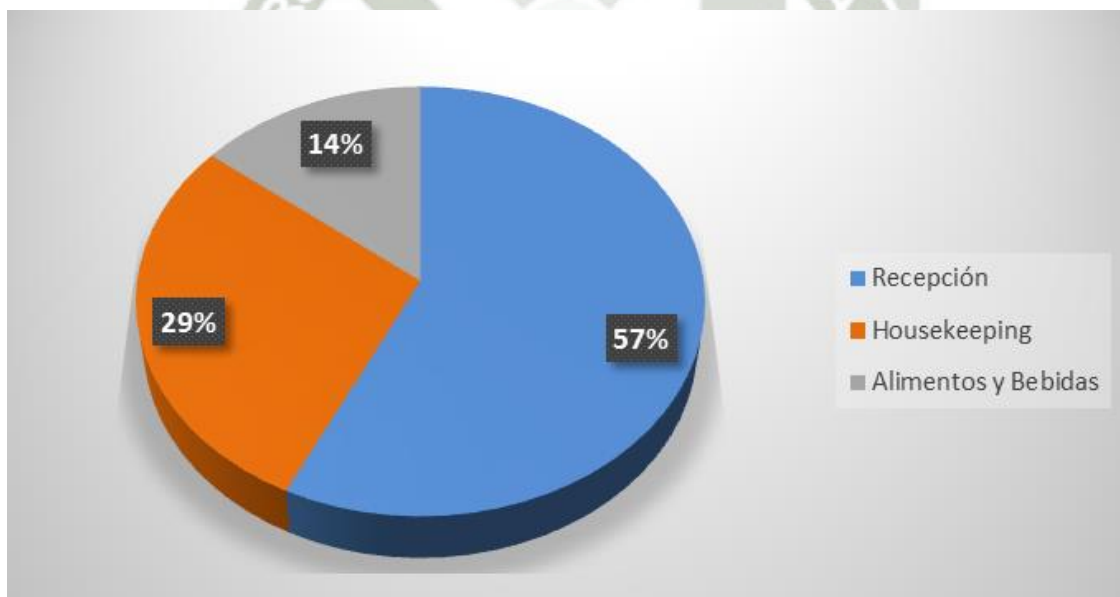
3.1 Departamento en el que se desempeña el colaborador

Tabla 8
Departamento de desempeño de los colaboradores internos

Respuesta	fi	%
Recepción	4	57
Housekeeping	2	29
Alimentos y Bebidas	1	14
Total	7	100

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 8
Departamento de desempeño de los colaboradores internos.



Fuente: Elaboración propia

La recepción es un momento importante del proceso de acogida del turista, lo cual se ve reflejado en los resultados obtenidos, teniendo en cuenta los turnos de atención, la rotación del personal para cada turno y la necesidad de acuerdo a la demanda (acojida) de turistas según temporada. El 57% es personal de recepción, el 28% es personal de house keeping y el 14% de las personas encuestadas se encarga de preparar alimentos y bebidas.

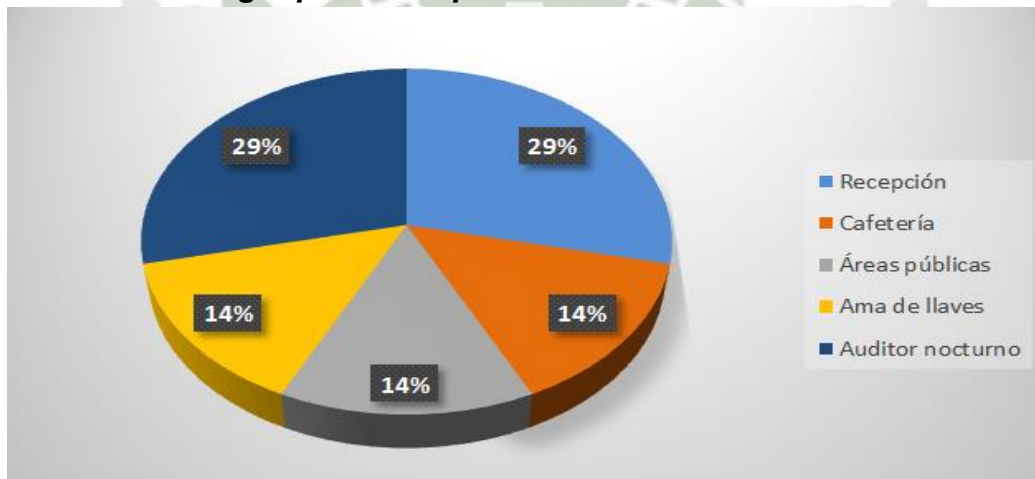
3.2 Cargos desempeñados por los colaboradores

Tabla 9
Cargo que desempeñan los colaboradores internos

Respuesta	fi	%
Recepción	2	29
Cafetería	1	14
Áreas públicas	1	14
Ama de llaves	1	14
Auditor nocturno	2	29
Total	7	100

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 9
Cargo que desempeñan los colaboradores internos



Fuente: Elaboración propia

En este ítem se ven mejor distribuidas las funciones. Generalmente las organizaciones duplican funciones cuando la responsabilidad es todavía pequeña, hay poco personal y relativamente numerosas las responsabilidades. Es bueno que en una organización, las responsabilidades estén bien definidas, de lo contrario, hay descuido de áreas importantes sin que nadie asuma la responsabilidad. Aún más, es necesario que exista un manual de organización y funciones (MOF) como aquí también lo hay. El 29% cumple servicios de recepción, el restante cumple funciones de cafetería, áreas públicas y ama de llaves.

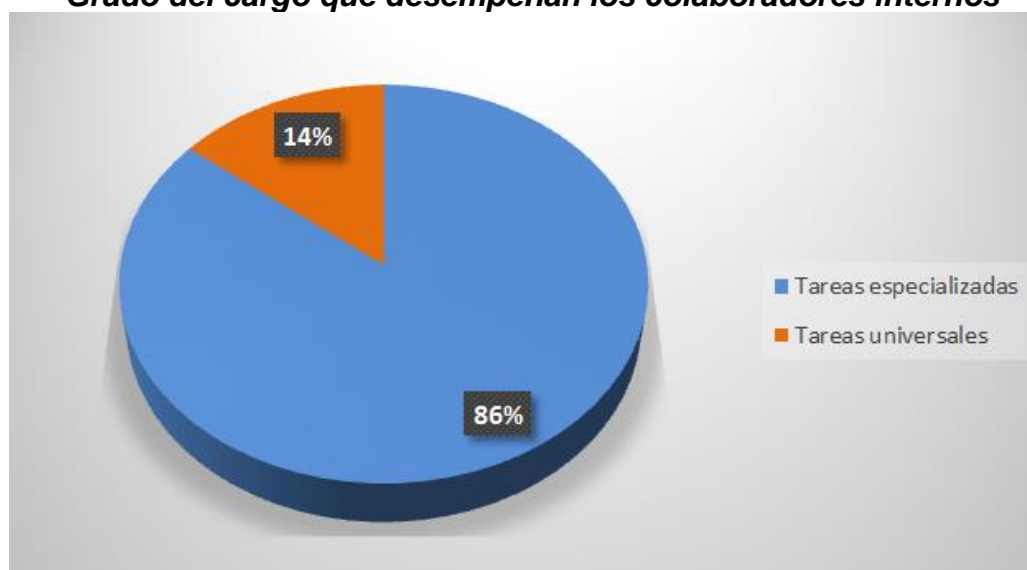
3.3 Grado de especialización del cargo que desempeña

Tabla 10
Grado del cargo que desempeñan los colaboradores internos

Respuesta	fi	%
Tareas especializadas	6	86
Tareas universales	1	14
Total	7	100

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 10
Grado del cargo que desempeñan los colaboradores internos



Fuente: Elaboración propia

En el campo laboral, la especialización es sinónimo de productividad y calidad, esto es muy necesario tenerlo en cuenta. Es buena señal que el 86% de la población del presente estudio se encuentre trabajando en una tarea especializada, esto indica profesionalismo al servicio que se brinda. Por otra parte, es inevitable algunos servicios generales que no requieren especialización, como por ejemplo aquellas tareas que se realizan en el departamento de housekeeping, sin embargo solo una persona de este departamento no tiene una debida especialización técnica-superior (certificado de algún centro de educación superior) pero ha adquirido sus conocimientos por tareas universales aprendidas a lo largo de su experiencia. Aquí es importante la habilidad del directivo para reconocer aquellos campos que sí requieren especialidad. Siendo así que, el 86% tiene tareas especializadas, pero el 14% realiza tareas universales o generales.

2.4 Registro del cargo del personal en el Organigrama

Tabla 11

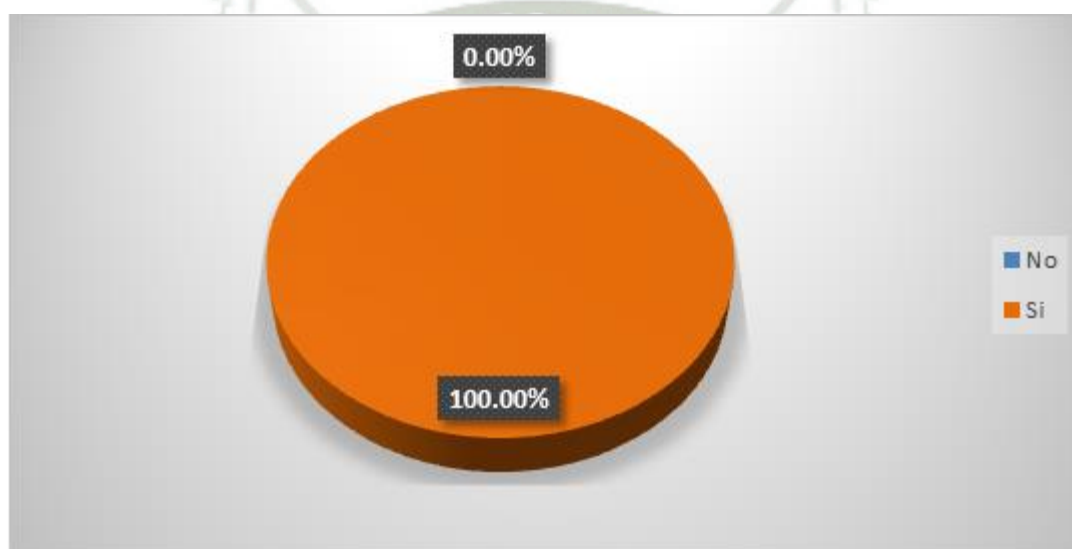
Registro del personal en el organigrama del hotel

Respuesta	fi	%
No	0	0
Sí	7	100
Total	7	100

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 11

Registro del personal en el organigrama del hotel



Fuente: Elaboración propia

Se sabe que los organigramas básicamente evidencian una visión de conjunto y las relaciones de jerarquía en una organización permiten conocer a los superiores inmediatos. El que exista un organigrama en el Hotel Natura Inn ya corroborado y revisado por la investigadora, es una idea positiva acerca de la calidad de una organización y a la vez de orden en la empresa. Por lo cual los resultados obtenidos de la consulta realizada son que el 100% indican que sus cargos si se encuentran definidos en el organigrama del hotel.

