



ESPE
UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA

**DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS,
ADMINISTRATIVAS Y DEL COMERCIO**

**CARRERA DE ING. EN ADMINISTRACIÓN TURÍSTICA Y
HOTELERA**

**TRABAJO DE TITULACIÓN, PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL
TÍTULO DE INGENIERO EN ADMINISTRACIÓN TURÍSTICA Y
HOTELERA**

**TEMA: “ESTUDIO DE LAS COMPETENCIAS LABORALES
DEL SECTOR ALOJAMIENTO Y SU INCIDENCIA EN LA
GESTIÓN DE LA CALIDAD EN LOS HOTELES DEL CANTÓN
LATACUNGA.”**

AUTORA: JENNIFER GABRIELA MARÍN ZAMBRANO

DIRECTOR: ING. OSCAR MARCELO CADENA CHAVÉZ

LATACUNGA

2017



**DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ADMINISTRATIVAS Y DEL COMERCIO**

**CARRERA DE INGENIERÍA EN ADMINISTRACIÓN
TURÍSTICA Y HOTELERA**

CERTIFICACIÓN

Certifico que el trabajo de titulación, **“ESTUDIO DE LAS COMPETENCIAS LABORALES DEL SECTOR ALOJAMIENTO Y SU INCIDENCIA EN LA GESTION DE LA CALIDAD EN LOS HOTELES DEL CANTÓN LATACUNGA”** realizado por la señorita **JENNIFER GABRIELA MARÍN ZAMBRANO**, ha sido revisado en su totalidad y analizado por el software anti-plagio, el mismo cumple con los requisitos teóricos, científicos, técnicos, metodológicos y legales establecidos por la Universidad de Fuerzas Armadas ESPE-L, por lo tanto me permito acreditarlo y autorizar a la señorita **JENNIFER GABRIELA MARÍN ZAMBRANO** para que lo sustente públicamente.

Latacunga, 17 de Diciembre del 2017

Ing. Oscar Marcelo Cadena Chávez

DIRECTOR



**DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ADMINISTRATIVAS Y DEL COMERCIO**

**CARRERA DE INGENIERÍA EN ADMINISTRACIÓN
TURÍSTICA Y HOTELERA**

AUTORÍA DE RESPONSABILIDAD

Yo, **JENNIFER GABRIELA MARÍN ZAMBRANO**, con cédula de identidad N° 0503337586, declaro que este trabajo de titulación, “**ESTUDIO DE LAS COMPETENCIAS LABORALES DEL SECTOR ALOJAMIENTO Y SU INCIDENCIA EN LA GESTION DE LA CALIDAD EN LOS HOTELES DEL CANTÓN LATACUNGA**” ha sido desarrollado considerando los modelos de investigación existentes, así como también se ha respetado los derechos intelectuales de terceros considerándose en las citas bibliográficas.

Consecuentemente declaro que este trabajo es de mi autoría, en virtud de ello me declaro responsable del contenido, veracidad y alcance de la investigación mencionada.

Latacunga, 18 de Diciembre del 2017

Jennifer Gabriela Marín Zambrano

C.C.: 0503337586



**DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ADMINISTRATIVAS Y DEL COMERCIO**

**CARRERA DE INGENIERÍA EN ADMINISTRACIÓN
TURÍSTICA Y HOTELERA**

AUTORIZACIÓN

Yo, **JENNIFER GABRIELA MARÍN ZAMBRANO**, autorizo a la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE extensión Latacunga publicar en la biblioteca Virtual de la institución el presente trabajo de titulación **“ESTUDIO DE LAS COMPETENCIAS LABORALES DEL SECTOR ALOJAMIENTO Y SU INCIDENCIA EN LA GESTION DE LA CALIDAD EN LOS HOTELES DEL CANTÓN LATACUNGA”** cuyo contenido, ideas y criterios son de mi autoría y responsabilidad.

Latacunga, 18 de Diciembre del 2017

Jennifer Gabriela Marín Zambrano

C.C.: 0503337586

DEDICATORIA

“El tiempo es cuestión de tiempo, la vida es cuestión de vida, la vida dura un momento, el tiempo toda la vida” Ricardo Arjona

Al culminar mi etapa universitaria llegando a este momento tan especial en mi vida quiero primeramente dedicar este triunfo a Dios por concederme salud y vida para cumplir mis metas, por ser tan bueno perdonando mis errores que se ven reflejados en tantas bendiciones que derrama sobre mí, de la misma manera a mi ángel de la guarda Omar quien desde el cielo guía mis pasos y es la luz que ilumina mi diario vivir, quien conoce mis más profundos temores y anhelos.

A mi madre quien me dio la vida y con su ejemplo me supo guiar para alcanzar este logro, a ella en especial va dedicado este esfuerzo por ser mi orgullo e inspiración, por acompañarme en todo momento siendo un pilar fundamental en mi formación como profesional, a mis abuelitos por su inmenso cariño, sus consejos, por ser mi apoyo a ustedes quienes estarán presentes en todos mis éxitos en el transcurrir de mi vida.

A toda mi hermosa familia por ser un apoyo incondicional, de quienes siempre recibí palabras de aliento muestras de cariño, pero sobre todo de quienes he aprendido a luchar por alcanzar mis más grandes sueños.

A mis amigas y amigos que más que eso han sido mis hermanos quienes con consejos han estado junto a mí en mis éxitos y fracasos motivándome, con quienes comparto momentos inolvidables.

Gaby Marín.

AGRADECIMIENTO

Principalmente, quiero agradecer a Dios, por regalarme la vida y alcanzar un logro más en mi vida, por darme las fuerzas, la valentía y la sabiduría; gracias eternas por mi linda familia, mi Madre, mis abuelitos quienes fueron los tres pilares fundamentales que Dios puso en mi vida, para ser mi apoyo, y motivación para seguir adelante.

A mi madre querida AMPARITO por cada mañana estar a mi lado por verme caer y enseñarme a levantarme para continuar, gracias por todas sus enseñanzas y motivaciones diarias que fueron el motor principal para luchar y cumplir con mis metas y sueños, especialmente infinitas por el gran amor de madre que no conoce límites ni barreras, ese amor que me ayuda a avanzar.

A mis adorados abuelitos, JULIO y DELIA gracias por todo su afecto, su protección, y amor incondicional gracias por sus anécdotas que me enseñaron que todo nace de las ganas de salir adelante, gracias por apoyarme y brindarme todo su amor, por esto más les agradezco de todo corazón que estén junto a mí.

A mi familia y amigos a quienes me gustaría nombrar a cada uno, gracias por ser parte de mi vida y presenciar mis éxitos y apoyarme en los momentos difíciles.

A mi director del proyecto; OSCAR CADENA mi más sincero agradecimiento por la confianza, paciencia y sabiduría para recorrer esta etapa de mi vida aportando sus conocimientos para el éxito de este proyecto.

Gaby Marín.

INDICE DE CONTENIDO

CERTIFICACIÓN	ii
AUTORÍA DE RESPONSABILIDAD	iii
AUTORIZACIÓN	iv
DEDICATORIA	v
AGRADECIMIENTO	vi
INDICE DE CONTENIDO	vii
INDICE DE TABLAS	xi
INDICE DE FIGURAS	xiv
RESUMEN	xvii
ABSTRAC	xviii
 CAPÍTULO I	
PROBLEMA	
1.1. Generalidades.....	1
1.2. Planteamiento del problema	2
1.2.1. Formulación del problema.....	4
1.3. Antecedentes	5
1.4. Justificación e importancia	6
1.5. Objetivos	9
1.5.1. Objetivo General	9
1.5.2. Objetivos Específicos.....	9
 CAPÍTULO II	
MARCO TEÓRICO	
2.1. Fundamentación teórica.....	10
2.1.1. Antecedentes de la investigación.....	10
2.1.2. Variable independiente	13

2.1.2.1.	Administración del talento humano.....	13
2.1.2.2.	Competencias Laborales en el Sector Turismo.....	14
2.1.2.3.	Competencias Laborales del Talento Humano del sector turismo.....	16
2.1.2.4.	Normas para el sector de alojamiento.....	20
2.1.2.5.	Gestión del Talento humano en hostelería.....	35
2.1.2.6.	Reclutamiento del personal por competencias.....	37
2.1.2.7.	Evaluación del desempeño.....	39
2.1.3.	Variable dependiente.....	40
2.1.3.1.	Gestión.....	40
2.1.3.2.	Calidad.....	41
2.1.3.3.	Gestión de la Calidad aplicada a Hostelería.....	44
2.1.3.4.	Fuentes ocasionadas por problemas de la calidad.....	46
2.1.3.5.	Principios de la gestión de la calidad.....	47
2.1.3.6.	Enfoques de la calidad total.....	48
2.1.3.7.	Modelos teóricos para la medida de calidad de servicio para el sector hotelero.....	49
2.1.3.8.	Procesos de la gestión de la calidad.....	53
2.2.	Fundamentación legal.....	56
2.3.	Sistema de variables.....	60
2.3.1.	Definición nominal.....	60
2.3.2.	Definición conceptual.....	61
2.3.3.	Definición operacional.....	61
2.4.	Hipótesis.....	62
2.5.	Cuadro de operacionalización de las variables.....	63

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA Y ANÁLISIS DE RESULTADOS

3.1.	Modalidad de la investigación	67
3.2.	Tipos y Niveles de investigación	68
3.3.	Diseño de la investigación	71
3.4.	Modelos y cuestionarios teóricos para la investigación.....	72
3.5.	Población y Muestra.....	80
3.6.	Técnicas de recolección de datos	84
3.6.1.	Instrumento (s).....	84
3.6.2.	Validez y confiabilidad.....	87
3.7.	Técnicas de análisis de datos	87
3.8.	Técnicas de comprobación de hipótesis	88
3.9.	Análisis de los resultados.....	89
3.10.	Comprobación de hipótesis.....	157

CAPITULO IV

PROPUESTA DE UN MODELO DE GESTION DE CALIDAD POR COMPETENCIAS DEL TALENTO HUMANO DEL SECTOR ALOJAMIENTO.

4.1.	Antecedentes de la propuesta	160
4.2.	Justificación	161
4.3.	Objetivos	163
4.3.1.	Objetivo General	163
4.3.2.	Objetivos específicos	163
4.4.	Fundamentación propuesta	163
4.5.	Desarrollo de la propuesta	164
4.5.1.	FASE 1: Definir criterios de desempeño	166
4.5.2.	FASE 2: Identificar una muestra	169

4.5.3.	FASE 3: Recoger información.....	171
4.5.4.	FASE 4: Análisis de información y definición de las competencias	174
4.5.5.	FASE 5: Validar el modelo de gestión de la calidad por competencias.....	179
4.5.6.	FASE 6: Aplicar el modelo	181
4.6.	Factibilidad de la propuesta	182
	CONCLUSIONES	185
	RECOMENDACIONES.....	186
	BIBLIOGRAFÍA	187

INDICE DE TABLAS

Tabla 1	Competencias “Encargado de Reservas”	21
Tabla 2	Competencias “Recepcionista”	22
Tabla 3	Competencias “Ama de Llaves”	23
Tabla 4	Competencias “Botones”	24
Tabla 5	Competencias “Camarera de Pisos”	25
Tabla 6	Competencias “Servicio Personalizado de Información Turística”	26
Tabla 7	Competencias “Encargado de Mantenimiento”	27
Tabla 8	Competencias “Recepcionista Polivalente”	29
Tabla 9	Competencias “Jefe de Recepción”	31
Tabla 10	Competencias “Coordinador de Eventos”	32
Tabla 11	Competencias “Auditor Nocturno”	33
Tabla 12	Competencias “Administrador Empresas de Alojamiento”	34
Tabla 13	Dicotomía de la Calidad	43
Tabla 14	Procesos para la Gestión de la Calidad según la “trilogía de la calidad”	55
Tabla 15	Cuadro de operacionalización de la variable independiente Competencias Laborales del sector alojamiento	63
Tabla 16	Cuadro de operacionalización de la variable dependiente Gestión de la Calidad en Hoteles	64
Tabla 17	Visitantes al Boliche	81
Tabla 18	Área de desempeño	118
Tabla 19	Capacidad del servicio correcta y continua	119
Tabla 20	Respuesta con prontitud	120
Tabla 21	Personal respetuoso y amable	121

Tabla 22	Personal competente	122
Tabla 23	El personal presta información clara y precisa	123
Tabla 24	Personal confiable y honesto	124
Tabla 25	Seguridad en la prestación del servicio.....	125
Tabla 26	Capacidad para comprender las necesidades del cliente	126
Tabla 27	Dependencias e instalaciones confortables	127
Tabla 28	Obtención de certificados turísticos.....	128
Tabla 29	Incrementar número de clientes y su fidelización.....	129
Tabla 30	Integración de todo el personal	130
Tabla 31	Eficientes y eficaces.....	131
Tabla 32	Compromiso para el crecimiento del establecimiento	132
Tabla 33	Promoción del establecimiento.....	133
Tabla 34	Mejora continúa.....	134
Tabla 35	Funciones acordes al cargo	135
Tabla 36	Servicio rápido y oportuno.....	136
Tabla 37	Género	138
Tabla 38	Edad.....	139
Tabla 39	Turista nacional o extranjero	140
Tabla 40	Turista nacional o extranjero	141
Tabla 41	Qué es Calidad.....	142
Tabla 42	Se sintió a gusto al ingresar	144
Tabla 43	Registro rápido y eficiente.....	145
Tabla 44	Personal amable	146
Tabla 45	Reserva con todos los servicios requeridos	147
Tabla 46	Habitación limpia y cómoda	148
Tabla 47	Seguridad en el establecimiento	149

Tabla 48	Personal preparado para responder inquietudes	150
Tabla 49	Cuenta completa y precisa	151
Tabla 50	Aceptación del precio a pagar	152
Tabla 51	Calificar el servicio del hotel	153
Tabla 52	Recomendaciones para mejorar	154
Tabla 53	Hipótesis de la ficha de informacion.....	157
Tabla 54	Chi – cuadrado de la ficha de informacion	158
Tabla 55	Hipótesis de la encuesta	158
Tabla 56	Chi – cuadrado de la encuesta.....	159
Tabla 57	Factores críticos de las fichas de observación.....	167
Tabla 58	Factores críticos de las encuestas	168
Tabla 59	Establecimientos hoteleros estudiados	170
Tabla 60	Entrevista a gerentes	171
Tabla 61	Ficha de observación a las áreas de trabajo.....	173
Tabla 62	Encuesta a clientes	174
Tabla 63	Resumen de las entrevistas	175
Tabla 64	Resumen de las fichas de observación.....	176
Tabla 65	Resumen de las encuestas	177
Tabla 66	Variables del modelo de gestión del cliente interno	180
Tabla 67	Evaluación 360°	181
Tabla 68	Recursos del estudio de factibilidad.....	183

