

**UNIVERSIDAD NACIONAL
TORIBIO RODRÍGUEZ DE MENDOZA DE
AMAZONAS**



**FACULTAD DE TURISMO Y CIENCIAS ECONÓMICAS,
ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES**

**LA CAPACITACIÓN DE RECURSOS HUMANOS
COMO FACTOR INFLUYENTE EN LOS
ESTABLECIMIENTOS DE HOSPEDAJE DE LA
CIUDAD DE CHACHAPOYAS - AMAZONAS 2011**

TESIS

**PARA OBTENER EL TITULO PROFESIONAL DE
LICENCIADA EN TURISMO Y ADMINISTRACIÓN**

AUTORA : Bach. Catherine Amparo García Robles.

ASESOR : Lic. Jessica Noemí Rojas Paico.

CHACHAPOYAS - AMAZONAS - PERU



15 JUN 2012

DEDICATORIA

El presente trabajo va dedicado a Dios por regalarme la vida. A mis familiares por su comprensión y apoyo incondicional en la culminación de mi carrera profesional, quienes con su apoyo permitieron fortalecer mis ideales.



AGRADECIMIENTO

Expreso mi sincero agradecimiento a la población sujeta a este estudio para la realización de las encuestas quienes con sus respuestas y alternativas han contribuido a mejorar el contenido y la recolección de datos de información.

A todos los profesores de la UNTRM-A por brindarme su conocimiento.





UNIVERSIDAD NACIONAL

TORIBIO RODRIGUEZ DE MENDOZA DE AMAZONAS



Ley de Creación N° 27347 – Res. Función. N° 114 – 2001 – CONAFU

AUTORIDADES UNIVERSITARIAS

**UNIVERSIDAD NACIONAL TORIBIO RODRIGUEZ DE
MENDOZA DE AMAZONAS**

RECTOR

Dr. Vicente Marino Castañeda Chávez

VICERRECTOR ACADÉMICO

M. Sc. Roberto José Nervi Chacón

VICERRECTOR ADMINISTRATIVO

M. Sc. Zoila Rosa Guevara Muñoz

DECANO

Mg. Barton Gervasi Sajami Luna



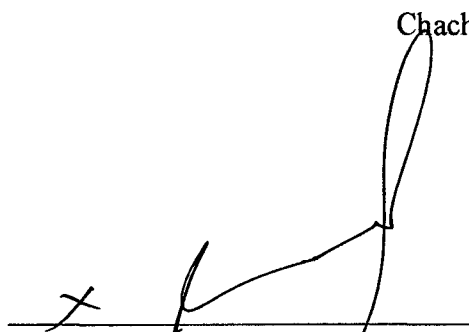
VISTO BUENO DEL ASESOR

Yo, Jessica Noemí Rojas Paico identificada con DNI N° 16782731, domiciliada en el Jr. Higos Urco S/N., Licenciada en Idiomas, docente de la Facultad de Turismo y Ciencias Económicas, Administrativas y Contables, de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza Amazonas. **DOY VISTO BUENO**, al informe de tesis denominado **“LA CAPACITACIÓN DE RECURSOS HUMANOS COMO FACTOR INFLUYENTE EN LOS ESTABLECIMIENTOS DE HOSPEDAJE DE LA CIUDAD DE CHACHAPOYAS - AMAZONAS 2011”**. Elaborado por la Bachiller Catherine Amparo García Robles para optar el título de Licenciada en Turismo y Administración en la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza.

Por lo tanto:

Firmo la presente para mayor constancia

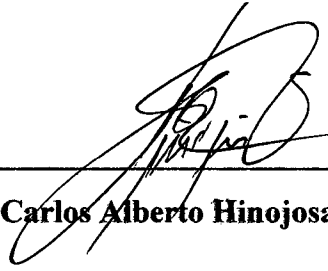
Chachapoyas, Agosto del 2011.

A handwritten signature in black ink, consisting of a series of loops and strokes, positioned above a horizontal line.

Lic. Jessica N. Rojas Paico
DNI N°: 16782731

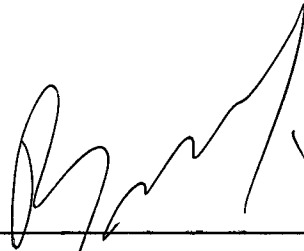


JURADO



Mg. Carlos Alberto Hinojosa Salazar

PRESIDENTE:



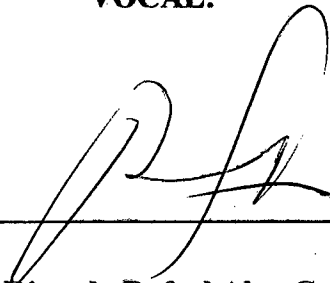
Mg. Barton Gervasi Sajami Luna

SECRETARIO:



Econ. Manuel Morante Davila

VOCAL:



Lic. Ricardo Rafael Alva Cruz

ACCESITARIO:



ÍNDICE DE CONTENIDO

RESUMEN.....	10
ABSTRACT.....	12
I. INTRODUCCIÓN.....	14
II. MARCO TEÓRICO.....	16
2.1. Definiciones.....	16
2.2. Antecedentes.....	23
A Nivel Internacional.....	23
A Nivel Nacional.....	25
A Nivel Local.....	28
2.3. Problema.....	31
2.3.1. Formulación del Problema.....	31
2.3.2. Justificación.....	31
2.4. Hipótesis.....	32
2.5. Objetivos.....	32
2.5.1. Objetivo general.....	32
2.5.2. Objetivos Específicos.....	32
III. MARCO METODOLÓGICO.....	33
3.1. Material de Estudio.....	33
3.2. Población y muestra.....	33
3.3. Métodos, instrumentos y técnicas.....	37
3.3.1. Métodos.....	37
3.3.2. Técnicas:.....	37
3.3.3. Instrumentos de recolección de datos.....	38
IV. RESULTADOS.....	39



4.1. Diagnóstico del personal que labora en los establecimientos de hospedaje.....	39
4.2. Diagnóstico de la demanda de los establecimientos de hospedaje...	55
4.3. Entrevistas a los propietarios de los establecimientos de hospedaje de la ciudad de Chachapoyas.....	66
4.4. Propuesta para la capacitación de los recursos humanos en los establecimientos de hospedaje de la ciudad de Chachapoyas para mejorar la atención al cliente.	77
V. . DISCUSIÓN.....	95
VI. CONCLUSIONES.....	98
VII. RECOMENDACIONES.....	99
VIII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	100
IX. ANEXOS.....	102
X. APÉNDICES.....	108



RESUMEN

El presente informe titulado “La Capacitación de Recursos Humanos como Factor Influyente en Los establecimientos de Hospedaje de la Ciudad de Chachapoyas - Amazonas 2011”; parte de una investigación bibliográfica y de campo muy exhaustivas, se estructura fundamentalmente en dos grandes apartados. La primera guarda los aspectos metodológicos en los cuales se rige la investigación y los que dirigen el rumbo de la misma, se determinan los objetivos y se realiza un análisis puntual de los antecedentes encontrados.

El segundo apartado y el más amplio es en donde se muestran todos los resultados de la investigación que se realizó durante el mes de diciembre del 2011, y esta a su vez se subdivide en cuatro partes.

La primera contiene el diagnóstico que se realizó sobre la situación actual de los recursos humanos en los establecimientos de hospedaje de la ciudad de Chachapoyas.

En la segunda se muestran las opiniones de los turistas que hicieron uso de estos establecimientos con respecto a los empleados y a cómo evalúan la atención en general.

En la tercera parte se encuentra información mucho menos parametrada que en las dos primeras, consiste en los resultados de las entrevistas realizadas a los propietarios, gerentes y administradores sobre la importancia de la capacitación de los recursos humanos en sus respectivos establecimientos.

Terminando con el contenido del segundo apartado se encuentra la propuesta para la Capacitación de los Recursos Humanos en los



Establecimientos de Hospedaje de la Ciudad de Chachapoyas para Mejorar la Atención al Cliente.

En las páginas finales se podrán encontrar la discusión pertinente a los resultados de la investigación, las conclusiones generales y las recomendaciones a considerar con respecto al estudio. En el bloque de los anexos se incluyen el formato de las encuestas aplicadas a los empleados y a los turistas nacionales e internaciones, el directorio actualizado de establecimientos de hospedaje existente en la Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo de Amazonas, y el flujo de turistas que visitaron la región Amazonas en el 2011, documento registrado en la misma Institución.

En el tercer bloque están incluidas la discusión correspondiente a los resultados, las conclusiones generales del estudio y el conjunto de recomendaciones de actuaciones de mejora del sector. Finalmente se muestra un bloque de anexos en el que se puede observar el cuestionario trabajado y el directorio de los establecimientos de hospedaje inscritos en la Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo de Amazonas.



ABSTRACT

The report entitled "The training of human resources as a Factor influencing retailers in the Chachapoyas city - Amazonas 2011 hosting"; part of a bibliographic research and very comprehensive field, is fundamentally structured into two main sections. The first saves the methodological aspects in which research is governed and who directed the course of the same, are determined the objectives and a timely analysis of the found record.

The second paragraph and the largest is where are all the results of the research conducted during the month of December of 2011, and this is subdivided on four parts.

The first contains the diagnosis that took place on the current situation of human resources in hosting establishments in the Chachapoyas city.

The second shows the views of tourists who made use of these establishments with respect to employees and how it evaluated the attention in general.

The third part comprises information much less parametrical than in the first two, consists of the results of interviews with owners, managers and administrators on the importance of the training of human resources in their respective establishments.

Ending with the content of the second paragraph is the proposal for the training of human resources in the lodging establishments of the city of Chachapoyas to improve customer service.

In the final pages you will find the discussion relevant to the research results, the General conclusions and recommendations to be considered with respect to the study. In the block of the annexes include the format of the surveys applied to employees and national tourists and international, the directory up-to-date establishments of lodging in the Regional Bureau of foreign commerce and tourism of Amazonas, and the flow of tourists who visited the Amazonas in 2011, document registered in the same institution.



The third block included the corresponding to the results discussion, the General conclusions of the study and recommendations for actions to improve the sector as a whole. Finally shows a block of annexes in which you can see the questionnaire worked and the directory of hosting establishments registered in Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo.



I. INTRODUCCIÓN

La capacitación es un instrumento necesario para el desarrollo de los Recursos Humanos, porque ofrece la posibilidad de mejorar la eficiencia y la eficacia en el trabajo de la empresa, permitiendo a su vez que la misma se ajuste a las eventos o circunstancias que se presentan dentro como fuera de la organización.

Las capacitaciones proporcionan al personal o cliente interno como también se le denomina, la oportunidad de lograr mayores aptitudes, conocimientos y experiencias que aumentan sus habilidades y destrezas, para desempeñarse con éxito en su puesto; de este modo, también resulta ser una importante herramienta motivadora.

En la actualidad la capacitación de los recursos humanos es la respuesta a la necesidad que tienen las empresas o instituciones de contar con un personal calificado y productivo. La obsolescencia, también es una de las razones por la cual, las instituciones se preocupan por capacitar a sus recursos humanos, pues ésta procura actualizar sus conocimientos con las nuevas técnicas y métodos de trabajo que garantizan su mejor desempeño.

Para las empresas u organizaciones, la capacitación de recursos humanos debe ser de vital importancia porque contribuye al desarrollo personal y profesional de los individuos a la vez que redundan en beneficios para la empresa.

El presente informe tiene como fin investigar acerca de la influencia de la capacitación de los recursos humanos en los establecimientos de hospedaje, surge como consecuencia del interés por conocer el nivel de habilidades y capacidades que posee el personal para interactuar entre ellos y con el



huésped, todo con el propósito de mejorar la satisfacción al cliente la que va de la mano con el incremento sostenible de la demanda de productos turísticos que experimenta nuestra ciudad en los últimos años, incremento que debe estar acompañado de una mejora en la calidad de los servicios del sector hotelero como parte de la experiencia satisfactoria que debe involucrar al huésped.



II. MARCO TEÓRICO

2.1. Definiciones

Actividad Turística: Conjunto de operaciones que de manera directa o indirecta se relaciona con el turismo o puede influir sobre él siempre que conlleven la prestación de servicios a un turista, ya sean realizados en el lugar de origen del turista o el de acogida. Por extensión, por actividad turística se entiende no solamente cualquier acción desarrollada por los agentes turísticos, sino también por el propio turista, con el objetivo de satisfacer unas motivaciones o necesidades y realizar las acciones programadas en el tiempo libre vacacional. (Montaner 1998, pág. 11).

Calidad: Es aquella que dice que un producto o servicio que adquiramos satisfaga nuestras expectativas sobradamente. Es decir, que aquel servicio o producto funcione tal y como nosotros queramos y para realizar aquella tarea o servicio que nos tiene que realizar. (Altozano, 2010)

Calidad: Satisfacción de las necesidades y expectativas razonables de los clientes a un precio igual o inferior al que ellos asignan al servicio en función del valor que han recibido y/o percibido. La calidad es uno de los mayores contribuyentes para el éxito de cualquier servicio, a demás puede aumentar las ganancias y mejorar la posición competitiva (Pérez. 2004)

Calidad del Servicio: Es la medida de cómo el nivel de servicios prestados satisface las expectativas del cliente, proporciona a las empresas considerables beneficios en cuanto a la cuota de mercado productividad, costes, motivación



del personal, diferenciación respecto a la competencia, lealtad y captación de nuevos clientes (Gonzales. 2004)

Capacitación: Es toda actividad realizada en una organización, respondiendo a sus necesidades, que busca mejorar la actitud, conocimiento, habilidades o conductas de su personal. Concretamente, la capacitación: busca perfeccionar al colaborador en su puesto de trabajo, en función de las necesidades de la empresa, en un proceso estructurado con metas bien definidas. (Frigo, 2007)

Capacitación: Es una actividad planeada y basada en necesidades reales de una empresa orientada hacia un cambio en los conocimientos, habilidades y actitudes de los empleados. En tanto que el entrenamiento es aprender por medio de la práctica en el mismo lugar de trabajo. La capacitación es la función educativa dentro de una empresa por lo cual se deben satisfacer necesidades presentes y prever necesidades futuras, resultado de la preparación y habilidades de los colaboradores. Las causas que puedan dar origen a la decisión de dar capacitación son: Ignorancia, por falta total o parcial de conocimientos; obsolescencia, que los conocimientos están desactualizados; por traslados o ascensos, un cambio dentro de la estructura jerárquica o geográfica; frente a cambios tecnológicos, por la necesidad de utilizar nuevas tecnologías.(López, Olmedo, 2008)

Eficacia: Es el cumplimiento de objetivos (Koontz y Weihrich, 2004)



Eficacia: Hacer las cosas correctas, es decir, las actividades de trabajo con las que la organización alcanza sus objetivos (Robbins y Coulter, 2005)

Eficacia: Está relacionada con el logro de los objetivos/resultados propuestos, es decir con la realización de actividades que permitan alcanzar las metas establecidas. La eficacia es la medida en que alcanzamos el objetivo o resultado (Da Silva, 2002)

Eficiencia: Utilización correcta de los recursos (medios de producción) disponibles. Puede definirse mediante la ecuación $E=P/R$, donde P son los productos resultantes y R los recursos utilizados (Chiavenato, 2004, Pág. 52)

Eficiencia: Es el logro de las metas con la menor cantidad de recursos (Koontz y Weihrich, 2004)

Eficiencia: Consiste en obtener los mayores resultados con la mínima inversión (Robbins y Coulter, 2005)

Eficiencia: Operar de modo que los recursos sean utilizados de forma más adecuada (Da Silva, 2002)

Empresa: Conjunto de factores de producción coordinados, cuya función es producir y cuya finalidad viene determinada por el sistema de organización económica en el que la empresa se halle inmersa. En el sistema capitalista o de economía de mercado, el fin de la empresa ha consistido tradicionalmente en la



obtención del máximo beneficio o lucro, mientras que en las economías colectivistas con dirección centralizada el fin de la empresa ha consistido en cumplir los objetivos asignados en un plan más general, de ámbito nacional, regional o local. (Diccionario de economía, 2008)

Empresa Turística: Organización mercantil que disponiendo de un capital, infraestructura, bienes de producción y recursos humanos tiene como objetivo la prestación de un servicio turístico alojamiento, restauración o simple mediación entre los viajeros y la oferta turística. (Montaner, 1998, pág. 141)

Establecimiento de Hospedaje: Lugar destinado a prestar habitualmente servicio de alojamiento no permanente, para que sus huéspedes pernocten en el local, con la posibilidad de incluir otros servicios complementarios, a condición del pago de una contraprestación previamente establecida en las tarifas del establecimiento. (Reglamento de Establecimientos de Hospedaje MINCETUR, 2004)

Desempeño: Tiene que ver directamente con el logro de objetivos (o tareas asignadas). Es la manera como alguien o algo trabaja, juzgado por su efectividad. (<http://www.mp.peru-v.com/desempeno/htm>)

Desempeño: Desempeñarse, significa “cumplir con una responsabilidad, hacer aquello que uno está obligado a hacer.” “Ser hábil, diestro en un trabajo, oficio o profesión”. (Diccionario Ideológico de la lengua Española, 1998)



Desempeño: El desempeño o la forma como se cumple con la responsabilidad en el trabajo, involucra de manera interrelacionada las actitudes, valores, saberes y habilidades que se encuentran interiorizados en cada persona e influyen en la manera como cada uno actúa en su contexto, afronta de manera efectiva sus retos cotidianos e incide en la calidad global de la tarea. Puesto que las actitudes, valores, saberes y habilidades no se transfieren, sino que se construyen, se asimilan y desarrollan, cada persona puede proponerse el mejoramiento de su desempeño y el logro de niveles cada vez más altos. Este reto se convierte en el referente que orienta la construcción del mejor desempeño de la persona. (Manual de la evaluación de desempeño, Colombia, 2004)

Habitaciones: Dependiendo de la categoría del hotel, se denomina habitación al conjunto de dependencias que conforma el dormitorio de un hotel, estará compuesto como mínimo del dormitorio propiamente dicho, vestíbulo, corredor de acceso y cuarto de baño. (Gallego, 1999, pág. 283)

Hotel: Establecimiento de hospedaje que cuenta con no menos de 20 habitaciones y que ocupa la totalidad de un edificio o parte del mismo completamente independizado, constituyendo sus dependencias una estructura homogénea. Los establecimientos de hospedaje para ser categorizados como Hoteles de 1 a 5 estrellas, deben cumplir con los requisitos que se señalan en el presente reglamento (Reglamento de Establecimientos de Hospedaje MINCETUR, 2004)



Hotel: Establecimiento que facilita alojamiento con o sin servicios complementarios distintos a los correspondientes a hoteles apartamentos y moteles (Gallego, 1999, pág. 293)

Hotel: Establecimiento mercantil que facilita alojamiento con o sin servicios complementarios, ocupando la totalidad de un edificio o parte independizada del mismo, constituyendo sus dependencias un todo homogéneo, con entradas ascensores, escaleras de uso exclusivo, y que reúne los requisitos mínimos establecidos en las reglamentaciones (Montaner, 1998, pág. 190)

Hostal: Establecimiento de hospedaje que cuenta con no menos de 6 habitaciones y que ocupa la totalidad de un edificio o parte del mismo completamente independizado, constituyendo sus dependencias una estructura homogénea. (Reglamento de Establecimientos de Hospedaje MINCETUR, 2004)

Hostal: Establecimiento mercantil que ofreciendo alojamiento en habitaciones y disponiendo de comedor o no, así como de otros servicios complementarios por su estructura y características no alcanza los niveles exigidos para un hotel (Montaner, 1998, pág. 189)

Oferta Turística: Conjunto de productos y servicios turísticos que tiene un núcleo turístico basado en sus recursos e infraestructura. Esta expresión no refleja exclusivamente los servicios de naturaleza turística dispuestos para la



venta, sino que también abarca en conjunto de actividades vinculadas a la prestación de estos servicios (Montaner 1998, pág. 259).