3.5 Las tareas forman parte de los procesos de trabajo en el hotel

Tabla 12

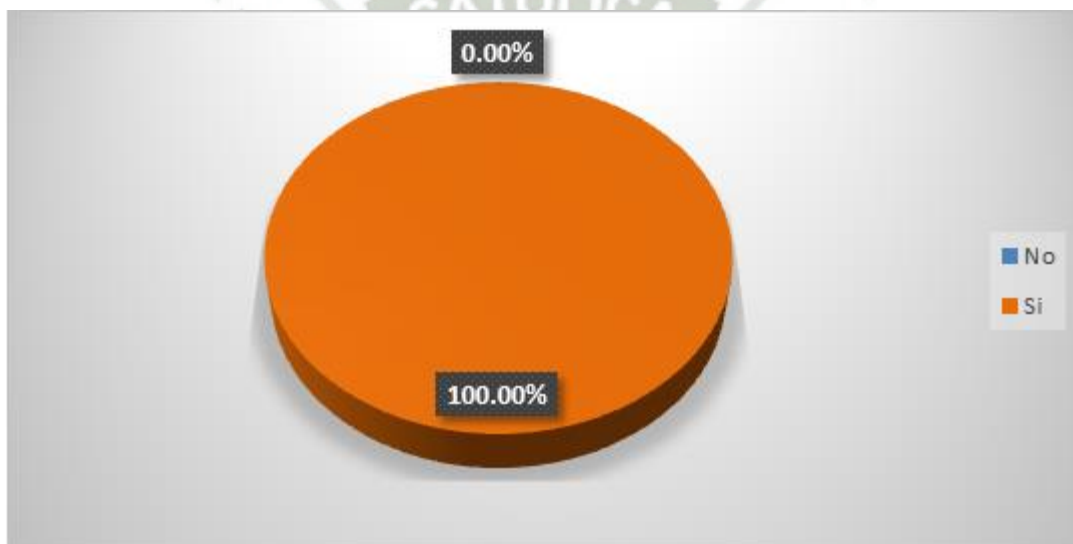
Tareas y procesos de trabajo en el hotel

Respuesta	fi	%
No	0	0
Sí	7	100
Total	7	100

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 12

Tareas y procesos de trabajo en el hotel



Fuente: Elaboración propia

De la consulta realizada a los colaboradores de los departamentos de control operacional, el 100% de encuestados afirma que las tareas que desempeña sí corresponden con los procesos de trabajo en el hotel, pues tienen claras sus funciones, todos los trabajos que ellos realizan son en favor al hotel Natura Inn, para lograr un objetivo en común que es la satisfacción del turista nacional que se hospeda en éste, más no realizan trabajos que no tengan ninguna relación con el hotel.

3.6 Manual de funciones del hotel

Tabla 13

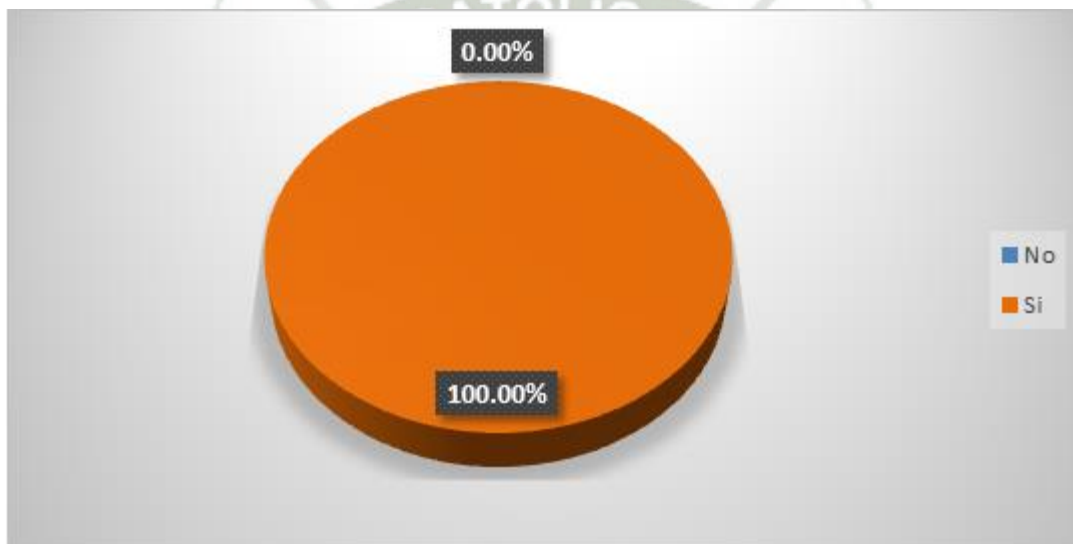
Existencia de un manual de funciones en el hotel

Respuesta	fi	%
No	0	0
Sí	7	100
Total	7	100

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 13

Existencia de un manual de funciones en el hotel



Fuente: Elaboración propia

Efectivamente el Hotel Natura Inn cuenta con un manual de funciones, esto fue corroborado por la investigadora, sin embargo éste requiere actualización y conocimiento de parte del personal, para ello, el personal directivo debe favorecer espacios de socialización y estudio.

El 100% de encuestados afirma que el hotel sí tiene un manual de funciones. Este dato es muy importante, ya que esto permite al personal conocer de primera mano las propias funciones, evitar interferencias y así ofrecer un servicio de calidad a los clientes.

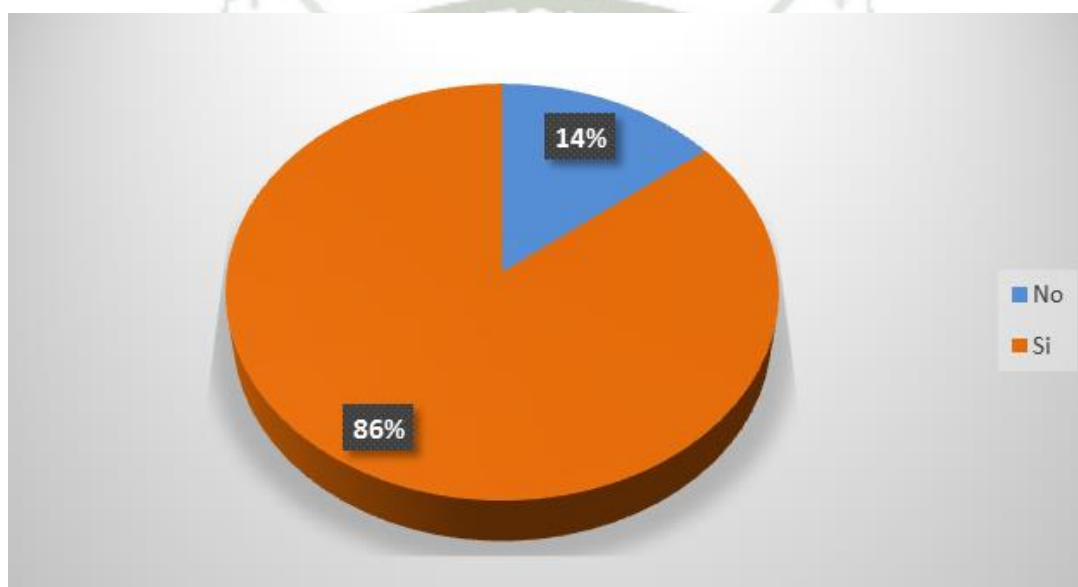
3.7 Tares definidas en el MOF

Tabla 14
Funciones y tareas en el MOF

Respuesta	fi	%
No	1	14
Sí	6	86
Total	7	100

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 14
Funciones y tareas en el MOF



Fuente: Elaboración propia

Tal como se referenció en consulta anterior, el manual de funciones siempre debe ser actualizado, en este caso el 14% equivale a un encuestado que manifiesta (responsable del restaurante) que una de las tareas que desempeña no forma parte de los procesos de trabajo de la empresa hotelera a través del MOF.

Siendo así que el 86% de encuestados dicen que las funciones y tareas que desempeñan están en el manual de funciones, es decir, el manual de funciones es una guía segura para su labor cotidiana.

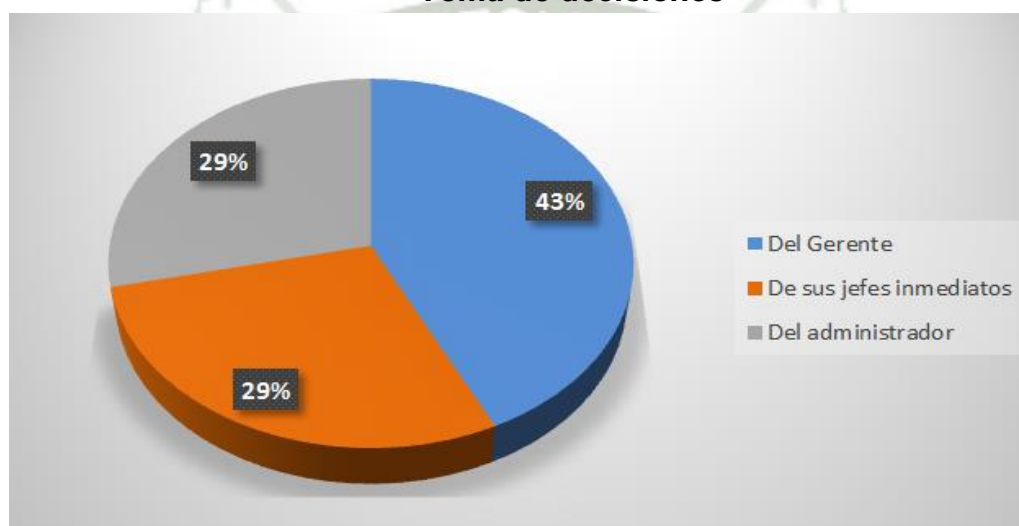
3.8 Toma de decisiones en el hotel

Tabla 15
Toma de decisiones

Respuesta	fi	%
Del gerente	3	43
De sus jefes inmediatos	2	29
Del administrador	2	29
Total	7	100

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 15
Toma de decisiones



Fuente: Elaboración propia

En las empresas tradicionales era común pensar que las decisiones las toma el directivo y que el personal está obligado a ejecutarlo sin reclamos. Actualmente esa mentalidad se está superando por una toma de decisiones conjunta y motivada, ya que esto permite mayor adhesión y trabajo responsable. En el presente estudio, el 43% afirma que las decisiones las toma el gerente, el 29% dice que las decisiones las toman los jefes inmediatos y el 29% dice que las decisiones las toma el administrador. En la encuesta hubo opción para añadir otras formas de toma de decisión y algunos incluyeron a la administradora que llega a ser su jefa inmediata. El resultado deja entrever que las decisiones deben tomarse conjuntamente entre la gerente y administradora del hotel.