INDICE DE FIGURAS

Figura 1:	Acciones del Talento Humano del sector alojamiento.....	37
Figura 2:	Tipos de reclutamiento	38
Figura 3:	Concepto de Calidad.....	42
Figura 4:	Triángulo de la excelencia.....	45
Figura 5:	Fuentes ocasionadas por problemas de la calidad	46
Figura 6:	Enfoques de la calidad total	48
Figura 7:	Enfoques de la calidad	49
Figura 8:	Entrevista Hotel ENDAMO	89
Figura 9:	Entrevista Hotel Residencia BRONX.....	91
Figura 10:	Entrevista Hotel JOSHED IMPERIAL.....	93
Figura 11:	Entrevista Hotel BALCONES DEL RÍO	95
Figura 12:	Entrevista Hotel RIZORT.....	97
Figura 13:	Entrevista Hotel JIMMY	99
Figura 14:	Entrevista Hotel SAN NICOLÁS	101
Figura 15:	Entrevista Hotel CARIBBEAN REAL	103
Figura 16:	Entrevista Hotel LOS ILINIZAS	105
Figura 17:	Entrevista Hotel Residencia JULIO SAMPEDRO.....	107
Figura 18:	Entrevista Hotel Residencia SAN LUIS	109
Figura 19:	Entrevista Hotel MAKROZ.....	111
Figura 20:	Entrevista Hotel MAKROZ COLONIAL.....	113
Figura 21:	Entrevista Hotel RODELÚ	115
Figura 22:	Área de desempeño	118
Figura 23:	Capacidad del servicio correcta y continua	119
Figura 24:	Respuesta con prontitud	120
Figura 25:	Personal respetuoso y amable.....	121

Figura 26: Personal competente	122
Figura 27: El personal presta información clara y precisa.....	123
Figura 28: Personal confiable y honesto	124
Figura 29: Seguridad en la prestación del servicio.....	125
Figura 30: Capacidad para comprender las necesidades del cliente	126
Figura 31: Dependencias e instalaciones confortables	127
Figura 32: Obtención de certificados turísticos.....	128
Figura 33: Incrementar número de clientes y su fidelización.....	129
Figura 34: Integración de todo el personal	130
Figura 35: Eficientes y eficaces.....	131
Figura 36: Compromiso para el crecimiento del establecimiento	132
Figura 37: Promoción del establecimiento	133
Figura 38: Mejora continúa.....	134
Figura 39: Funciones acordes al cargo	135
Figura 40: Servicio rápido y oportuno.....	136
Figura 41: Género	138
Figura 42: Edad.....	139
Figura 43: Turista nacional o extranjero	141
Figura 44: Qué es Calidad.....	143
Figura 45: Se sintió a gusto al ingresar	144
Figura 46: Registro rápido y eficiente.....	145
Figura 47: Personal amable	146
Figura 48: Reserva con todos los servicios requeridos	147
Figura 49: Habitación limpia y cómoda	148
Figura 50: Seguridad en el establecimiento	149
Figura 51: Personal preparado para responder inquietudes	150

Figura 52: Cuenta completa y precisa.....	151
Figura 53: Aceptación del precio a pagar.....	152
Figura 54: Calificar el servicio del hotel.....	153
Figura 55: Recomendaciones para mejorar	155

RESUMEN

El presente proyecto de investigación se orienta al estudio de las competencias laborales del sector alojamiento y la relación con la gestión de la alta dirección basados en los principios de la calidad de los establecimientos de alojamiento del Cantón Latacunga, a fin de conocer el perfil del personal del sector hotelero, diseñando modelos que permitan medir la calidad del servicio ofertada desde la perspectiva del cliente, por tal razón es de vital importancia sistematizar los procesos de gestión de la calidad (procesos gobernantes o estratégicos, mandatarios u operativos y habilitantes o de apoyo) en los establecimientos que fueron objeto de estudio, proporcionando herramientas que les permitan ofrecer un servicio eficaz y eficiente acorde a las necesidades y requerimientos del turismo tanto nacional como internacional. Luego de analizar la información gracias a la observación directa e implementación de tres instrumentos de investigación se procedió a simplificar la información con el objetivo de desarrollar e implementar un Modelo de Gestión de Calidad del talento humano del sector alojamiento el cual beneficiará directamente a los hoteles del Cantón, ya que estos buscan lograr un mejoramiento continuo respaldándose por el talento humano competente, infraestructura y servicios capaces de cumplir las exigencias de los clientes, permitiendo alcanzar ventajas competitivas e incrementar ganancias y por ende rentabilidad.

PALABRAS CLAVE:

- **RECURSOS HUMANOS**
- **HOTELES - ADMINISTRACIÓN**
- **EMPRESAS TURÍSTICAS - ADMINISTRACIÓN**

ABSTRAC

The present investigation project is oriented to the study of the labor competences of the accommodation sector and the relationship with the management of the top management based on the quality principles of the lodging establishments of the Canton Latacunga, in order to know the profile of the personnel of the hotel sector, designing models that allow measuring the quality of the service offered from the perspective of the client, for this reason it is of vital importance to systematize the processes of quality management (governing or strategic processes, agents or operational and enabling or support) in the establishments that were object of study, providing tools that allow them to offer an effective and efficient service according to the needs and requirements of both national and international tourism. After analyzing the information thanks to the direct observation and implementation of three research instruments, the information was simplified with the aim of developing and implementing a Quality Management Model for the human talent of the housing sector, which will directly benefit the hotels of the Canton, since these seek to achieve continuous improvement supported by competent human talent, infrastructure and services capable of meeting the demands of customers, allowing competitive advantages to be achieved and increasing profits and therefore profitability.

KEYWORDS:

- **HUMAN RESOURCES**
- **HOTELS - ADMINISTRATION**
- **TOURIST COMPANIES - ADMINISTRATION**

CAPÍTULO I

PROBLEMA

1.1. Generalidades

En épocas pasadas el sector hotelero se enfatizaba en la ayuda que se le brinda a una persona en relación a la atención al cliente, naciendo así la hospitalidad para los viajeros de ese entonces con el paso de los años el turismo ha crecido como una corriente masiva, de esta manera el mercado receptor debe crecer a la par. La aparición de la moneda por su parte dio un impulso iniciando el auge comercial, las personas tienen la necesidad de viajar y por la misma razón surge la necesidad de alojamiento. En Inglaterra se marcó un marco de referencia en la industria hotelera, es aquí donde los albergues conocidos como los primeros lugares de alojamiento brindaban solamente el servicio de hospedaje pero el viajero debía contar a más de eso con un servicio de alimentación, sin embargo estos lugares durante varios siglos no tuvieron un desarrollo constante; por su parte en Estados Unidos tras el concepto hotelero desarrollado en Inglaterra aprovecho para atraer viajeros mejorando el concepto de hospitalidad enfocado a la satisfacción del cliente.

El turismo como actividad conformada por todas aquellas personas que visitan un lugar ajeno al de su residencia habitual por diversos motivos, y permanecen al menos una noche en medio de un establecimiento sea este colectivo o privado, haciendo uso de las instalaciones y servicios que ofrecen los mismos. En la actualidad un establecimiento de alojamiento categoría hotel a más de proporcionar el servicio de hospedaje y alimentación, provee servicios que complementan la estadía del cliente, para ello el establecimiento

debe contar con un cuerpo de trabajo comprometido con un perfil ocupacional y competencias (conocimientos, habilidades y actitudes) para el área en la que desarrolla sus actividades.

1.2. Planteamiento del problema

La calidad es un tema relevante dentro del contexto mundial ya que la calidad no se gestiona de la misma manera en todos los países alrededor del mundo, en muchos de los casos se cree que el medio de normalización mundial es la certificación ISO, sin embargo, en Europa por ejemplo la presencia de un Centro de Normalización permite contar con sistemas de supervisión y mando adecuados.

Remontando la historia hasta Aristóteles, en donde se toman como ejemplo industrias de tecnología, manufactura y otras para términos de calidad y servicio, es por ello que en la industria hotelera, la presencia de un patrón apropiado sobre la calidad del servicio define resultados de satisfacción durante la estadía del cliente, ya que por una parte representa la fidelización de los turistas en su próxima visita y actúan como emisario con mensajes positivos entre amigos y familiares, por ende la sostenibilidad del establecimiento hotelero se verá reflejada en el constante monitoreo sobre la satisfacción alcanzada por el cliente. En Latinoamérica por su parte la gestión oportuna compromete a toda la organización a responder inalcanzablemente a las exigencias de un entorno cada vez más dinámico e inesperado.

El turismo en el Ecuador especialmente en el sector hotelero contribuye significativamente a la economía por la generación de ingresos internos que aportan estabilidad y fuentes de empleo seguro, sin embargo los hoteles son vistos como simples lugares para pernoctar sin darles la debida importancia y

relevancia en servicio que proporcionan, es necesario la organización o estructura de funcionamiento debidamente apropiado para adaptarse y competir con los hoteles que existen en el país y en otros países, esto hace posible que se considere la posibilidad de estudios serios sobre la gestión basados en los principios de la calidad en la administración y operación del establecimiento. Un ejemplo claro es el Sistema Inicial de Gestión Organizacional "SIGO ECUADOR" creado como una herramienta de gestión para el mejoramiento de la calidad en las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas turísticas.

En Cotopaxi la calidad de servicio a los huéspedes debería ser un aspecto esencial para lograr el éxito en un sector tan competitivo como la industria hotelera. Pero al ser un sector dependiente del talento humano como factor estratégico para alcanzar objetivos de competitividad y diferenciación, se dificulta medir y controlar la calidad, desafortunadamente para los establecimientos hoteleros de la provincia la gestión de la calidad no es un punto clave, que es analizado periódicamente, esto se puede presentar por diversos factores entre ellos: la limitada gestión turística por parte de los propietarios de la establecimientos, si bien es cierto existen reglamentos para el buen funcionamiento de los establecimientos como son QUALITUR (Calidad en Turismo) de acuerdo a su Sistema de Gestión ISO/IEC 17024:2003, como ente encargado de capacitar, calificar y certificar de acuerdo a las competencias laborales, apoyándose en todos los componentes de calidad que una empresa estima para tener un sistema efectivo que le permita administrar y mejorar la calidad de los productos o servicios ofertados; por otra parte el desconocimiento de las normativas para puestos de trabajo, provoca desajustes entre colaboradores y sus funciones, ser competente exige un dominio de conocimientos, habilidades y destrezas que influyen directamente como elemento innovador para el desarrollo de la industria, es por ello que debe estar estrechamente relacionado con el proceso como eje dinamizador y difusor de buenas prácticas en la calidad hotelera.

Los establecimientos de alojamiento en el Cantón Latacunga, mantienen una organización polivalente, con la falencia de recurrir a la improvisación a causa de no disponer de una organización interna basada en la planificación y prevención, esto se refleja en el área operativa en la prestación de los servicios y trato al cliente, por la misma razón que el cuerpo que labora en los establecimientos desconoce de un perfil técnico de competencias; mientras que en el área administrativa la inexistencia de un modelo de Gestión por Competencias en Turismo, dificulta tener la capacidad organizativa dentro del establecimiento para la creación y mejora continua de la calidad, respaldada con el personal idóneo, de acuerdo a las necesidades de los clientes.

De esta manera finalmente, se pretende establecer una visión que sitúe la gestión de la calidad como eje central para que, partiendo de la evaluación de los resultados que se obtengan mediante la investigación, se establezca un diagnóstico y la posible toma de decisiones para mejorar los procesos que ayudarán a una mejor valoración de los servicios que prestan los establecimientos, siendo estos capaces de competir en un entorno global y estar preparados ante situaciones cambiantes.

1.2.1. Formulación del problema

La finalidad del presente proyecto, se orienta a las competencias laborales del Talento Humano en el sector alojamiento, en base a principios de la calidad a fin de evaluar las actividades operativas y administrativas en forma eficiente y productiva encaminados al cumplimiento de los objetivos empresariales.

¿Cómo inciden las competencias laborales del Talento Humano en el sector alojamiento basados en los principios de la calidad en los hoteles del Cantón Latacunga?

1.3. Antecedentes

En la Ciudad de Latacunga los hoteles en los últimos años ha mostrado crecimiento en su infraestructura, que es visible para toda la población y los turistas que visitan el cantón, sin tomar en cuenta tanto el servicio como la atención al cliente, por otra parte la construcción de un centro comercial, el mejoramiento de las áreas de recreación y las vías de acceso hacen del sector un lugar de atracción turística, no obstante el cliente cada día es más exigente en cuanto al servicio requerido, por lo cual la investigación procura brindar a los hoteles un modelo de gestión de la calidad como pauta para una mejora constante en el servicio prestado.

La satisfacción de los visitantes en la actualidad tiene gran manifestación en la actividad turística en el cantón Latacunga y por medio de la presente investigación se logrará descubrir las falencias del servicio, para la toma de decisiones acertadas en el proceso de mejoramiento del servicio de alojamiento y de esta manera los clientes se den por bien servidos y satisfechos gracias a la calidad en el servicio destacando la importancia del cambio cultural orientándose a la gestión del talento humano a obtener una apropiada política de calidad en cada uno de los establecimientos hoteleros; en este sentido el cantón cumplirá con pilares fundamentales de la calidad ajustándose a exigencias del cliente con la participación de todo el personal, como estrategia de desarrollo para el sector turístico y hotelero.

Es sustancial hallar una herramienta que facilite y permita a los hoteles del cantón un desarrollo constante en el personal con la prestación de un servicio de calidad que lograr optimizar el servicio, obtener rentabilidad y sobre todo satisfacer al cliente, este modelo de gestión basado en las competencias laborales del sector alojamiento basado en los principios de la calidad, será verdaderamente de gran ayuda para el proceso de mejoramiento de la calidad

de los servicios ofertados sirviéndose como patrón a para identificar actualmente los puntos fuertes de los establecimientos, dando un empuje al desarrollo turístico del cantón Latacunga.