Planta Turística: Son los servicios que se venden a los turistas, elaborados por un subsistema al que denominamos planta turística que está integrado por dos elementos: equipamiento; Incluye todos los establecimientos administrados por la actividad pública o privada que se dedican a prestar los servicios básicos, instalaciones; son todas las construcciones especiales cuya función es facilitar la práctica de actividades netamente turísticas (Boullón, 2004).

Recurso Humano: Se refiere a las personas empleadas en una empresa u organización. Es sinónimo de personal

(http://www.degerencia.com/tema/recursos_humanos)

Turismo: Es el conjunto de actividades que realizan las personas durante sus viajes y estancias en lugares distintos de su entorno habitual por un periodo de tiempo consecutivo inferior a un año, con fines de ocio, por negocios y otros motivos (OMT, 1993).

Servicios: En economía y marketing, una actividad para satisfacer necesidades.

(<http://es.wikipedia.org/wiki/Servicio>)

Servicios Turísticos: Servicios prestados por las empresas, instituciones y organismos relacionados con el turismo, a los viajes, clientes, consumidores o



usuarios. Es una actividad del sector terciario de la economía, es considerado una industria de servicios (Montaner 1998, pág. 326)

2.2. Antecedentes

A Nivel Internacional

En Cuba se desarrolló la investigación; Diagnóstico de necesidades de capacitación en el Hotel Fiesta Real, San Carlos, La elaboración de este trabajo se realizó con la finalidad de detectar todas aquellas dificultades que surgen en la empresa en sus diferentes áreas, en donde se detalla “ El diagnostico de necesidades de capacitación permite identificar carencias, áreas de oportunidad y establecer estrategias adecuadas para dar soluciones a la problemática, esto impactará en la calidad de los servicios de tal manera que los usuarios queden satisfechos con el valor agregado que pretende dar el personal para que así se promueva una excelente atención y calidez y así estar atentos a las demandas que requieren los clientes y hacerles sentir que están en una empresa suficientemente competitiva; los resultados obtenidos fueron: en el área de cocina se detectaron la falta de comunicación y recursos materiales para llevar a cabo satisfactoriamente el trabajo, en el área de restaurante la falta de conocimiento del idioma inglés y el conocimiento pleno de habilidades del puesto por parte de los meseros, en cuanto a los camaristas falta de comunicación con el jefe inmediato, escasos recursos que se les proporcionan para llevar a cabo su labor, falta de capacitación continua de sus puestos, así mismo falta de comunicación entre el gerente y sus subordinados, para solucionar estos problemas se propuso el diseño de un programa de trabajo en equipo, para que las funciones de cada uno de los empleados estén coordinadas



uno con respecto del otro y las actividades se desarrollen armónicamente; otro problema detectado fue la motivación personal, superación personal y la comunicación asertiva, por tanto urge un curso en este sentido, porque cuando el personal está motivado siempre va a ofrecer un extra de si mismo y eso sería beneficioso para la empresa y el cliente, otra necesidad de detectada es la atención al cliente, por cual seria necesario implementar un programa de capacitación para de esta manera se pueda abatir el problema” (Baldovinos, Barron, 2005)

En México se desarrollo la tesis; Propuesta de un programa de capacitación para el Hotel Boutique “La Quinta Luna”, en Cholulca, Puebla. en donde se detalla que “En muy pocas ocasiones los empleados del hotel boutique “la quinta luna” están en condiciones de desempeñar satisfactoriamente su trabajo al ingresar a la empresa, por lo tanto es importante entrenarlos en actividades que tienen asignadas, siendo así que la capacitación y el desarrollo pueden aumentar la aptitud de un empleado para un puesto determinado.

Debido a la falta de entrenamiento en las áreas de sub gerencia (recursos humanos, operación del hotel, ventas y eventos), recepción (reservas, apoyo de ama de llaves) la calidad del servicio se ve afectada ya que conforme van ocurriendo problemas los resuelven al momento, viéndose en peligro la imagen de hotel.

El propósito de esta tesis es el crear una propuesta de programa de capacitación para que la empresa pueda implementarlo y de esta forma aumente el potencial y la capacidad de productividad de los empleados, ya que el hotel no cuenta con un plan de capacitación y desarrollo, de esta manera fomentar que el empleado no sólo se sienta como un valor económico dentro de la empresa,



sino también identifique oportunidades dentro de la misma, alguna de ellas son intelectuales, académicas y tecnológicas.

El propósito de esta tesis es exponer en que aspectos la empresa está fallando al no contar con un programa de capacitación y de estos puntos plantearle a la organización el beneficio que se obtiene al dar capacitación, ya que es una forma de complementar a los empleados para poder emprender trabajos de más responsabilidad y así poder desempeñar de manera eficiente y eficaz el trabajo laboral dentro de la empresa. *(Ramírez, Vela, 2006)*

A Nivel Nacional

En el Perú en la ciudad de Arequipa se desarrolla el programa de capacitación Buenas Prácticas en Turismo promovido por el Ministerio de Comercio Exterior y Turismo con el objetivo de mejorar la atención a los visitantes, viene capacitando al personal de pequeñas y medianas empresas de hoteles, restaurantes y agencias de viaje de las provincias de Arequipa y Caylloma, esta iniciativa, busca optimizar el servicio de los pequeños hoteles y hostales.

La capacitación, en el caso del personal de 50 hoteles y agencias de viaje, comprende cursos de atención al cliente, seguridad y limpieza del local, así como en el cumplimiento de los paquetes turísticos que ofrecen.

El programa se realiza con el propósito de ofrecer a los visitantes un servicio adecuado y de calidad que demuestre que este no sólo se puede encontrar en hoteles de cinco estrellas. *(<http://www.infoarequipa.com.capacitan-en-buenas-practicas-a-personal-de-hoteles-2011>)*

El Hotel Arqueólogo de la ciudad de Cuzco en coordinación con el grupo Vida, apoya la capacitación del personal del hotel, siendo el elemento humano el más



valioso, en nuestra organización y la "satisfacción total del cliente", nuestra razón de ser, el Hotel Arqueólogo capacita al personal con cursos de Idiomas: Francés, inglés, alemán. Conferencias de post grado. Cursos de Formación Técnica en las diferentes áreas. (<http://www.hotelarqueologo.com>)

La Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo (Dircetur) de Huánuco capacita en forma permanente a los trabajadores de hoteles y restaurantes de la ciudad de Tingo María, capital de la provincia de Leoncio Prado, con el fin de posicionar dicha zona como destino turístico y captar más visitantes. En Tingo María hay unos 70 establecimientos hoteleros y más de 200 restaurantes que ofrecen diversas comidas, los cuales tienen que brindar una atención de calidad, debido a que Tingo María está posicionada como destino turístico, pero falta trabajar más y que todos los negocios de ambos rubros participen en las charlas”, las capacitaciones y asistencia técnica están relacionadas al tema de conciencia turística y atención al cliente, en las cuales se incluye la revisión de los servicios de cocina, manipulación de alimentos, limpieza de dormitorios y otros. Los reportes indican que Huánuco recibe un promedio de 485 mil visitantes al año, de los cuales el 40 por ciento se dirige a Tingo María, por lo que esta ciudad recibe turistas de manera continua” (<http://www.andina.com.pe/ingles/Noticia>)

En la ciudad de Lima se desarrolló la investigación; Características del proceso de enseñanza aprendizaje en los programas de capacitación de empresas de Lima Metropolitana, La elaboración de este trabajo se realizó con la finalidad de conocer los aspectos más importantes del proceso enseñanza aprendizaje delineados en los programas de capacitación que diseñan las empresas peruanas, en donde se detalla: la importancia de contar con trabajadores



capacitados es evitar ineficiencias que son producto de acciones voluntaristas que terminan por generar a la organización un gasto y al trabajador una frustración.

Para lograr un incremento en calidad de cada persona que conforma la organización, tanto en lo técnico moral, social repercutirá en la empresa como conjunto y en la calidad que se desea obtener, esta mejora se obtiene mediante la capacitación y desarrollo, la capacitación se encarga de desarrollar actitudes, habilidades y brindar nuevos conocimientos, hace a la persona más eficiente y productiva no sólo para la empresa y la sociedad.

La capacitación es un aprendizaje dirigido y el aprendizaje es cambio de conducta, por lo tanto los cambios que se produzcan en los trabajadores debe ser producto de necesidades previamente diagnosticadas, transferidas al ambiente laboral, reforzadas y evaluadas en las líneas de trabajo.

La capacitación efectiva es sinónimo de aprendizaje dirigido, por lo que cualquier conocimiento que no modifique al individuo, se puede considerar como enseñanza pero no como efectiva capacitación ya que ésta mejora los conocimientos, las actitudes, el mejoramiento de las personas y por tanto su desempeño, el mejor desempeño de los individuos conduce directamente a las ganancias, tal retribución debe ser rápida y efectiva, aunque rara vez se mida o se presente en términos financieros. La capacitación por su propia naturaleza crea beneficios futuros tanto para el individuo como para la compañía, por consiguiente debe ser una inversión, no obstante casi siempre se considera como un gasto.

Con esta investigación se logró conocer las exigencias del mercado las cuales obligan a las empresas a ser cada día más competitivas, por lo que buscan



contar con trabajadores altamente capacitados que garanticen un producto o servicio de calidad capaz de competir exitosamente.

A través de programas de capacitación las organizaciones empresariales esperan que sus trabajadores se encuentren permanente actualizados, de tal modo que puedan demostrar altos niveles de productividad.

El nivel de motivación e interés con que los trabajadores acuden a su capacitación es alto, gracias a que encuentran que los contenidos que van a recibir no sólo serán útiles para la organización sino también para ellos.

Los jefes de cada área deben estar permanentemente preocupados en detectar problemas específicos de capacitación, por cuanto no todos los problemas de un organización pueden resolverse con capacitación, a veces las fallas pueden deberse a sistemas de remuneraciones e incentivos injustos, canales de información o de comunicación inadecuados, mala organización de trabajo, herramientas y maquinarias obsoletas o en malas condiciones, etc.(Salazar, 2000)

A Nivel Local

En la provincia de Chachapoyas - Amazonas se viene desarrollando el proyecto Fortalecimiento para el Desarrollo de Mandos Medios en la Atención de los Servicios Turísticos Competitivos de la Región Amazonas. La Planta Turística tiene que estar preparada técnicamente para poder ofrecer un servicio de calidad que este de acuerdo a los estándares de calidad turística que hoy en día se exige. Actualmente los servicios turísticos de la Región Amazonas, en su mayoría son integrados por personal improvisado para ofrecer este servicio, sobre todo en la parte de mandos medios, personal que tiene más contacto con los turistas y que reflejan de manera tangible el nivel de servicio ofrecido.



El Proyecto pretende revertir esta situación con la capacitación técnica para formar Personal en Mandos Medios (personal de planta) de los Servicios Turísticos que forman parte de la Planta Turística actual e incorporar a jóvenes que desean trabajar en Turismo, todos ellos con conocimientos técnicos para ofrecer un servicio turístico de calidad, para ello se capacitará en tres áreas de la Planta Turística, para atender los Servicios de Alimentación, Alojamiento y Guiado.

La especialidad en servicios de alojamiento tiene como objetivo capacitar para formar personal en mandos medios para la atención en los Servicios de alojamiento. Las competencias adquiridas en esta especialidad le permitirán al egresado asumir las responsabilidades que le sean asignadas con idoneidad y profesionalismo en diferentes ramas de la industria hotelera (hoteles, apart hoteles, tiempo compartido, estancias de turismo, complejos turísticos, clubes, etc.), realizar las actividades de puesta a punto de las habitaciones y áreas comunes, recibir y registrar el ingreso de pasajeros al hotel, manejo de sistemas de recepción. Al finalizar el Proyecto se contará con 270 personas capacitadas para desempeñarse como personal en Mandos Medios en la prestación de los Servicios Turísticos de una manera eficiente y con los conocimientos técnicos para ofrecer un servicio de calidad, supliendo esta necesidad actual que se tiene para estos servicios (<http://www.dirceturamazonas.gob.pe.pdf>)

En la ciudad de Chachapoyas se desarrolló la investigación; Como potenciar el talento humano de los trabajadores de las empresas hoteleras en la ciudad de Chachapoyas 2010, La elaboración de este trabajo se realizó con la finalidad de conocer las principales técnicas y estrategias que las empresas utilizan para potenciar al recurso humano, en donde se detalla: la capacitación, formación y



desarrollo que se aplican en las organizaciones deben concebirse precisamente como modelos de educación, a través de los cuales es necesario primero formar una cultura de identidad empresarial, basada en los valores sociales de productividad y calidad en las tareas laborales.

Considerar a la capacitación como el aprendizaje de meros instrumentos y el manejo de cifras y sistemas no es educar, sino robotizar dándole al empleado no sólo una pobre concepción del mundo y de su trabajo, sino limitándolo en su creatividad y capacidad de desarrollo y autorrealización.

La clave de la gestión del talento humano reside en que la comunicación fluya del nivel superior al inferior y viceversa, no basta con breves reuniones ni con una transmisión de órdenes de los gestores a los trabajadores. La participación activa de los trabajadores requiere la creación de grupos de reflexión para solucionar los distintos problemas y reuniones periódicas entre estos y los gestores de la empresa, esa participación permite que la empresa aproveche al máximo la preparación de sus trabajadores, así como sus iniciativas, de esta forma se fomenta en ciertos casos una relación de confianza entre el empresario y sus subordinados.

Es tan importante mantener al personal y a los mismos emprendedores capacitados de manera que puedan apoyarse en ello como ventaja competitiva sobre su competencia.

Con esta investigación se logró conocer: la escasez de capacitación lo que hace casi imposible el desarrollo estructural e intelectual del cliente interno y por ende el cumplimiento de la misión de la empresa, no basta con estar posicionado en el mercado si no se alimentan las áreas de desempeño y



desarrollo personal el cual es posible con equipos y una infraestructura acorde al desempeño de las personas, con incentivos permanentes en capacitación.

2.3.Problema

2.3.1. Formulación del Problema

¿Cómo influye la capacitación de los recursos humanos en los establecimientos de hospedaje de la ciudad de Chachapoyas Amazonas 2011?

2.3.2. Justificación:

El turismo en la ciudad de Chachapoyas va en aumento según fuente del MINCETUR (Ver anexo 01) por lo que se debe contar con servicios que brinden satisfacción y bienestar a los visitantes, para ello es necesario desarrollar el potencial del recurso humano y este se convierta en personal calificado para brindar una atención adecuada a los visitantes, con ello se conseguirá promover un proceso de cambio en los establecimientos de hospedaje y crear una mejor imagen de las empresas en Chachapoyas.

Hoy en día los recursos humanos son la base de las ventajas competitivas de una empresa, por ello se requiere una mayor inversión para la conservación del personal en una organización asimismo también cuanto más capacitado este un empleado nos va a conducir a tener una mayor rentabilidad económica tanto para el hotel como para los empleados.

Cuando el personal esta capacitado de forma permanente va a contribuir con la conservación y protección del medio ambiente adoptando normas



y medidas para proteger el ecosistema, ahorro de energía y agua, reciclado, manejo adecuado de residuos y materiales tóxicos, reducción de ruidos y se va a sentir comprometido para lograr estos esfuerzos.

2.4.Hipótesis

La capacitación que se brinda al recurso humano en la ciudad de Chachapoyas influye contribuyendo a mejorar la calidad de los servicios que ofertan los establecimientos de hospedaje en la ciudad de Chachapoyas Amazonas 2011.

2.5.Objetivos

2.5.1. Objetivo general

Identificar de qué manera influye la capacitación al recurso humano en los establecimientos de hospedaje en la ciudad de Chachapoyas Amazonas 2011.

2.5.2. Objetivos Específicos

- ☞ Identificar los medios por los que se capacita al personal que labora en los establecimientos de hospedaje.
- ☞ Determinar las necesidades y los tipos de capacitación requeridos por los establecimientos de hospedaje.
- ☞ Determinar el nivel académico y desempeño de los recursos humanos actuales.



III. MARCO METODOLÓGICO

3.4. Material de Estudio

El material de estudio está conformado por los turistas extranjeros y por el personal que labora en los establecimientos que brindan servicio de hospedaje en la ciudad de Chachapoyas.

3.5. Población y muestra:

Población: Esta determinada por:

- Establecimientos de hospedaje clasificados según el reglamento de Establecimientos de hospedaje MINCETUR 2004.
- Turistas nacionales y extranjeros que visitan la ciudad de Chachapoyas en el mes de diciembre 2011
- Personal que labora en estos establecimientos.

Nº	Nombre Comercial	Nº de Personal
01	Hostal La Casona Monsante	3
02	Hostal Casa Vieja	4
03	Hostal Belen	3
04	Hostal Plaza	5
05	Hostal Karajia	3
06	Hostal Johumaji	2
07	Hostal el Dorado	3
08	Hostal Gocta	4



09	Hostal Revash	6
10	Hostal Vista Hermosa	4
11	Casa Hospedaje Las Orquideas	4
12	Hostal Villa de Paris	3
13	Hostal Continental	4
14	Gran Hotel Vilaya	5
15	Hotel Puma Urco	5
16	Hotel Kuelap	4
TOTAL		62

FUENTE; DIRCETUR AMAZONAS 2011

Muestra:

- La primera muestra estará conformada por las 16 establecimientos de hospedaje seleccionadas por el muestreo no probabilístico y de acuerdo a su clasificación será por el muestreo por conveniencia.
- La segunda muestra está determinada por el número de trabajadores de los establecimientos de hospedaje. Esta se determinará a través del muestreo aleatorio simple de población finita de 62 trabajadores.

$$n = \frac{s^2}{\frac{e^2}{z^2} + \frac{s^2}{N}}$$

Donde:

n = Tamaño de la muestra.

s = Desviación estándar.



E = Grado de error.

z = Margen de confiabilidad.

N = Población.

Reemplazando:

$$n = \frac{0.99215674^2}{\frac{0.05^2}{1.96^2} + \frac{0.99215674^2}{62}}$$

$$\frac{0.984374996}{\frac{0.0025}{3.8416} + \frac{0.984374996}{62}}$$

$$n = 43.97 \rightarrow n = 44$$

La muestra estará conformada por 44 trabajadores

- La tercera muestra Estará conformado por un grupo representativo de turistas nacionales que visitaron Chachapoyas en el mes de diciembre seleccionados aleatoriamente, mediante muestreo aleatorio simple, con la siguiente formula:

$$n = \frac{Z^2 PQN}{E^2 (N-1) + Z^2 PQ}$$

Donde:

n = Tamaño de la muestra

N = Tamaño de la población: 4865

P = Probabilidad de aciertos: 0.50

Q = Probabilidad de error: 0.50

E = Nivel de error: 10% (0.10)



Z = Nivel de confianza: 95% (1.96)

Entonces:

$$n = \frac{(4865)(1.96)^2(0.5)(0.5)}{(0.10^2)(4865-1) + (1.96^2)(0.5)(0.5)} = 94$$

La muestra estará conformada por 94 turistas nacionales

- La cuarta muestra Estará conformado por un grupo representativo de turistas extranjeros que visitaron Chachapoyas en el mes de diciembre seleccionados aleatoriamente, mediante Muestreo Aleatorio Simple, con la siguiente formula:

$$n = \frac{Z^2 PQN}{E^2 (N-1) + Z^2 PQ}$$

Donde:

n = Tamaño de la muestra

N = Tamaño de la población: 854

P = Probabilidad de aciertos: 0.50

Q = Probabilidad de error: 0.50

E = Nivel de error: 10% (0.10)

Z = Nivel de confianza: 95% (1.96)

Entonces:

$$n = \frac{(854)(1.96)^2(0.5)(0.5)}{(0.10^2)(854-1) + (1.96^2)(0.5)(0.5)} = 86$$

La muestra estará conformada por 86 turistas extranjeros



3.6. Métodos, instrumentos y técnicas

3.6.1. Métodos

Método Inductivo: Se realizará el trabajo de campo mediante el uso de instrumentos, los que permitirán analizar la muestra desde diferentes puntos de vista para que al final de este proceso se generen los resultados.