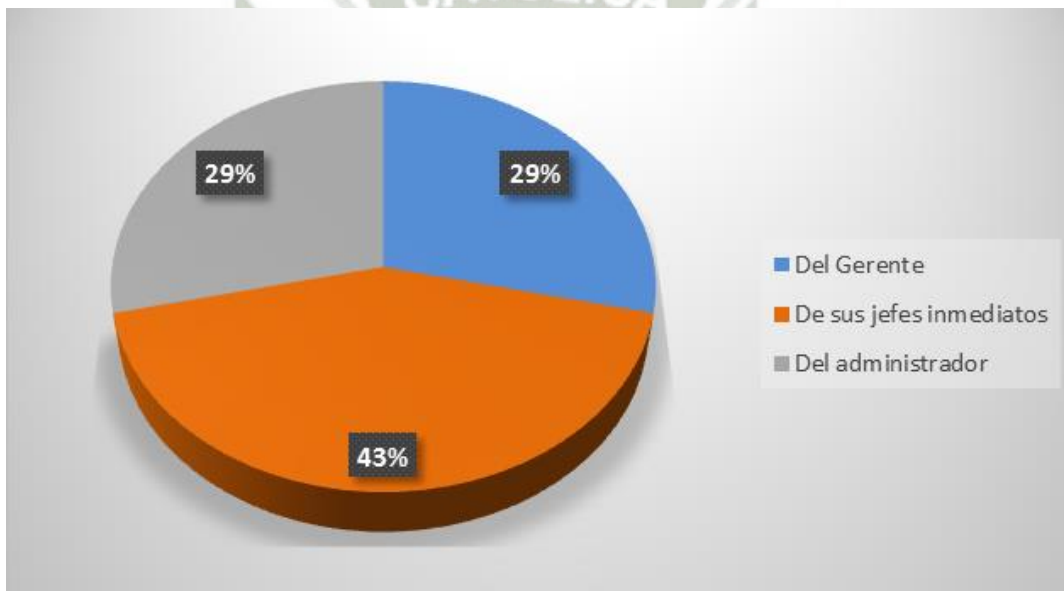
3.9 Recepción de órdenes

Tabla 16
Las órdenes en el hotel

Respuesta	fi	%
Del gerente	2	29
De sus jefes inmediatos	3	43
Del administrador	2	29
Total	7	100

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 16
Las órdenes en el hotel



Fuente: Elaboración propia

Al ser la administradora la jefa inmediata de los colaboradores internos se puede llegar a la conclusión que es ella la encargada de realizar las órdenes, y para hacerlo debe tener el permiso de la gerencia del hotel sin embargo se percibe que existe cierta interferencia en cuanto a este punto, pues la gerencia también realiza órdenes. Es conveniente precisar esta dimensión, ya que este cruce de funciones desorienta al personal y puede afectar la calidad del servicio.

El 43% recibe las órdenes de sus jefes inmediatos; el 29% lo recibe del gerente, y el 29% lo recibe del administrador.

3.10 Opiniones consideradas en la toma de decisiones

Tabla 17
Participación del personal en la toma de decisiones

Respuesta	fi	%
No	0	0
Sí	7	100
Total	7	100

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 17
Participación del personal en la toma de decisiones



Fuente: Elaboración propia

Es bueno que los colaboradores internos participen en la toma de decisiones, ya que este es un momento ideal para que transfieran la información recibida de los clientes. Por medio de la ficha de observación (anexo 1, ítem 6) se sabe que siempre existe un buen nivel de comunicación con el turista, esta información no debe quedar sólo en los colaboradores, sino que deben tenerse en cuenta a la hora de evaluar los logros y desafíos de la empresa hotelera. El 100% de encuestados dice que sus opiniones son tomadas en cuenta en la toma de decisiones. Este resultado pareciera contradecirse con los resultados del ítem que interrogaba sobre quién toma las decisiones en el hotel, se manifestaba que lo hacía el gerente, los jefes inmediatos o el administrador. Posiblemente quisieron decir que ellos toman las decisiones teniendo en cuenta el parecer del personal.

4.- Satisfacción del turista nacional

4.1 Percepción de la organización del hotel

Tabla 18

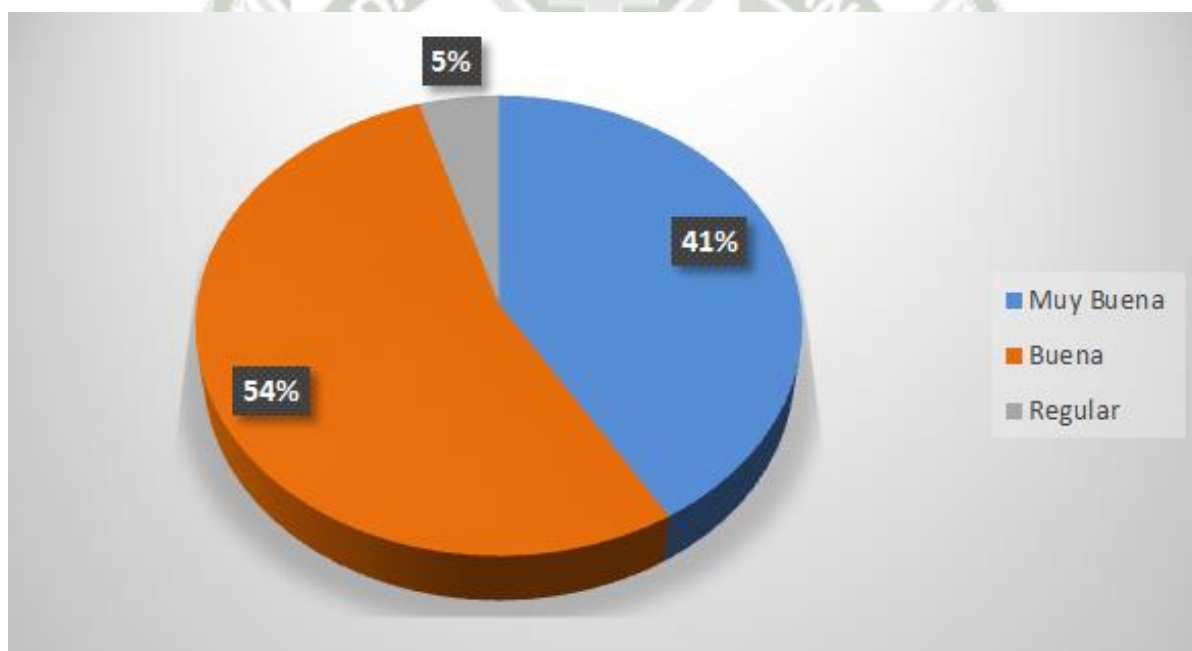
La organización del hotel

Respuesta	fi	%
Muy buena	62	41
Buena	81	54
Regular	7	5
Total	150	100

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 18

La organización del hotel:



Fuente: Elaboración propia

El mayor porcentaje considera que existe una buena organización en todo aspecto, tanto en los departamentos de recepción, housekeeping y restaurante, pues quedan contentos al momento de llegar al hotel y encontrar todo listo para su estadía. Para ser competitivo en el mercado, se debe ofrecer la más alta calidad de organización.

Acercas de la organización del hotel, el 54% afirma que es buena (porque todo se dio de una manera adecuada sin embargo hay ciertos puntos débiles que hacen que la organización no llegue a la excelencia), el 41% afirma que es muy buena (probablemente porque no encontró ninguna deficiencia), el 5% afirma que es regular (porque encontraron puntos negativos por lo cual creen que no hay una buena organización).

Mediante el ítem 4 y 6 (anexo 1) se puede corroborar que si existe una adecuada organización que llegaría a ser buena, ya que se confirma que hay un buen trato personal hacia el turista y que existe un adecuado nivel de comunicación con éste, lo cual genera que tengan una buena estadía sin ningún inconveniente.



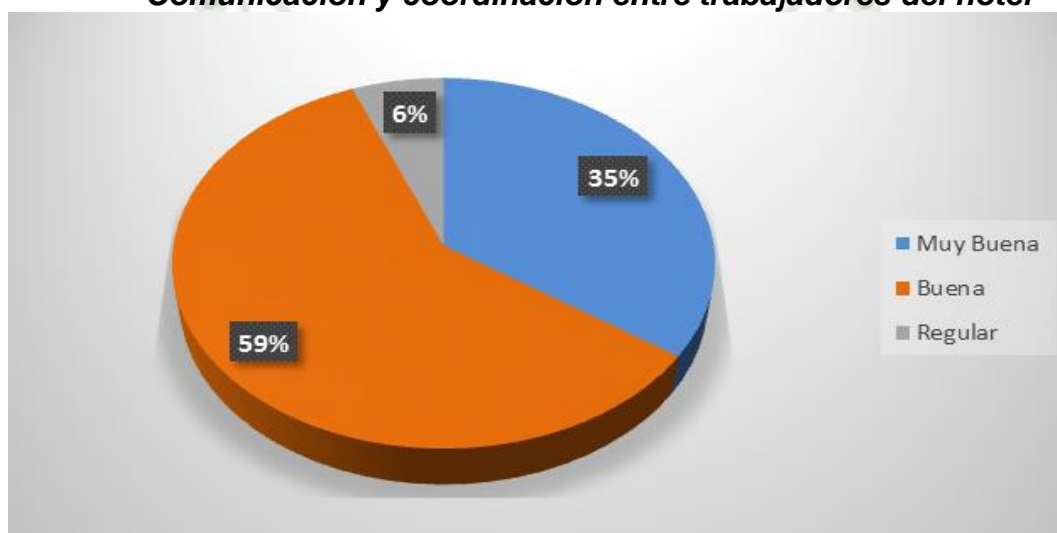
4.2 Percepción de la comunicación y coordinación entre los trabajadores del hotel

Tabla 19
Comunicación y coordinación entre trabajadores del hotel

Respuesta	fi	%
Muy buena	52	35
Buena	89	59
Regular	9	6
Total	150	100

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 19
Comunicación y coordinación entre trabajadores del hotel



Fuente: Elaboración propia

En el hotel existe buena comunicación y coordinación entre todo el personal, pero todavía es mejorable. La adecuada comunicación permitirá tener a punto todo lo necesario para que el turista nacional no se vea perjudicado ni a disgusto. La comunicación y la coordinación requiere un eje articulador de ideas, esto le corresponde al administrador del hotel. La categoría representativa es comunicación y coordinación buena con tendencia a muy buena. Mediante el ítem 3 de la ficha de observación (anexo 1) se verificó que siempre existe una adecuada comunicación dentro de la organización en vistas de una atención de calidad. Esta afirmación es incluso superior a la apreciación de los usuarios del hotel. Con respecto a la comunicación y coordinación entre los trabajadores del hotel el 59% considera que es buena, el 35% que es muy buena.

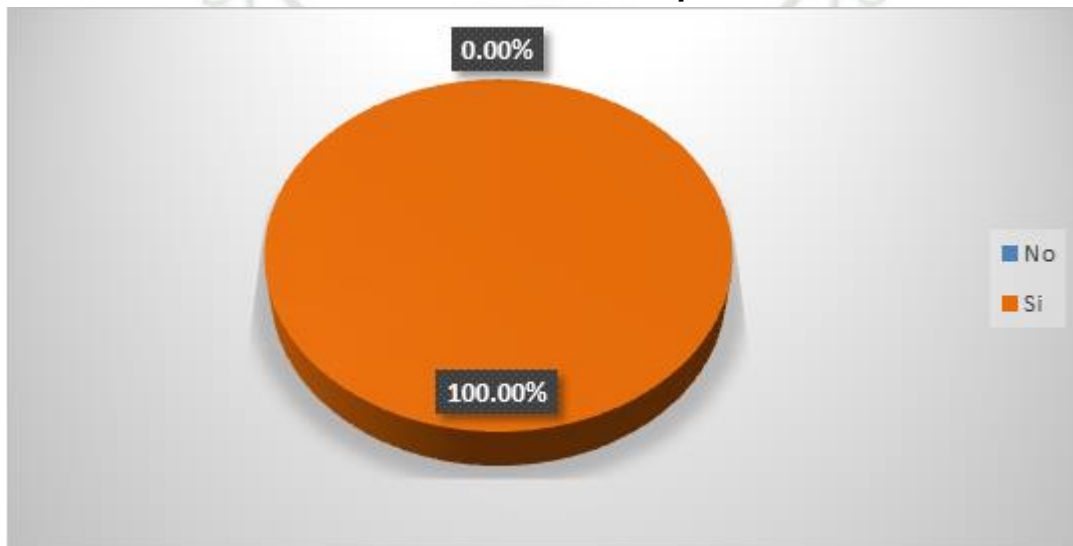
4.3 Percepción de la atención en la recepción del hotel

Tabla 20
Buena atención en la recepción del hotel

Respuesta	fi	%
No	0	0
Sí	150	100
Total	150	100

Fuente: Elaboración propia

Tabla 20
Buena atención en la recepción del hotel



Fuente: Elaboración propia

La atención en la recepción es importante porque muchos llegan después de largos viajes, a veces perjudicados por el cansancio y la salud; muchos de los turistas requieren una acogida amable, comedida y propositiva. Es aquí donde comienza la hospitalidad de una empresa hotelera, esto marca la impresión de los turistas y queda en el recuerdo, este dato se convierte en un referente para futuras ocasiones. De acuerdo a la consulta realizada la empresa hotelera refiere no haber sido en su historial alguna queja relevante, siendo así que el resultado obtenido lo corrobora demostrando así que el 100% considera que la atención en la recepción del hotel fue buena.