1.4. Justificación e importancia

Los hoteles son establecimientos encargados de facilitar al cliente el servicio de alojamiento, alimentos y bebidas, las actividades que realizan son beneficiosas para generar rentabilidad y fidelidad, consecuente a ello la importancia de contar con el talento humano con competencias laborales definidas, que le permitan llevar a cabo la actividad encomendada de forma exitosa, basándose en los principios de la calidad. Por tal motivo el presente proyecto de investigación se justifica en cuatro criterios:

En el criterio teórico se justifica por la presencia de una industria hotelera, que reacciona ante la necesidad de incorporar sistemas de gestión basados en los principios de la calidad, siendo la actividad hotelera una de las más rentables, que al paso del tiempo requiere renovar para atender las necesidades actuales, la calidad no es sinónimo de lujo, más bien es lo que busca un turista al momento de emprender su viaje, es esencial comprender el contexto de lo que el huésped aspira obtener durante su estadía sobre la realidad que percibe, dando cumplimiento a los pilares de la excelencia empresarial (gestión financiera, de recursos humanos, capacidad de innovación, grado de liderazgo) la calidad en el sector hotelero acompañada de la gestión del talento humano contribuyen al amplio conocimiento, de esta manera la relación existente entre las dos variables de estudio con el diseño de una política de comunicación interna permitirán aportaciones a todo el sector de alojamiento de la provincia de Cotopaxi.

En el ámbito práctico la variable independiente: competencias laborales del sector alojamiento y la variable dependiente gestión de la calidad en el Cantón Latacunga, el escenario anterior permite la futura investigación enfatizarse en un modelo de gestión de la calidad dentro de la industria hotelera, debido a la importancia que en la actualidad tiene el estudio de la calidad en cuanto a la percepción que tiene el cliente del servicio que los hoteles ofertan, así como la seguridad de las instalaciones, todo lo antes mencionado ligado a la profesionalización, esfuerzo y dedicación del talento humano.

El criterio metodológico se apoya bajo la herramienta implementada por el Dr. Williams E. Deming conocido como el ciclo universal de mejora continua PHVA (Planificar-Hacer-Verificar-Actuar), el que actúa como una espiral, es decir al terminar el último paso se vuelve a reiniciar un nuevo plan dando inicio a otro ciclo de mejora. La metodología antes mencionada utilizarse para el proyecto de investigación se complementa con lo mencionado por Martha Alles quien asegura que para trabajar con un sistema de gestión por competencias lo fundamental es definir en primer lugar, los principios filosóficos organización y a partir de la participación e involucramiento la implementación del modelo de gestión de la calidad por competencias.

La acertada gestión basada en los principios de la calidad aporta como marco metodológico en la parte operativa a un mejoramiento periódico encontrando mayor participación del mercado turístico y acogida al desarrollo social de la población con el incremento de fuentes de trabajo y generando emprendimiento para otras actividades encaminadas a la actividad turística. En la parte administrativa posibilitará gestionar mejor los recursos, optimizar procesos y ser más competitivos, contando con personal altamente calificado que cuente con las competencias laborales para desarrollarse dentro de su puesto de trabajo, es decir la calidad como marco de referencia para la administración, finalmente logrando conseguir un equilibrio sustancial entre

rentabilidad y minimización de los impactos medioambientales, para el fomento una actividad turística sostenible.

Se reconoce un aporte social en cuanto a la valoración que adquieren las personas al someterse a un proceso de mejora continua, entregando al administrador hotelero la percepción de diferenciación presente en poseer un personal competitivo versus trabajar empíricamente, por tal motivo la investigación se sustenta en la búsqueda de un modelo que permita evaluar, controlar y direccionar la calidad en los establecimientos hoteleros para la satisfacción global en cuanto al desempeño de las actividades del talento humano al interior del establecimiento, dando cumplimiento a los principios de la calidad para beneficio propio del establecimiento, satisfacción y fidelidad del cliente.

1.5. Objetivos

1.5.1. Objetivo General

- Analizar las competencias laborales del sector alojamiento mediante la identificación de las condiciones actuales de la industria hotelera con el fin de proporcionar un modelo basado en los principios de la calidad en la sub-actividad hoteles del Cantón Latacunga Provincia de Cotopaxi.

1.5.2. Objetivos Específicos

- Elaborar las bases teóricas que sustenten la investigación con el fin de mejorar los procesos de calidad en los establecimientos hoteleros del Cantón Latacunga.
- Determinar las condiciones actuales de las competencias laborales de los hoteles en todos los procesos de gestión.
- Verificar los procesos de gestión de la calidad en los hoteles del Cantón Latacunga.
- Proponer un modelo para la gestión basada en los principios de la calidad para los hoteles del Cantón Latacunga.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Fundamentación teórica

En el presente capítulo se desarrollarán las bases teóricas, que permiten conocer los conceptos necesarios para la comprensión y sustento de la investigación. Primero se describirá la variable independiente “Competencias Laborales del sector alojamiento” y posterior la variable dependiente “Gestión de la Calidad en Hoteles” del Cantón Latacunga, de esta forma en el marco teórico se presentará los conceptos básicos y los que lo complementan con el fin de dar entendimiento del desarrollo del proyecto.

2.1.1. Antecedentes de la investigación

En los precedentes teóricos de la investigación que a continuación se describen se hará mención a varios autores tanto nacionales e internacionales quienes a través de sus indagaciones expresan los resultados obtenidos en artículos, tesis y otros documentos, mismos que presentan similitud al tema de estudio, por esta razón servirán como herramientas de soporte que fundamentarán al desarrollo del presente proyecto.

La Secretaría de Estudios de Comercio, Turismo y Pymes en conjunto con el autor Gorga, Víctor cuyo artículo científico del Instituto de Estudios

Turísticos titulado “*UNA APROXIMACIÓN A LA CALIDAD TURÍSTICA EN EL PLANO INTERNACIONAL*” como herramienta para el estudio de la calidad del sector terciario realiza una relación entre las diferentes acepciones del término calidad con estudios previos realizados en países como España y la implementación del Sistema de Calidad del Sector Hotelero Español. En el ámbito internacional analiza las actuaciones de grandes empresas y asociaciones turísticas, los gobiernos como también entidades sean estas públicas o privadas que operan en la regulación, difusión y control de la calidad.

En la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE extensión Latacunga, se realizó la investigación con el tema Calidad del servicio y lealtad del cliente de los bares del Cantón Baños, Provincia de Tungurahua, como herramienta para el análisis de la calidad del servicio y lealtad del cliente de los bares del cantón Baños, provincia de Tungurahua. En esta investigación el autor Vega Gavilánez, Juan Carlos en el año 2016 utilizó una metodología basada en el modelo SERVQUAL el mismo que se encargará de la medición de la calidad desde la perspectiva del cliente sobre la calidad esperada y la percibida, mediante el análisis estadístico aplicado se generó una propuesta dirigida a elaborar un plan de comunicación con estrategias para comprender la necesidad del cliente; de esta manera la futura investigación se sustenta bajo un marco referencial con criterios técnicos y científicos, datos verídicos y confiables que son base para el desarrollo de la investigación.

En Universidad de Cuenca se proporcionan las bases teóricas para el análisis de la gestión de la calidad gracias al desarrollo de la investigación titulada “Propuesta de un Manual de Gestión de Calidad para el Hotel Santa Mónica”, en la que considera como objetivo primordial investigar el grado de influencia de la hotelería en la ciudad de Cuenca Patrimonio de la Humanidad, en visión de la gestión de calidad en la prestación de servicio, considerada como el único factor modificable que diferencia un establecimiento de otros,

los autores Cárdenas, Juan Sebastián & López Sojos, Carlos concluyen que los hoteles no manejan un manual de gestión de calidad, esto ocasiona que los procesos que se desarrollan en el hotel no sean estandarizados, no cumplan con las expectativas de los clientes, por ende de una mala imagen al hotel, creando una idea errónea en la mente del cliente con respecto a la percepción del servicio que recibe por parte del establecimiento, de esta manera este proyecto aportará en cuanto a destacar la investigación como eje dinamizador para integrar rentabilidad y sostenibilidad a los alojamientos del Cantón Latacunga, rescatando el trabajo en equipo y liderazgo de cada uno de sus miembros.

El proyecto de la Universidad de las Palmas de Gran Canaria en el año 2010 con el proyecto: “La Calidad del Servicio en la Industria Hotelera” cuyo objetivo principal fue la creación un método para analizar la calidad del servicio, ofreciendo una visión como eje central para la toma de decisiones del establecimiento, es así que este proyecto proporcionará a la futura investigación las bases teóricas para el análisis interno y externo del objeto de estudio, identificando modelos metodológicos con el propósito de determinar el amplio grado de incidencia que debe tener la coordinación entre todos los departamentos, destacando las competencias y perfiles ocupacionales del personal que labora en cada área que componen el hotel.

2.1.2. Variable independiente

2.1.2.1. Administración del talento humano

La administración de recursos humanos es un área formada por talentos y compuesto por procesos que cuidan el capital humano e integrar al grupo, para un trabajo optimo que refleje un buen trabajo hacia el cliente. El libro “Gestion del Talento Humano” escrito por Chiavenato I. (2009) alude a varios autores quienes definen a la administración del talento humano como: “El conjunto de políticas y prácticas necesarias para dirigir los aspectos administrativos en cuanto a las personas o talento humano, como el reclutamiento, la selección la formación, las remuneraciones y la evaluación del desempeño”.

Gary, D. (1998) en sus estudios manifiesta lo siguiente:

La Administración de Recursos Humanos desde la parte administrativa es una función dedicada a la integración, la formación, la evaluación y la remuneración de los empleados. Todos los administradores son, en cierto sentido, gerentes del talento humano, porque participan en actividades como el reclutamiento, las entrevistas, la selección y la formación.

Finalmente, según Cenzo, D. A. & Robbins, S. P. (1996) la administración del talento humano es: “La función propia de la organización, la cual se refiere a prestar capacitación, desarrollo y motivación a los empleados, al mismo tiempo que busca la conservación de los mismos, el desarrollo personal y profesional”

2.1.2.2. Competencias Laborales en el Sector Turismo.

Existen entidades como cámaras de turismo encargadas de promover el mejoramiento de la calidad tanto en los productos como en los servicios del sector turismo para elevar la competitividad del país, para ello es importante el conocimiento del término competencias laborales.

Dalziel, M., & Cubeiro, J. (1996) menciona a las competencias laborales como:

El conjunto de destrezas, habilidades, conocimientos y características conductuales que, adecuadamente combinados frente a una situación de trabajo, predicen un desempeño superior; además de ser todo aquello que distingue el rendimiento excepcional de lo normal y que observa directamente a través de las conductas de cada empleado, en la ejecución diaria de su cargo.

Maldonado, M. (2002) por su parte indica que:

La competencia es el conocimiento teórico de la lengua; la actuación es el uso real de la lengua en la cotidianidad. Las oraciones poseen una estructura profunda y una superficial; la estructura superficial se relaciona con la actuación y la estructura profunda con la competencia.

En referencia a lo expuesto se define a las competencias laborales como el conjunto de elementos asociados al éxito en el desempeño de las personas, relacionando tanto con su formación académica como las habilidades y destrezas que ha ido adoptando a lo largo de su vida. El comportamiento de algunas personas que los hace eficaces en ciertas situaciones en el campo laboral del turismo.

Para la conformación en perfiles ocupacionales y competencias de las personas, se establece un marco competencial para los estudios del sector turismo. La Secretaría de Educación Pública en el año 2012 presenta los tipos de perfiles ocupacionales y competencias del sector turismo, en el que distinguen competencias transversales, técnicas y competencias de sustentabilidad e innovación. Este marco competencial se encuentra esencialmente referenciado al manejo de conocimientos: atención al cliente, planeación, organización y coordinación del trabajo realizado. Para las habilidades: desarrollar liderazgo y motivación en los trabajadores; finalmente las actitudes son: hábitos y valores.

Competencias Transversales

Van relacionadas con respecto a:

- Atención al cliente.
- Organización.
- Liderazgo.
- Trabajo en equipo.
- Responsabilidad.
- Amabilidad.

Competencias Técnicas

Van en concordancia con:

- Establecer las necesidades de insumos y materiales.
- Coordinar las funciones del personal.
- Administración de los recursos.
- Conocimientos en el área de hotelería.

Competencias de Sustentabilidad e Innovación.

Representan relación con respecto a:

- Mejora continua en el servicio a fin de una preparación permanente del personal.
- Implementar nuevas metodologías para la presentación del servicio.

2.1.2.3. Competencias Laborales del Talento Humano del sector turismo.

Para Alles, M. (2006) el talento humano:

Es congruente con el de competencias; es decir la competencia es una característica de la personalidad evidenciada en los comportamientos que generan un desempeño exitoso en un puesto de trabajo. Las competencias son cualidades que permanecen subyacentes al interior del individuo, el cual solo se hace visible en sus conductas laborales, como la capacidad de cumplir a los requisitos establecidos desarrollando y aplicando conocimientos, habilidades y actitudes en el desempeño laboral para a resolución de problemas.

Al referirnos exclusivamente al talento humano, quienes aportarán al establecimiento con competencias cardinales o generales siendo estos aspectos los que deben poseer todo el personal, que a la vez al desglosarse podrían convertirse en específicas, siendo aquellas que se relacionan directamente con un puesto de trabajo; por ello a continuación extraídas del diccionario de competencias para la gestión del talento humano se enlistan las siguientes:

- Compromiso
- Ética
- Prudencia
- Justicia
- Fortaleza
- Orientación al cliente
- Orientación a los resultados
- Calidad en el trabajo
- Sencillez
- Adaptabilidad al cambio
- Temple
- Perseverancia
- Integridad
- Innovación
- Flexibilidad
- Autocontrol

Compromiso: Sentir los objetivos de la empresa como propios, apoyando acciones acordadas para la toma de decisiones encaminadas al cumplimiento de metas tanto personales como profesionales.

Ética: Obrar en cualquier circunstancia bajo los valores morales, buenas costumbres y prácticas profesionales respetando las políticas del establecimiento del cual es parte del cuerpo de trabajo.

Prudencia: Actuar con sensatez y sentido común en el cumplimiento de normas y políticas del establecimiento sabiendo diferenciar lo que es bueno o malo para la organización, el personal y para si mismo.

Justicia: Actitud diaria de dar a cada uno lo que se merece en relación a los negocios de los clientes y proveedores, el manejo del personal velando por el cumplimiento de la filosofía empresarial.

Fortaleza: Permanecer en el punto medio frente a cualquier situación; entendiéndose por punto medio de vencer el temor y enfrentar los medios actuar con prudencia mas no a la ostentación de la fuerza física.