Método deductivo: Se realizará un diagnóstico (lo general), para que en base a este se planteen propuestas para establecer programas de capacitación a los establecimientos de hospedaje; así mismo permitirá llegar a las conclusiones de la investigación.

Método analítico: Que me permitirá realizar el procesamiento de datos obtenidos del trabajo de campo para su interpretación y análisis.

3.6.2. Técnicas:

Encuestas: Que se aplicará al personal que labora en los establecimientos de hospedaje a estudiar.

Entrevistas: Que se aplicará a los administradores de los establecimientos de hospedaje a estudiar.



Análisis Documentado: Permitirá el acopio de información (fuentes secundarias: libros, tesis, monografías, etc.).

3.6.3. Instrumentos de recolección de datos:

Se emplearán fichas bibliográficas, encuestas, entrevistas.

Formato de encuesta.

Formato de entrevista

Cuaderno de apuntes.

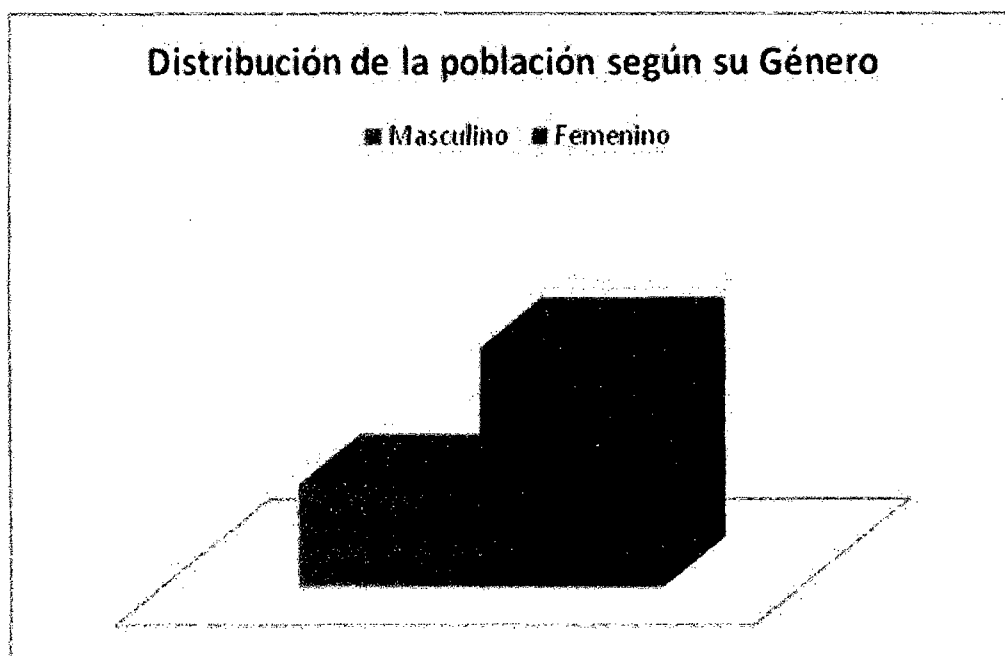


IV. RESULTADOS

4.1. Diagnóstico del personal que labora en los establecimientos de hospedaje

En primer lugar se realizó la distribución del personal que labora en los establecimientos de hospedaje en la ciudad de Chachapoyas por géneros; resultando que el 52% de ellos está conformado por mujeres y el 48% por varones.

Grafico 01

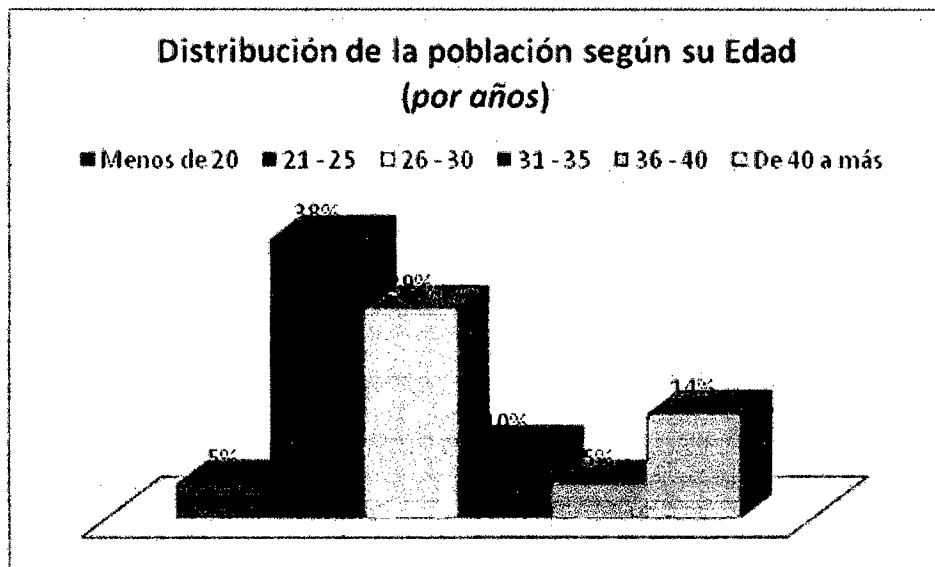


*Fuente: Elaboración Propia
Encuesta aplicada a la misma población*



El siguiente grafico muestra las edades de la población dividido en periodos de 5 años: vemos que el 5% está conformado por jóvenes menores de 20 años; el 38% oscila entre los 21 a 25 años, el 29% está entre los 26 y los 30, y conformando el 29% restante se encuentran las personas por encima de los 31 años de edad; tenemos entonces que la gran mayoría de empleados son jóvenes.

Gráfico 02



*Fuente: Elaboración Propia
Encuesta aplicada a la misma población*

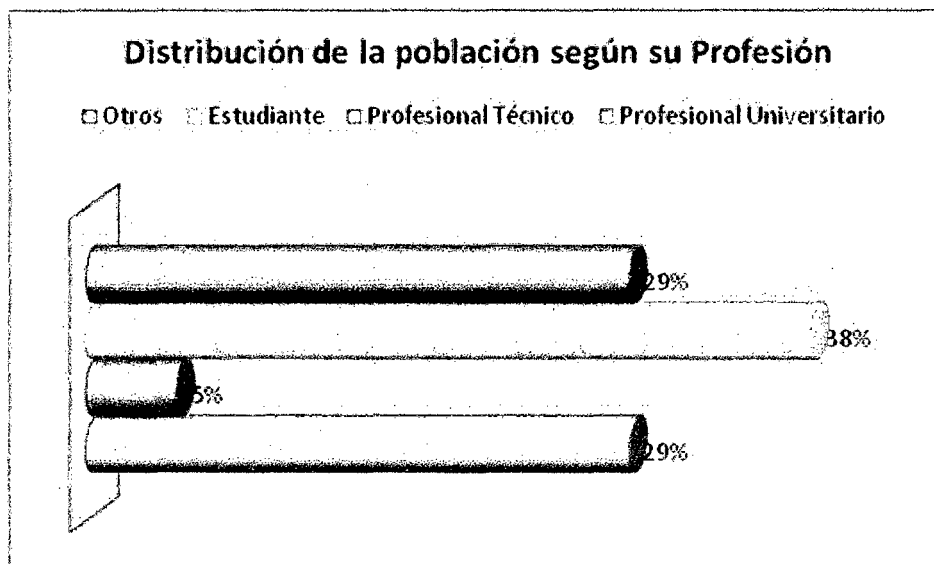


Se consideró importante determinar el nivel académico de la población, puesto que es un factor determinante al momento de interactuar con los huéspedes y la con la calidad de atención que se les brinde.

Observemos que el 38% son estudiantes de alguna carrera ya sea técnica o universitaria, dato que coincide con la información vertida en el gráfico anterior donde señala que la mayoría de empleados son jóvenes, pues por esta misma razón aún se encuentran estudiando.

Existe un 29% que ya terminó la universidad, un 5% que cursó una carrera técnica y un alto índice de 29% que no tiene profesión y tampoco estudia, son jóvenes que al terminar sus estudios secundarios han buscado una fuente de ingreso en el entretiempo que empiezan a estudiar una carrera.

Gráfico 03

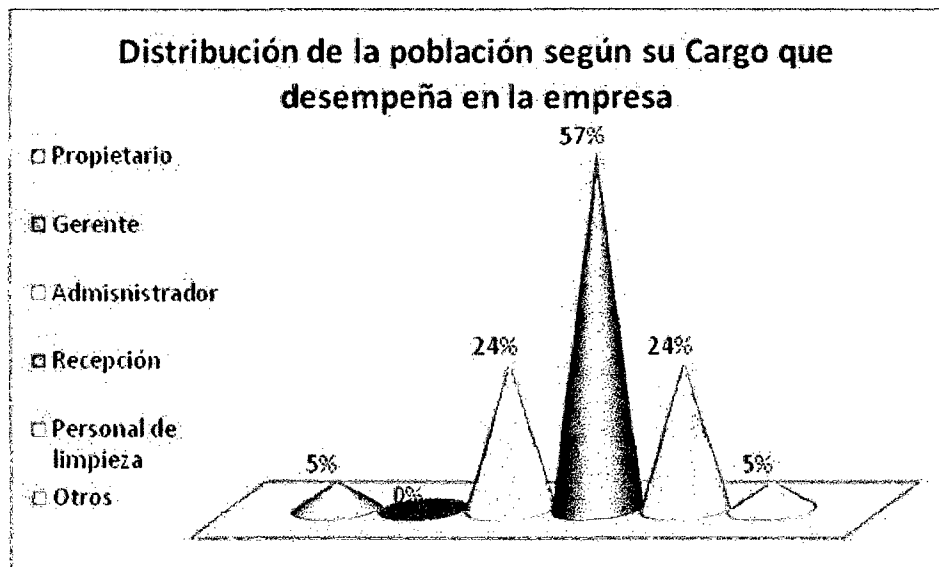


*Fuente: Elaboración Propia
Encuesta aplicada a la misma población*



Dentro de los cargos que ocupan las personas encuestadas dentro del establecimiento de hospedaje tenemos que el 57% se desempeña como recepcionista, el 24% administra el local, otro porcentaje similar está conformado por el personal de limpieza que si bien es cierto no tienen contacto directo con los huéspedes, contribuyen a que el servicio sea bueno o malo de acuerdo a su trabajo; un 5% son los propietarios y en el porcentaje restante están incluidos los auxiliares y asistentes.

Gráfico 04



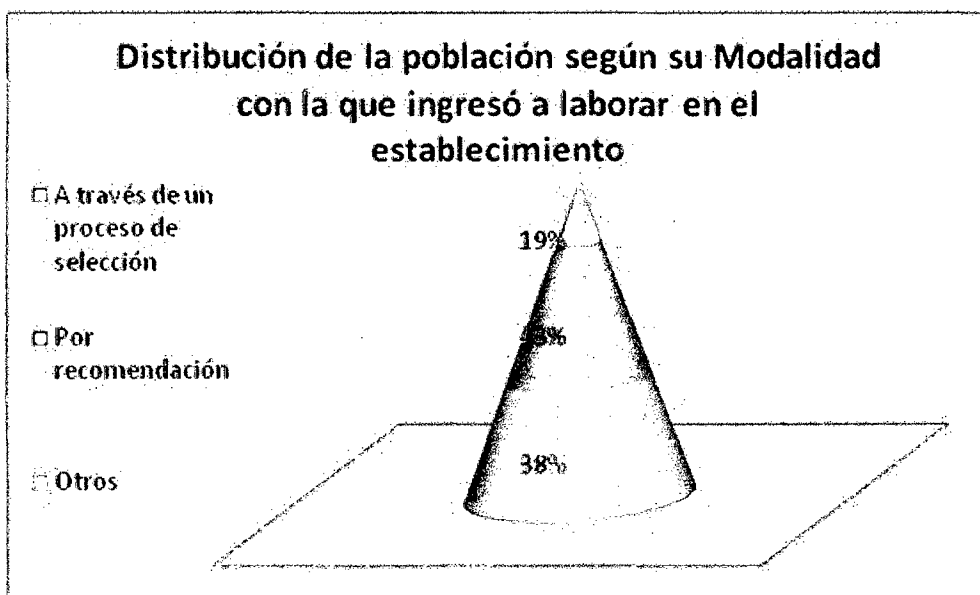
*Fuente: Elaboración Propia
Encuesta aplicada a la misma población*



Es importante conocer la modalidad bajo la cual ingresaron a laborar en el establecimiento, pues la calidad de atención que brinden es relativa a sus conocimientos y a sus capacidades, esto quiere decir que si una persona ingresa a través de un riguroso proceso de selección es porque cuenta con los recursos necesarios para desempeñarse en su puesto, lo que no ocurre con los que ingresan por recomendación porque las influencias omiten la selección y muchas veces esto conlleva a que la persona no esté capacitada para su trabajo mermando así la calidad del servicio.

Los empleados de los establecimientos de hospedaje ingresaron a laborar en un 38% por mérito propio y fueron elegidos de entre varios candidatos; el 43% utilizó sus influencias para lograr el puesto y un 19% que está en la categoría Otros son los propietarios que también hacen las veces de cualquier empleado por motivos económicos y los parientes de éstos que algunas veces apoyan en la atención.

Gráfico 05

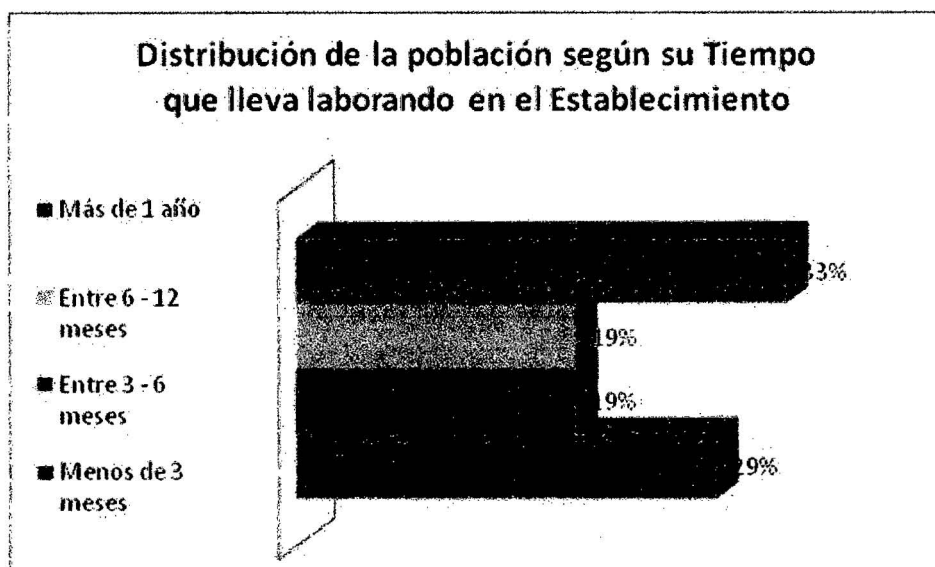


*Fuente: Elaboración Propia
Encuesta aplicada a la misma población*



La capacidad también se mide por el tiempo de servicio que un empleado haya prestado a la empresa ya que cuanto más tiempo lleve laborando conoce mejor su trabajo y las probabilidades de que lo haga bien son altas. En el gráfico siguiente se puede apreciar que el 29% aun lleva menos de 3 meses laborando en el establecimiento, el 38% lleva entre 3 y 12 meses; y el 33% lleva más de un año, este último es el caso de los propietarios y de los empleados eficientes y de confianza que son los que más perduran en un puesto.

Gráfico 06

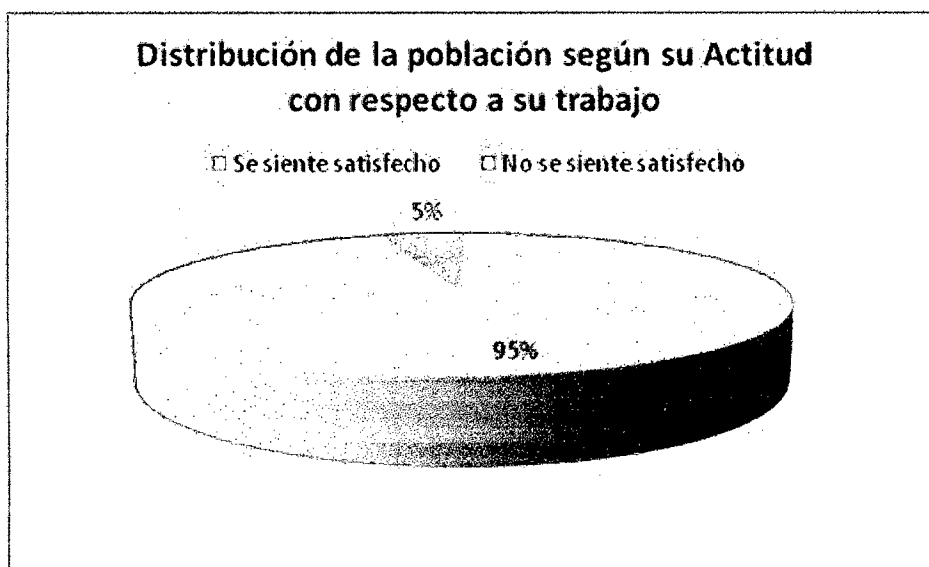


*Fuente: Elaboración Propia
Encuesta aplicada a la misma población*



Para que el personal de lo mejor de sí en su trabajo es necesario que éste se encuentre satisfecho con lo que hace, es por eso que se consideró pertinente indagar acerca de la opinión que tenían con respecto a su trabajo: el 95% dice estar satisfecho mientras que sólo el 5% contestó todo lo contrario, esto ocurrió en las personas que ocupan puestos bajos y las que aspiran a encontrar un trabajo con mayor remuneración para mejorar sus ingresos.

Gráfico 07

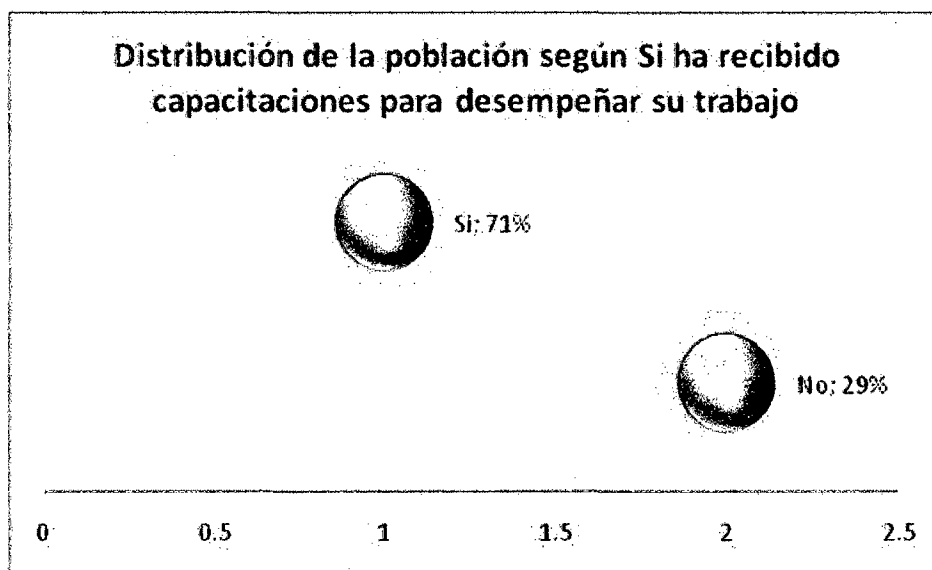


*Fuente: Elaboración Propia
Encuesta aplicada a la misma población*



Con respecto a las capacitaciones para mejorar el desempeño laboral, el 71% las ha recibido en algún momento y el 29% no, esto condiciona mucho el trato que tienen para con los turistas y con su capacidad para satisfacer sus necesidades y lidiar con los eventuales problemas que se presenten.