Esto se puede corroborar con los ítems 1,2,4,5 y 6 (anexo 1) los cuales indican que en el área de recepción se da una buena atención en cuanto a

una adecuada orientación, un buen trato personal , se demuestra confiabilidad ,existe una buena presentación del personal , además que existe un buen nivel de comunicación con el turista.



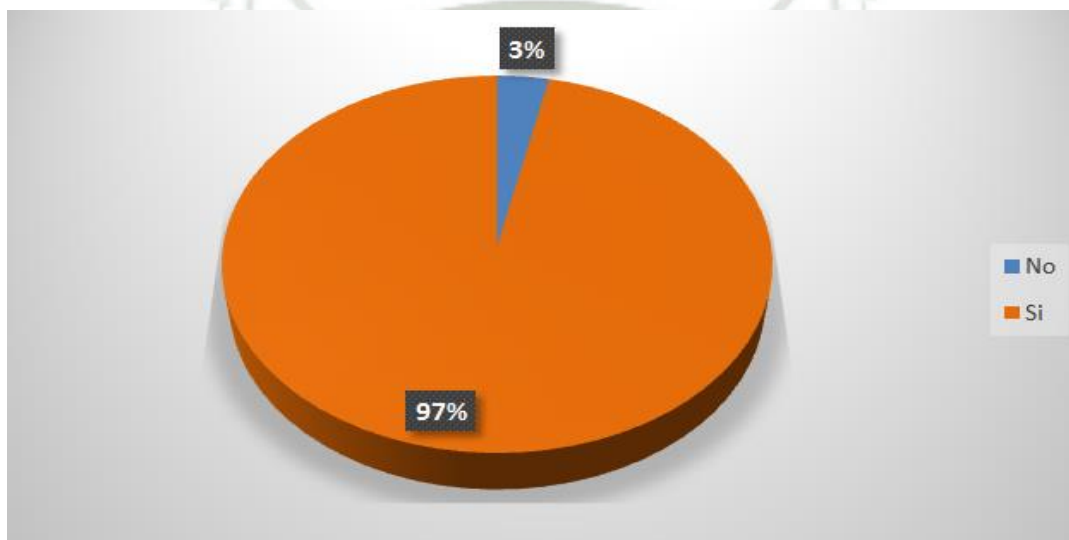
4.4 Solución de problemas con rapidez o eficiencia

Tabla 21
Solución rápida y eficaz de problemas

Respuesta	fi	%
No	5	3
Si	145	97
Total	150	100

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 21
Solución rápida y eficaz de problemas



Fuente: Elaboración propia

Se ha verificado que en el hotel siempre existe una comunicación excelente entre el turista y el personal (ficha de observación anexo 1, ítem 6), esta es una premisa muy favorable a la resolución de problemas o imprevistos, ya que nunca es posible tener todo a punto, porque nunca se conoce a perfección los gustos y necesidades de las personas, por ello, es necesaria una actitud de escuchar y tener disponibilidad para la solución.

Acerca de la solución de problemas y dudas, el 97% considera que fue resuelto con rapidez y eficiencia, pero el 3% considera que no fue resuelto con rapidez y eficiencia, por lo cual podemos concluir que definitivamente las necesidades de los huéspedes son realmente satisfactorias.

4.5 Satisfacción de la atención durante la permanencia del turista en el hotel

Tabla 22

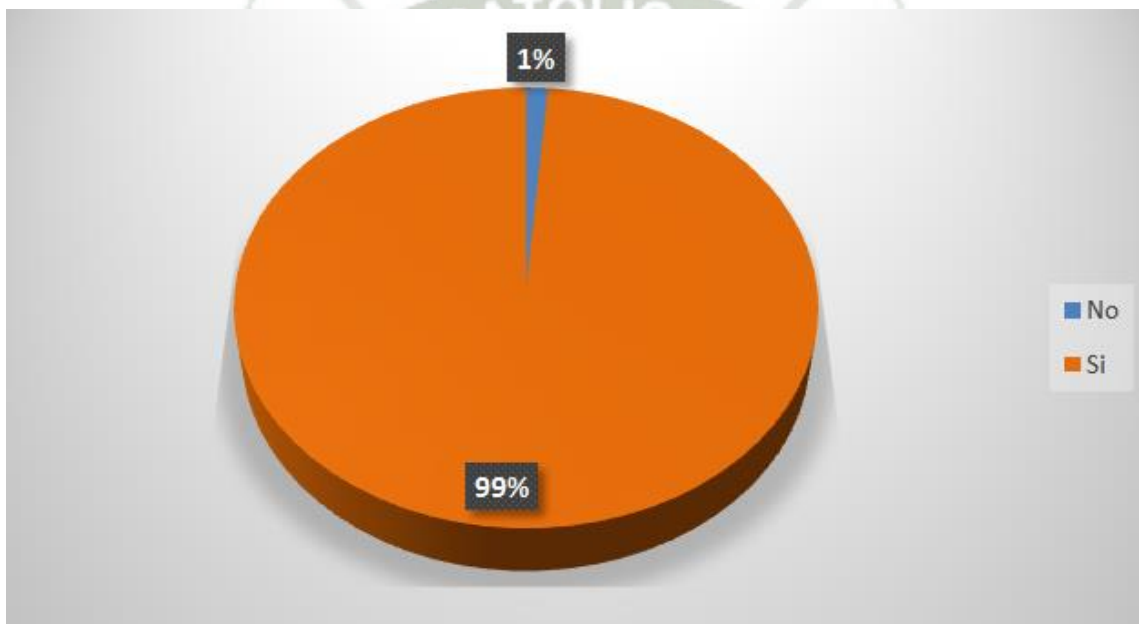
Satisfacción en la atención durante la permanencia en el hotel

Respuesta	fi	%
No	2	1
Si	148	99
Total	150	100

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 22

Satisfacción en la atención durante la permanencia en el hotel



Fuente: Elaboración propia

La satisfacción plena es la meta de los empresarios hoteleros, esto les asegura la confianza de los usuarios y el marketing referencial con otras personas, pero esto requiere la confluencia de muchos esfuerzos, experiencia de servicio y adecuada implementación, como es el caso del hotel Natura Inn. Aunque el mayor porcentaje aprueba la calidad de atención, queda la ineludible obligación de la empresa hotelera de cubrir el 100% de éxito, o de hacer realidad la consigna empresarial de cero error. Con respecto a la atención: el 99% considera que la atención en el hotel ha sido satisfactoria; el 1% considera que no fue satisfactoria.

Este resultado se corrobora con la información brindada por la ficha de observación (anexo 1): el ítem 7 indica que siempre se ofrece habitaciones adecuadamente implementadas; en el ítem 8 se indica que el personal siempre atiende con eficiencia y prontitud, aunque en los ítems 9 y 10 se hace notar que todavía se puede mejorar en la iluminación y señalización de los pasillos del hotel, y también en la atención a las quejas y reclamos de los usuarios.

El ítem 1 de la ficha de observación (anexo 1) permite tener una visión global de la atención: se verificó que siempre existe adecuada orientación del personal hacia el huésped, es una actitud de servicio y de escucha a cualquier reclamo.



4.6 Percepción sobre la distribución física del hotel que permita una adecuada estadía

Tabla 23

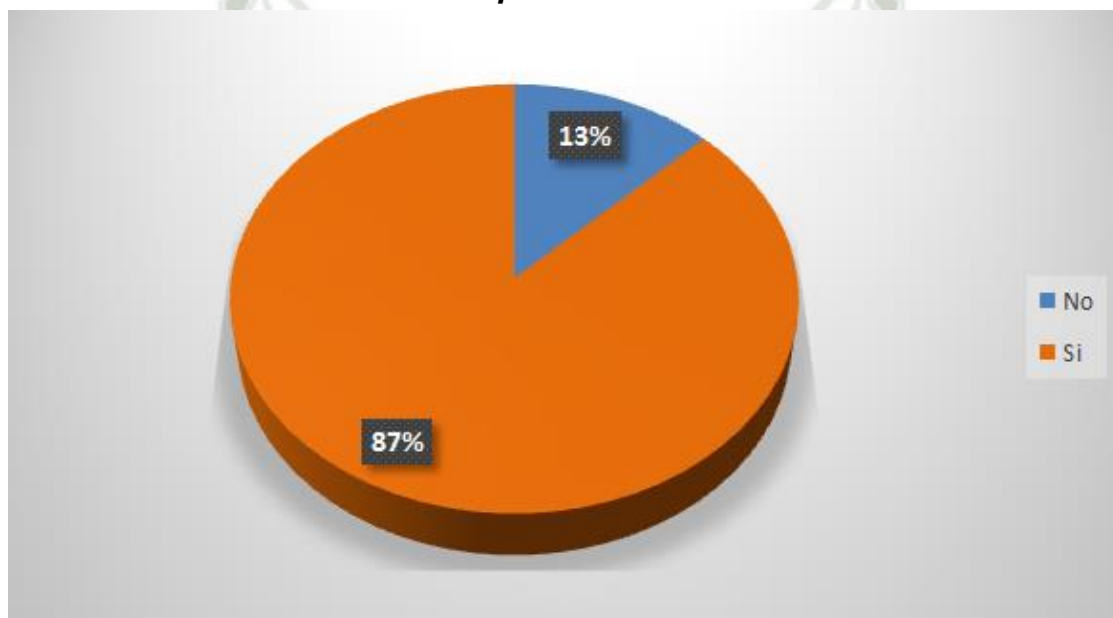
Adecuada estadía por la distribución física del hotel

Respuesta	fi	%
No	19	13
Si	131	87
Total	150	100

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 23

Adecuada estadía por la distribución física del hotel



Fuente: Elaboración propia

Mediante la ficha de observación, se corrobora que los espacios están adecuadamente distribuidos, pero se puede mejorar la señalización y la iluminación de los pasillos (anexo 1, ítem 9). Esto es muy importante y con razón lo exige defensa civil: las señalizaciones permiten orientarse y la iluminación permite divisar con claridad el camino, de lo contrario, pueden suceder accidentes. Acerca de la distribución física del hotel, el 87% considera que sí permite una adecuada estadía, esto es porque están contentos con las instalaciones del hotel y no tuvieron mayor problema durante su estadía; pero el 13% considera que no, esto puede deberse a que el hotel no cuenta con zonas de distracción.