Orientación al cliente: Se refiere al deseo de ayudar a los clientes, estar comprometido a satisfacer sus necesidades aún aquellas que no las expresan esforzándose a diario por conocer dichas necesidades y problemas que puedan suscitarse.

Orientación a los resultados: Capacidad para conducir las acciones al logro de los objetivos trazados, actuando rápidamente ante decisiones importantes a fin de superar a la competencia . Además de poseer la capacidad de administrar los procesos, fijar metas desafiantes, manteniendo altos estándares de rendimiento en el marco de las estrategias del establecimiento.

Calidad en el trabajo: Excelencia en el trabajo que realiza, para ello es necesario tener amplios conocimientos en el área a desempeñar en consecuencia debe poseer la capacidad de comprender la base de los aspectos complejos y convertirlos en soluciones prácticas para el establecimiento para beneficio propio como el de todos los miembros del establecimiento. Finalmente debe tener buen juicio, conocimiento profesional y demostrar interés constante por aprender.

Sencillez: Es la capacidad de expresarse sin engaños, mostrándose tal y como es, hablando con la verdad de esta manera generar confianza con los directivos y demás compañeros de trabajo, buscando nuevos y mejores caminos para ejecutar las acciones evitando soluciones burocráticas.

Adaptabilidad al cambio: Capacidad para adaptarse al cambio en referencia a modificar la conducta propia para alcanzar objetivos determinados especialmente cuando surgen dificultades en el medio.

Temple: Serenidad y dominio para justificar o explicar los problemas o acontecimientos negativos que puedan surgir; en otras palabras seguir adelante en medio del fracaso.

Perseverancia: Tener predisposición a mantenerse con firmeza y constancia en la ejecución de los propósitos, no hace referencia al conformismo más bien alude a la fuerza interior para insistir y conservar una conducta tendiente a lograr objetivos.

Integridad: Obrar con rectitud, actuar en conformidad a lo que cada persona considera importante incluyendo comunicar ideas con honestidad y coherencia incluso en negociaciones difíciles.

Innovación: Capacidad para modificar las situaciones no pensadas con anterioridad con soluciones nuevas y diferentes ante problemas o situaciones requeridas por el mismo puesto, organización, clientes o el segmento de la economía.

Flexibilidad: Disposición para adaptarse fácilmente en variadas situaciones y con grupos o personas diferentes, comprendiendo distintos puntos de vista.

Autocontrol: Dominio de sí mismo, es la capacidad de mantener controladas las emociones propias y de esta manera evitar provocaciones en condiciones constantes de estrés.

2.1.2.4. Normas para el sector de alojamiento

Para QUALITUR corporación de derecho privado cuyo propósito es elevar la calidad en la prestación de servicios turísticos, mediante un Sistema de Certificación de Competencias Laborales: estudio e investigación, normalización, capacitación, evaluación hasta obtener la certificación.

Para ello se menciona doce normas para el sector alojamiento:

- Encargado de reservas
- Recepcionista
- Ama de llaves
- Botones
- Camarera de pisos
- Servicio personalizado de información turística
- Encargado de mantenimiento
- Recepcionista polivalente
- Jefe de recepción
- Coordinador de eventos
- Auditor nocturno
- Administrador de empresas de alojamiento

Encargado de reservas

Descripción de la ocupación: Es el encargado de confirmar reservas, controlar la tasa de ocupación, actualizar permanentemente la información tanto de las instalaciones, servicios, tarifas y formas de pago, además de influir en la decisión de compra del cliente.

Resultados esperados: Debe atender los pedidos de reserva, brindar información por teléfono, e-mail, fax o carta sobre la oferta de productos y/o servicios dado que controlará la información obtenida de documentos y garantía de pago, más aun confirmará la reserva mediante un vínculo con intermediarios (huésped, establecimiento, las agencias, aerolíneas y empresas involucradas) puesto que debe manejar situaciones para dar solución a inconvenientes suscitados dentro del área de trabajo finalmente es el encargado de operar equipos mediante la generación de una base de datos de los huéspedes a manera de identificar al cliente importante VIP o con alguna necesidad especial.

Competencia: Para dar cumplimiento a los resultados esperados el encargado de reservas debe ser competente en:

Tabla 1
Competencias “Encargado de Reservas”

Conocimientos	Habilidades	Actitudes
<ul style="list-style-type: none"> • Técnicas en atención al cliente • Negociación por teléfono • Formas, condiciones y garantías de pago • Uso de computador, teléfono y fax • Garantizar la seguridad del huésped • Flujo de información y elaboración de registros • Manejo de tarifas • Manejo de ocupación y estacionalidad hotelera. 	<ul style="list-style-type: none"> • Capacidad de recibir información vía telefónica • Buena memoria para datos relevantes del cliente • Facilidad de comunicación • Calculo de operaciones básicas 	<ul style="list-style-type: none"> • Decidido • Tiene cada cosa en su lugar • Reservado con sus sentimientos • Cordial con el cliente

Recepcionista

Descripción de la ocupación: Se encarga de recibir, registrar al cliente (*check in*) direccionándolo en diferentes servicios del establecimiento por ultimo efectúa los procesos de salida (*check out*).

Resultados esperados: Debe llevar un libro de registro para realizar el ingreso (*check in*) del huésped, controlando el acceso a las habitaciones al mismo tiempo se encarga de entregar información, en cuanto a los procesos de salida (*check out*) de manera ágil y oportuna cabe mencionar que orienta al botones y de más miembros del equipo de trabajo del departamento, por otra parte opera equipos de recepción, vela por la seguridad tanto del huésped como del establecimiento mismo, asegurando sobre todo la satisfacción del cliente.

Competencia: Para dar cumplimiento a los resultados esperados el recepcionista debe ser competente en:

Tabla 2
Competencias “Recepcionista”

Conocimientos	Habilidades	Actitudes
<ul style="list-style-type: none"> • Dominio del sistema tarifario • Procesos de registro y salida • Servicios de hotelería • Procesos de llamadas y codificaciones • Requisitos de higiene personal • Manejo de hojas de cálculo y contabilidad general • Primeros auxilios básicos 	<ul style="list-style-type: none"> • Debatir afablemente en discusiones • Capacidad de comunicación con vocabulario adecuado • Interpretación del lenguaje corporal • Capacidad para priorizar al huésped • Capacidad de analizar la situación antes de tomar una decisión 	<ul style="list-style-type: none"> • Aporta ideas nuevas, sugerencias y soluciones. • Controla explosiones temperamentales • Considerado con los demás

Ama de llaves

Descripción de la ocupación: Se encarga de planificar, controlar, organizar y supervisar el equipo a más de los servicios de limpieza de las habitaciones, lavandería, sala de refrigeración, áreas internas/externas (sin incluir el área de cocina) el manejo de consumo, limpieza, menaje y los uniformes del personal.

Resultados esperados: Debe elaborar los cronogramas para facilitar el trabajo del departamento dar solución a problemas o conflictos suscitados, supervisando el servicio de terceros, más aún administra los materiales a su cargo diseñando la decoración del ambiente de las habitaciones puesto que interactúa con el resto de los departamentos para garantizar la satisfacción del cliente.

Competencia: Para dar cumplimiento a los resultados esperados el ama de llaves debe ser competente en:

Tabla 3
Competencias “Ama de Llaves”

Conocimientos	Habilidades	Actitudes
<ul style="list-style-type: none"> • Elaboración de presupuestos y horarios de trabajo. • Técnicas de liderazgo • Manejo de inventarios, control, almacenamiento y reposición de materiales. • Técnicas de atención al cliente • Técnicas de decoración 	<ul style="list-style-type: none"> • Capacidad de argumentar con lógica verbal o escrita • Tomar decisiones complejas • Cálculos matemáticos • Lectura y escritura de informes gerenciales • Planificación a corto y largo plazo 	<ul style="list-style-type: none"> • Innovador • Metódico, ordenado, preciso • Asume el control • Anima a los demás • Equilibrado emocionalmente

Botones

Descripción de la ocupación: Se encarga de controlar la entrada y salida de cualquier persona al establecimiento, a su vez da la bienvenida al cliente acompañándolo hasta la acomodación en la habitación, además orienta proveyendo información al huésped mientras que distribuye la mensajería interna o externa.

Resultados esperados: Debe controlar, recibir y atender al cliente en la entrada, direccionándolo hacia la habitación a fin de garantizar su acomodación, procurar el cuidado de vehículos del mismo modo recibe y distribuye la correspondencia cuidando siempre de su apariencia personal.

Competencia: Para dar cumplimiento a los resultados esperados el botones debe ser competente en:

Tabla 4
Competencias “Botones”

Conocimientos	Habilidades	Actitudes
<ul style="list-style-type: none"> • Servicios de hotelería • Procedimientos en casos de emergencia • Primeros auxilios • Higiene personal • Nociones de comportamiento humano • Técnicas de servicio al cliente • Vocabulario técnico y apropiado para desarrollar el cargo 	<ul style="list-style-type: none"> • Lectura y escritura clara para anotación en el libro de novedades • Comunicación clara y articulada • Integración para el trabajo en equipo • Memoria a corto y largo plazo • Resolución de problemas bajo presión • Coordinación motora para transportar y manipular objetos 	<ul style="list-style-type: none"> • Confiable • Discreto • Equilibrado emocionalmente • Persuasivo • Detallista • Atento y cordial

Camarera de pisos

Descripción de la ocupación: Se encarga de limpiar, higienizar, organizar las habitaciones y áreas sociales también inspecciona la habitación para la salida del huésped luego controla la habitación a fin de reponer el material; por último, atiende a pedidos y/o reclamos.

Resultados esperados: Debe limpiar, asear, ordenar y adecuar las habitaciones para recibir al huésped verificando tanto el funcionamiento como el confort de las mismas, dado que las habitaciones se encuentren ocupadas se encarga del arreglo y orden de las pertenencias del huésped.

Competencia: Para dar cumplimiento a los resultados esperados la camarera de pisos debe ser competente en:

Tabla 5
Competencias “Camarera de Pisos”

Conocimientos	Habilidades	Actitudes
<ul style="list-style-type: none"> • Técnicas de limpieza y ordenamiento de equipos de uso común en habitaciones y áreas sociales • Técnica de montaje de camas • Requisitos de higiene personal • Procedimientos de seguridad y privacidad • Rutinas de lavandería y mantenimiento preventivo • Manejo de mini-bares • Manejo de formularios 	<ul style="list-style-type: none"> • Cálculo de las operaciones básicas • Lectura y escritura para el llenado de formularios • Tomar decisiones de forma rápida y bajo presión • Comunicarse de manera clara • Manipular objetos con firmeza y coordinación motriz 	<ul style="list-style-type: none"> • Practico • Detallista • Preserva los métodos establecidos • Equilibrado emocionalmente • Discreto atento y cordial con el cliente

Servicio personalizado de información turística

Descripción de la ocupación: Se encarga de brindar el servicio de información de la ciudad, servicios que presta el hotel, programas turísticos, viajes, entradas a sitios de interés y otros requerimientos que el huésped solicite.

Resultados esperados: Debe comunicarse satisfactoriamente con el huésped satisfaciendo sus inquietudes, teniendo en cuenta que debe relacionarse activamente para mantener una red de proveedores externa, a su vez actúa como nexo entre el huésped con las demás áreas del hotel por ello tiene mayor cuidado en su aspecto personal y buen ambiente de trabajo.

Competencia: Para dar cumplimiento a los resultados esperados el servicio personalizado debe ser competente en:

Tabla 6
Competencias “Servicio Personalizado de Información Turística”

Conocimientos	Habilidades	Actitudes
<ul style="list-style-type: none"> • Conocer términos técnicos de alojamiento • Conocimiento general de todas las áreas del hotel • Procedimientos para confirmar y reservar vuelos • Conocimiento de atractivos naturales, culturales, y demás sitios de atracción turística • Técnicas de servicio al cliente • Normas de etiqueta social 	<ul style="list-style-type: none"> • Comunicación oral articulada y expresiva • Uso de vocabulario adecuado • Trabajo en equipo • Comprensión del lenguaje corporal 	<ul style="list-style-type: none"> • Confiable para que quienes lo rodean se sientan cómodos • Innovador y creativo • Analiza la conducta de las personas • Atento y cordial con el cliente

Encargado de mantenimiento

Descripción de la ocupación: Es el encargado de verificar, dar mantenimiento a problemas en equipos, mobiliarios e instalaciones; a su vez es quién presta soporte a la instalación de equipos de uso temporal.

Resultados esperados: Debe diagnosticar el funcionamiento de todo el equipo de la instalación, repara fallas eléctricas, hidráulicas, mecánicas, telefónicas, encargándose no solo de las reparaciones prediales y provisionales sino también de la operación de equipos, aplicando procedimientos de seguridad industrial para controla la existencia de materiales del área de mantenimiento y por último actúa en emergencias de los demás departamentos.

Competencia: Para dar cumplimiento a los resultados esperados el encargado de mantenimiento debe ser competente en:

Tabla 7
Competencias “Encargado de Mantenimiento”

Conocimientos	Habilidades	Actitudes
<ul style="list-style-type: none"> Técnicas de diagnóstico y reparación de equipos electrónicos, mecánicos, hidráulicos de herramientas y suministros. Requisitos de higiene y seguridad en el trabajo 	<ul style="list-style-type: none"> Cálculo de las cuatro operaciones aritméticas Lectura y escritura para llenar formularios de novedades 	<ul style="list-style-type: none"> Practico, con sentido común Equilibrado emocionalmente Proyecta tendencias y planea proyectos

Continúa



- Operación de equipos y aparatos utilizados diariamente en las habitaciones.
- Conocimientos básicos en plomería, carpintería, albañilería y pintura.
- Manejo de formularios en el servicio de mantenimiento.
- Funciones generales de las áreas de alojamiento.
- Comunicación oral y escrita clara
- Rapidez en la toma de decisiones
- Identificar detalles en roturas o características en objetos y piezas
- Diagnosticar ruidos que provoquen defectos
- Firmeza para manipular objetos
- Activo, con energía
- Perseverante, se ajusta a planes acordados

Recepcionista polivalente

Descripción de la ocupación: Se encarga del cumplimiento de los procesos de recepción, registro, acomodación hasta la salida del huésped por otro lado atiende el teléfono y caja teniendo en cuenta que es nexo del huésped con las diferentes áreas de servicio del establecimiento, cubriendo actividades del botones, la camarera igualmente con el área de seguridad.