Gráfico 08

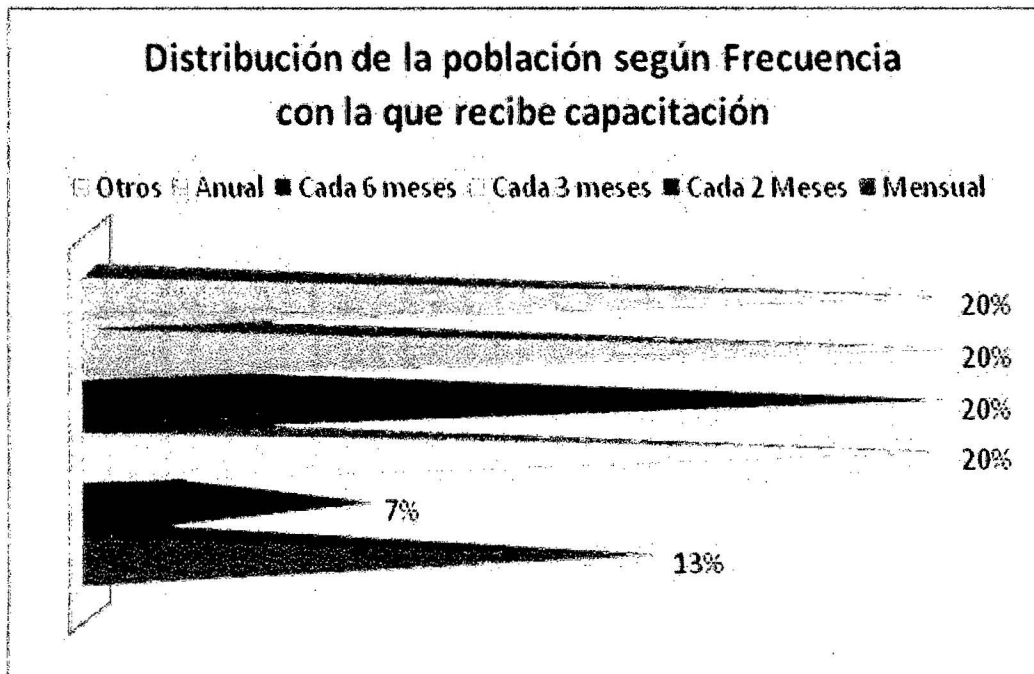


*Fuente: Elaboración Propia
Encuesta aplicada a la misma población*



Al 71% de la distribución anterior que respondió que si se había capacitado, se le preguntó con qué frecuencia había recibido estas capacitaciones: la distribución es equitativa para casi todas las variables como podemos observar en el gráfico, existe un 20% de personas que se capacitan cada 3, 6 y 12 meses y otro tanto que lo hace cada vez que se presente la oportunidad. Un 13% se capacita mensualmente y el 7% cada 2 meses.

Gráfico 09

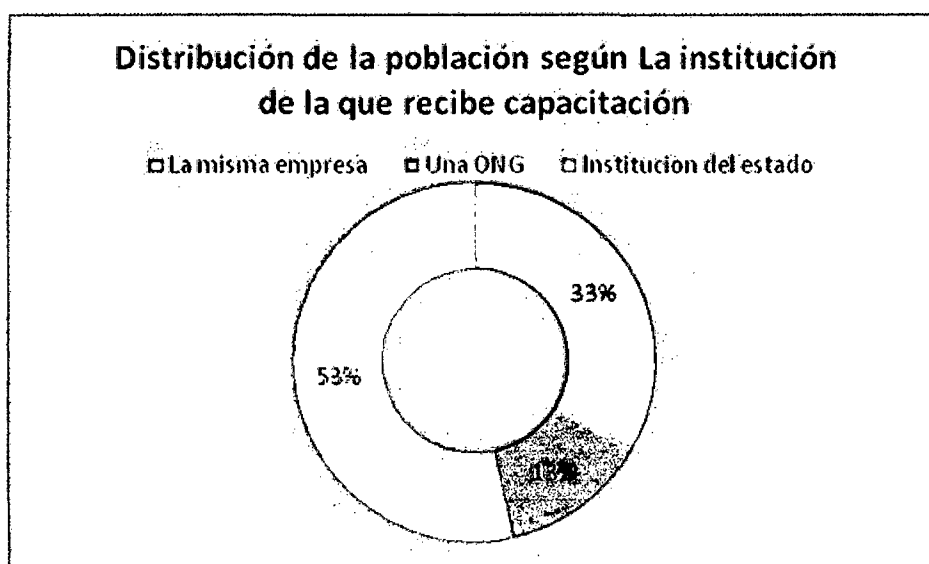


*Fuente: Elaboración Propia
Encuesta aplicada a la misma población*



Seguimos analizando al 71% que recibe capacitaciones. Ahora se les preguntó por parte de quién habían recibido las capacitaciones, el 53% las recibió de una institución del estado que en Chachapoyas los que se encargan de esta labor son la Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo de Amazonas y la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas a través de diversos proyectos aplicados a mejorar los servicios turísticos. Al 33% lo capacitó la misma empresa, esto es en el caso de los que llevan poco tiempo laborando y a los que son los mismos propietarios o los empleados más antiguos los que les enseñan las técnicas de atención al cliente, o también se puede dar por motivos económicos ya que las capacitaciones requieren de inversión que los propietarios deben cubrir y para evitar esta situación prefieren ser ellos mismos los que capaciten a su personal.

Gráfico 10

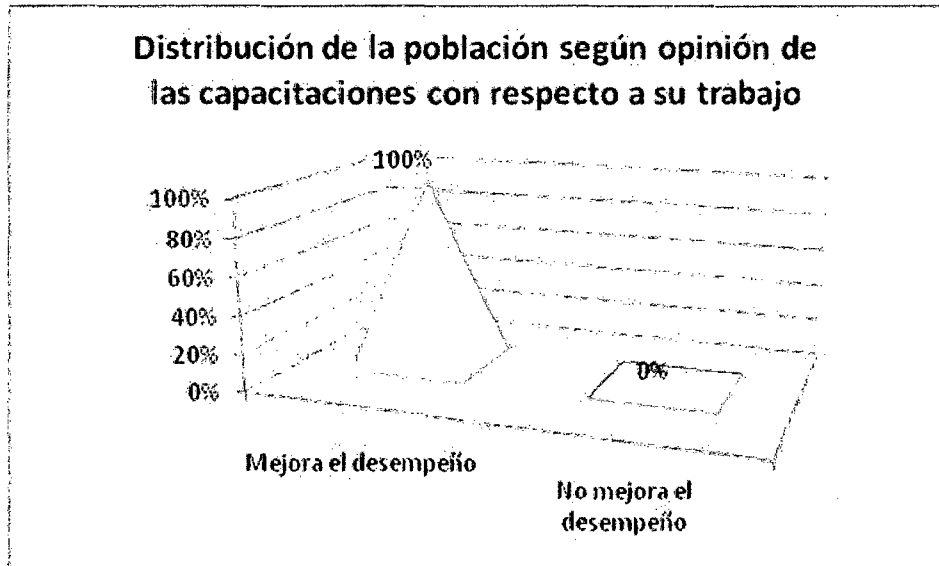


*Fuente: Elaboración Propia
Encuesta aplicada a la misma población*



Para la siguiente distribución se tuvo en cuenta la opinión tanto de los que se capacitaron como de los que no. Todos ellos creen que las capacitaciones aportan conocimiento importante, mejoran el desempeño laboral; y por lo tanto contribuyen a brindar un mejor servicio para los clientes.

Gráfico 11

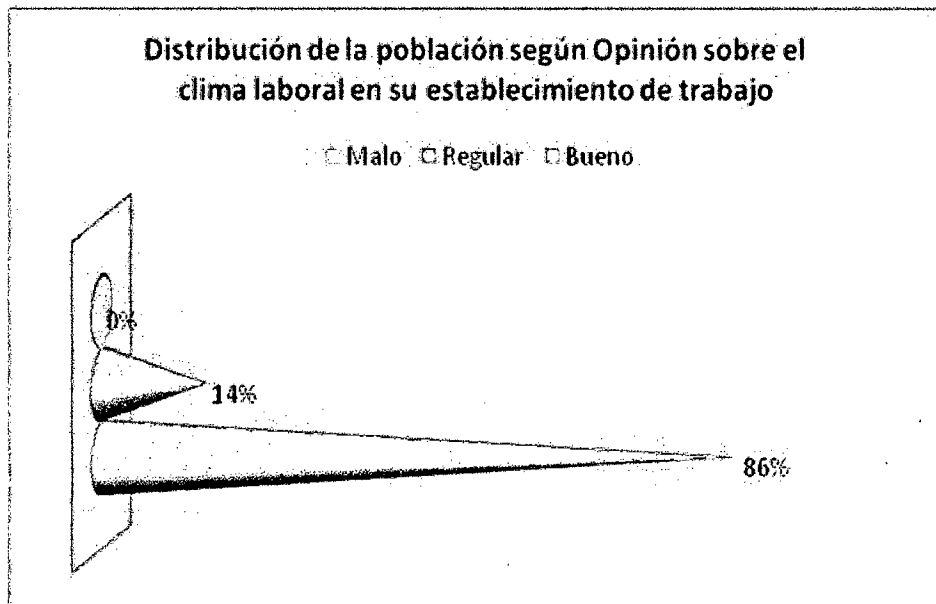


*Fuente: Elaboración Propia
Encuesta aplicada a la misma población*



Para que empleado rinda al 100% de sus capacidades es necesario e indispensable que goce de un ambiente agradable y cómodo tanto físico como psicológico, ante la pregunta de qué opinaban con respecto al clima laboral en su establecimiento de trabajo el 86% contestó que era bueno y que mantenían buenas relaciones con los propietarios como con sus compañeros de trabajo. El 14% considera que el ambiente es regular y que alguna vez ya tuvieron ciertos conflictos con sus compañeros.

Gráfico 12

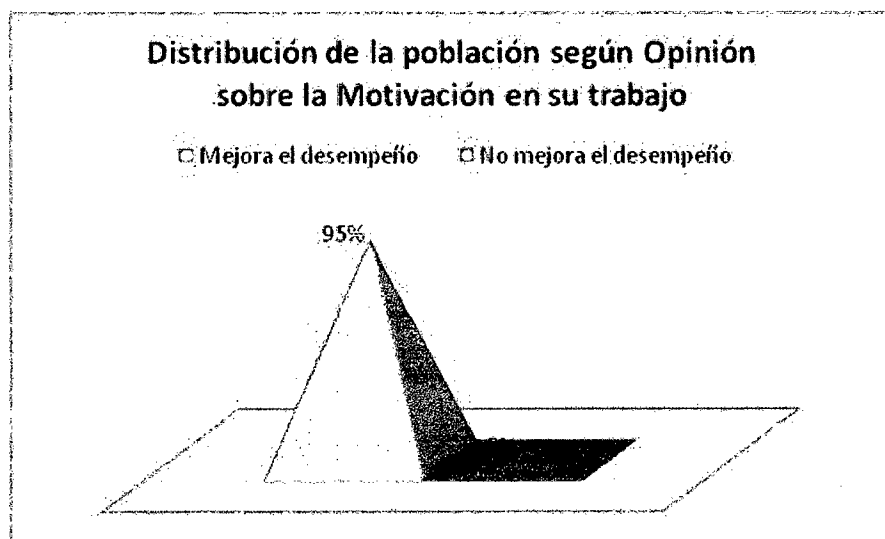


*Fuente: Elaboración Propia
Encuesta aplicada a la misma población*



La motivación es un aspecto importante dentro de los recursos humanos ya que cuanto más motivado esté un empleado mejor se reflejará su eficiencia en su centro de labores. Se preguntó entonces acerca de la influencia de la motivación en su centro de labores, contestando el 95% que indudablemente mejora su desempeño y el 5% opinó lo contrario, esto mas por motivos de desconocimiento de lo que era la Motivación, recordemos que cierto número de la población no tiene estudios ni capacitaciones de ningún tipo.

Gráfico 13

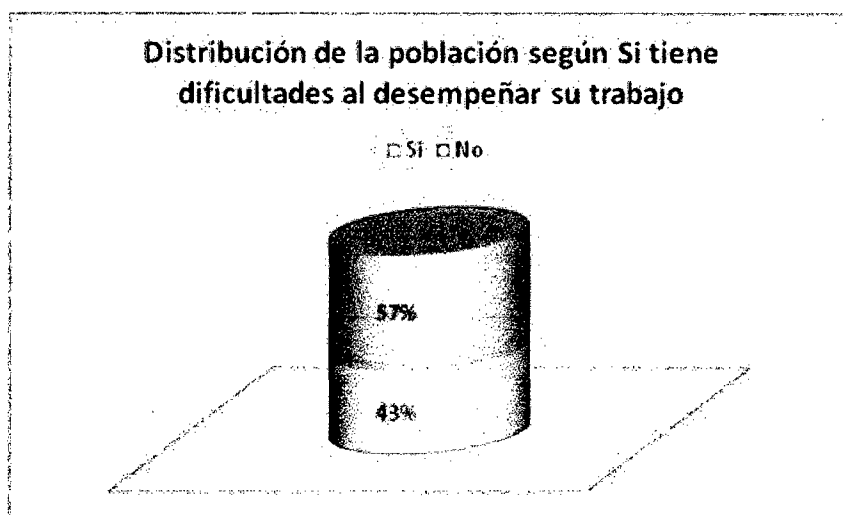


*Fuente: Elaboración Propia
Encuesta aplicada a la misma población*



Las situaciones difíciles son inherentes a todo tipo de trabajo, siempre se van a presentar aquellas circunstancias con las que habrá que lidiar para mantenernos en el mercado y ser competitivos; estas circunstancias pasan a ser verdaderas dificultades cuando se vuelven recurrentes. El 57% de los empleados que laboran en los establecimientos de hospedaje no tienen ningún tipo de dificultades al momento de realizar su trabajo, pero el 43% si lo tiene, esto radica muchas veces en las limitaciones idiomáticas puesto que la mayoría no tiene el conocimiento necesario de otros idiomas para poder atender a los turistas extranjeros.

Gráfico 14

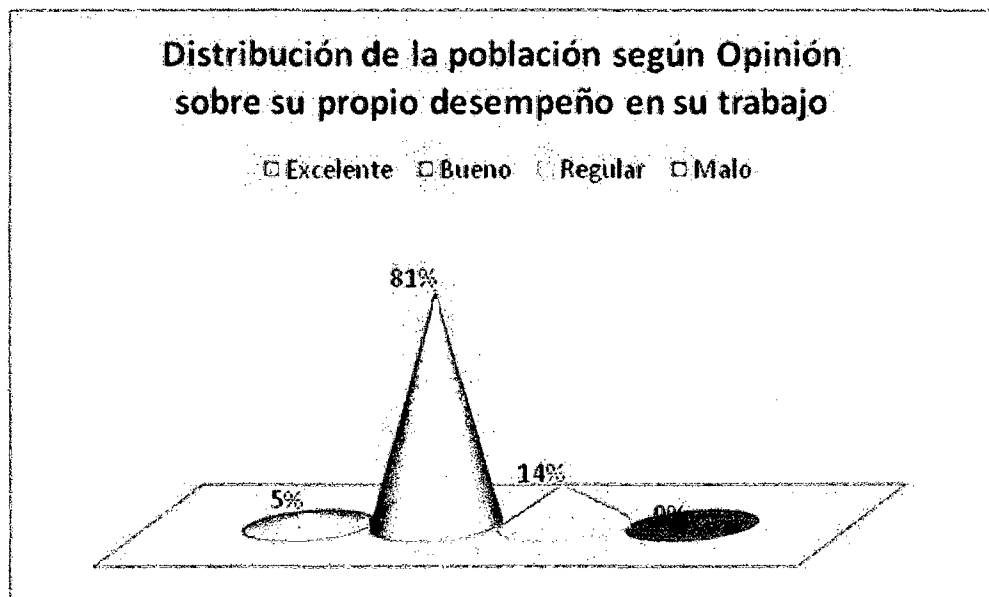


*Fuente: Elaboración Propia
Encuesta aplicada a la misma población*



En esta parte se buscó la autocrítica por parte los empleados con respecto a sus desempeños laborales dentro de la empresa; se obtuvo que el 5% califica su propio desempeño como Excelente, el 81% es mucho más sensato y lo califica como Bueno y el 14% cree que este es Regular y reconoce que existen ciertas circunstancias que sobrepasas sus capacidades.

Gráfico 15

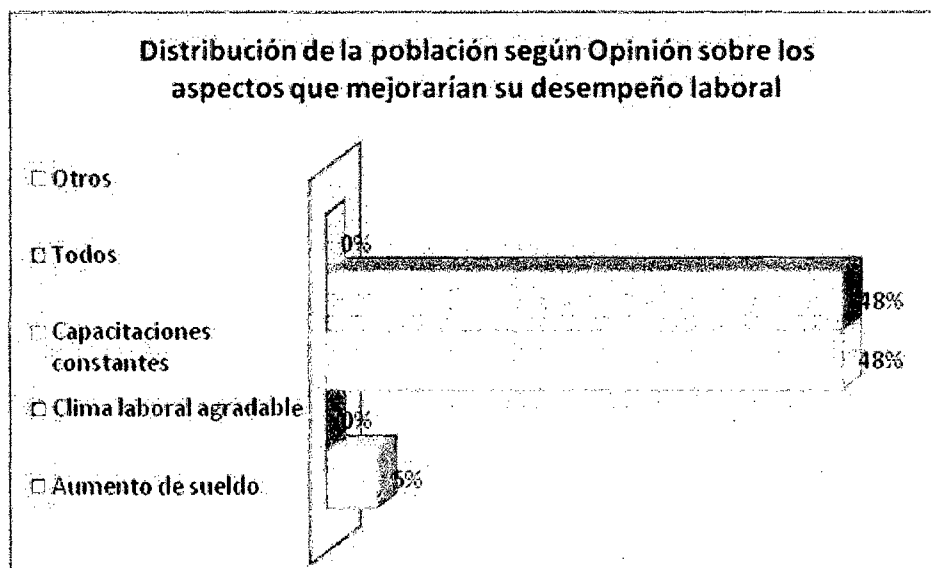


*Fuente: Elaboración Propia
Encuesta aplicada a la misma población*



Dentro de los aspectos que los empleados citan como importantes para mejorar su desempeño laboral, el 48% opina que lo más importante es recibir capacitaciones constantes, un 5% opina que los incentivos económicos son lo más ideal; y un alto índice (48%) cree se deben combinar los dos anteriores y añadir un clima laboral agradable.