4.7 Satisfacción con la habitación que fue asignada al turista

Tabla 24
Satisfacción con la habitación asignada

Respuesta	fi	%
No	16	11
Si	134	89
Total	150	100

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 24
Satisfacción con la habitación asignada



Fuente: Elaboración propia

Mediante el ítem 7 (anexo 1) se puede corroborar que las habitaciones del hotel Natura Inn cuentan con una adecuada implementación esto se puede confirmar al tener como resultado que el 89% está satisfecho con la habitación que se le asignó, sin embargo mediante el ítem 9 (anexo 1) podemos observar que las habitaciones cuentan con una regular accesibilidad lo cual puede ser respuesta 11% que no está satisfecho. También es posible que el 11% lo conformen aquellos huéspedes que solicitaban algo particular y con ciertas características pero no las consiguieron en este hotel, de aquí la importancia de que la gerencia del hotel esté pendiente de los nuevos requerimientos de los usuarios, y las implemente adecuadamente.

4.8 Percepción respecto al equipamiento de las habitaciones

Tabla 25

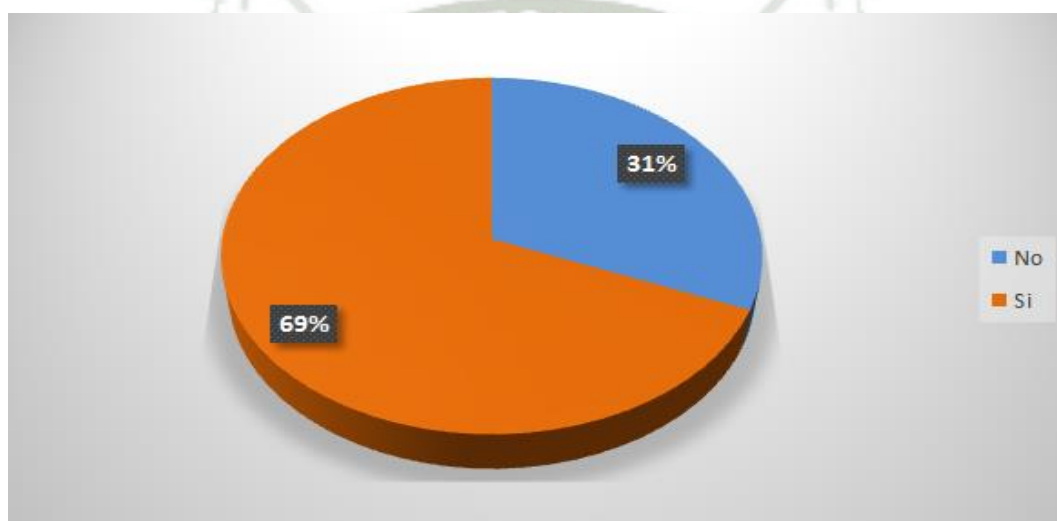
Satisfacción del equipamiento de las habitaciones

Respuesta	fi	%
No	47	31
Si	103	69
Total	150	100

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 25

Satisfacción del equipamiento de las habitaciones



Fuente: Elaboración propia

Este es el rubro que menos ha dejado satisfechos a los turistas, eso quiere decir que la directiva de la empresa hotelera debe revisar y mejorar las habitaciones y su respectiva implementación. Sobre el equipamiento de las habitaciones, el 69% de los turistas nacionales dicen que les satisfizo, este porcentaje se puede confirmar con la ficha de observación (anexo 1, ítem 7) que indica que todas las habitaciones cuentan con la implementación básica para una buena estadía, sin embargo el 31% que manifiesta que no quedo satisfecho puede deberse a que tienen mayores requerimientos como servicios adicionales de sistemas de climatización y servicio de minibar en las habitaciones lo cual puede verse influenciado en la caída de la satisfacción en cuanto a la implementación de las habitaciones.

4.9 Percepción de la atención en el área de restaurante del hotel

Tabla 26

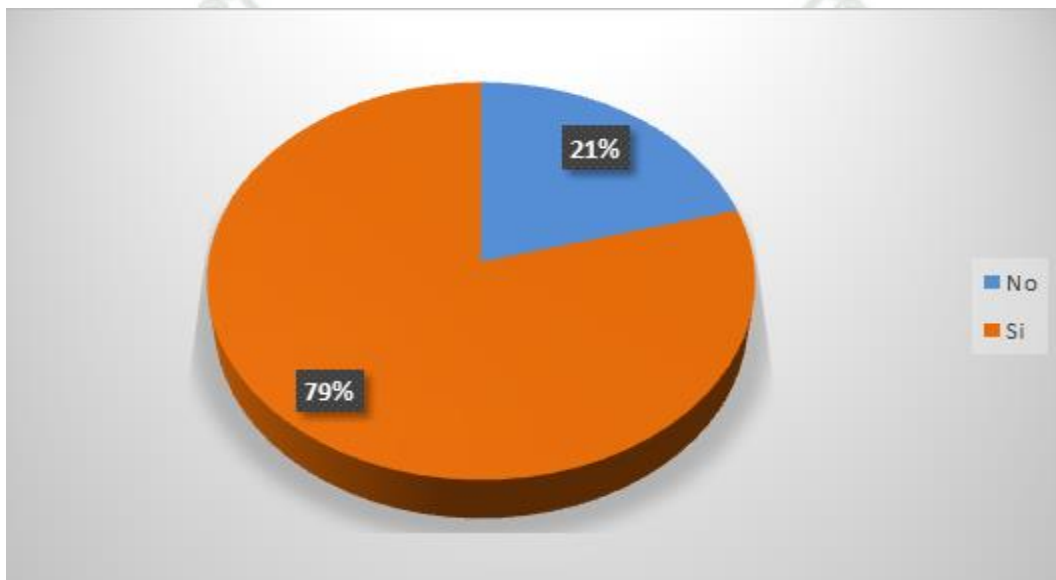
Satisfacción de la atención en el área de restaurante

Respuesta	fi	%
No	31	21
Si	119	79
Total	150	100

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 26

Satisfacción de la atención en el área de restaurante.



Fuente: Elaboración propia

Los administradores de los hoteles de turismo deben comprender que actualmente el turismo y la gastronomía están íntimamente vinculados, y es conveniente que los hoteles implementen un buen servicio gastronómico en sus instalaciones, esto se debe a que muchos turistas prefieren un servicio completo para evitar exponer el presupuesto económico a los posibles robos en la calle.

El 79% considera que la atención en el área del restaurante del hotel es satisfactoria, esto se confirma con la ficha de observación la cual indica que siempre el ambiente del restaurante tiene orden, limpieza y aromatización (anexo 1, ítem 15), hay comodidad y suficiente ventilación en los ambientes (anexo 1, ítem 14), estas pueden ser algunas de las razones de la

satisfacción de los turistas; aunque en la tabla 8 se expone que sólo hay un personal para la atención de restaurante, es conveniente mejorar este servicio, ya que posiblemente una de las razones de la insatisfacción sea la lentitud en el preparado de los alimentos, así mismo en el anexo 1 , ítem 12 se ha consignado que en el restaurante aún se puede mejorar en cuanto al ambiente y la implementación de mesas y sillas, incluso el espacio es posible ampliarlo para dar mayor vistosidad y espacio para la circulación de personas, los dos puntos mencionados anteriormente pueden dar respuesta al 21% que no quedo satisfecho con la atención del restaurante.



4.10 Satisfacción con la carta de platos o desayuno que ofrece el restaurante del hotel

Tabla 27

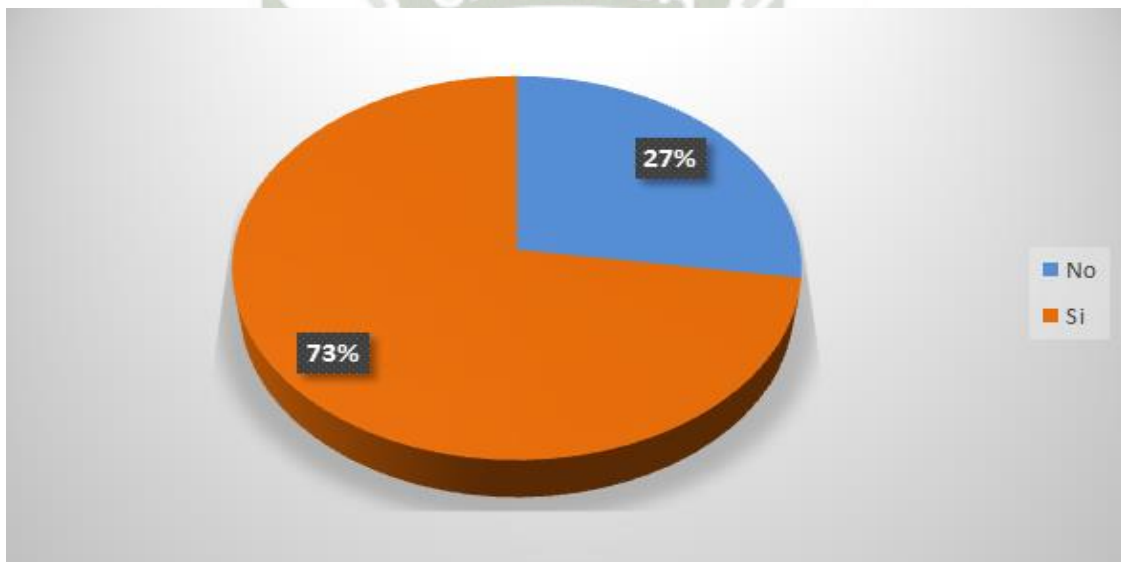
Satisfacción con la carta de alimentos

Respuesta	fi	%
No	41	27
Si	109	73
Total	150	100

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 27

Satisfacción con la carta de alimentos



Fuente: Elaboración propia

De acuerdo al anexo 1 (ítem 11 y 13) se puede corroborar que los alimentos cuentan con una adecuada preparación y una buena presentación lo cual permite que la carta de alimentos sea satisfactoria , esto da respuesta al 73% que quedo satisfecho , sin embargo el 27% que no quedo satisfecho puede deberse a que indican que es importante variar de forma diaria el desayuno buffet , este servicio requiere una mejor implementación, en atención a la variedad de comensales que pueden ser niños, jóvenes, adultos o ancianos; además, se debe tener en cuenta la variedad de costumbres alimenticias que se tiene en muchas partes del país.