Resultados esperados: Debe registrar, acomodar, apoyar al huésped desde su ingreso, acomodación hasta la salida del establecimiento de la misma forma realiza auditorias nocturnas para entregar la recepción al turno correspondiente, por lo tanto, es quién principalmente vela por la seguridad, privacidad en conclusión por la satisfacción del huésped.

Competencia: Para dar cumplimiento a los resultados esperados el recepcionista polivalente debe ser competente en:

Tabla 8
Competencias “Recepcionista Polivalente”

Conocimientos	Habilidades	Actitudes
<ul style="list-style-type: none"> • Procesos de entrada y salida (<i>check in - check out.</i>) • Funciones y responsabilidades de los diferentes servicios que brinda el establecimiento • Procedimientos básicos, telefonía, códigos para 	<ul style="list-style-type: none"> • Calculo de las cuatro operaciones aritméticas • Lectura y escritura de mensajes orales simples 	<ul style="list-style-type: none"> • Reservado en sus sentimientos • Innovador con imaginación • Atento con el cliente • Orientado al cambio, goza

Continúa



<p>llamadas nacionales e internacionales, tarifas, descuentos, números de emergencia y uso de la guía telefónica</p> <ul style="list-style-type: none"> • Términos técnicos de hotelería • Contabilidad básica • Técnicas de servicio al cliente • Manejo de pagos en cheque, dinero en efectivo, tarjetas de crédito y otros 	<p>claros y con caligrafía legible</p> <ul style="list-style-type: none"> • Interpretación del lenguaje corporal • Observar la organización de documentos • Memoria a corto y largo plazo 	<p>haciendo cosas nuevas</p>
---	--	------------------------------

Jefe de recepción

Descripción de la ocupación: Es el encargado de organizar y controlar los servicios de recepción, telefonía, portería, del manejo de equipaje mejor dicho de todos los servicios que el huésped requiere.

Resultados esperados: Debe organizar el trabajo en cronogramas y horarios de trabajo, pues coordina el servicio por turnos, asociándose con los servicios externos estableciendo acuerdos con taxis, hoteles, restaurantes u otros asimismo controla las transacciones como líder del equipo de trabajo da solución a problemas preservando la seguridad y tranquilidad del huésped.

Competencia: Para dar cumplimiento a los resultados esperados el jefe de recepción debe ser competente en:

Tabla 9
Competencias “Jefe de Recepción”

Conocimientos	Habilidades	Actitudes
<ul style="list-style-type: none"> • Técnicas de organización y planificación del trabajo en días normales, feriados. • Técnicas de liderazgo y supervisión del personal • Métodos para evaluar el desempeño • Control de higiene personal • Programas básicos de computación • Elaboración de planes, presupuesto • Técnicas de venta y atención al cliente • Técnicas de tarifación 	<ul style="list-style-type: none"> • Lectura y escritura para la elaboración de informes gerenciales • Memoria a corto y largo plazo • Rapidez en dar solución a problemas 	<ul style="list-style-type: none"> • Confiable, establece relaciones fácilmente • Democrático, anima a expresar las opiniones de los demás • Equilibrado emocionalmente • Previsor • Innovador • Razonador con datos

Coordinador de eventos

Descripción de la ocupación: Es el encargado de acoger, orientar y acompañar a los participantes o presentadores del evento; además de proporcionar los materiales igualmente de los equipos a utilizarse.

Resultados esperados: Debe apoyar al equipo humano en la ejecución del evento, recibir al participante, apoyar al presentador, operar equipos por otra parte velar por la seguridad y privacidad del participante por consiguiente cuida la apariencia personal en relación a la postura profesional.

Competencia: Para dar cumplimiento a los resultados esperados el coordinador de eventos debe ser competente en:

Tabla 10
Competencias “Coordinador de Eventos”

Conocimientos	Habilidades	Actitudes
<ul style="list-style-type: none"> • Tipos de eventos y el montaje adecuado • Técnicas de atención, reglas de etiqueta y protocolo • Vocabulario técnico utilizado en eventos • Higiene y presentación personal adecuada • Seguridad y privacidad para los participantes 	<ul style="list-style-type: none"> • Comunicación oral y escrita clara, articulada y expresiva • Planificación a corto y largo plazo • Cálculos de estimulación numérica • Toma de decisiones y trabajo en equipo • Interpretación del lenguaje corporal 	<ul style="list-style-type: none"> • Previsor ejecuta la planificación con antelación • No transparenta emociones • Establece relaciones fácilmente • Razonador con datos, es decir, goza midiendo y evaluando

Auditor nocturno

Descripción de la ocupación: Es quién elabora documentos para los pagos procesados en la recepción, durante los eventos realiza el cierre diario de los consumos del huésped y apoya al área de recepción.

Resultados esperados: Debe analizar los cierres de caja, identificando y corrigiendo errores en el libro de novedades, a su vez monitorea los límites de crédito de los huéspedes para entregar facturas, realizando previamente informes analizando posibles novedades para concluir es quien apoya al equipo humano de recepción y mantiene comunicación con otras áreas.

Competencia: Para dar cumplimiento a los resultados esperados el auditor nocturno debe ser competente en:

Tabla 11
Competencias “Auditor Nocturno”

Conocimientos	Habilidades	Actitudes
<ul style="list-style-type: none"> • Manejo de hojas de cálculo • Procesos y procedimientos contables • Elaboración de planillas y gráficos de análisis • Técnicas de auditoria • Tipos, estructura, funcionamiento y procedimiento de empresas de alojamiento • Requisitos de presentación e higiene personal • Reglas de etiqueta y protocolo 	<ul style="list-style-type: none"> • Cálculos matemáticos • Lectura y escritura clara • Memoria a corto y largo plazo • Análisis y solución de situaciones conflictivas • Evaluación crítica • Raciocinio lógico 	<ul style="list-style-type: none"> • Equilibrado emocionalmente • Confiable • Razonador con datos • Detallista, metódico, preciso y ordenado

Administrador de empresas de alojamiento

Descripción de la ocupación: Es quién gestiona los procesos de la empresa encarándose de buscar la calidad continua en todos los servicios tanto internos como externos que oferta el equipo recíprocamente cumple las exigencias tributarias y legales para desarrollar los niveles humanos y económicos a fin de lograr rentabilidad dentro del mercado competitivo.

Resultados esperados: Debe liderar el equipo de trabajo planificado objetivos, estrategias, acciones de mercadeo de este modo se analizará los resultados evaluados para proponer acciones que permitirán alcanzar competitividad y rentabilidad como resultado del mantenimiento del establecimiento.

Competencia: Para dar cumplimiento a los resultados esperados del administrador de empresas de alojamiento debe ser competente en:

Tabla 12
Competencias “Administrador de Empresas de Alojamiento”

Conocimientos		Habilidades	Actitudes
<ul style="list-style-type: none"> Procesos y procedimientos administrativos y contables Técnicas de definición de precios, productos y servicios 	<ul style="list-style-type: none"> Planificación a corto y largo plazo Toma de decisiones Raciocinio numérico aplicado a negocios Raciocinio lógico verbal 	<ul style="list-style-type: none"> Innovador con ideas nuevas Atento y cordial Detallista Previsor Orientado al cambio 	

Continua



- Técnicas de manejo personal
- Interpretación del lenguaje corporal
- Procesos de mejora continua
- Vocabulario técnico de turismo y hospitalidad
- Técnicas de liderazgo
- Aspectos laborales legales, comerciales y tributarios
- Tipos, estructura y funcionamiento en los establecimientos de alojamiento
- Técnicas de mercadeo

2.1.2.5. Gestión del Talento humano en hostelería

La gestión del talento humano en hostelería se entiende por todo el grupo de trabajo que conforma el establecimiento, los mismos que dedican todos sus esfuerzos por alcanzar los objetivos empresariales, por ello es importante que el personal cuente con la adecuada gestión para direccionarse a emprender todas las actividades en función de un mismo fin sea este tanto profesional como personal como sustentan a continuación diferentes autores.

Para Chiavenato I, (2009). “El contexto de la gestión del talento humano lo conforman tanto las personas como las organizaciones”.

Las personas ya que pasan gran parte de sus vidas trabajando en las organizaciones, las cuales dependen de estas para poder operar y alcanzar

el éxito. De forma recíproca el talento humano depende de las organizaciones en que trabajan para alcanzar sus objetivos personales. Crecer en la vida y tener éxito casi siempre significa crecer dentro del campo laboral, por otra parte, las organizaciones dependen directa e irremediamente del capital humano, para producir bienes y servicios, atender a los clientes, competir en los mercados y alcanzar objetivos generales y estratégicos; sin duda las organizaciones jamás existirían sin las personas quienes dan vida, dinámica, impulso y creatividad.

Así es que el autor establece objetivos de la administración del talento humano como la función que permitirá el trabajo eficaz del personal para alcanzar no solo los objetivos de la organización sino también los individuales, siendo estos:

1. Ayudar a la organización a alcanzar sus objetivos y a realizar su misión
2. Proporcionar competitividad a la organización
3. Proporcionar a la organización personas bien entrenadas y motivadas
4. Aumentar el auto actualización y satisfacción de las personas en el trabajo.
5. Desarrollar y mantener la calidad de vida en el trabajo.
6. Administrar e impulsar el cambio.
7. Mantener políticas éticas y comportamiento socialmente responsable.
8. Construir la mejor empresa y el mejor equipo.

En el sector hotelero es indispensable la adecuación del Talento Humano para aumentar la calidad percibida por el turista, de esta manera se propone acciones a tomar sobre el talento humano, tal como se muestra en la Figura 1:

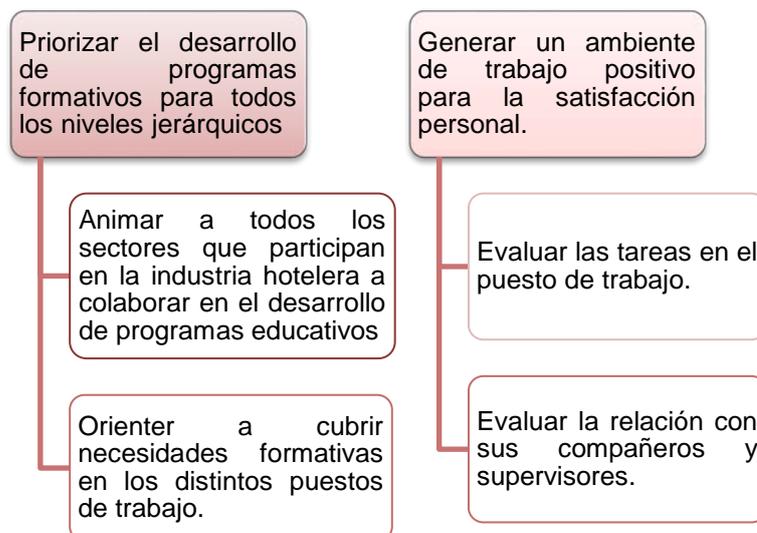


Figura 1: Acciones del Talento Humano del sector alojamiento

2.1.2.6. Reclutamiento del personal por competencias

“El reclutamiento es un conjunto de procedimientos fijados a atraer e identificar candidatos potencialmente calificados y capaces de ocupar cargos dentro de la organización, de los cuales más tarde se seleccionará a alguno para efectuarle el ofrecimiento de empleo.” Alles, M. (2006).

Por tal razón el reclutamiento es el procedimiento de interesar a personas, para postularse a un puesto de trabajo, es a más de un proceso de un canal de comunicación para los aspirantes que deseen trabajar o recibir información, tiene el objetivo de buscar candidatos a puestos vacantes, mostrándoles el perfil que deben poseer con las competencias necesarias.

A. Tipos de reclutamiento

Haciendo referencia a la Figura 2 presentadas por el autor se concluye que el reclutamiento interno se enfoca a la búsqueda de competencias dentro de la empresa, para sacarles el mayor provecho posible, mientras que el reclutamiento externo es fuera de la empresa en el mercado del talento humano, donde se busca experiencias y habilidades que escasean en la empresa y son necesarias o requeridas para el desarrollo de la misma.

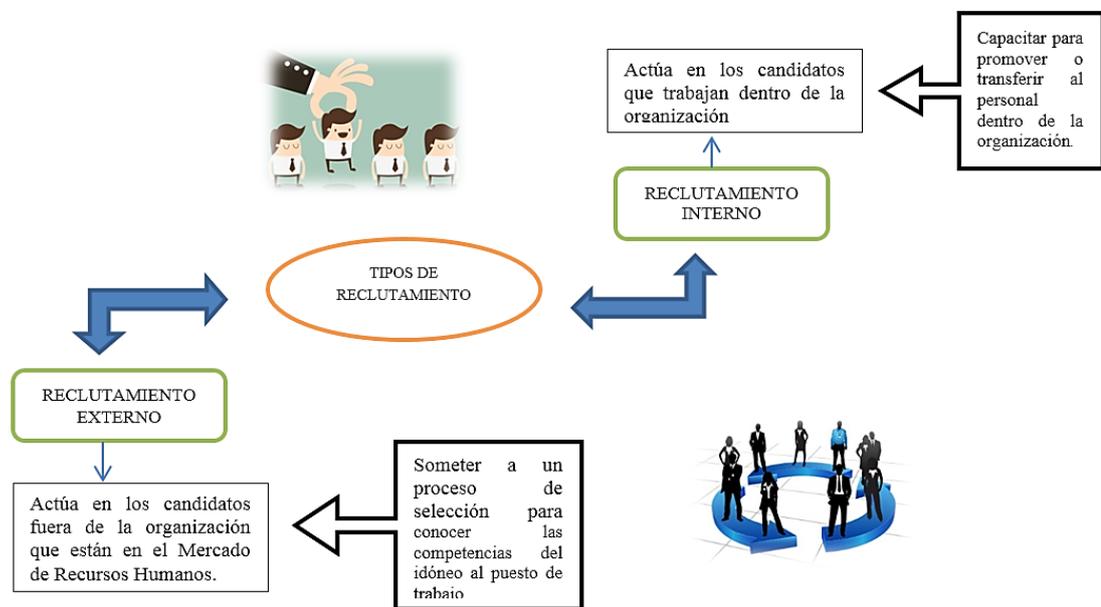


Figura 2: Tipos de reclutamiento

2.1.2.7. Evaluación del desempeño

Según Chiavenato, I. (2009) menciona que:

La Evaluación del desempeño es una valoración, sistemática, que cada persona en función de las actividades que desempeña, las metas y los resultados que debe alcanzar. Las competencias permiten conocer el potencial de desarrollo, como el proceso que sirve para juzgar o estimar el valor y la excelencia de una persona, pero más que nada la aportación que hace a la razón de ser de la organización.