Gráfico 16



*Fuente: Elaboración Propia
Encuesta aplicada a la misma población*

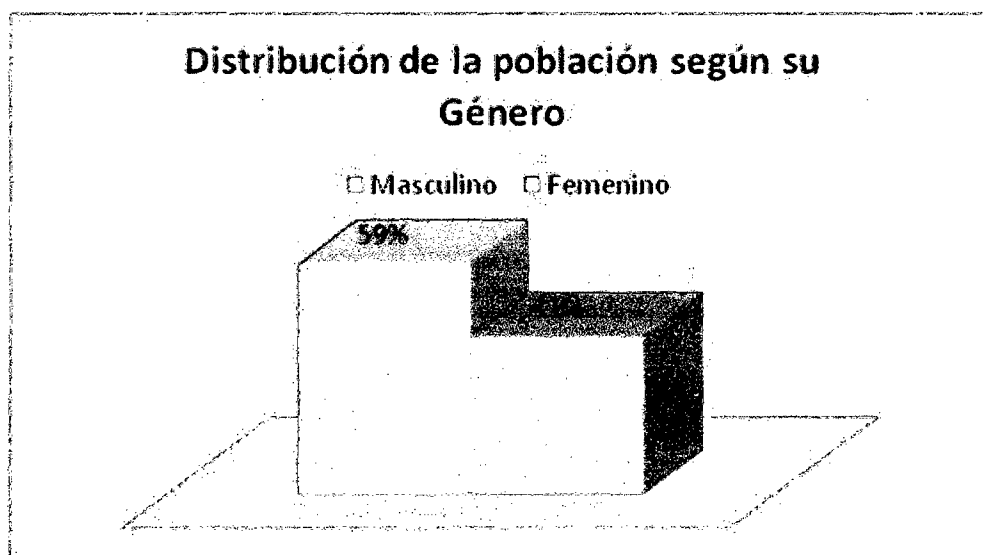


4.2. Diagnóstico de la demanda de los establecimientos de hospedaje

Para realizar un diagnóstico de la situación del servicio en los establecimientos de hospedaje en la ciudad de Chachapoyas, también es importante conocer la opinión de los clientes que se hospedan y saber cómo califican el servicio y si están contentos o no con el mismo.

Para empezar se realizó la distribución de los visitantes según su género. Prima el género Masculino con 59% y en segundo lugar el Femenino con el 41%. Se hace esta clasificación porque los varones tienen exigencias diferentes al de las mujeres y es preciso conocer su incidencia.

Gráfico 17

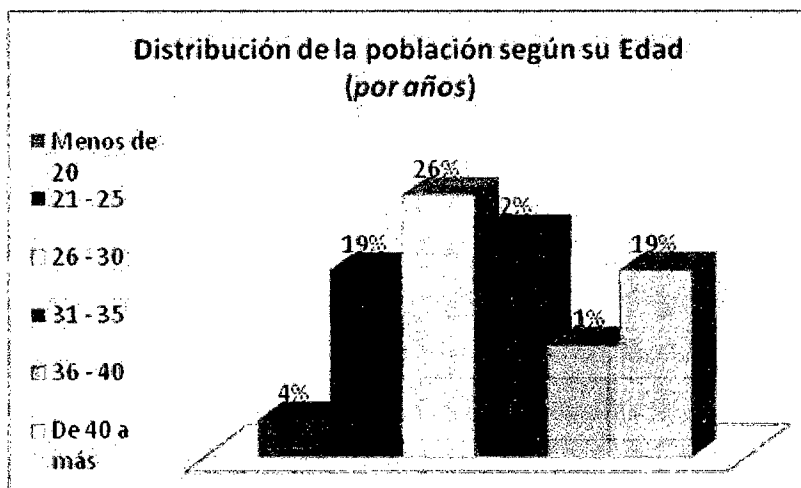


*Fuente: Elaboración Propia
Encuesta aplicada a la misma población*



La edad también es un factor importante al momento de determinar las exigencias de los clientes por considerar que los gustos y preferencias van cambiando conforme avance la edad de una persona. El 4% de turistas que visitan los establecimientos están por debajo de los 20 años, el 19% tiene entre los 21 a 25, el 26% está entre los 26 a 30, el 22% entre 31 y 35, quedando el 19% por encima de los 36. Entonces vemos que la población en su mayoría esta conformado por personas jóvenes.

Gráfico 18

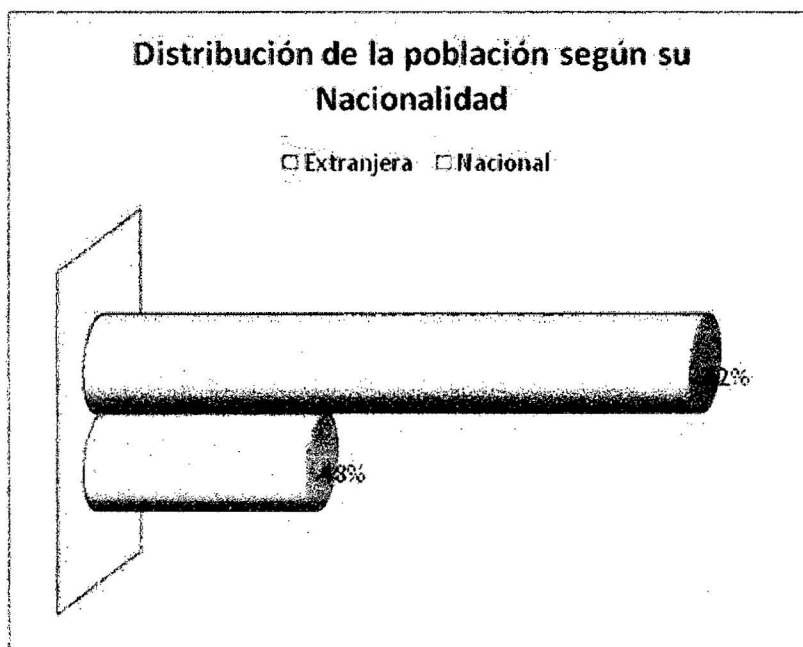


*Fuente: Elaboración Propia
Encuesta aplicada a la misma población*



Los huéspedes de los establecimientos de hospedaje están conformados en un 52% de procedencia extranjera y 48% nacionales, cabe mencionar que entre estos dos grupos existen ciertos parámetros que los diferencian a unos de los otros en cuanto a la exigencia en el servicio.

Gráfico 19

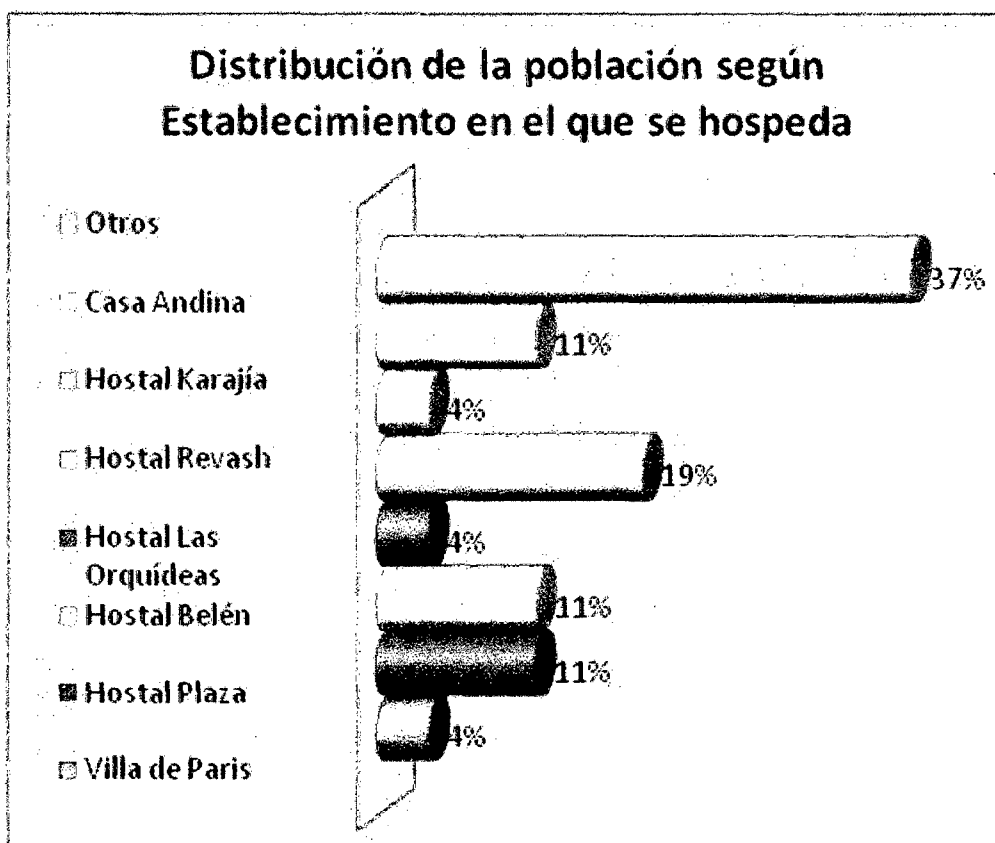


*Fuente: Elaboración Propia
Encuesta aplicada a la misma población*



Para el diseño del siguiente gráfico se tuvo en cuenta a los principales establecimientos de hospedaje en la ciudad y a los que más número de turistas reciben. El 4% se hospeda en el Hostal Villa de París, el 11% en el Hostal Plaza, otro tanto en el Hostal Belén, un 4% en el Hostal Las Orquídeas, un 19% en el hostal Revash, 4% en el Hostal Karajía, 11% en el exclusivo Hotel Casa Andina y el 37% se hospeda en otros establecimientos pequeños y menos conocidos de la ciudad.

Gráfico 20

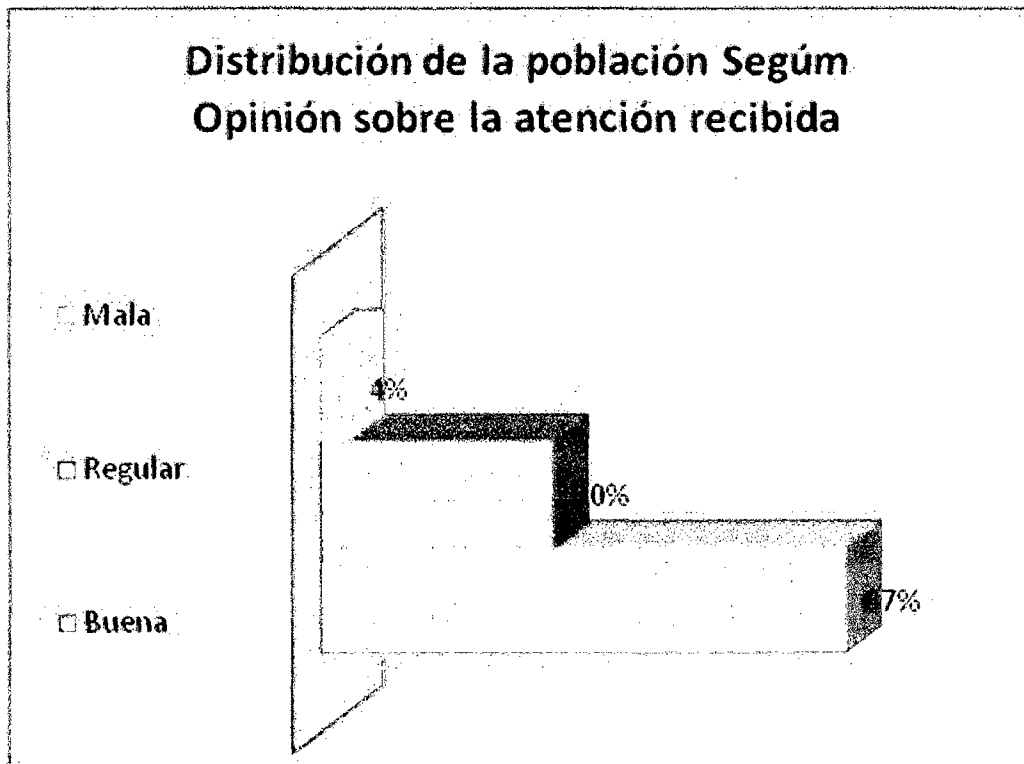


Fuente: Elaboración Propia
Encuesta aplicada a la misma población



En el gráfico siguiente se refleja la opinión de los turistas con respecto a la atención recibida por el personal en sus respectivos lugares de hospedaje. El 67% opina que la atención es Buena, el 30% que es Regular y un reducido 4% la califica de Mala por cuestiones que se explicarán mas adelante.

Gráfico 21

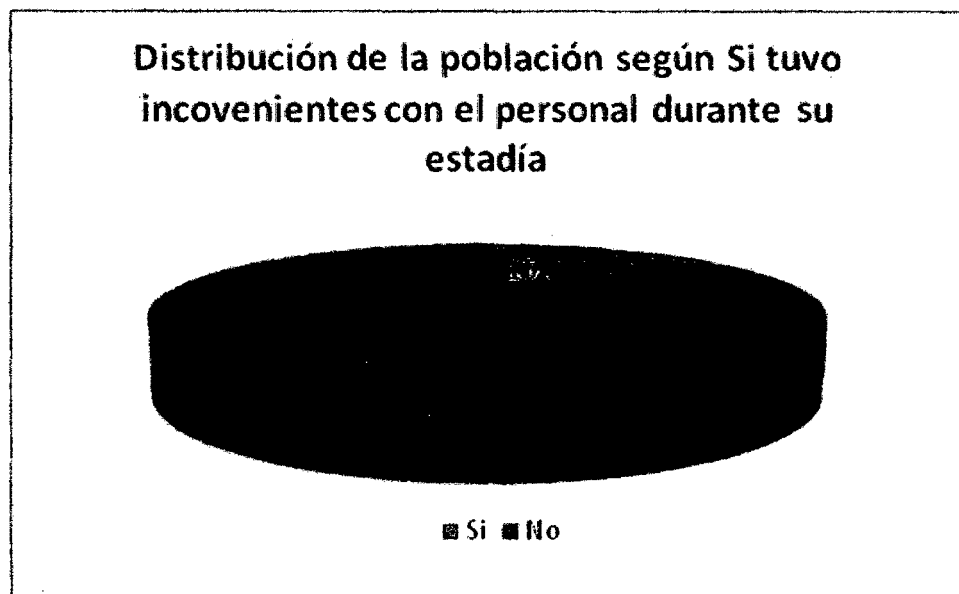


*Fuente: Elaboración Propia
Encuesta aplicada a la misma población*



Aquí se intenta estimar la proporción de los turistas que tuvieron algún conflicto con el personal durante su estadía en el establecimiento: el 85% contestó que no y el 15% manifestó que de alguna manera si había tenido por lo menos un inconveniente.

Gráfico 22

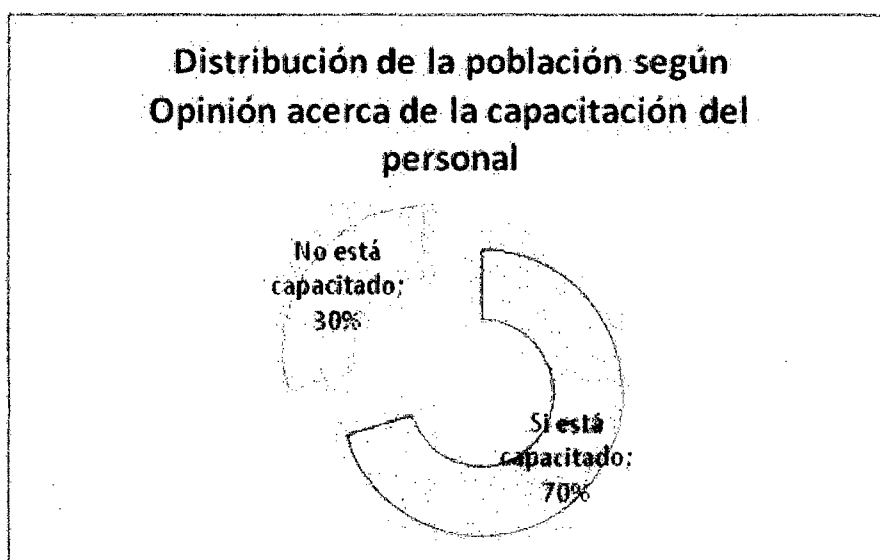


*Fuente: Elaboración Propia
Encuesta aplicada a la misma población*



El 30% de los turistas opinan que el personal que los atendió en sus respectivos lugares de hospedaje no está capacitado, justamente por los inconvenientes que tuvieron o porque a pesar de esforzarse no se encuentran a la altura de las expectativas. El 70% considera que si está capacitado y no tiene queja alguna del servicio, claro que esto depende del lugar en donde esté hospedado.

Gráfico 23

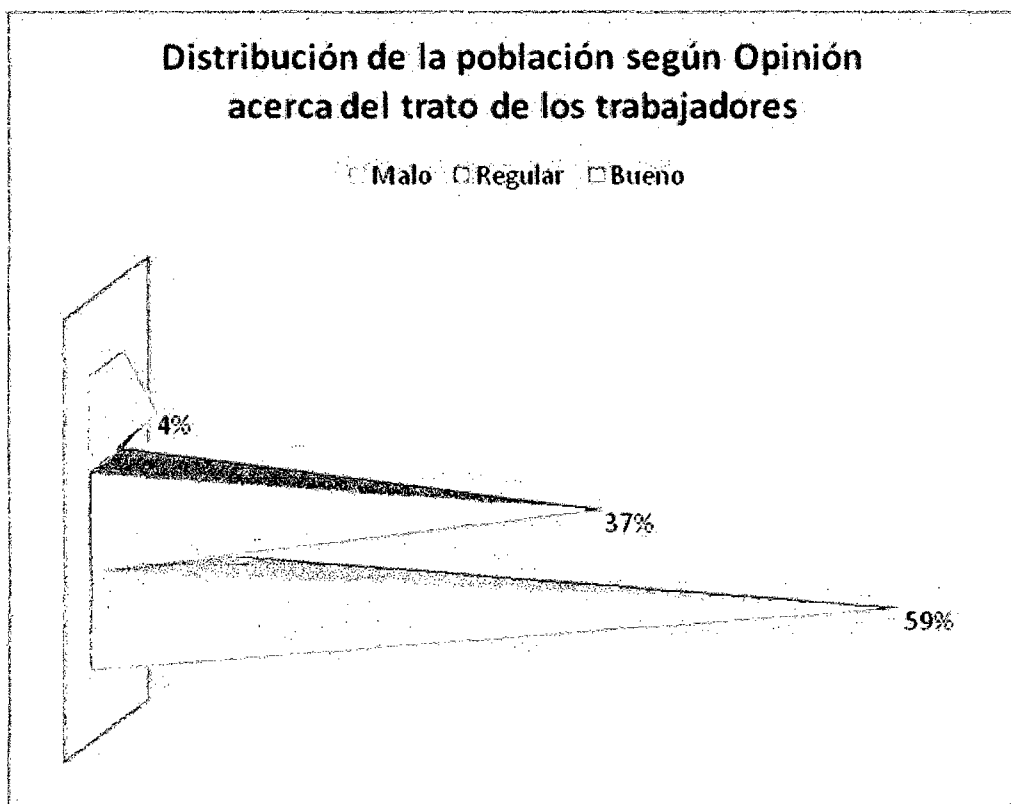


*Fuente: Elaboración Propia
Encuesta aplicada a la misma población*



Se inquirió acerca del trato personal que recibieron por parte de los empleados del establecimiento: el 59% sostiene que este fue Bueno, el 37% Regular y un 4% arguye que fue Malo porque no supieron cumplir con algunas necesidades del huésped y éste, como en la mayoría de los casos, generaliza su opinión dejando un mal precedente del establecimiento lo que afectará su imagen.