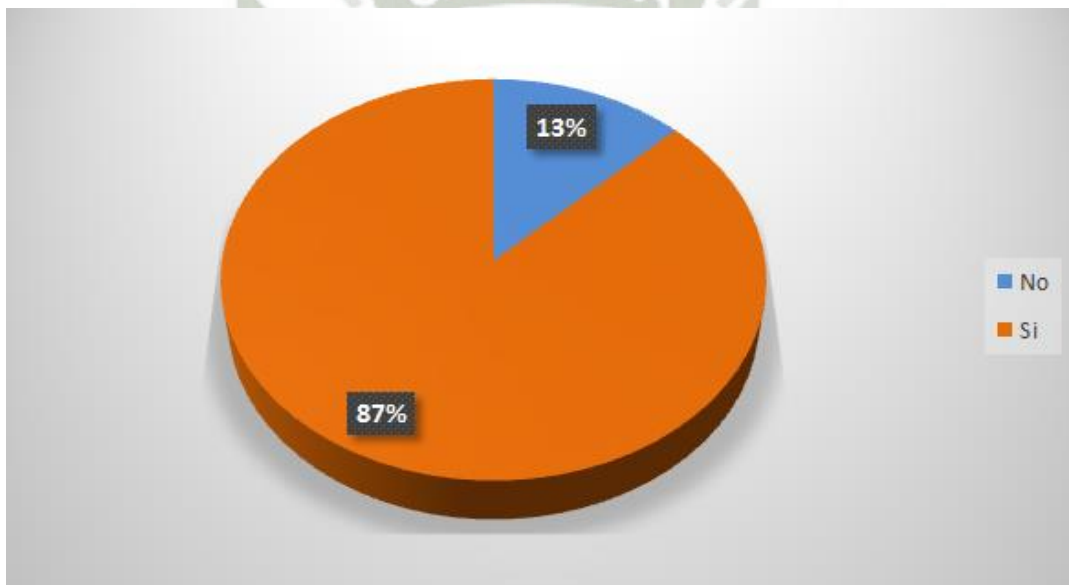
4.11 Satisfacción con la calidad de alimentos que se ofrecen en el restaurante del hotel

Tabla 28
Satisfacción con la calidad de alimentos

Respuesta	fi	%
No	19	13
Si	131	87
Total	150	100

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 28
Satisfacción con la calidad de alimentos



Fuente: Elaboración propia

Es importante tener cuidado con los alimentos que se brindan especialmente en el desayuno, ya que es el primer alimento del día. Probablemente el porcentaje de turistas que no está satisfecho esté buscando mayor calidad y variedad en el desayuno. Respecto a la calidad de alimentos ofrecidos en el restaurante del hotel el 87% sí se sintió satisfecho, pero el 13% dice lo contrario.

La ficha de observación (anexo 1, ítem 11) consigna que casi siempre se da una preparación de calidad a los alimentos, esto teniendo en cuenta los insumos y el proceso de preparación.

DISCUSIÓN

Considerando los resultados obtenidos y siguiendo los criterios metodológicos y éticos, en el presente estudio se describen y analizan las características de los departamentos de control operacional y la satisfacción del turista nacional que se hospeda en el hotel “Natura Inn”, aplicando una encuesta a los colaboradores internos del hotel y a la vez a los turistas nacionales que se hospedan en el establecimiento hotelero, a partir de ello se obtuvo las características específicas de los trabajadores de cada uno de los departamentos y al medir la satisfacción de los turistas nacionales, se concluyó que existe alta satisfacción con la recepción y el servicio de housekeeping, y una satisfacción menos favorable en cuanto al servicio de restaurante. Al parecer el departamento de recepción es el mejor cuidado y organizado en los hoteles de esta categoría, ya que también Cayro & Paniura⁵⁴ encontraron alta satisfacción en el servicio de recepción en la investigación realizada en La Cazona Plaza Hotel de Arequipa; asimismo Manzanares⁵⁵ en una investigación realizada sobre el Hotel Libertadores Cuzco.

En el caso del Hotel Natura Inn los turistas nacionales consideran que la organización del hotel es de buen nivel coincidiendo en afirmar que existe comunicación y coordinación entre los trabajadores del hotel, todos los datos obtenidos en la presente investigación dieron como favorable los resultados de las características de los departamentos de control operacional y la satisfacción del turista nacional encontrando que hay una muy buena atención con rapidez y eficiencia, logrando una buena estadía, ya que fueron pocas las molestias en cuanto a distribución física o desayuno buffet ofrecido por el departamento de alimentos y bebidas. Todos estos resultados se confirmaron y puntualizaron gracias a la información obtenida mediante la ficha de observación (anexo 1). Se sabe que entre los servicios básicos de un establecimiento hotelero están la recepción, el departamento de housekeeping y alimentos y bebidas, pero Mestres⁵⁶ sugiere ofrecer otros servicios y productos, entre los servicios se puede ofrecer lavandería, souvenirs, bar, salas de juego, karaoke y otros que son complementos necesarios y

⁵⁴ CAYRO & PANIURA (2015):op. cit,p.90.

⁵⁵ MANZANARES (2015): op. cit,p.104.

⁵⁶ MESTRES (2000): op.cit,p.24.

muy frecuentemente requeridos; por otra parte, hay productos de frecuente consumo para los turistas, entre ellos, bocados, helados, libros, además de los servicios que hoy son infaltables en los establecimientos hoteleros como son la climatización, servicio de cable e internet via wifi, zonas de recreación, especialmente para los niños, contacto con empresas de tour por la ciudad, y que no falte todo lo propio de un hotel de tres estrellas. Progresivamente se debe acceder a todo lo que la tecnología ofrezca y que contribuya a la satisfacción del cliente, para que esto suceda es necesario saber cambiar e innovar rápidamente. También es importante saber que la participación en la toma de decisiones es una de las formas más elevadas de identificación del personal con la organización, este detalle permite mejorar no sólo los comportamientos externos, sino también las motivaciones internas del personal, en el hotel Natura Inn se halló que las ideas y palabras del personal son tomadas en cuenta lo cual muestra confianza y profesionalismo, sin embargo la toma de decisiones no está claramente definida como 'participativa', posiblemente no hay reuniones formales del personal dirigidas por el responsable, pero sí se tiene en cuenta el parecer de los mismos en conversaciones informales.

Di Muro⁵⁷ sostiene que el servicio hotelero debe satisfacer las necesidades del huésped, este debe ser el norte de toda labor hotelera, porque, como dicen Ahumada y Salinas⁵⁸ los hoteles que alinean sus estrategias con los requerimientos de sus clientes, logran satisfacción, lealtad y recomendación. Por esta razón el Hotel Natura Inn tiene un especial cuidado ante los requerimientos del cliente, ya que considera que éste se encuentra fuera de casa por lo cual se siente incapaz de muchas cosas y le brinda buen servicio durante su estadía.

Por último se tiene claro que es imposible lograr satisfacción de los turistas, si no se tiene satisfechos y motivados a los colaboradores internos. Portillo⁵⁹ encontró que la motivación del personal influye significativamente en la satisfacción global de los turistas por lo cual es necesario tener un personal motivado, capacitado y bien remunerado.

⁵⁷ DI MURO (2012): op.cit, p.12.

⁵⁸ AHUMADA & SALINAS (2014):op.cit, p.85.

⁵⁹ PORTILLO (2013):op.cit, p.74.

CONCLUSIONES

PRIMERA:

El personal que trabaja en los departamentos de control operacional se encuentran registrados en el organigrama del hotel, la mayor parte de las labores que realizan están contempladas en el manual de funciones, sin embargo uno de los puestos evaluados que representa el responsable del restaurante no tiene definida sus funciones en el MOF.

SEGUNDA:

La mayoría de los colaboradores internos son personal profesional egresados de institutos superiores asimismo se tiene en cuenta su opinión para futuras decisiones que sirven de mejoría para el hotel lo cual demuestra profesionalismo de la empresa, sin embargo hay señales claras de mutua interferencia de funciones en el personal directivo.

TERCERA:

Con respecto a la satisfacción de los turistas nacionales más de la mitad considera que la organización del hotel es buena, así como coincide en afirmar que la comunicación y coordinación entre los trabajadores del hotel también lo es, en su totalidad de los turistas consultados percibe que la atención en el hotel ha sido buena, y que de haberse presentado algún inconveniente esto se resolvió con rapidez y eficiencia.

CUARTA:

Los turistas nacionales afirman que la distribución física del hotel permite una estadía cómoda, es decir que estuvo satisfecho con la habitación asignada y considera que el equipamiento de las habitaciones le permitió plena satisfacción en su estadía, en cuanto al restaurante se denota que hubo un nivel de insatisfacción tanto en la atención recibida como en la variedad de alimentos ofrecidos.

SUGERENCIAS

PRIMERA:

El departamento de recepción debe tener mejor control en cuanto a horarios de entrada y salida de los recepcionistas, pues se debe de cumplir con la puntualidad y no generar molestias causando en algún momento un incómodo ambiente laboral.

SEGUNDA:

El departamento de housekeeping debe tener más cuidado en cuanto a la señalización e iluminación de pasillos, a su vez la encargada debe de gestionar con la gerencia del hotel alguna solución para la incomodidad sobre los servicios oportunos para el calor, el frío y mini bar, esto debido a que un considerable porcentaje de los turistas nacionales manifestó insatisfacción con este servicio.

TERCERA:

El departamento de alimentos y bebidas debe prestar más atención en mejorar la carta de propuestas alimenticias del desayuno buffet que ofrecen, teniendo en cuenta que la primera comida del día es muy importante, de igual manera se debe contratar una persona más para brindar una mejor atención que conteste al llamado de los comensales durante su desayuno por último al contar con un restaurante con una vista panorámica de la ciudad muy cómoda, se debería ofrecer todos los servicios de almuerzo y cena y así generarían más ingresos para la empresa.

CUARTA:

Si bien es cierto que se toma en cuenta las opiniones y sugerencias del personal, la gerencia del Hotel Natura Inn debe realizar reuniones formales quincenal o mensualmente en las cuales se escuche el parecer de los colaboradores que a diario tienen contacto con los clientes, esto permitirá que ellos tengan una adhesión responsable y comprometida hacia su trabajo y al hotel.

QUINTA:

Debido a la considerable satisfacción de los turistas nacionales encuestados en el hotel Natura Inn, se debe tomar decisiones y perfeccionar básicamente el margen de error en el nivel de insatisfacción expresada a los servicios complementarios, siendo así que el control operacional de los departamentos de recepción, house Keeping y restaurante, llevan de una manera aceptable el nivel de satisfacción del turista nacional.



BIBLIOGRAFÍA

- AHUMADA, Deborah & SALINAS, Paz (2014). *Estudio de la satisfacción del turista: Elaboración de una propuesta para medir la satisfacción del cliente en hoteles ubicados en los cerros Concepción y Alegre de la ciudad de Valparaíso*. Valparaíso: Pontificia Universidad Católica de Valparaíso.
- ALARCÓN, Reynaldo. (2008). *Métodos y diseños de investigación del comportamiento*. Universidad Ricardo Palma. Lima: Editorial Universitaria.
- BORMANN, Arthur. (1930) *Turismo*. Berlín: Control. p. 81.
- CAYRO, Blanca & PANIURA, Ximena (2015). *Análisis de la motivación del recurso humano y su repercusión en el nivel de satisfacción de los huéspedes de La Casona Plaza Hotel, Arequipa 2014*. Tesis de licenciatura en Turismo y hotelería. Arequipa: Universidad Católica de Santa María.
- CHIAVENATO, Idalberto. (2007). *Administración de Recursos Humanos*. Octava Edición. Mc Graw Hill Interamericana S.A. México. p. 94.
- CHIAVENATO, Idalberto (2006). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. Séptima Edición. Editorial Mc Graw-Hill Interamericana S.A. Colombia. p. 63.
- CHUMBES, Doctor (2016). *Clima organizacional y satisfacción del cliente en empresas hoteleras de la ciudad de Iquitos*. Iquitos: Universidad Peruana del Oriente.
- CORRAL, Fernando. (2013). *Manual de Recepción Hotelera*. Primera Edición. Editorial SEPTEM. España. p. 51.
- DAVIDOW, William. UTTAL, Bro. (2010). *El servicio integral a los clientes*. Tercera Edición. Editorial Plaza & Janes.
- DI MURO, Luis (2012). *Manual práctico de recepción hotelera*. México: Trillas turismo. p. 12.
- DUTKA, Alan. (2004). *Manual de AMA para la satisfacción del cliente*. Primera Edición. Editorial Granica. p.66.
- FERRER, Mario; GAMBOA, Ticio. (2010). *Una propuesta para el Control de Gestión Hotelera*. Maracaibo-Venezuela: Centro de Estudios de la Empresa – FCES. p. 32-33.
- FREEMAN, Edward; STONER, James & GILBERT, Daniel (2009). *Administración*. Octava Edición. México: Pearson education. p. 412.