El autor explica la importancia de la evaluación como un proceso maravilloso para localizar problemas y constituir medidas o cambios acertados para lograr una mejora en desempeño del talento humano que labora en la organización.

Existen grandes variaciones dentro de la evaluación por competencias no solo radica en el promedio, más bien por los indicadores y niveles de logro. Se dice que una persona posee una competencia cuando está en condiciones de desempeñarse frente a un problema asumiendo dicha situación con motivación, ética, conocimiento teórico y habilidades innatas.

Las principales razones que explican el interés de las organizaciones por evaluar el desempeño son las siguientes:

- **Recompensas:** Permite argumentar aumentos de salario, promociones, transferencias e incluso despidos; como instrumento de motivación los sistemas de recompensas permiten unir al personal, para mejorar su trabajo y de esta manera actuar de manera eficaz.

- **Retroalimentación:** Proporciona información de la percepción que tienen las personas con las que interactúa el colaborador, tanto de su desempeño, como de sus actitudes y competencias.
- **Desarrollo:** Permite que cada colaborador sepa cuáles son sus puntos fuertes y débiles; cuyo objetivo principal es promover un sistema de evaluación del desempeño, este instrumento permitirá analizar las actuaciones de los colaboradores en un período determinado y dependiente a ellos obtener un resultado.

2.1.3. Variable dependiente

2.1.3.1. Gestión

Heizer, J. & Render, B. (2009) mencionan que la gestión es:

La acción de gestionar y administrar una actividad profesional destinado a establecer los objetivos y medios para su realización, a precisar la organización de sistemas, con el fin de elaborar la estrategia del desarrollo y a ejecutar la gestión del personal

Es decir que la acción de gestionar es muy importante, ya que es la expresión de interés capaz de influir en una situación determinada.

Por otra parte, el autor Muñoz, R. (2008) define a la gestión como: “

La actividad profesional la cual implanta objetivos y busca los medios convenientes para su realización, al mismo tiempo de construir tácticas de desarrollo para llevar a cabo la gestión de todo el personal de la organización”.

Espasa, C. (2008) se refiere a la gestión, como: “El conjunto de reglas y métodos que un negocio desarrolla para finalizar una actividad empresarial con eficacia”.

Luego de haber conocido la definición de varias fuentes bibliográficas se define a la gestión como la unión de varias actividades, reglas integradas que son utilizadas por todos los miembros que forman parte de una organización, encaminadas para alcanzar por medio de estrategias todas las metas que el establecimiento se ha propuesto.

2.1.3.2. Calidad

Palacios B, J.L (2012) hace referencia en sus investigaciones a varios gurús de la calidad donde se plantea antecedentes de la calidad en distintos países que permitirán obtener elementos teóricos para diseñar, administrar y evaluar las distintas acciones para una mejora continua dentro de la organización, por ello a continuación se define al término como:

Para Phillip Crosby la calidad es sencillamente “Cumplir con los requisitos de acuerdo con los requerimientos”, quien creía que mejorando la calidad de forma constante se podía reducir los costos, llegando incluso a poder tener cero defectos, los cuales se expresan en la Figura 3:

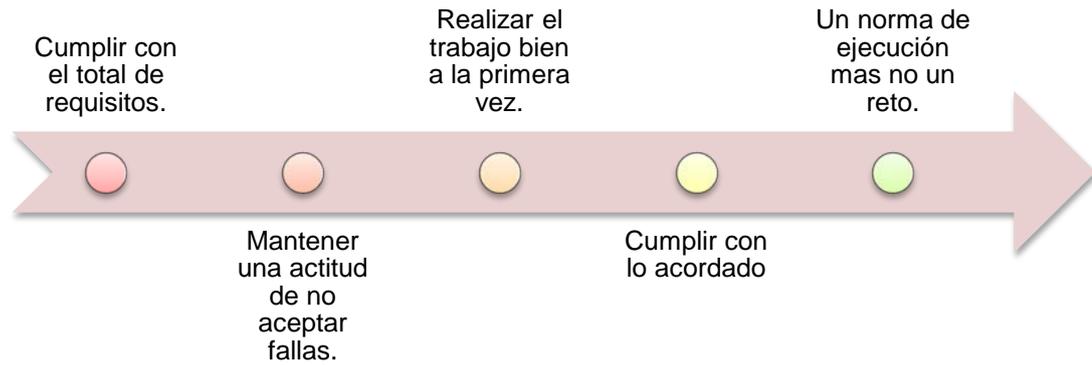


Figura 3: Concepto de Calidad

Kaouru Ishikawa el cual establece el control total de la calidad como una revolución en su filosofía atada esencialmente a que la empresa debe ser la calidad, entendiéndose está estrechamente a cumplir con los requerimientos del consumidor, es decir aquellas características del producto trasladadas a las necesidades del consumidor.

El autor James, E., & William, L. (2008) menciona que: “La calidad se considera de acuerdo con varios criterios basados en sus funciones dentro de la cadena de valor de producción y comercialización”. En otras empresas estadounidenses se define a la calidad como:

- Perfección
- Consistencia
- Eliminación de desperdicios
- Entrega inmediata
- Respetar políticas y procedimientos
- Proveer un producto útil
- Hacerlo bien a la primera vez
- Satisfacer a los clientes

En otras palabras, después de haber analizado a grandes referentes, precursores de la Calidad, se puede definir a la misma como sinónimo de excelencia, trabajando conjuntamente para poder alcanzar un estándar cada vez más alto a fin de satisfacer las expectativas del consumidor que obtendrá un bien o servicio con cualidades innatas a menor costo.

Se menciona además a los autores Holbrook, M. & Corfman, K. (1985) los cuáles establecen una dicotomía para definir al término calidad según diferentes perspectivas que se establecen en dos categorías como se muestra a continuación:

Tabla 13
Dicotomía de la Calidad

Calidad Objetiva	Calidad Subjetiva	Calidad
<p>Se deriva de la comparación entre un estándar y un desempeño, acuerdo a características cuantitativas medibles de calidad.</p> <p>Este concepto describe bien la excelencia, la superioridad como técnica de los tributos del producto o del proceso.</p>	<p>Se basa en la percepción y juicios de valor que las personas pueden atribuirle a un producto o servicio, estos deben ser medibles cualitativamente afectando la satisfacción del cliente.</p>	<p>De esta manera la calidad se define como la aceptación que tiene un producto o servicio para satisfacer las necesidades del cliente, quién es el que evalúa de forma interna y externa lo que ha recibido, es por ello que los ofertantes deben estar altamente preparados, evitando fallas y así sobrepasar las expectativas de los demandantes.</p>

Cuando se menciona a la calidad basada tanto en el producto como el usuario: la primera está definida por la cantidad de cualidades presentes en un producto o servicio, el consumidor genera una perspectiva que cuando más costoso es el producto, mayor será la cantidad de cualidades que posee, en ciertas ocasiones se confunde calidad con precio.

Mientras que la calidad basada al usuario se establece por lo que el consumidor desea obtener, es decir como lo más adecuado a satisfacer la necesidad que se pretende dar con el producto o servicio.

2.1.3.3. Gestión de la Calidad aplicada a Hostelería

Marco, J., & Florián, P. (2002) aporta que:

La gestión de la calidad no se basa en grandes sistemas técnicos que sustituyan el trabajo humano, por esta razón es elemental contar con la disposición y participación de los colaboradores, de igual manera con medios y conocimientos suficientes para desarrollar sus actividades dentro del sistema de gestión de calidad.

Camisón, C.; Cruz, S. & Tomás, G. (2006) expresan que:

Gestión de la calidad es la colección de métodos, utilizables para el control de la calidad ya sea de productos y procesos que se utiliza para describir un sistema de variables para poner en práctica una serie de principios, prácticas y técnicas para la mejora de la calidad de una empresa. En el servicio hotelero es el conjunto de atributos que permite emitir un juicio de valor acerca de fondo y forma de mismo. En dicho marco de referencia quedan involucrados los diversos componentes de la empresa hotelera; para producir excelencia.

La calidad en la empresa hotelera cita un concepto de excelencia puesto que se desarrolla un sistema de calidad aplicando diversos métodos y

herramientas que ofrece la gestión de la calidad, para la mejora del rendimiento de la empresa, de los procesos y recursos humanos; tomando como referencia el triángulo de la excelencia, mencionado en el libro de los autores antes citados:



Figura 4: Triángulo de la excelencia

Se menciona igualmente que gestión de la calidad es:

El conjunto de actividades sistemáticas llevadas a través de toda la organización a fin de obtener de forma eficaz y eficiente los objetivos, de esta manera se aprovisionan productos y servicios con un nivel de calidad que satisfaga a los clientes, en tiempo y precio determinado.

En consecuencia, tras definiciones de los autores antes mencionados se llega a la conclusión que la gestión de la calidad es el método y procedimiento, por el cual se mide la calidad de los servicios ofertados, de esta manera se pueden tomar medidas correctivas para mejorar la percepción de lo que el cliente espera recibir durante su estadía.

Los autores Camisón, C., Cruz, & González, T. (2007). Relatan:

En cuanto a la calidad en las actividades de los servicios ha ido del par con la evolución del sector hotelero, la historia de la Gestión de la Calidad, se ha establecido hasta los años 80 en las empresas industriales. Las características diferenciales de las organizaciones de servicios como la

intangibilidad, la heterogeneidad del producto, su carácter perecedero, y la coincidencia en el tiempo de la producción y consumo hicieron que reciban menor atención; la situación comenzó a cambiar cuando las características anteriormente mencionadas evidencian la importancia de lo que en si son los servicios, y por ende su calidad empieza a florecer; por lo cual desde esa década se comienza a tomar medidas orientadas a la calidad y al cliente, las cuales principalmente se desataban en empresas de servicios.

2.1.3.4. Fuentes ocasionadas por problemas de la calidad.

La gestión de la calidad tiene como objetivo principal es el conseguir plenamente la calidad esperada por los clientes, buscando que la calidad programada y la calidad realizada tengan concordancia entre si y la calidad necesaria, si esto no ocurre los problemas de la calidad proceden en cuatro fuentes como se muestra en la figura N° 5:



Figura 5: Fuentes ocasionadas por problemas de la calidad

2.1.3.5. Principios de la gestión de la calidad

James, E. & William, L. (2008) hace referencia que la norma ISO 9000:2000 menciona que: “Los principios son leyes o reglamentos que se deben cumplir para alcanzar un propósito, inherentes a un sistema”.

Los mismos que se muestran a continuación y se encuentran descritos en dicha normativa “Sistemas de Gestión de la Calidad. Fundamentos y Vocabulario” los principios que describen pueden ser utilizados por la parte directiva, con la finalidad de conducir a la organización hacia una mejora en el desempeño.

1. **Enfoque al cliente:** Las organizaciones dependen de sus clientes y por lo tanto deberían comprender las necesidades actuales y futuras de los clientes, satisfacer los requisitos de los clientes y esforzarse en exceder las expectativas de los clientes.
2. **Liderazgo:** Los líderes establecen la unidad de propósito y la orientación de la organización. Ellos deberían crear y mantener un ambiente interno, en el cual el personal pueda llegar a involucrarse totalmente en el logro de los objetivos de la organización.
3. **Compromiso del personal:** El personal, a todos los niveles, es la esencia de una organización y su total compromiso posibilita que sus habilidades sean usadas para el beneficio de la organización.
4. **Enfoque a procesos:** Un resultado deseado se alcanza más eficientemente cuando las actividades y los recursos relacionados se gestionan como un proceso.
5. **Enfoque a la gestión:** Identificar, entender y gestionar los procesos interrelacionados como un sistema, contribuye a la eficacia y eficiencia de una organización en el logro de sus objetivos.

6. **Mejora continua:** La mejora continua del desempeño global de la organización debería ser un objetivo permanente de ésta.
7. **Toma de decisiones basada en hechos:** Las decisiones eficaces se basan en el análisis de los datos y la información.
8. **Relaciones mutuamente beneficiosas con los proveedores:** Una organización y sus proveedores son interdependientes, y una relación mutuamente beneficiosa aumenta la capacidad de ambos para crear valor.

2.1.3.6. Enfoques de la calidad total

James, P. (2004) hace alusión a lo mencionado por Garvin, donde se establece tres enfoques de la calidad como se muestra en la Figura 6 que no denotan mayor relevancia, excepto para las empresas de fabricación que relacionan este hecho como el mas imprtante, se cosidera a este autor relacionando a la fabricacion de un producto turistico para brindar un servicio de excelencia al cliente.



Figura 6: Enfoques de la calidad total

Por otra parte, Shewhart, W. & Deming, E. presentan de la misma manera tres enfoques, derivados de la teoría de la administración, que además se discute si esto inquieta de algún modo a la organización de empresas, para así valorar los posibles problemas y líneas de investigación que serán absolutos al hablar de calidad.