Gráfico 24

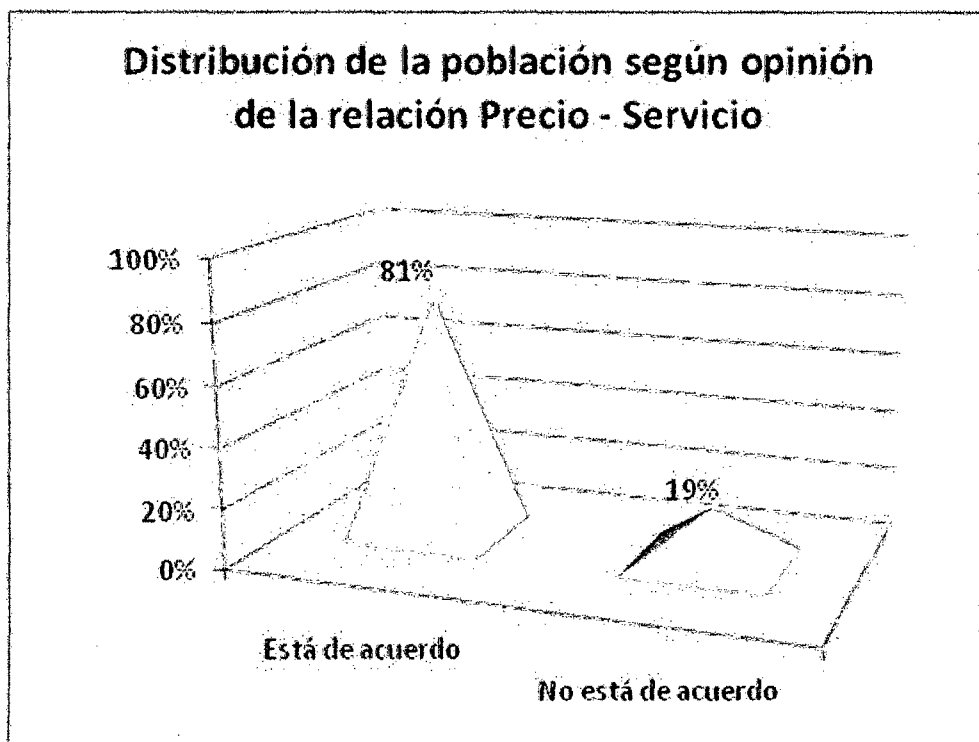


*Fuente: Elaboración Propia
Encuesta aplicada a la misma población*



La opinión sobre la relación entre Producto y Precio es importante para determinar si un cliente está conforme o no con el servicio recibido por el precio pagado, en esta oportunidad se tiene que el 81% está de acuerdo con el servicio y el precio; y un 19% no lo está porque no fueron bien atendidos y mencionan que se debería mejorar la atención para poder elevar los costos.

Gráfico 25

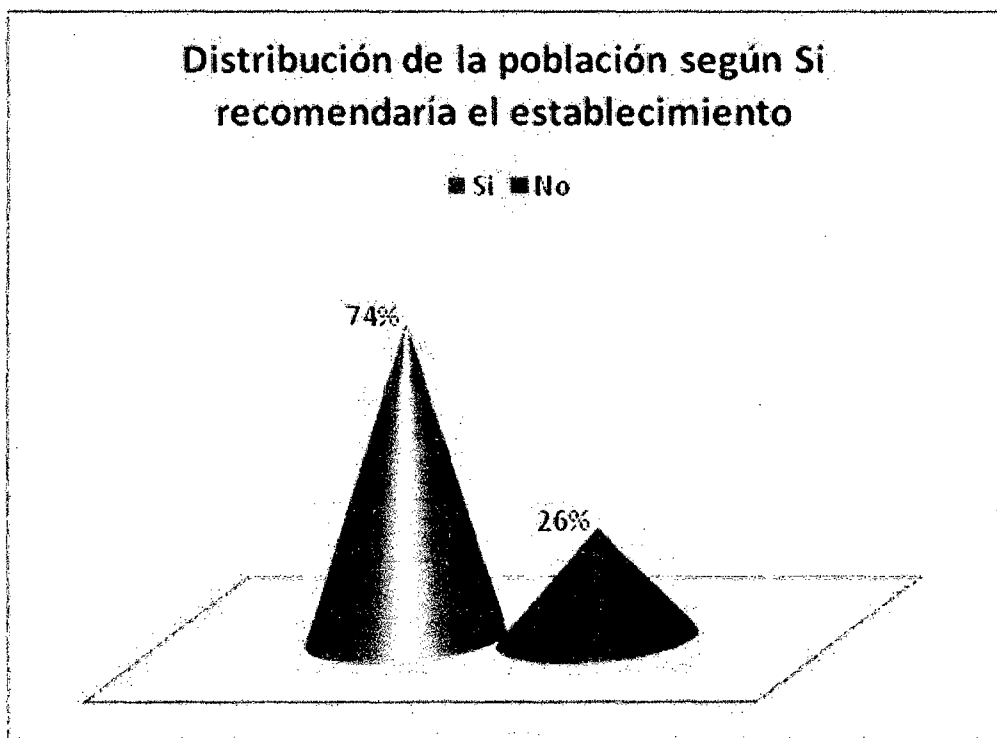


*Fuente: Elaboración Propia
Encuesta aplicada a la misma población*



El efecto multiplicador es el efecto más importante luego de terminar de brindar un servicio ya que de ello depende que la empresa multiplique su número de clientes o los vea disminuir progresivamente. Cuando se les preguntó a los turistas si estaban dispuestos a recomendar el establecimiento en el que se hospedaron el 74% contestó que sí y son los que están contentos con la atención recibida, los que no tuvieron ningún tipo de conflicto y los que están de acuerdo con la relación Producto – Precio, grupos que están conformados por las mismas personas; el 26% dijo que de ninguna manera recomendarían el establecimiento porque la atención era deficiente y no les gustaría que algún amigo pase por la misma experiencia.

Gráfico 26

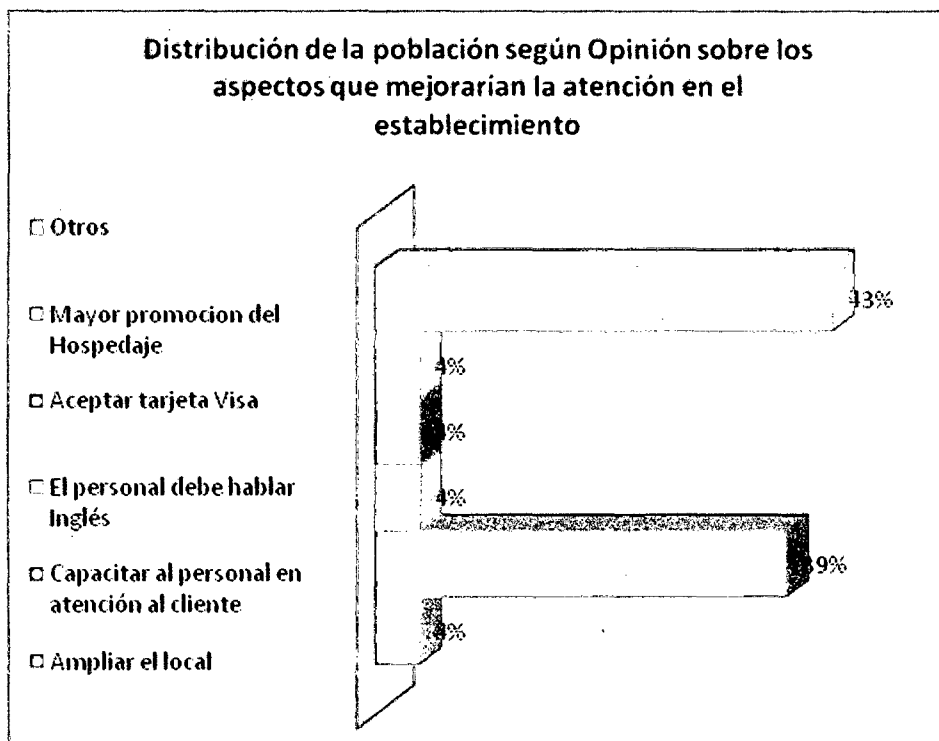


*Fuente: Elaboración Propia
Encuesta aplicada a la misma población*



Dentro de los aspectos que los turistas consideran que ayudarían a mejorar el servicio se puede notar que algunos de ellos son con respecto a la infraestructura y demás cosas materiales, como lo que analizamos es lo referente a los recursos humanos de los hospedajes sólo se mencionará los aspectos que tengan que ver con este tema. El 39% opina que la capacitación al personal para atender a los clientes es muy importante porque esto forma parte de su rutina diaria y debe hacerlo de la mejor manera posible para atraer más clientes. Un 4% hace incidencia en que el personal debería aprender a hablar el idioma Inglés por ser el idioma más comercial, esto se da en el caso de turistas extranjeros que no hablan perfectamente el español. El 43% que aparece bajo la categoría de Otros incluye alternativas ofrecidas por los turistas que tienen que ver con cuestiones de comodidad y confort en sus respectivos establecimientos.

Gráfico 27



Fuente: Elaboración Propia

Encuesta aplicada a la misma población



4.3. Entrevistas a los propietarios de los establecimientos de hospedaje de la ciudad de Chachapoyas

Diana Bautista	Administradora Las Orquídeas Consorcio Turístico
<p>¿Por qué decidió emprender este negocio?</p> <p>¿Cuánto tiempo de funcionamiento tiene su establecimiento?</p> <p>¿Cuántas personas laboran en su establecimiento?</p> <p>¿Cómo selecciona a su personal?</p> <p>¿Con qué frecuencia participa y hace participe a su personal en capacitaciones sobre atención al</p>	<p>Por la misma necesidad del medio, no habían suficientes alojamientos y había mucha demanda insatisfecha, y como ya se contaba desde mucho antes con la infraestructura que fue diseñada para otro negocio sólo se tuvo que habilitarla para el hostel.</p> <p>Llevamos 8 años de funcionamiento y 2 de ellos como persona jurídica.</p> <p>En temporada alta trabajan 6 personas con nosotros y en temporadas bajas sólo 1.</p> <p>Por entrevistas, se considera la experiencia en el trabajo y se les pone una semana de prueba en donde mutuamente entre propietario y trabajador se evalúa si puede con el trabajo o no.</p> <p>Cada vez que DIRCETUR invita a capacitaciones.</p>



<p>cliente u otros temas?</p> <p>¿Cree que su personal se encuentra capacitado y con destrezas para atender satisfactoriamente a los clientes?</p> <p>¿Por qué?</p> <p>Cuando identifica errores en el personal ¿cómo los resuelve?</p> <p>¿Considera que las capacitaciones son gastos o inversiones? ¿Por qué?</p> <p>¿Cuál cree que es la clave para que un cliente retorne?</p> <p>¿Qué cree que lo diferencia de la competencia?</p>	<p>Aun no están capacitados completamente y presentan algunas deficiencias, especialmente en el idioma.</p> <p>Se solucionan en reunión y explicando las consecuencias que sus errores pueden conllevar.</p> <p>Es una inversión si el personal lo asume y aprende de él, de lo contrario es un gasto inútil.</p> <p>La atención.</p> <p>Al inicio la infraestructura, las habitaciones amplias y bien iluminadas y el servicio WiFi, pero a medidas que aumentan los hospedajes con estos servicios lo que nos diferencia es el trato familiar que se les brinda.</p>
--	--



Rosa Díaz de Chapa	Administradora Hostal Karajja
¿Por qué decidió emprender este negocio?	Porque en la ciudad no existían suficientes hospedajes.
¿Cuánto tiempo de funcionamiento tiene su establecimiento?	Venimos atendiendo desde el año 2002.
¿Cuántas personas laboran en su establecimiento?	Por el momento tenemos a 3 personas que nos apoyan en el establecimiento.
¿Cómo selecciona a su personal?	Como es un negocio familiar, pues no hacemos un proceso de selección, sino que se designa a una determinada persona de la familia para que atienda en un determinado día.
¿Con qué frecuencia participa y hace participe a su personal en capacitaciones sobre atención al cliente u otros temas?	No he recibido capacitaciones desde hace como 3 años.
¿Cree que su personal se encuentra capacitado y con destrezas para atender satisfactoriamente a los clientes?	No, pero sin embargo ellos hacen su mejor esfuerzo.
¿Por qué?	
¿Cuando identifica errores en el personal ¿cómo los resuelve?	Se les llama la atención de buena manera, pero estas situaciones se dan mayormente con el personal que ayuda en la limpieza.



¿Considera que las capacitaciones son gastos o inversiones? ¿Por qué?

¿Cuál cree que es la clave para que un cliente retorne?

¿Qué cree que lo diferencia de la competencia?

Claro que es una inversión que se hace para dar una mejor atención al cliente y tener prestigio.

Brindarles una buena atención y que las habitaciones estén muy limpias.

La buena atención y los precios bajos.



Guila Domínguez de Echevarría

Propietaria Hostal Casona Monsante

¿Por qué decidió emprender este negocio?

Para brindar un buen servicio y por la inexistencia de un establecimiento de estas características en la ciudad.

¿Cuánto tiempo de funcionamiento tiene su establecimiento?

Tenemos 11 años de brindar atención.

¿Cuántas personas laboran en su establecimiento?

Tenemos 4 trabajadores.

¿Cómo selecciona a su personal?

Tenemos un exhaustivo proceso de selección.

¿Con qué frecuencia participa y hace participe a su personal en capacitaciones sobre atención al cliente u otros temas?

Se busca la capacitación de todo el personal más o menos cada 3 meses para mantenerlos actualizados.

¿Cree que su personal se encuentra capacitado y con destrezas para atender satisfactoriamente a los clientes? ¿Por qué?

Claro que sí porque reciben capacitaciones y son personas con educación superior.

¿Cuándo identifica errores en el personal ¿cómo los resuelve?

Conversando, pero cuando son repetitivos se aplica sanciones como realizar determinadas tareas o descuentos.

¿Considera que las capacitaciones son gastos o inversiones? ¿Por qué?

Es una inversión importante y ayuda a mejorar el servicio.



¿Cuál cree que es la clave para que un cliente retorne?	La buena atención.
¿Qué cree que lo diferencia de la competencia?	La buena atención y el trato cordial que le brinda a todos los huéspedes.



Carlos Burga	Propietario Empresa de Servicios de Turismo Revash
<p>¿Por qué decidió emprender este negocio?</p>	<p>No existía un mercado dirigido al turismo cuando iniciamos, somos la primera empresa con agencia de viajes y con uno de los primeros hoteles.</p>
<p>¿Cuánto tiempo de funcionamiento tiene su establecimiento?</p>	<p>Llevamos 15 años en el mercado.</p>
<p>¿Cuántas personas laboran en su establecimiento?</p>	<p>4 personas.</p>
<p>¿Cómo selecciona a su personal?</p>	<p>Mediante entrevista personal.</p>
<p>¿Con qué frecuencia participa y hace participe a su personal en capacitaciones sobre atención al cliente u otros temas?</p>	<p>Todo el tiempo, la capacitación es frecuente.</p>
<p>¿Cree que su personal se encuentra capacitado y con destrezas para atender satisfactoriamente a los clientes? ¿Por qué?</p>	<p>Trabajamos cada día en ello para lograr su satisfacción.</p>
<p>¿Cuándo identifica errores en el personal ¿cómo los resuelve?</p>	<p>Mediante un diálogo continuo entre empleador y empleado.</p>
<p>¿Considera que las capacitaciones son gastos o inversiones? ¿Por qué?</p>	<p>Todo lo que sea necesario para mejorar nuestra calidad como establecimiento es una inversión.</p>



¿Cuál cree que es la clave para que un cliente retorne?

El buen servicio y la comodidad que le hacemos sentir.

¿Qué cree que lo diferencia de la competencia?

Nuestros servicios y el trato a nuestros clientes.



José Llaja	Administrador Hostal Plaza
¿Por qué decidió emprender este negocio?	Porque es una buena alternativa para brindar nuestros servicios al cliente.
¿Cuánto tiempo de funcionamiento tiene su establecimiento?	8 meses.
¿Cuántas personas laboran en su establecimiento?	3 personas.
¿Cómo selecciona a su personal?	Se realiza una entrevista personal, presentación de expediente y evaluación.
¿Con qué frecuencia participa y hace participe a su personal en capacitaciones sobre atención al cliente u otros temas?	De manera frecuente, entre 1 y dos veces al año.
¿Cree que su personal se encuentra capacitado y con destrezas para atender satisfactoriamente a los clientes? ¿Por qué?	Si, el personal está capacitado y tiene amplios conocimientos.
Cuando identifica errores en el personal ¿cómo los resuelve?	La primera vez se conversa con los empleados, pero si los errores persisten entonces se les sanciona.
¿Considera que las capacitaciones son gastos o inversiones? ¿Por qué?	Son una inversión por que a la larga beneficia a la empresa.
¿Cuál cree que es la clave para que	Un buen servicio y buen trato.



un cliente retorne?

¿Qué cree que lo diferencia de la competencia?

Los mejores precios y la buena atención.



Teniendo en cuenta todo lo anterior, podemos concluir que las personas que llevan las riendas de los establecimientos de hospedaje si están conscientes de la importancia que brindan las capacitaciones para mejorar el desempeño de los recursos humanos de la empresa, y consideran el precio de estas como una inversión que dará muchos frutos en el mediano plazo.

Los criterios que toman en cuenta al momento de contratar a un personal para laborar en su establecimiento no están muy definidos, así como los requisitos que tampoco son exigentes, esto genera la contratación de recurso humano no preparado y tiene como consecuencia los bajos niveles de rendimiento, aunque son plenamente conscientes de que un buen servicio y atención contribuirán al posicionamiento del establecimiento y fidelizar a sus respectivos mercados.



4.4. Propuesta para la capacitación de los recursos humanos en los establecimientos de hospedaje de la ciudad de Chachapoyas para mejorar la atención al cliente.

Quizás de acuerdo a algunas teorías, en el nivel de la Atención y prestación de Servicios a los Huéspedes se suelen utilizar tácticas y estrategias, y para mejor comprensión de esta parte, definamos que Una estrategia es la dirección del poder, mientras que una táctica es la inmediata aplicación del poder.

Para la presente propuesta se ha hecho uso de ambas para asegurar su viabilidad y hacer más fácil su aplicación.

4.4.1. Conocer al cliente para brindarle un buen servicio

En la actualidad las empresas dan más interés al dirigir, administrar los recursos económicos, humanos y materiales; dejando inadvertido el servicio al cliente y cada día se preocupan en crecer pero no toman importancia de cómo la competencia está creciendo y que está incrementando sus número de clientes debido al buen servicio y atención que brinda; para determinar cuáles servicios son los que el cliente demanda se deben realizar encuestas periódicas que permitan identificar los posibles servicios a ofrecer y ver que estrategias y técnicas se van a utilizar.

A través del estudio de mercado se mejoran las posibilidades de éxito, se debe promover, darla a conocer, llamar la atención de los huéspedes; esto quiere decir conocer los elementos del mercadeo (producto, precio, promoción, Plaza).



El Servicio al cliente es el conjunto de actividades interrelacionadas que ofrece un suministrador con el fin de que el cliente o huésped obtenga el servicio en el momento y lugar adecuado y se asegure un uso correcto del mismo.

El servicio al cliente es una potente herramienta de marketing. Y para usarlo en beneficio propio es importante conocer los siguientes puntos:

- **Que servicios se ofrecerán**

Para determinar cuáles son los que el cliente demanda se deben realizar encuestas periódicas que permitan identificar los posibles servicios a ofrecer, además se tiene que establecer la importancia que estos le dan a cada uno.

- **Qué nivel de servicio se debe ofrecer**

Después de conocer los servicios requieren los clientes, ahora se tiene que detectar la calidad que ellos desean, para hacerlo, se puede recurrir a varios elementos, entre ellos; encuestas periódicas a huéspedes, buzones de sugerencias, y sistemas de quejas y reclamos.

Los dos últimos bloques son de suma utilidad, ya que maximizan la oportunidad de conocer los niveles de satisfacción y en qué se está fracasando.