- HAYES, Bob. (2009). *Cómo medir la satisfacción del cliente*. Tercera Edición. Editorial Oxford. EEUU. p. 94.
- HERNÁNDEZ, Roberto; Fernández, Carlos & Baptista, Pilar (2014). *Metodología de la investigación*. Sexta Edición. México: McGraw-Hill.
- HOROVITZ, Jacques. (2011). *La calidad del servicio*. Segunda Edición. McGraw Hill. España. p. 139.
- HUNZIKER, Walter; KRAPF, Kurt. (1942). *Turismo*. Barcelona. Barcelona, España. p. 142.
- ISHIKAWA, Kaoru (2005). *¿Qué es el control total de calidad*. Quinta Edición. Editorial Norma. México. p. 44.
- LLAMAS, Concha. (2009). *Gestión de alojamientos turísticos*. España: AEIBUS. p. 88.
- LOMBARDERO, Luis. (2015). *Tecnología y Competencias para la Transformación*. Primera Edición. Editorial Empresarial S.L. España. p. 72.
- MANZANARES, Miluska (2015). *La calidad del servicio hotelero y su relación con la satisfacción de los clientes en el hotel Libertadores de Cusco, 2015*. Lima: Pontificia Universidad Católica de Lima.
- MANZANO, Luis (2011). *La empresa de la hospitalidad*. México: Grijalbo.
- MENDOZA, Michael (2012). *El turismo y la práctica hotelera*. Barcelona: Terricabras.
- MESTRES, Juan. (2000). *Técnicas de Gestión y Dirección Hotelera*. Segunda Edición. Barcelona: Gestión 2000 S.A. p. 24.
- ÑAUPAS, Humberto; MEJÍA, Elías; NOVOA, Eliana; VILLAGÓMEZ, Alberto (2011). *Metodología de la Investigación Científica y Asesoramiento de Tesis*. Segunda Edición. Lima: Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- OLIVEIRA, Braulio. (2011). *Determinantes de la satisfacción del turista*. Segunda Edición. Buenos Aires: Cielo. p. 17.
- PÁRAMO, Carlos (2012). *La empresa en el s. XXI*. Bogotá: labor.
- PORTILLO, Elisa (2013). *Satisfacción y motivación turística en la costa del sol*. Málaga: Universidad de Málaga.
- RODRÍGUEZ, Jose Miguel. (2014). *Organización y dirección de empresas hoteleras*. Tercera Edición. México: Gestión 2000. p. 69.
- TUCKER, Robert. (2011). *Cómo administrar el futuro*. Segunda Edición. Editorial Grijalbo. España. p. 103.

VALENCIA, Antonio (2011). *Principales factores de riesgo y de determinación del nivel de insatisfacción de los turistas nacionales y extranjeros que visitan la ciudad de Arequipa, 2008*. Tesis de licenciatura en Turismo y hotelería. Arequipa: Universidad Católica de Santa María.

VAN RIEL, Cees. (2012). *Alinear para ganar*. Primera Edición. Editorial Empresarial S.L. Madrid, España. p. 45

ZEMKE, Ron; BELL, Chip. (2002). *Ahora organice un servicio cinco estrellas*. Primera Edición. Editorial Vergara. España. p. 69.



Páginas Webs Visitadas

DIAZ, Arturo. (2016). *¿Qué es la confiabilidad?* Buenos Aires: Gestión. p. 2
<https://avdiaz.files.wordpress.com/2012/06/calidad-y-confiabilidad.pdf>

EDUMED (2016). *Desempeño*. Recuperado de <http://www.eumed.net/coursecon/libreria/2004/rab/7.6.htm>

GARCÍA, Alejandro (2012). *Algunas consideraciones sobre la actividad turística. Paradigmas empresariales en turismo*. Córdoba: Universidad de la Plata. Recuperado de http://sedici.unlp.edu.ar/bitstream/handle/10915/27078/Documento_completo.pdf?sequence=1

HOTEL NATURA INN .Recuperado de <https://www.hoteles.com/ho380552/hotel-natura-inn-arequipa-peru/?rffrid=sem.hcom>.

LEFCOVICH, Mauricio (2013). Kaizen. *La mejora continua*. Recuperado de www.monografia.com

MINCETUR (Ministerio de Comercio Exterior y Turismo) (2012). *Conceptos Fundamentales del Turismo*. Recuperado de http://www.mincetur.gob.pe/TURISMO/Producto_turistico/Fit/fit/Guias/Amazonas.pdf

MINCETUR (2014). *Reglamento de Establecimiento de Hospedaje*. Ministerio de Comercio Exterior y Turismo. Lima, Perú. Recuperado de http://www.mincetur.gob.pe/turismo/proyectos/antep_hospedaje04.htm

MINCETUR (2014). *Características de Hoteles de Tres Estrellas*. Recuperado de <http://www.consumoteca.com/turismo-y-viajes/hoteles-hostales-y-pensiones/hotel-de-tres-estrellas/>

MOLINA, Alvaro; Segura, Nathaly; Vidal, Nadia. (2012). *Orientación al Turista*. Universidad de Chile. Santiago, Chile. p. 4. Recuperado de <http://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/112177/ORIENTACION%20AL%20TURISMO.%20Molina%20N.%20Segura%20y%20N.%20Vidal.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

ORGANIZACIÓN MUNDIAL DEL TURISMO (OMT) (1999). *Visitante*. Recuperado de <http://omt/conceptos/turismo/1823734gehrtu/visit>

Portal Crece Negocios (2016). *Claves en el Servicio al Cliente*. Recuperado de <http://www.crecenegocios.com/claves-en-el-servicio-al-cliente-la-atencion-personalizada/>

Portal Itson (2016). *Responsabilidad*. Recuperado de http://biblioteca.itson.mx/oa/desarrollo_personal/oa15/libertad_responsabilidad/r8.htm

Portal EcuRed (2016). *Comunicación*. Recuperado de http://www.ecured.cu/Comunicaci%C3%B3n_social

Portal Definición ABC (2016). *Cumplimiento*. Recuperado de <http://www.definicionabc.com/general/cumplimiento.php>

Portal Definición (2016). *Materiales*. Recuperado de <http://definicion.mx/materiales/>

Portal Definición ABC (2016). *Preparación de Alimentos*. Recuperado de <http://www.definicionabc.com/general/preparacion.php>

Portal Wikipedia. *Organización*. Recuperado de <https://es.wikipedia.org/wiki/Organizaci%C3%B3n>

SUAREZ, Johanna. (2009). *La presentación del Personal en las Organizaciones*. Cultura Organizacional. Recuperado de <http://thcultura1.blogspot.pe/2009/04/la-presentacion-personal-en-las.html>



ANEXO 1: FICHA DE OBSERVACIÓN

Características Operacionales	Factores Críticos Observados					
	Ítems	Siempre	Casi Siempre	Regular	Casi Nunca	Nunca
Área de Recepción	1. Existe una adecuada Orientación del personal hacia el huésped. <ul style="list-style-type: none"> Se explica las características del servicio. Se indica el acceso a la información y reclamo en caso de insatisfacción del servicio. 	✓				
	2. Se demuestra Confiabilidad al turista con un trato amable. <ul style="list-style-type: none"> La comunicación es amical y servicial. 	✓				
	3. Existen Condiciones del Servicio favorables. <ul style="list-style-type: none"> Se explica aspectos directos e indirectos existentes en relación al servicio de atención. Se comunica tiempos de atención y disponibilidad de los servicios. 	✓				
	4. Se otorga un buen Trato Personal al turista. <ul style="list-style-type: none"> El lenguaje usado por el personal es educado y siempre atento. 	✓				
	5. Presentación del Personal. <ul style="list-style-type: none"> El personal se encuentra aseado. Cuenta con un uniforme institucional. 	✓				
	6. Existe un adecuado Nivel de Comunicación para con el turista. <ul style="list-style-type: none"> Existe comunicación directa, clara, precisa, sin rodeos. Se explica de una manera educada y adecuada. Se genera un lazo de confianza entre el personal y turista. 	✓				
House Keeping	7. Se cuenta con una adecuada Implementación de la Habitación. <ul style="list-style-type: none"> La habitación cuenta con lámparas de noche para lectura, televisor con cable, servicio de internet wifi y agua caliente en el servicio higiénico. 	✓				

	<p>8. Existe Eficiencia de tareas realizadas.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Las tareas se dan de manera ordenada y planificada. • Se considera el tiempo de atención como factor relevante. 	✓				
	<p>9. Las habitaciones cuentan con una debida Accesibilidad.</p> <ul style="list-style-type: none"> • La Habitación cuenta con debida señalización. • La iluminación por los pasillos y caminos son adecuados. 		✓			
	<p>10. Existe un buen Desempeño del Personal.</p> <ul style="list-style-type: none"> • El personal se encuentra instruído para dar buen trato al turista nacional. • Se otorga rápida atención y solución a los requerimientos. • El trato es amable ante quejas y sugerencias. 		✓			
Alimentos y Bebidas	<p>11. Se da una adecuada Preparación de los alimentos.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Se preparan con insumos de buena calidad. 	✓				
	<p>12. Cuenta con una buena Capacidad de atención.</p> <ul style="list-style-type: none"> • El ambiente del comedor es amplio. • Cuenta con mesas y sillas suficientes como para atender a los turistas nacionales. 		✓			
	<p>13. La Presentación de los Alimentos y Bebidas es adecuada.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Los alimentos son presentados y entregados de una manera pulcra. 	✓				
	<p>14. Existe Confortabilidad en el lugar de expendio de Alimentos y bebidas.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Existe comodidad en los ambientes. • Existe espacio suficiente y ventilación adecuada. 		✓			
	<p>15. Existe un buen Orden y Limpieza.</p> <ul style="list-style-type: none"> • El ambiente se encuentra tiene buen aspecto con agradable aromatización. • Todo se encuentra en su lugar. 	✓				



ANEXO Nº 2: CUESTIONARIO (COLABORADORES INTERNOS)

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA

ESCUELA PROFESIONAL DE TURISMO Y HOTELERÍA

La presente Encuesta tiene por finalidad identificar las características de los departamentos de control operacional y la satisfacción del turista nacional en el Hotel de tres estrellas "Natura Inn". Sírvase marcar con una (X), en el recuadro de la opción elegida. Por favor conteste todas las preguntas.

DATOS GENERALES

1. **Edad:** _____
2. **Sexo:** Masculino Femenino
3. **Estado Civil:** Soltero Casado Divorciado Otros
4. **¿Cuánto tiempo trabaja en el hotel?** menos de 3 meses 3 a 6 meses
6 a 12 meses 1 a 2 años 2 a 3 años más de 3 años
- 5.- **¿En qué departamento se desempeña usted?**
Recepción Housekeeping Alimentos y Bebidas
- 6.- **¿Qué cargo desempeña dentro de su departamento?**
Especifique: _____
- 7.- **¿Cuál es el grado de especialización del cargo que desempeña?**
Tareas especializadas Tareas universales.
- 8.- **¿Se encuentra registrado en el Organigrama del Hotel, el cargo que desempeña?**
Si No
- 9.- **Las tareas que desempeña, ¿forman parte de los procesos de trabajo en el hotel?**
Si No
- 10.- **¿El hotel tiene un Manual de Funciones?**
Si No

11.- Las funciones y tareas que desempeña, ¿Están incluidas en el Manual de Funciones?

Si No

12.- ¿Cómo se realiza la toma de decisiones en el hotel?