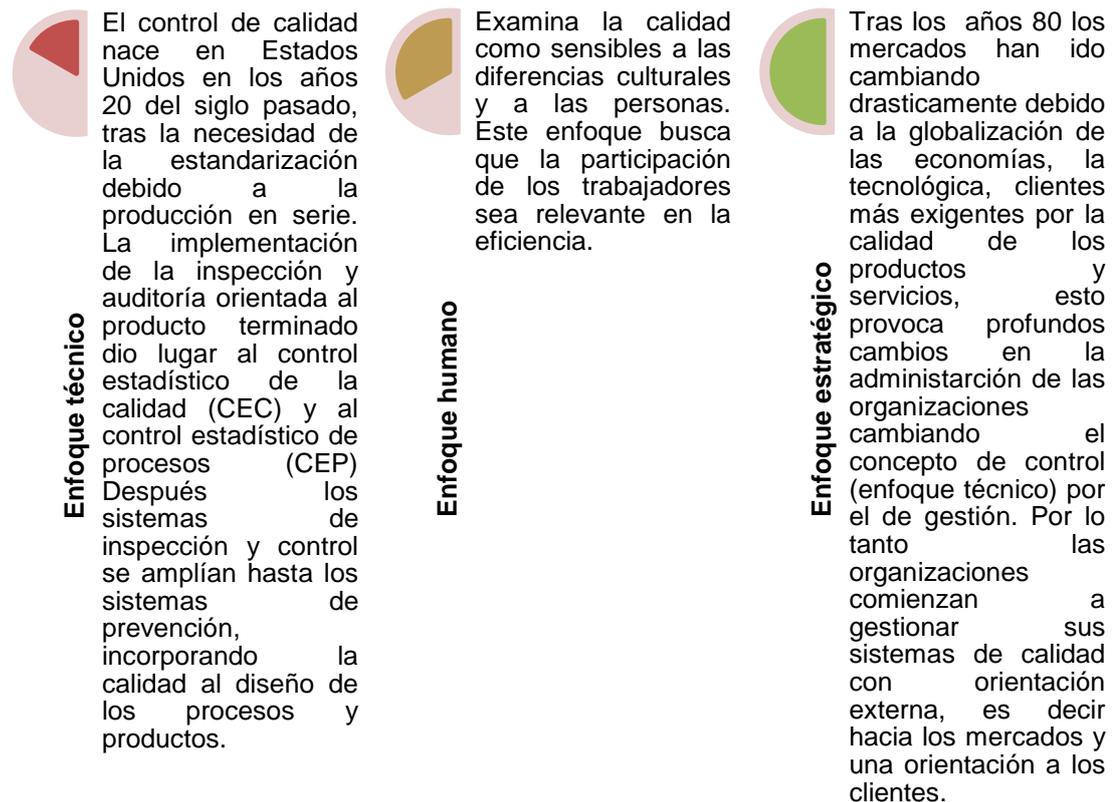


Figura 7: Enfoques de la calidad

2.1.3.7. Modelos teóricos para la medida de calidad de servicio para el sector hotelero.

Pérez López, J.A (2008) menciona:

Un modelo de calidad es un conjunto de prácticas vinculadas a los procesos de gestión y el desarrollo de proyectos. Este modelo supone una planificación para alcanzar un impacto estratégico, cumpliendo con los objetivos fijados en lo referente a la calidad del producto o servicio.

Al implementar un modelo de calidad, una empresa busca desarrollar sistemáticamente productos y servicios que cumplan con los requerimientos y las exigencias de los clientes.

Para López, C. R. (2001) un modelo de gestión de calidad es:

Un conexo permanente y una herramienta eficaz durante el proceso de cualquier organización que desee mejorar los productos o servicios ofertados, dicho modelo beneficia al conocimiento de las dimensiones más notables de la entidad, así también establece criterios de comparación e intercambio de experiencias.

En base a las definiciones mencionadas por los autores se ha llegado a la conclusión que el modelo es un punto de referencia establecido por una organización, el mismo que se regirá como ejemplo a seguir o imitar por su perfección.

El modelo establecido por Prize en el año 1951 sirve como herramientas utilizadas para mejorar las empresas. De esta manera un modelo es una representación simplificada, para efectos de una gestión de la calidad hotelera se pueden adaptar modelos de referencia:

- Microsistema de calidad
- Sistema integrador de calidad
- Estructura Sistémica funcional.

De esta manera también es sustancial mencionar al sistema de gestión el mismo que se conceptualiza como un esquema general, el cual consta de procesos y procedimientos (pasos a ser ejecutados) utilizados para afirmar el éxito de una entidad, la misma que encamina todas sus actividades para alcanzar los objetivos previamente trazados. Un sistema de gestión por su parte colabora directamente a establecerse más de una metodología las responsabilidades y recursos orientados a adquisición de buenos resultados.

El modelo SERVQUAL

Para Camisón, C.; Cruz, S. & González, T. (2006), mencionan el modelo SERVQUAL:

Mismo que, es un modelo propuesto por Zeithaml, V.; Parasuraman, A. & Berry, L. en el año 1993, utilizado para medir la calidad de servicio, ofrecido en las empresas u organizaciones, a través de la cual posteriormente se podrá mejorar la calidad del mismo mediante la implementación de estrategias o planes de acción que permitan mejorar sus deficiencias y aprovechar sus oportunidades.

Como pioneros en las teorías sobre la calidad del servicio, en sus principios identificaron diez dimensiones que los clientes juzgaban al momento de adquirir un servicio, quienes serán mencionadas a continuación: elementos tangibles, fiabilidad, capacidad de respuesta, profesionalidad, cortesía, credibilidad, seguridad, accesibilidad, comunicación y comprensión del cliente.

El modelo SERVPERF

Los autores Cronin, J. & Taylor, S. por su parte presentan el modelo SERVPERF:

Su nombre se debe a la exclusiva atención que presta a la valoración del desempeño (SERVice PERFormance) para la medida de la calidad del servicio, desde el punto de vista técnico, el modelo se integra de los mismos ítems y dimensiones que el modelo SERVQUAL, la única diferencia es que elimina la parte que hace referencia a las expectativas .

El modelo HOTELQUAL

La aportación de los autores Falces, C.; Sierra, B.; Becerra, A. & Briñol, P. (1999) sobre la aplicación del modelo HOTELQUAL: “Que parte inicialmente de la escala SERVQUAL, aunque es modificada para que sea aplicada en el sector de alojamiento”.

Normas ISO

Las “Normas ISO 9001:2015, Sistema de Gestión de la Calidad”, Organización Internacional de Estandarización, serán de gran utilidad dentro de la realización del proyecto ya que en ella se especifica los requisitos para un sistema de gestión de la calidad que se utilizara en la parte interna de las organizaciones, logrando certificaciones centrados en la eficacia del sistema de gestión de la calidad para satisfacción del cliente.

Este documento es una normativa internacional y orientada en los elementos administrativos de gestión de calidad que pueden utilizarse para su aplicación. Centrada en la eficacia del sistema de gestión de calidad para satisfacer los requisitos del cliente.

Normas INEN

El Instituto Ecuatoriano de Normalización- INEN en base a la Ley del Sistema Ecuatoriano de Calidad, en temas de calidad, aportarán como

directrices para la certificación del perfil de competencias laborales del sector alojamiento.

Enfocado en aspectos como:

- a) La promoción de la calidad.
- b) La preparación y revisión del listado de los productos o servicios sujetos a control de calidad.
- c) Las directrices para la elaboración de los reglamentos técnicos.
- d) Las directrices para promover y desarrollar la designación y acreditación de los organismos de evaluación.
- e) Los procedimientos de evaluación de la Conformidad.

2.1.3.8. Procesos de la gestión de la calidad

Un proceso es un conjunto de actividades planificadas que implican la participación de número de personas y de recursos materiales coordinados para conseguir un objetivo previamente identificado. Se estudia la forma en que el Servicio diseña, gestiona y mejora sus procesos (acciones) para apoyar su política y estrategia y para satisfacer plenamente a sus clientes y otros grupos de interés.

La norma ISO 9000:2000 define al proceso es un conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan, las cuales transforman elementos de entrada en resultados.

Gracias a esta definición se deduce que los enfoques basados por procesos que menciona esta normativa se enfatizan en los resultados

alcanzar de manera eficiente según las actividades que la entidad vaya desarrollando, considerando el tiempo y el control que se lleve sobre ellas.

Se concluye definiendo al proceso, como un conjunto o agrupación de fenómenos, asociados entre sí, que se desarrollan en un periodo de tiempo corto o largo y cuyas fases sucesivas procuran encaminar hacia un fin específico.

Gutiérrez Pulido, H. (2014) hace mención Juran Joseph con su famosa trilogía para la gestión de la calidad:

Distinguiendo tres procesos relacionados: la planificación de la calidad enfocada a diseñar productos que cumplan las necesidades del cliente. El control de la calidad se encuentra basado en el Control Estadístico de Procesos a fin de detectar fallas y retroalimentar información a la dirección para emprender medidas correctivas. Y finalmente la mejora de la calidad implicada directamente en la calidad de los productos y los procesos a fin de reducir la variabilidad y aumentar el nivel de calidad.

Tabla 14
Procesos para la Gestión de la Calidad según la “trilogía de la calidad”

Planificación de la calidad	Control de la calidad	Mejora de la calidad
Establecer metas de calidad	Elegir elementos de control	Probar la necesidad
Identificar a los clientes	Elegir unidades de medida	Identificar proyectos
Descubrir necesidades de los clientes	Establecer metas	Organizar equipos por proyectos
Desarrollar características de productos	Crear un sensor	Diagnosticar causas
Desarrollar características de procesos	Medir el desempeño real	Proporcionar remedios, probar que los remedios son efectivos
Establecer controles de procesos, transferir operaciones.	Interpretar diferencia	la Manejar la resistencia al cambio
	Actuar contra la diferencia	Controlar para mantener ganancias

2.2. Fundamentación legal

A continuación, se describe el marco legal que se relaciona directamente con el tema de investigación planteado en el que se detalla las leyes o reglamentos donde se apoya la investigación, posibilitando la correcta ejecución ya que respalda en el cumplimiento de leyes vigentes establecidas en el Ecuador como las que se especifica a continuación:

CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR

Capítulo séptimo

Sección tercera

En el artículo 233 de la Constitución de la República del Ecuador establece que ninguna servidora ni servidor público estará exento de responsabilidades por los actos realizados en el ejercicio de sus funciones, o por sus omisiones, y serán responsables administrativos, civil y penalmente por el manejo y administración de fondos, bienes o recursos públicos.

Art. 234.-El Estado garantizará la formación y capacitación continua de las servidoras y servidores públicos a través de las escuelas, institutos, academias y programas de formación o capacitación del sector público; y la coordinación con instituciones nacionales e internacionales que operen bajo acuerdos con el Estado.

PLAN NACIONAL DEL BUEN VIVIR

Considerando los objetivos establecidos en el Plan Nacional del Buen Vivir, propuestos desde el 2013 hasta el 2017, los cuales se relacionan con el proyecto a realizar se describen a continuación:

Cuarto objetivo: Fortalecer las capacidades y potencialidades de la ciudadanía.

Décimo objetivo: Impulsar la transformación de la matriz productiva. SENPLADES (2013-2017)

Estos objetivos engloban al proyecto de investigación, ya que mediante la propuesta elaborada por el investigador se podrá fortalecer las capacidades y destrezas de los prestadores de servicios hoteleros; también el tema se relaciona con el décimo objetivo porque al generar el proyecto de investigación se promueve la transformación de la nueva matriz productiva del país, donde uno de los ejes primordiales es el turismo.

PLANDETUR 2020

En el Plan Nacional de Turismo PLANDETUR-2020, establecido hasta el 2020, se mencionan los siguientes objetivos los mismos que tienen relación directa con el proyecto a realizar:

Cuarto objetivo: Generar una oferta turística sostenible y competitiva potenciando los recursos humanos, naturales y culturales, junto con la innovación tecnológica aplicada a los componentes de infraestructuras, equipamientos, facilidades y servicios, para garantizar una experiencia turística integral de los visitantes nacionales e internacionales. Se busca la competitividad del sistema turístico con productos y servicios de calidad, características de sostenibilidad y la diferenciación del valor agregado por el aporte local al turismo MINTUR (2008).

El objetivo y la política que se mencionada se relaciona con el proyecto de tal manera que se pretende generar una oferta turística a fin que el sector hotelero sea competitivo, en los cuales puedan contar con los conocimientos técnicos en cada ámbito dentro del servicio, como son equipamientos, infraestructura, facilidades, normas, estándares y otros que aportan satisfacción y lealtad por parte de sus clientes.

ORDENANZA METROPOLITANA 213

El conocimiento de la reglamentación para calidad del Distrito Metropolitano de Quito, como instrumentos de regulación, control y promoción del desarrollo de la actividad turística para el Distrito Metropolitano, servirá a la futura investigación como línea base, en cuanto a la calidad aplicada a la hostelería, por ser Pichincha como tal una provincia vecina y de mayor afluencia turística.

Calidad Quito turismo es una certificación de competencias laborales, que servirá para conocer los establecimientos turísticos que han implementado sistemas de gestión de turismo sostenible y calidad, para ofrecer al turista servicios de primer nivel, contando con un equipo humano preparado que permiten elevar la calidad de la oferta turística.

“Del Medio Ambiente “. Capítulo V: Del Sistema de Auditorías Ambientales y Guías de Prácticas Ambientales”.

Normas ISO

Se utilizarán las Normas ISO 9004: 2000 como marco legal de los Sistemas de gestión de la calidad: Directrices para la mejora del desempeño, esta norma se basa en los ocho principios de gestión de la calidad con el objetivo de dar alcance a la mejora continua, medida a través de la satisfacción del cliente y de todas las partes interesadas, valorando tanto la eficacia como la eficiencia dentro de un sistema de gestión de la calidad y por lo tanto el potencial de mejora del desempeño de la organización. Esta Norma Internacional se puede aplicar a los procesos de la organización comunicando a todos los miembros de la organización los principios de gestión de la calidad en los cuales se encuentra basada.

Las “Normas ISO 9001:2015, Sistema de Gestión de la Calidad”, Organización Internacional de Estandarización, serán de gran utilidad dentro de la realización del proyecto ya que en ella se especifica los requisitos para un sistema de gestión de la calidad que se utilizara en la parte interna de las organizaciones, logrando certificaciones centrados en la eficacia del sistema de gestión de la calidad para satisfacción del cliente.

Este documento es una normativa internacional y orientada en los elementos administrativos de gestión de calidad que pueden utilizarse para su aplicación. Centrada en la eficacia del sistema de gestión de calidad para satisfacer los requisitos del cliente.

Normas INEN

El Instituto Ecuatoriano de Normalización- INEN en base a la Ley del Sistema Ecuatoriano de Calidad, en temas de calidad, aportarán como directrices para la certificación del perfil de competencias laborales del sector alojamiento.

Enfocado en aspectos como:

- a) La promoción de la calidad.
- b) La preparación y revisión del listado de los productos o servicios sujetos a control de calidad.
- c) Las directrices para la elaboración de los reglamentos técnicos.
- d) Las directrices para promover y desarrollar la designación y acreditación de los organismos de evaluación.
- e) Los procedimientos de evaluación de la Conformidad.

2.3. Sistema de variables

2.3.1. Definición nominal

Variable Independiente: Competencias laborales del sector alojamiento.

Variable Dependiente: Gestión de la calidad en hoteles.

2.3.2. Definición conceptual

Competencias laborales del sector alojamiento.

Para Fornari, E. (2006):

El alcance del sector turístico en las diversas sub-áreas como gastronomía, alimentos y bebidas, hospedaje, mantenimiento, finanzas, gestión, entre otras, donde el profesional debe tener acceso a una propuesta de formación profesional que lo capacite a actuar en un mundo con la economía globalizada y con nuevos paradigmas de gestión, entretenimiento, marketing y operación del sector de servicio.