- **Cuál es la mejor forma de ofrecer los servicios**

Se debe decidir sobre el precio y el suministro del servicio. Por ejemplo, cualquier fabricante de PC's tiene tres opciones de precio para el servicio de reparación y mantenimiento de sus equipos, puede ofrecer un servicio gratuito durante un año o determinado



período de tiempo, podría vender aparte del equipo como un servicio adicional el mantenimiento o podría no ofrecer ningún servicio de este tipo; respecto al suministro podría tener su propio personal técnico para mantenimiento y reparaciones y ubicarlo en cada uno de sus puntos de distribución autorizados, podría acordar con sus distribuidores para que estos prestaran el servicio o dejar que firmas externas lo suministren.

4.4.2. Estrategia del servicio al cliente

- El liderazgo por parte del propietario, gerente, administrador o quien asuma las riendas del establecimiento es la base de la cadena.
- La calidad interna impulsa la satisfacción de los empleados.
- La satisfacción de los empleados impulsa su lealtad.
- La lealtad de los empleados impulsa la productividad.
- La productividad de los empleados impulsa la calidad del servicio.
- La calidad del servicio impulsa la satisfacción del cliente.
- La satisfacción del cliente impulsa la lealtad del cliente.
- La lealtad del cliente impulsa las utilidades y la consecución de nuevos públicos.

4.4.3. Puntos esenciales en la atención al cliente

Los establecimientos de hospedaje deben considerar lo siguiente:

- **El cliente por encima de todo.**

Es el cliente a quien debemos tener presente antes que nada.



- **No hay nada imposible cuando se quiere.**

A veces los huéspedes solicitan cosas casi imposibles, con un poco de esfuerzo y ganas, se puede conseguir lo que él desea.

- **Cumplir todo lo que se prometa.**

Son muchas las empresas que tratan, retener clientes a partir de engaños, esto conlleva resultados negativos.

- **Solo hay una forma de satisfacer al cliente, darle más de lo que espera.**

Cuando el cliente se siente satisfecho al recibir más de lo esperado, esto se logra conociendo muy bien a los clientes y enfocándose en sus necesidades y deseos.

- **Para el cliente uno marca la diferencia.**

Las personas que tiene contacto directo con los clientes tienen un gran compromiso, pueden hacer que un cliente regrese o que jamás quiera volver. Eso hace la diferencia.

- **Fallar en un punto significa fallar en todo.**

Puede que todo funcione a la perfección, que se tenga controlado todo, pero que pasa si se falla en el momento de brindarle el servicio a la habitación, si se le lleva un producto que no le guste o en malas condiciones, todo se va al piso.

- **Un empleado insatisfecho genera clientes insatisfechos.**

Los empleados propios son el primer cliente de una empresa, si no se les satisface a ellos como pretendemos satisfacer a los clientes externos, por ello las políticas de recursos deben ir de la mano de las estrategias de marketing.



- **El juicio sobre la calidad de servicio lo hace el cliente.**

La única verdad es que son los clientes quienes, en su mente y su sentir lo califican, si es bueno vuelven y de lo contrario no regresan.

- **Por muy bueno que sea un servicio siempre se puede mejorar.**

Si se logró alcanzar las metas propuestas de servicio y satisfacción del huésped, es necesario plantear nuevos objetivos, "la competencia no da tregua".

- **Cuando se trata de satisfacer al cliente, todos forman un mismo equipo.**

Todas las personas de la organización deben estar dispuestas a trabajar en pro de la satisfacción del cliente, trátase de una queja, de una petición o de cualquier otro asunto.

4.4.4. Componentes Básicos Del Buen Servicio

Si no se cuida lo básico, de nada servirán los detalles y los extras

- **Seguridad.**

Es bien cubierta cuando podemos decir que brindamos al cliente cero riesgos, cero peligros y cero dudas en el servicio.

- **Credibilidad.**

Hay que demostrar seguridad absoluta para crear un ambiente de confianza, además hay que ser veraces y modestos, no sobre prometer o mentir con tal de hacer que un cliente se quede.

- **Comunicación.**

Se debe mantener bien informado al cliente utilizando un lenguaje oral y corporal sencillo que pueda entender, si ya hemos cubierto



los aspectos de seguridad y credibilidad seguramente será más sencillo mantener abierto el canal de comunicación cliente-establecimiento

- **Comprensión del cliente.**

No se trata de sonreírles en todo momento a los clientes sino de mantener una buena comunicación que permita saber qué desea, cuándo lo desea y cómo lo desea.

- **Accesibilidad.**

Para Dar un excelente servicio debemos tener varias vías de contacto con el cliente, buzones de sugerencias, quejas y reclamos, hay que establecer un conducto regular dentro del establecimiento para este tipo de observaciones, se trata de sacar provecho a las fallas que nuestros clientes han detectado.

- **Cortesía.**

Tensión, simpatía, respeto y amabilidad del personal, como dicen por ahí, la educación y las buenas maneras no pelean con nadie. Es más fácil cautivar a nuestros clientes si les damos un excelente trato y brindándoles una gran atención.

- **Profesionalismo.**

Dominio de las destrezas necesarias y conocimiento de la ejecución del servicio por parte de todos los miembros de la organización, hay que recordar que no solo las personas que se encuentran en el frente hacen el servicio si no todos.



- **Capacidad de respuesta.**

Disposición de ayudar a los clientes y proveerles de un servicio rápido y oportuno.

- **Fiabilidad.**

Es la capacidad de los recursos humanos del establecimiento de ejecutar el servicio de forma fiable, sin contraer problemas. Este componente se ata directamente a la seguridad y a la credibilidad.

- **Elementos tangibles.**

Se trata de mantener en buenas condiciones las instalaciones físicas, como las habitaciones, los equipos y contar con el personal adecuado y los materiales de comunicación que permitan brindar mejor atención al cliente.

4.4.5. Manejo de las objeciones

Son observaciones que hace el cliente al momento de ofrecerle el servicio o cuando ya esté haciendo uso de él.

Puede ser sincera (cuando el cliente tiene realmente duda) o de pretexto (cuando el cliente se defiende para evadir la acción de pago)

Normas para contestar las objeciones

- Aceptarlas, no rechazarlas
- No interrumpirlas, escucharlas
- No evadirlas, afrontarlas
- No discutir, sino informar y persuadir



- Usar la técnicas del sacacorchos; es decir, cuando el cliente no puede expresarse claramente ayudarlo con preguntas adecuadas
- Usar poco de buen humor
- Contenerse en situaciones difíciles, a veces se puede pretender contestarle a un huésped, pero no se debe hacer porque se perderá prestigio.

4.4.6. Las habilidades de la comunicación

Son componente de la calidad del servicio. Existen ciertas habilidades que debe desarrollar todo el personal del establecimiento y no solo los empleados del frente como los recepcionistas, todo con la finalidad de cumplir las expectativas del cliente, esa destrezas se refieren a la comunicación, son como sigue:

- Diagnosticar

Por ello, para lograr esta sensación del impacto en los clientes, es muy importante cuidar lo que comúnmente se conoce como comportamiento no verbal, porque es la primera impresión que se lleva el cliente.

Este comportamiento no verbal está compuesto por las características mencionadas anteriormente, a las cuales se les suma el entorno y lo que los expertos llaman el Paralenguaje (signos, tonos y gestos que acompañan el lenguaje). La que se refiere entonces a que los huéspedes no son solo nuestro clientes, sino nosotros mismos en nuestra vida diaria; como clientes y como



empresa, determinamos por nuestras primeras apreciaciones ciertos niveles de calidad y necesidad.

- **Escuchar**

El Sentido del oído es un importante don con el que contamos los seres humanos y los animales, oír es un comportamiento deliberado con el cual nacemos casi todos.

Escuchar va mas allá del hecho de oír, oír es una acción refleja, mientras que escuchar es una habilidad, que aunque natural debe ser desarrollada. Es una manera natural de adquirir información, es importante entonces escuchar siempre las necesidades de los huéspedes para poder cubrirlas satisfactoriamente.

- **Preguntar**

Es la manera más sencilla de recoger la información de quien tenemos en frente, además es una forma de mostrar interés y empatía por nuestro interlocutor.

Las preguntas deben ser muy frecuentes hacia los clientes para poder saber lo que necesitan.

- **Sentir**

Mediante Esta habilidad transmitimos empatía y aplanamos el camino a los buenos resultados. Nos referimos a ponernos en el lugar de nuestros clientes a sentir lo que el otro siente con respecto a una situación o problema particular.

- **Excelentes servicios y excelentes resultados**

El servicio cobra cada día más importancia en una empresa. Desarrollar los mejores métodos para que este sea eficiente, es un



factor indispensable para el correcto funcionamiento y el buen resultado de una organización.

4.4.7. Técnicas de atención al público y servicio en el establecimiento de hospedaje.

- **Reconocer al cliente.**

Personalizar la relación llamando al cliente por su nombre no siempre es posible, pero una relación cálida y sincera allana el camino.

- **Procurar que la primera impresión sea positiva.**

Los clientes juzgan la publicidad en base a sus convicciones previas y aceptan solo la información nueva que concuerda con sus ideas. Cambiar una primera impresión negativa es muy difícil, si no imposible.

- **Cumplir las expectativas de su cliente.**

Los clientes esperan un ambiente sin problemas. Lo único que desean es satisfacer sus necesidades y descansar sin que les irriten.

- **Reducir el esfuerzo del cliente.**

Los clientes quieren hacer el menor esfuerzo posible para conseguir el servicio. Recuerde que están en el establecimiento para relajarse.

- **Facilitar al cliente la toma de decisiones.**

El cliente puede no estar familiarizado con toda su oferta. Sus decisiones se pueden facilitar con sutileza, como por ejemplo, sugiriendo alguna habitación que tenga algunos servicios adicionales y que mejorarán su estadía.



- **Centrarse en la percepción del cliente.**

Sea o no exacta la percepción del cliente, para él es la realidad.

- **Evitar transgredir los límites tácitos del tiempo de espera.**

El tiempo parece cuatro veces más largo cuando se está esperando.

- **Crear recuerdos que el cliente desee recordar.**

Lo que se vende en realidad son los buenos momentos y los recuerdos de dichos momentos. Cuando el cliente abandona el establecimiento se lleva con él los recuerdos y son los buenos recuerdos los que le hacen volver.

- **Contar con que el cliente recordará las malas experiencias.**

Hay que contar también con que el cliente **contará** estas malas experiencias, exagerándolas en cada narración. El resultado puede ser una mala impresión para quienes aún no ha visitado el establecimiento.

- **Hacer que los clientes se sientan en deuda.**

El objetivo es conseguir que los clientes abandonen el negocio sintiendo que han recibido tanto a cambio de su dinero que le deben otra visita.

Lo más importante es hacer felices a los clientes haciéndoselo todo fácil. A cambio un cliente satisfecho es un cliente que vuelve y que trae dinero y posiblemente a más personas y da sentido a la profesión de la hospitalidad.



4.4.8. Puntos fuertes de la atención y el servicio

Es indudable que hay establecimientos de hospedaje donde los puntos fuertes de la Atención y el Servicio, están determinados por características y particularidades de cada establecimiento, puede ser el área de Alojamientos o la de Alimentos y Bebidas en caso de tener también servicio de alimentación, de ahí, que a veces se consideren clasificaciones de los Servicios, como: Básicos, Complementarios y Concertados. Hoy en día, la hotelería moderna está tratando de potenciarlos como un conjunto o un todo, para hacer más atractiva cada oferta.

Lo anterior, también plantea requerimientos para ampliar el ámbito de conocimiento de los servicios por parte del personal y, a la vez, dominar y aplicar con mayor constancia y dinamismo las técnicas de atención y los procedimientos de servicio, optimizándolos constantemente.

En este sentido, el personal puede ser creativo e innovador incorporando pequeños detalles que hagan la diferencia con la atención y el servicio tradicional.

- Desarrollo práctico

Para ponerlo en práctica se necesitan solo elementos que toda persona posee en sí misma y, que solo al igual que un mecanismo automático, la misma persona puede activarlos:

- Voluntad
- Ánimo
- Intención
- Disposición



- Constancia
- Deseo
- Empeño
- Energía
- Perseverancia

Cuando se ha activado la Motivación necesaria, el enfrentamiento de las distintas situaciones derivadas de las relaciones con los huéspedes se facilita, convirtiéndose en una relación altamente positiva para ambas partes.

Hay muchas y variadas relaciones como las anteriores en la Atención y prestación de Servicios en un Hotel, quizás en general no parezcan algo creativo o innovador, pero en la forma y en el fondo los aspectos que hacen la diferencia son las actitudes.

- La Presentación Personal
- La Cortesía y la Amabilidad
- La Expresión Verbal
- La Expresión Corporal y Gestual
- La Sonrisa Amable
- La Discreción
- La Disposición y Prontitud
- El Saber Escuchar
- La Atención Focal



4.4.9. El entorno

El entorno es importante en la venta de un servicio además de las personas.

El entorno cuenta básicamente con cuatro elementos:

- **El contexto competitivo**

En el contexto competitivo ubicamos a todos los competidores, que en este caso son los demás establecimientos de hospedaje que se localizan en de la ciudad de Chachapoyas; También se detecta los servicios adicionales que brindan los adversarios, a los proveedores, la nueva tecnología y las regulaciones gubernamentales. Este contexto puede presentar grandes oportunidades, pero tan bien nuevas amenazas, por lo general, están fuera del alcance de la empresa y la afecta desde afuera.

- **La Imagen**

La imagen empresarial es un reflejo de lo que es en sí la organización, la imagen personal crea la primera impresión en el cliente y todos sabemos lo que significa una buena primera impresión, es más, muy probablemente, antes de entrar a uno de los establecimientos, el cliente ya se habrá formado una imagen de él por lo que le han contado terceros o la publicidad que haya visto. La imagen crea la carnada y las carnadas atraen o repelen, de acuerdo a esa primera impresión el cliente se forma una expectativa de calidad, si le gusta la imagen del establecimiento probablemente la asocie con buena calidad y viceversa.



La imagen, como componente del entorno, potencia o dificulta la venta del servicio, dependiendo de qué tan positiva o negativa resulta par el potencial consumidor.

- **Las instalaciones**

Este componente está totalmente ligado al anterior, ya que tiene que ver con dos aspectos fundamentales:

- La apariencia física de las habitaciones y las instalaciones en general en la que cuentan factores como la iluminación, la temperatura, la limpieza y el orden, además de la posible labor de merchandising que se despliegue.
- La atmósfera profesional en la que destacan aspectos como la atención y el trato al cliente, la organización de los puestos de trabajo, la eficiencia, el grado de colaboración de todas los empleados.

El propósito final es no sólo generar la impresión de organización y eficiencia sino ser organizados y eficientes.

- **Los Empleados**

Los aspectos que el cliente evalúa son:

- **La apariencia:** es la imagen personal que se quiere proyectar, la impresión que se quiere que el cliente se lleve con relación a lo que es el establecimiento.
- **La actitud:** es la base de una buena relación con los clientes, ellos siempre esperan una excelente atención, buena disposición, amabilidad, dinamismo y entusiasmo.



- **Los valores:** son los aspectos que le garantizan al cliente que éste es un establecimiento con un recurso humano sólido, honrado, creíble y confiable.

Si el servicio es el mejor, más turistas estarán interesados en hacer uso del servicio.

4.4.10. El control de los procesos de atención al cliente

Cualquier empresa debe mantener un estricto control sobre los procesos internos de atención al cliente.

Está comprobado que más del 20% de las personas que dejan de comprar un producto o servicio, renuncian a su decisión de compra debido a fallas de información de atención cuando se interrelaciona con las personas encargadas de atender y motivar a los clientes. Ante esta realidad, se hace necesario que la atención al cliente sea de la más alta calidad, con información, y que éste no solo tenga una idea del servicio, sino además de la calidad del capital humano y técnico con el que va establecer una relación comercial y afectiva.

- Elementos

- Determinación de las necesidades del cliente
- Tiempos de servicio
- Encuestas
- Evaluación de servicio de calidad
- Análisis de recompensas y motivación



4.4.11. Las necesidades del consumidor

La primera herramienta para mejorar y analizar la atención de los clientes es simplemente preguntarse como empresa quiénes son sus Clientes.

- Determinar con que tipos de personas va a tratar la empresa.
- Determinar lo que buscan las personas con las que se vaya a tratar.
- Determinar las fallas mediante un ejercicio de auto evaluación.
- Determinar cómo contribuye el área de atención al cliente en la fidelización del servicio y cuál es el impacto de la gestión de atención al cliente en la empresa.
- Diseño de políticas y estrategias para mejorar la atención.

4.4.12. Análisis de los ciclos de servicio

- Consiste en determinar los siguientes elementos fundamentales
Las preferencias temporales de las necesidades de atención de los clientes. Un ejemplo claro es el turismo, en donde dependiendo de la temporada se hace más necesario invertir mayores recursos humanos y físicos para atender a las personas.
- Determinar las carencias del cliente, bajo parámetros de ciclos de atención.
- Encuestas de servicio con los clientes.

Este punto es fundamental para un correcto control, la atención debe partir de información más especializada, en lo posible personal y en donde el consumidor pueda expresar claramente sus preferencias, dudas o quejas de manera directa.



- Evaluación del comportamiento de atención

Tiene que ver con la parte de atención personal al cliente

Reglas importantes para el personal que tiene contacto directo con el Huésped:

- Mostrar atención
- Tener una presentación adecuada
- Atención personal y amable
- Tener a mano la información adecuada
- Expresión corporal y oral adecuada

4.4.13. Motivación y recompensas

La motivación del trabajador es un factor fundamental en la atención al cliente. El ánimo, la disposición de atención y las competencias, nacen de dos factores fundamentales.

- **Valoración del trabajo:** Hay que saber valorar el trabajo personalizado.
- **Motivación:** Se deben mantener motivadas a las personas que labora en el establecimiento.
 - **Instrumentos:** Incentivos económicos como morales en la empresa, mejores condiciones laborales, talleres de motivación integración dinámicas de participación.
 - **Solo dos actitudes:**
Actitud positiva: excelente comportamiento ante el cliente.
Actitud Negativa: mal comportamiento ante el cliente.



V. DISCUSIÓN

El fenómeno de la globalización en el sector hotelero obliga a los establecimientos de hospedaje a centrar su atención en la mejora de la calidad de servicio que prestan, ya no es suficiente ofrecer una bonita habitación y precios bajos para mantener satisfecho al cliente. Ahora se exige calidad en el servicio y los recursos humanos están muy relacionados con ello puesto que en casi todos los servicios prestados en un hotel existe una interacción continua entre el huésped y los empleados, estos últimos son capaces de hacer posible la mejora de la calidad de servicio y por ende mejorar la calidad percibida por el cliente.

Con respecto a este tema, ya se han realizado varios estudios especialmente en lugares en donde la actividad turística es alta y de calidad, se han preocupado por analizar el material humano de los servicios o como también se le conoce al recurso humano: el empleado, ya que de las capacidades y habilidades que este tiene depende la buena o mala experiencia de los huéspedes durante su estancia.

Como se pudo ver en el marco teórico, se mencionó el caso de Cuba, en donde se realizó un trabajo de investigación que buscó diagnosticar la situación de los recursos humanos en el hotel Fiesta Real, llegando a detectar muchas deficiencias en todas las áreas, se encontraron problemas de comunicación a todo nivel, problemas de falta de capacitación para interactuar entre empleados y con los clientes y falta de motivación lo que provocaba que el personal no rindiera adecuadamente para cumplir con los objetivos de la empresa y para satisfacer las necesidades del cliente.

En nuestra investigación no se realizó el diagnóstico para un solo establecimiento en particular, sino para el conjunto de establecimientos de hospedaje en la ciudad de Chachapoyas, por lo que la tarea se hizo un poco más difícil porque la calidad de



servicio es diferente entre uno y otro establecimiento; se puede decir que hay grandes diferencias con respecto a este tema. Por lo tanto los resultados encontrados se generalizan a toda la población para poder establecer la situación de los recursos humanos en la ciudad.