El gerente Los jefes de área Ambos

Otros Especifique: _____

13.- ¿De quién recibe las ordenes?

Del gerente De su jefes inmediato De Ambos

Otros Especifique: _____

14.- ¿Son tomadas en cuenta sus opiniones en la toma de decisiones?

Si No





**ANEXO Nº 3: CUESTIONARIO (TURISTAS NACIONALES)
UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA
ESCUELA PROFESIONAL DE TURISMO Y HOTELERÍA**

La presente Encuesta tiene por finalidad identificar las características de los departamentos de control operacional y la satisfacción del turista nacional en el Hotel de tres estrellas “Natura Inn”. Sírvase marcar con una (X), en el recuadro de la opción elegida. Por favor conteste todas las preguntas..

DATOS GENERALES

1. **Edad:** _____
2. **Sexo:** Masculino Femenino
3. **Estado Civil:** Soltero Casado Divorciado
4. **¿Cómo considera usted la organización del hotel?**
Muy buena Buena Regular Mala
5. **¿Cómo considera usted la comunicación y coordinación entre los trabajadores del Hotel?**
Muy buena Buena Regular Mala
6. **¿Considera Usted que la atención en la recepción del Hotel ha sido buena?**
Si No
7. **Cuando ha tenido algún inconveniente o alguna duda ¿su problema o duda ha sido resuelto con rapidez o eficiencia?**
Si No
8. **¿Considera Usted que la atención durante su permanencia en el hotel ha sido satisfactoria?**
Si No
9. **¿Cree usted que la distribución física del hotel permite una adecuada estadía?**
Si No
10. **¿Está usted satisfecho con la habitación que se le asignó?**
Si No
11. **¿Considera usted que el equipamiento de las habitaciones le permiten una plena satisfacción en su estadía?**
Si No

12. ¿Cree usted que la atención en el área de restaurante del Hotel es satisfactoria?

Si No

13. ¿Está usted satisfecho con la carta de platos o desayuno que ofrece el restaurante del Hotel?

Si No

14. ¿Se sintió satisfecho con la calidad de alimentos que le ofrecieron en el restaurante del Hotel?

Si No



Anexo 4: Base de datos del presente estudio.

a) Variable características de los departamentos de control operacional.

Id	Edad	Sexo	Estado civil	Tiempo de trab.	Ítem 5	Ítem 6	Ítem 7	Ítem 8	Ítem 9	Ítem 10	Ítem 11	Ítem 12	Ítem 13	Ítem 14	Suma
1	21	2	1	1	1	5	1	2	2	2	1	4	1	2	21
2	48	2	1	6	2	2	1	2	2	2	2	1	4	2	20
3	44	2	3	6	3	3	1	2	2	2	2	1	4	2	22
4	36	2	1	3	3	4	2	2	2	2	2	1	1	2	21
5	27	2	1	5	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	17
6	42	1	2	4	1	5	1	2	2	2	2	4	2	2	23
7	25	2	2	3	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	17

b) Variable satisfacción del turista nacional.

Id	Edad	Sexo	Estado civil	Ítem 4	Ítem 5	Ítem 6	Ítem 7	Ítem 8	Ítem 9	Ítem 10	Ítem 11	Ítem 12	Ítem 13	Ítem 14	Suma
1	37	2	1	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	24
2	30	2	1	4	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	26
3	37	1	1	3	3	2	2	2	2	2	1	1	2	2	22
4	45	2	4	2	2	2	2	1	1	2	2	1	2	1	18
5	42	1	2	3	3	2	2	2	2	2	1	2	2	2	23
6	40	2	2	3	3	2	2	2	1	2	2	2	1	2	22
7	31	1	1	4	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	26
8	36	1	1	3	3	2	2	2	2	2	1	1	1	1	20
9	27	1	1	4	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	26
10	20	2	1	3	3	2	2	2	1	2	2	2	2	2	23
11	38	1	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	24
12	50	1	2	4	4	2	2	2	2	2	2	2	1	2	25

13	57	1	2	3	3	2	2	2	2	2	1	2	1	2	22
14	32	1	1	4	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	26
15	33	1	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	24
16	56	1	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	24
17	27	1	1	3	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	25
18	40	1	1	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	24
19	53	2	2	3	3	2	2	2	2	2	1	2	2	2	23
20	21	2	1	4	4	2	2	2	2	2	1	2	2	2	25
21	54	1	2	4	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	25
24	37	1	2	4	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	26
23	40	1	1	4	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	26
24	36	2	1	3	4	2	2	2	2	2	2	2	1	2	24
25	39	1	2	4	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	25
26	30	1	1	3	4	2	2	2	2	2	1	1	1	2	22
27	41	1	1	4	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	26
28	48	1	2	3	3	2	2	2	1	1	1	2	2	2	21
29	37	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	1	1	1	21
30	62	1	2	4	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	26
31	31	1	1	4	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	26
32	40	1	3	3	3	2	2	2	2	2	2	1	1	2	22
33	35	2	1	2	2	2	1	2	1	1	1	2	2	2	18
34	37	1	1	3	3	2	2	2	1	1	1	2	2	2	21
35	28	2	1	3	3	2	2	2	2	1	1	2	2	2	22
36	29	1	1	4	4	2	2	2	2	2	1	2	2	2	25
37	36	1	2	2	3	2	2	2	1	2	1	2	2	2	21
38	49	2	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	24
39	32	2	1	4	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	25
40	36	2	1	4	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	26
41	35	1	3	4	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	26
42	56	1	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	22
43	34	1	3	3	3	2	2	2	2	2	2	1	1	2	22

44	40	2	1	3	3	2	2	2	2	2	2	2	1	2	23
45	37	1	1	3	3	2	1	2	2	2	1	2	2	2	22
46	55	1	2	3	3	2	2	2	2	2	2	1	1	1	21
47	40	1	1	3	3	2	2	2	2	1	1	2	2	2	22
48	50	1	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	24
49	48	1	3	4	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	26
50	34	1	3	4	4	2	2	2	2	2	1	2	2	2	25
51	27	1	1	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	24
52	33	2	2	4	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	25
53	26	1	1	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	24
54	47	1	1	3	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	25
55	34	1	1	4	3	2	2	2	2	2	2	2	1	2	24
56	71	2	2	4	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	26
57	80	1	2	4	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	26
58	33	2	1	4	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	26
59	54	1	4	3	3	2	2	2	2	2	1	2	2	2	23
60	37	2	1	3	3	2	2	2	2	2	1	1	2	2	22
61	37	1	1	3	3	2	2	2	2	2	1	1	2	2	22
62	30	1	1	4	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	26
63	38	1	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	24
64	33	1	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	24
65	53	2	2	3	3	2	2	2	2	2	1	2	2	2	23
66	40	1	1	4	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	26
67	41	1	1	4	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	26
68	31	1	1	4	4	2	2	2	2	2	2	1	1	1	23
69	29	1	1	4	4	2	2	2	2	2	1	2	2	2	25
70	32	2	1	4	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	25
71	56	1	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	1	2	23
72	37	1	1	3	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2	21
73	48	1	3	4	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	26
74	33	2	2	4	3	2	2	2	2	2	2	1	1	1	22

75	73	2	2	4	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	26
76	54	1	4	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	24
77	30	2	1	4	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	26
78	42	1	2	3	3	2	2	2	2	1	1	2	2	2	22
79	36	1	1	3	3	2	2	2	2	2	1	1	1	1	20
80	38	1	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	24
81	57	1	2	3	3	2	2	2	2	2	1	2	1	2	22
82	33	1	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	24
83	27	1	1	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	24
84	27	2	1	4	4	2	2	2	2	2	2	1	1	1	22
85	40	1	1	4	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	26
86	39	1	2	4	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	25
87	48	1	2	3	3	2	2	2	1	1	1	2	2	2	21
88	31	1	1	4	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	26
89	37	1	1	3	3	2	2	2	1	1	1	1	1	1	18
90	36	1	2	3	3	2	2	2	1	2	1	2	2	2	22
91	36	2	1	4	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	26
92	35	1	3	3	3	2	2	2	2	2	2	1	1	2	22
93	56	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	1	1	1	21
94	48	1	3	4	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	26
95	34	2	2	4	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	25
96	35	1	1	4	3	2	2	2	2	2	2	2	1	2	24
97	81	1	2	4	4	2	2	2	2	2	2	1	1	1	23
98	53	1	3	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	21
99	55	1	1	4	3	2	2	2	1	2	2	2	2	2	24
100	35	1	3	4	4	2	2	2	2	2	1	2	2	2	25
101	42	2	1	3	3	2	2	2	2	2	2	2	1	2	23
102	45	2	1	3	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	25
103	38	1	1	3	3	2	1	2	2	2	1	2	2	2	22
104	63	1	2	4	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	26
105	41	1	3	3	3	2	2	2	2	2	2	1	1	2	22

106	36	2	1	2	2	2	1	2	1	1	1	2	2	2	18
107	73	1	2	4	3	2	2	2	2	2	2	1	1	2	23
108	57	1	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	24
109	28	1	1	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	24
110	41	1	1	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	24
111	23	2	1	3	3	2	2	2	2	1	1	1	1	1	19
112	27	2	1	4	4	2	2	2	2	2	1	2	2	2	25
113	39	1	1	3	3	2	2	2	1	1	1	2	2	2	21
114	29	2	1	3	3	2	2	2	2	1	1	2	2	2	22
115	30	1	1	4	4	2	2	2	2	2	1	1	1	1	22
116	35	1	2	2	2	2	2	2	1	2	1	2	2	2	20
117	51	2	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	24
118	37	1	1	3	4	2	2	2	2	2	1	1	1	2	22
119	42	1	1	4	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	26
120	49	1	2	3	3	2	2	2	1	1	1	2	2	2	21
121	39	1	2	3	3	2	2	2	2	2	2	1	1	1	21
122	40	1	1	3	3	2	2	2	2	1	1	2	2	2	22
123	53	1	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	24
124	31	2	1	4	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	26
125	38	1	1	3	3	2	2	2	2	2	1	1	2	2	22
126	46	2	1	2	2	2	2	1	1	2	2	1	2	1	18
127	42	1	2	3	3	2	2	2	2	1	1	2	2	2	22
128	39	2	2	3	3	2	2	2	1	2	2	2	1	2	22
129	34	2	1	4	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	25
130	30	1	1	4	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	26
131	37	1	1	3	3	2	2	2	2	2	1	1	1	1	20
132	28	1	1	4	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	26
133	29	2	1	3	3	2	2	2	2	2	2	1	1	1	21
134	39	1	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	24
135	52	1	2	4	4	2	2	2	2	2	2	2	1	2	25
136	58	1	2	3	3	2	2	2	2	2	1	2	1	2	22

137	33	1	1	4	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	26
138	34	1	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	24
139	56	1	2	3	3	2	2	2	2	2	2	1	1	1	21
140	47	1	3	4	4	2	2	2	2	1	1	2	2	2	24
141	30	1	1	3	3	2	2	2	2	2	2	1	1	1	21
142	55	1	2	4	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	25
143	39	1	2	4	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	26
144	37	2	1	3	4	2	2	2	2	2	2	2	1	2	24
145	40	1	2	4	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	25
146	59	1	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	22
147	55	1	1	4	3	2	2	2	1	2	2	2	2	2	24
148	37	2	1	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	24
149	35	1	3	3	3	2	2	2	2	2	2	1	1	2	22
150	54	1	1	4	3	2	2	2	1	2	2	2	2	2	24