Al igual que en el caso cubano, en nuestro entorno también existen serias carencias en las habilidades de los recursos humanos que laboran en los establecimientos de hospedaje, más que todo en la comunicación entre trabajadores y para con algunos clientes y esto radica esencialmente en la falta de capacitación para desempeñar su trabajo. Hay que acotar que también existen establecimientos aunque son la minoría en donde la atención es intachable y el personal esta apropiadamente calificado.

En México se realizó un estudio similar para un hotel boutique, en donde no solo se encontraron problemas a nivel de los recursos humanos relacionados con la atención al cliente, sino también se descubrió que estas situaciones se daban porque el establecimiento no contaba con un plan de capacitación y desarrollo por lo que la gerencia no sabía en qué situación se encontraba su personal, pero a diferencia de Cuba, aquí mucho más que ser solo ser un diagnóstico se buscó la propuesta de planes para realizar las capacitaciones respectivas a todo el personal.

De la misma manera como se puede observar en la cuarta parte de los resultados del presente informe, luego de los diagnósticos, también se ha planteado una propuesta para la capacitación de los recursos humanos de los establecimientos en estudio, aquí se pretende, además de dar las directrices para un mejor trato al cliente, analizar las actitudes para su mejor comprensión. Debemos mencionar que ninguno de los establecimientos de hospedaje de la ciudad cuenta con planes de desarrollo y capacitación para su personal.



En los casos de nuestro país como Arequipa, Cuzco y Huánuco citados en los antecedentes, se realizó un diagnóstico en general del servicio en los establecimientos de hospedaje, se vio que este servicio era deficiente por lo que se decidió formular planes de capacitación de manera inmediata por ser estas ciudades los destinos que más turistas atraen en el país y no podían de ninguna manera transmitir una mala imagen. Lo mismo ocurre con la ciudad de Chachapoyas, en donde como se pudo comprobar en el presente trabajo, el servicio en los hospedajes es regular y la atención al cliente en específico es mala, por lo que se optó por plantear la propuesta descrita anteriormente.

Con respecto al caso del proyecto dirigido por la Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo (DIRCETUR) de Amazonas denominado Fortalecimiento para el Desarrollo de Mandos Medios en la Atención de los Servicios Turísticos Competitivos de la Región Amazonas (FOSETUC), partió de un diagnóstico realizado con anterioridad en donde se determinó que los prestadores de servicios turísticos tenían deficiencias para su atención a los turistas, pero estos problemas no se limitaban a los recursos humanos, sino que trascendían a todas las áreas de los negocios, por lo que el proyecto consistió en una capacitación inmediata a estos prestadores, que si bien es cierto ayudó mucho a mejorar la calidad de los servicios, no tuvo en cuenta la capacitación de los recursos humanos como el principal capital de las empresas ni los orientó acerca de cómo crear o mantener un clima organizacional agradable en donde primero se debe sentir cómodo el cliente interno para que luego transmitir esta comodidad a los clientes externos. La propuesta incluida en el presente trabajo de investigación pretende llenar ese vacío.



VI. CONCLUSIONES

- Podemos concluir que la capacitación a los recursos humanos si contribuye a mejorar la calidad del servicio en los establecimientos de hospedaje.
- La capacitación mejora las habilidades del personal brindándoles las herramientas y técnicas necesarias para brindar un mejor servicio al cliente.
- Existen dos clases de medios de capacitación para los recursos humanos de una empresa: la capacitación interna que es brindada por los propietarios y/o gerentes; y la capacitación externa que es facilitada por otras entidades ya sean privadas o estatales.
- Los establecimientos de hospedaje de la ciudad de Chachapoyas no sólo necesitan capacitación para el recurso humano, sino también la mejora de su infraestructura y mobiliario.
- La mayor parte del personal que labora en los establecimientos de hospedaje en general son de edad muy joven y no cuentan con los estudios o certificación necesaria para realizar sus labores.



VII. RECOMENDACIONES

- Se recomienda a la Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo de Amazonas (DIRCETUR) brindar a través de sus distintos proyectos mayor número de capacitaciones a los recursos humanos de los establecimientos de hospedaje para mejorar la calidad de atención al turista.

- A los propietarios, gerentes y administradores de los establecimientos de hospedaje tomar en cuenta la propuesta incluida en el presente informe como alternativa para mejorar las capacidades de sus recursos humanos y lograr así mayor satisfacción del cliente.

- Se recomienda a los propietarios, gerentes y administradores de los establecimientos de hospedaje promover la importancia de la capacitación constante entre sus empleados y solventar los costos de estas capacitaciones.

- Los propietarios, gerentes y administradores deben desarrollar técnicas de motivación para su personal para que estos puedan brindar una mejor calidad de servicio a los huéspedes.



VIII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- LIBROS.

- ✓ Boullón, R. (1997). *“Planificación del espacio turístico”*. México: Editorial Trillas.
- ✓ Chiavenato, I. (2004). *“Introducción a la Teoría General de la Administración”*. Séptima Edición. editorial McGraw-Hill Interamericana.
- ✓ Da Silva R. (2002) *“Teorías de la Administración”*. International Thomson Editores, S.A.
- ✓ Gallego, J. y Peyrolon, R. (1999). *“Diccionario de hotelería”*. España: Editorial Paraninfo.
- ✓ Gonzales, R. (1998). *“Revista comercio y producción”*. Perú.
- ✓ Koontz H. y Wehrich H. (2004) *“Administración Un Perspectiva Global”*, editorial McGraw-Hill Interamericana.
- ✓ Montaner, J. (19980). *“Diccionario de Turismo”*. España: Editorial síntesis.
- ✓ Pérez, F. (1998). *“Calidad de servicios”*. Perú: Editorial Navarrete.
- ✓ Robbins S. y Coulter M. (2005) *“Administración”*, Editorial Pearson Educación.
- ✓ Valencia, M. (2000). *“Planeamiento estratégico”* España: Editorial Paraninfo.

- TESIS.

- ✓ Baldovinos, Jesús, Barron Juan, Castro Miguel y Valdez María. 2005. *Diagnóstico de necesidades de capacitación en el Hotel Fiesta Real, San Carlos Instituto Tecnológico de Soncora Cuba.*



- ✓ Ramírez, S. y Vela G. 2006. Propuesta de un programa de capacitación para el Hotel Boutique “La Quinta Luna”, en Choluca, Puebla. México.

- **PÁGINAS WEB.**

- ✓ Manual de la evaluación de desempeño, Colombia, 2004.
- ✓ <http://www.hotelarqueologo.com/exclusive/Espanol/socialwork.php>.
- ✓ <http://www.forodeseguridad.com/artic/rrhh/7011.htm>
- ✓ blog <http://www.estrategiamagazine.com/administracion/capacitacion-dentro-de-la-empresa>
- ✓ <http://www.promonegocios.net/administracion/definicion-eficiencia.html>
- ✓ (http://www.mp.peru-v.com/desempeno/ed_principal.htm)
- ✓ http://www.mineducacion.gov.co/1621/articles-81030_archivo_pdf.pdf
- ✓ Reglamento de Establecimientos de Hospedaje MINCETUR, Perú 2004



IX. ANEXOS

Anexo N° 01: Establecimientos de hospedaje inscritos en la Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo con su respectivo número de trabajadores

N°	Nombre Comercial	N° de Personal
01	Hostal La Casona Monsante	3
02	Hostal Casa Vieja	4
03	Hostal Belen	3
04	Hostal Plaza	5
05	Hostal Karajia	3
06	Hostal Johumaji	2
07	Hostal el Dorado	3
08	Hostal Gocta	4
09	Hostal Revash	6
10	Hostal Vista Hermosa	4
11	Casa Hospedaje Las Orquideas	4
12	Hostal Villa de Paris	3
13	Hostal Continental	4
14	Gran Hotel Vilaya	5
15	Hotel Puma Urco	5
16	Hotel Kuelap	4
TOTAL		62
<i>Fuente: DIRCETUR Amazonas 2011</i>		



Anexo N° 02:

ENCUESTA DIRIGIDA AL PERSONAL QUE LABORA EN LOS ESTABLECIMIENTOS DE HOSPEDAJE DE LA CIUDAD DE CHACHAPOYAS.

I. DATOS GENERALES.

1. Sexo: M () F () 2. Edad ()

II. DATOS DE LA INSTITUCIÓN.

3. Nombre del establecimiento.

.....

4. ¿Cuál es su profesión?

.....

5. ¿Alguna vez se ha capacitado?

Si () no ()

6. ¿Qué institución lo ha capacitado?

- a) La misma empresa
- b) Por sus propios medios
- c) alguna institución del estado. Especifique.....

7. ¿En qué temas le gustaría capacitarse?

- a) Atención al cliente
- b) Comunicación asertiva.
- c) Otro. Especifique.....

8. ¿Cree que estar motivado mejora el desempeño laboral en su empresa?

2. Si () no ()



Por qué.....

9. Tiene alguna dificultad para desarrollar su trabajo

Si () no ()

10. ¿Cómo se considera Ud. En el desempeño de su trabajo?

Excelente () Bueno () Regular () Malo ()



Anexo N° 03:

**ENCUESTA DIRIGIDA A LOS TURISTAS NACIONALES Y EXTRANJEROS
QUE HACEN USO DE LOS ESTABLECIMIENTOS DE HOSPEDAJE DE LA
CIUDAD DE CHACHAPOYAS.**

I. DATOS SOCIOECONÓMICOS

1.1. Género M () F ()

1.2. Nacionalidad.....

**II. OPINION ACERCA DE LOS SERVICIOS RECIBIDOS EN LOS ESTABLECIMIENTOS DE
HOSPEDAJE**

2.1. ¿En qué establecimiento está hospedado?

.....

2.2. ¿Por qué medio se informó de la existencia de este establecimiento?

- A) Internet B) Amigos C) Otros
D) Familiares E) IPerú

2.3. ¿Qué opina de la atención recibida?

- A) Buena B) Regular C) Mala

¿Por qué?.....

2.4. ¿Tuvo algún inconveniente con el personal durante su estadía?

Si () No ()

¿Por qué?.....



2.5. ¿Considera que el personal se encuentra capacitado?

Si () No ()

¿Por qué?.....

2.6. ¿Cómo considera el trato del personal?

A) Buena B) Regular C) Mala

¿Por qué?.....

2.7. ¿Considera Ud. que el precio que pagó está acorde con el servicio recibido?

Si () No ()

¿Por qué?.....

2.8. ¿Recomendaría usted el establecimiento de hospedaje?

Si () No ()

¿Por qué?.....

2.9. ¿Qué recomendaría para mejorar el servicio?

.....



Anexo N° 03:

Anexo 03: Flujo Turístico en la provincia de Chachapoyas – Amazonas

FLUJO TURISTICO - PROVINCIA DE CHACHAPOYAS - AMAZONAS

AÑO	ARRIBOS	MESES												TOTAL
		E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	
2005	NACIONAL	3223	3164	3020	2641	2165	2675	4069	5101	2589	4732	4096	4186	41661
	EXTRANJERO	86	53	47	80	79	70	545	484	90	230	119	74	1957
2006	NACIONAL	3701	3206	3750	3511	3377	3668	3926	3767	4802	3814	3737	3158	44417
	EXTRANJERO	402	363	371	446	498	608	1225	437	360	323	536	365	5934
2007	NACIONAL	3845	3790	3608	3671	3954	4838	4404	5188	4580	4851	4997	4245	51971
	EXTRANJERO	440	413	362	495	523	869	1663	1265	1341	405	760	672	9208
2008	NACIONAL	4932	5083	4645	4122	5657	5754	7472	8026	5530	6677	7466	5972	71336
	EXTRANJERO	590	618	616	471	496	1070	1485	1186	718	429	515	794	8988
2009	NACIONAL	5273	5439	6083	4783	4400	4460	5775	5645	5701	4783	4903	5321	62566
	EXTRANJERO	569	399	524	390	505	463	817	611	389	660	474	383	6184
2010	NACIONAL	7252	6233	6561	6376	7507	7322	7817	7920	6141	6645	7485	4620	81879
	EXTRANJERO	313	413	479	385	523	492	802	933	570	418	453	445	6226

NACIONAL	28226	26915	27667	25104	27060	28717	33463	35647	29343	31502	32684	27502	353830
EXTRANJ	2400	2259	2399	2267	2624	3572	6537	4916	3468	2465	2857	2733	38497

TASA DE		-5%	3%	-9%	8%	6%	17%	7%	-18%	7%	4%	-16%	
CRECIMIENTO MENSUAL		-0.05875	0.061974	-0.05502	0.157477	0.36128	0.830067	-0.24797	-0.29455	-0.28922	0.159026	-0.0434	

PARA EL	PROYECCION	E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	
2011	NACIONAL	8578.203	7171.208	7714.991	7640.055	9977.274	9220.362	9239.267	9138.236	7521.576	7389.17	8872.638		97327.56703
	EXTRANJERO	539.8843	922.1369	1181.768	727.7721	1083.255	1263.617	967.2169	1264.656	1170.495	492.3431	767.91		11235.39352

Fuente: DIRCETUR



III. APÉNDICES

Hotelería Y Recursos Humanos

Los Recursos Humanos – Una Estrategia Para Mejorar La Calidad Del Servicio En El Sector Hotelero.

Por Lic. Axel Farfán.

En un mundo globalizado, donde la empresa se desarrolla en un entorno altamente competitivo y donde el cliente es cada vez más exigente, es de vital importancia desarrollar un eficaz y exitoso sistema de servicio al cliente, como factor clave para el éxito.

Como consecuencia del fenómeno de la globalización, en el sector turístico, se está produciendo un auge de la competencia internacional, no solo entre destinos turísticos, sino también entre establecimientos hoteleros que están siguiendo de forma generalizada estrategias de internacionalización. Algunas de las causas que motivan la globalización del sector turístico y, por lo tanto, del hotelero son: su integración vertical y horizontal, la profesionalización de los recursos humanos, el Know-how que se comparte a escala internacional y el desarrollo y rápida difusión de las nuevas tecnologías de la información y la comunicación (TIC) que permiten la mejor coordinación entre las empresas turísticas.

En ese escenario, la competitividad de los hoteles deberá descansar fundamentalmente en la mejora de sus resultados económicos mediante el alza de la calidad de sus servicios ofertados y la búsqueda de rentas de diferenciación. Actualmente, los hoteleros se encuentran en la dicotomía de decidir entre cantidad, lo que significa producir a precios bajos para atraer turismo de masas; o calidad,



que significa competir mediante la diferenciación y la especialización. La decisión a tomar, además, debe tener en cuenta que los turistas han cambiado, ahora están más habituados a viajar y son más experimentados; han modificado su escala de valores, pues comienzan a exigir niveles mínimos de calidad; han cambiado su estilo de vida, ahora tienen vacaciones escalonadas a lo largo del año; y, finalmente, son mucho más flexibles e independientes durante el viaje, por lo que el uso del paquete turístico es cada vez menos demandado.

Ante esta situación, los hoteles deben incrementar el nivel de calidad en los servicios que ofrecen. Es evidente que, en la actualidad, para lograr el éxito, o simplemente sobrevivir, las empresas necesitan practicar una nueva filosofía. Una filosofía basada en el conocimiento y la satisfacción de las necesidades de los clientes. Para lograrlo, señala Philip Kotler, “es necesario que toda la organización desarrolle y practique un sistema de entrega de valor al cliente que sea superior al de la competencia”. La creación y mantenimiento de este valor deberá estar basado fundamentalmente en la calidad.

La “calidad del servicio”, se ha convertido recientemente en la expresión de moda, que está en boca de todo el mundo; pero también se ha convertido en el objetivo estratégico más importante de las empresas.

Calidad, según John IVANCEVICH; Meter LORENZI; Steven SKINNER; y Philip CROSBY (Gestión Calidad y Competitividad), “es la totalidad de los rasgos y características de un producto o servicio que se refiere a su capacidad para satisfacer necesidades expresadas o implícitas”.

Esta definición sugiere que, para que un producto o servicio sea de calidad, éste debe satisfacer las necesidades de los usuarios o de cualquiera que entre en contacto con él. Realizar bien un servicio, significa ser capaz de asegurar que el conjunto de



servicios se realiza sin fallos, donde quiera y cuando quiera que el cliente entre en contacto con la empresa hotelera. A esto llamamos un servicio de “cero fallos”. Es decir, la calidad es formar una cultura, una forma de pensar y actuar. Como sabemos, la calidad se puede medir de distintas maneras, pero la que más se suele emplear en el sector de los servicios turísticos es la diferenciación entre la calidad esperada y la percibida por el cliente; sin embargo, ambas son muy subjetivas.

Para una medición más objetiva, existen diferentes modelos de medición de la calidad, entre los que podemos mencionar:

- ✓ El modelo SERVQUAL, que cuantifica la calidad del servicio a partir del grado de ajuste entre las expectativas y la percepción final por parte del cliente sobre el servicio recibido, agrupando sus atributos en cinco dimensiones: tangibles, fiabilidad, empatía, capacidad de respuesta y responsabilidad. (Parasuraman, Zeithaml y Berry, 1985 -1988 – 1991 – 1993 y 1994)
- ✓ El modelo SERVPERF, que esta basado exclusivamente en las percepciones del cliente, mide únicamente las percepciones del resultado del servicio y no confirma la estructura de cinco factores del SERVQUAL. (Cronin y Taylor 1992 y 1994).
- ✓ El modelo LODQUAL, que considera la existencia de tres dimensiones en la calidad del servicio: aspectos tangibles, fiabilidad y contacto. (Getty y Thompson, 1994).
- ✓ El modelo HOTELQUAL, que también incorpora tres dimensiones: valoración del personal que presta el servicio, valoración de las instalaciones



del hotel y aspectos relacionados con el funcionamiento y organización de los servicios prestados por los establecimientos. (Falces Delgado 1999).

- ✓ Independientemente al modelo de medición, lo fundamental es implementar una serie de medidas que permitan aumentar los niveles de la calidad percibida por el cliente cuando éste se aloja en un hotel. Esto supone detectar posibles errores en el producto hotelero antes de su consumo y aquí reside la importancia que tiene un personal eficaz para dar un servicio sofisticado y conseguir la confianza tanto de los intermediarios como de los clientes o consumidores finales.

No debemos olvidar que por sus características propias, los servicios, no implican para el consumidor la posesión de nada, aunque su producción está ligada a algún producto material o inmaterial.

El servicio, únicamente existe como una experiencia vivida, del cual, el consumidor puede expresar su satisfacción o insatisfacción solo después de consumirlo. Por ello, “hacerlo bien la primera vez”, requiere de un cuidado especial durante todo el proceso; lo que implica una inversión desde la selección, contratación, formación y estímulo del personal.

En la actualidad, el éxito de la empresa hotelera se basa, en gran medida, en la operatividad y efectividad de sus Recursos Humanos, por lo que su personal se convierte en un ingrediente clave para la consecución de sus objetivos. El personal, juega un papel decisivo, pues los servicios se materializan a través de ellos, en muchos casos trabajan en contacto directo con el cliente y éste requiere de comunicación, relación y servicio directo, que solo un empleado puede ofrecer; por ello, la gestión de la calidad debe hacerse de una forma holística, es decir, no centrarse exclusivamente en la dimensión técnica, que es lo que tradicionalmente se



ha venido haciendo, sino que esta última se combina con la dimensión social, que es la vertiente humana.

Como sabemos, la calidad del servicio no es un mero accidente. La calidad del servicio puede nutrirse y mejorarse mediante el compromiso total de la organización. Tanto los gestores como los empleados, deben de estar comprometidos con la calidad.

** Discurso de Orden presentado con motivo de celebrarse el IX Aniversario de la Escuela Profesional de Turismo y Hotelería-octubre del 2008.*