Gestión de la calidad en hoteles.

Para la Norma ISO. (2011):

Es un conjunto de normas y estándares internacionales que se interrelacionan entre sí para hacer cumplir los requisitos de calidad que una empresa requiere para satisfacer los requerimientos acordados con sus clientes a través de una mejora continua, de una manera ordenada y sistemática.

2.3.3. Definición operacional

Para la conformación de las competencias laborales del sector alojamiento se enmarca como fundamental la gestión del conocimiento en planificación turística, el desarrollo local y el diseño de estrategias que permitan el aumento en las ventas, poseer habilidades en el perfeccionamiento de idiomas, búsqueda de segmentos para grupos internacionales.

Para los profesionales en el área de turismo, deben presentar un conocimiento multidisciplinario para estar aptos para trabajar en las diferentes áreas de gestión que la actividad turística requiere, entre ellas: la hotelería. De ese modo, el profesional en turismo en su formación debe proporcionarse

herramientas que le permitan la apreciación del fenómeno actual, asociado con las competencias exigidas por los diversos segmentos del sector.

La gestión de la calidad es el método y procedimiento, por el cual se mide la calidad de los servicios ofertados, de esta manera se pueden tomar medidas correctivas para mejorar la percepción del cliente durante su estadía en un establecimiento hotelero, que debe estar siempre a la vanguardia a fin de atraer y retener a los clientes cumpliendo sus expectativas, con las cuales inician la actividad turística. En el sector hotelero, los clientes cada vez poseen mayor nivel cultural y demandan servicios sofisticados donde se pueda percibir calidad, el éxito del sector hotelero se distingue por la mano de obra, es vital por tal motivo que se desarrolle estrategias para mejorar la imagen de las condiciones de trabajo en el sector para aumentar la efectividad en los hoteles y así atraer y retener trabajadores cualificados.

2.4. Hipótesis

¿Con el estudio de las competencias laborales del sector alojamiento se determinará la efectividad de la gestión de la calidad en los hoteles del Cantón Latacunga?

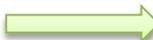
2.5. Cuadro de operacionalización de las variables.

Tabla 15
Cuadro de operacionalización de la variable independiente
Competencias Laborales del sector alojamiento

Definición	Categoría	Dimensión	Indicadores	Método
<p>“El alcance del sector turístico en las diversas sub-áreas como gastronomía, alimentos y bebidas, hospedaje, mantenimiento, finanzas, gestión, entre otras, donde el profesional debe tener acceso a una propuesta de formación profesional que lo capacite a actuar en un mundo con la economía globalizada y con nuevos paradigmas de gestión, entretenimiento, marketing y operación del sector de servicio” Fornari, E. (2006)</p>		Conocimientos	Encuestas personales Dominio del lenguaje Técnicos	
	Trasversales	Habilidades	Creatividad	Cualitativo
	Técnicas		Innovación	Análítico - Sintético
	Sustentabilidad e innovación		Iniciativa y emprendimiento	Observación
				Entrevista
				Encuesta
		Destrezas	Eficacia Resolución de problemas	

Tabla 16
Cuadro de operacionalización de la variable dependiente Gestión de la Calidad en Hoteles

Definición	Categoría	Dimensión	Indicadores	Método	
<p>“Es un conjunto de normas y estándares internacionales que se interrelacionan entre sí para hacer cumplir los requisitos de calidad que una empresa requiere para satisfacer los requerimientos acordados con sus clientes a través de una mejora continua, de una manera ordenada y sistemática” ISO. (2011)</p>	Calidad	Moral- ética	Responsabilidad en el cumplimiento de funciones	Inductivo- Deductivo Analítico-sintético Cualitativo Cuantitativo	
					Transparencia en el trabajo
					Humanismo
					Sentido de pertenencia
		Calidad en el Servicio	Mejora continua		Atención a reclamaciones
					Tiempo promedio de espera para la prestación del servicio
					Grado de fidelización
					Eficacia
					Satisfacción del cliente
			Costo		Clientes conformes en relación al precio
		Satisfacción con el servicio recibido			
		Seguridad en las transacciones			
	Entrega	Rapidez			
		Validación de entrega			

Continua 

	Efectividad en los procesos de entrega	
Seguridad	Confiabilidad	
	Personal inspira confianza	
	Practicas seguras	
Medio Ambiente	Principios de sostenibilidad	
	Alcanzar metas medioambientales	
	Impacto medioambiental en relación al establecimiento.	

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA Y ANÁLISIS DE RESULTADOS

Para el desarrollo de la presente investigación se tomará en cuenta a Hernández Sampier, R. (2014). Quien menciona lo expuesto por el autor Blaug, M. (1985) de esta manera se empleará: “El método inductivo-deductivo ya que, comenzando por los datos generales, se logrará llegar a conclusiones o consecuencias del proyecto, en otras palabras, se enmarca de lo particular a lo general”.

Enfoque de la investigación

Ahora bien, se acapara el enfoque cuantitativo y cualitativo para la realización de la investigación, como se describe a continuación:

Para Hernández, R., Fernández, C, & Baptista, P. (2006) El Enfoque cuantitativo:

Es aquel que utiliza la recolección y análisis de datos para contestar preguntas de investigación, logrando de esta forma probar hipótesis, basándose en la medición numérica, el conteo y las técnicas estadísticas, con la finalidad de definir con exactitud patrones de comportamiento en una población.

Mientras que el enfoque cualitativo servirá para recolección de datos sin medición numérica a fin de descubrir preguntas que la investigación amerita.

Este tipo de enfoque será útil ya que el proyecto se basa en la recolección de datos cuantitativos obtenidos tras la aplicación encuestas realizadas mediante un cuestionario, que serán los medidos sistemáticos para poder presentar los resultados arrojados por la investigación, mismos que se expresarán en números y porcentajes, posteriormente serán interpretados y analizados para plasmar en una propuesta de acuerdo a las necesidades que se presenten.

3.1. Modalidad de la investigación

El diseño de la investigación responde a las siguientes modalidades que se utilizarán para el desarrollo de la misma:

Investigación de campo

El estudio a desarrollar es el sistemático de los hechos en el lugar donde se llevan a cabo, en esta modalidad como investigadora se obtendrá un acercamiento y contacto directo con la realidad del problema resolver, de esta manera la información será acuerdo con los objetivos planteados para dar solución a dichos objetivos.

Investigación experimental

Malhotra N, K. (2008) quién define en las ciencias sociales a la investigación experimental como: “Una prueba o ensayo en donde es posible manipular premeditadamente las variables independientes para observar los

cambios en la variable dependiente dentro de un contexto controlado precisamente por el investigador”.

De tal manera que el estudio relaciona la variable independiente (Competencias laborales del sector alojamiento), con el efecto de la respectiva variable dependiente (Gestión de la calidad en hoteles), con la finalidad de precisar la relación causa y efecto; persiguiendo los objetivos planteados en relación a la hipótesis puesta a prueba.

3.2. Tipos y Niveles de investigación

Investigación descriptiva

“Tiene como propósito la descripción de manera clara y precisa del objeto de estudio; además busca trazar aspectos, característicos, distintivos y particulares de personas, situaciones o cosas” como lo define el autor Bernal, C. (2000).

Para la investigación se utilizará la investigación descriptiva, la cual ayudará a explicar las características o funciones dentro del mercado (sector alojamiento), es decir permitirá valorar la calidad del servicio ofertado, y a su vez especificar las competencias laborales del talento humano que laboran en los hoteles del Cantón Latacunga.

Investigación Correlacional

Los autores Hernández, R.; Fernández, C. & Baptista, P. (2006) mencionan que:

Para poder medir el grado de relación existente entre dos o más variables dentro de un contexto particular, para conocer cómo se puede comportar un concepto o variable, conociendo con anterioridad el comportamiento en relación a otras variables, esta puede ser a su vez positiva o negativa.

Este tipo de investigación ayudará a la presente a medir el grado de relación entre las variables competencias del sector alojamiento y gestión de la calidad en hoteles, utilizado para la prueba de hipótesis, de la misma manera permitirá también conocer la forma de comportarse de cada una de ellas.

En conclusión, la metodología de la propuesta para la futura investigación según Ribas, A. (1999) mencionado por Juliá, M. & Porsche, F. (2002) quienes “plantean emplear una escala percepciones menos expectativas, sea el caso de optar por una escala del tipo de percepciones, e ignorar el apartado de expectativas”.

A continuación, se detallan los pasos para medir la calidad:

1. Determinar los artículos o ítems que se han de valorar en el cuestionario.
2. Diseño del cuestionario.
3. Validación de escala.
4. Implementación del cuestionario y explotación posterior.

Por consiguiente, para el cumplimiento de los objetivos trazados, se empleará metodología que a continuación se detalla para cada uno de ellos:

Para el objetivo *“Elaborar las bases teóricas que sustentan la investigación con el fin de mejorar los procesos de calidad en los establecimientos hoteleros del Cantón Latacunga”*. Se utilizará una investigación tipo documental, bajo el método teórico analítico- sintético y deductivo – inductivo con técnicas como: revisión bibliográfica, análisis de documentos, internet el resultado será la obtención de las bases teóricas que sustentaran el proyecto de investigación.

Para el objetivo *“Determinar las condiciones actuales de las competencias laborales de los hoteles en todos los procesos de gestión”* se efectuara una investigación tipo descriptiva utilizando el método empírico con la observación directa, el método teórico analítico-sintético, cualitativo y descriptivo, la técnica a utilizar por su parte serán entrevistas, fotografías e internet, todo lo mencionado tendrá como resultado el diagnóstico inicial de la calidad de los establecimientos sub-actividad turística hoteles.

Para el objetivo *“Verificar los procesos de gestión de la calidad en los hoteles del Cantón Latacunga”* se empleará una investigación descriptiva respaldándose de métodos empíricos como la observación directa, métodos teóricos como el analítico-sintético, inductivo-deductivo: descriptivo; aplicando técnicas como fichas de observación, entrevistas y encuestas, aportando de esta manera a la verificación de resultados.

Por último para el objetivo *“Proponer un modelo para la gestión basada en los principios de la calidad para los hoteles del Cantón Latacunga”* se llevará a cabo gracias a una investigación explicativa, con el método deductivo-inductivo, hipotético-deductivo y descriptivo sirviéndose de técnicas como

entrevistas, anécdotas y fotografías, dando como resultado la construcción de un modelo de gestión de la calidad por competencias del talento humano que labora en el sector alojamiento del Cantón Latacunga.

3.3. Diseño de la investigación

Para Trochim, W. (2008) el diseño de la investigación es "el pegamento que mantiene el proyecto de investigación cohesionado". Es decir que un diseño es utilizado dentro de una investigación para estructurarla denotando como cada una de las partes del proyecto actúan en conjunto para dar cumplimiento al objetivo de responder a la hipótesis, mediante un plan para llevar a cabo un estudio satisfactorio.

Es por esta razón que para la presente investigación se emplearán modelos de gestión para el talento humano, mismos que reestructurados cumplirán la necesidad de un modelo de gestión por competencias del talento humano enfocados al sector alojamiento del Cantón Latacunga.

3.4. Modelos y cuestionarios teóricos para la investigación

MODELO DE ENTREVISTA



ESPE
UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA

FICHA N. - _____

ENTREVISTA

Estimado/a:

Soy Jennifer Gabriela Marín Zambrano estudiante de la carrera de Ingeniería en Administración Turística y Hotelera de la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE extensión Latacunga el motivo de la presente entrevista es recabar información necesaria para llevar a cabo con éxito mi proyecto de titulación “Estudio de las competencias laborales del sector alojamiento y su incidencia en la gestión de la calidad en los hoteles del Cantón Latacunga” cuya finalidad es determinar el escenario actual y poder actuar sobre el mismo proporcionando herramientas que aporten a una mejora continua en el servicio prestado.

Nombre del establecimiento:

Categoría:

Fecha:

Hora:

Datos informativos

Nombre y apellido:

Cargo que desempeña:

Género:

M

F

Edad:

Cuestionario

1. ¿En relación al servicio de alojamiento mencione que es calidad para usted?
2. ¿Qué alternativas considera se podrían aplicar dentro del establecimiento para mejorar la calidad del servicio ofertado?
3. ¿De qué manera considera que el personal que labora en el establecimiento influye en la prestación del servicio ofertado?
4. ¿Cómo el perfil de competencias laborales del talento humano, pueden mejorar las actividades del hotel?
5. ¿Según el perfil de cada empleado, en qué área del establecimiento considera que existen debilidades?
6. ¿De qué manera considera usted que podría beneficiar la aplicación de un perfil por competencias para generar un servicio de calidad?
7. ¿Considera la mejor opción la aplicación de un modelo de gestión por competencias para mejorar la calidad en el servicio de su establecimiento? ¿Por qué?

MODELO DE ENCUESTA



ESPE
UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA

FICHA N. - _____

ENCUESTA A CLIENTES DE LOS HOTELES DEL CANTON LATACUNGA

Estimado/a:

La presente encuesta servirá como instrumento de recolección de información con el propósito de definir el grado de aceptación por parte de los clientes en el sector alojamiento del Cantón Latacunga.

Instrucciones:

- Lea detenidamente cada pregunta y marque con una X en la respuesta que Ud. considere oportuna, según los siguientes criterios:

Excelente	1
Bueno	2
Malo	3

Datos informativos

Genero:

M

F

Edad:

Procedencia:

Cuestionario:

1.) ¿Qué es para usted calidad?

2.) ¿Se sintió a gusto al ingresar al hotel?

a. SI _____

b. NO _____

Ítems	1	2	3
3.) ¿El proceso de registro fue rápido y eficiente?			
4.) ¿El personal que lo atendió fue amable?			
5.) ¿La reserva contenía todos los servicios requeridos?			
6.) ¿La habitación estuvo limpia y cómoda?			
7.) ¿La seguridad estuvo presente en todos los lados del hotel?			
8.) ¿El personal fue capaz de responder todas mis preguntas?			
9.) ¿Recibió la cuenta completa y precisa?			
10.) ¿En relación a calidad en el servicio recibido, está usted de acuerdo en el precio a pagar?			
11.) ¿Cómo calificaría el servicio en general del hotel?			

12.) Por favor déjenos saber en qué se podría mejorar

MODELO DE ENCUESTA EN INGLES



FILE N.- _____

CUSTOMER SURVEY OF CANTON LATACUNGA HOTELS

Dear:

The present survey will serve as an instrument for collecting information in order to define the degree of acceptance by customers in the housing sector of Cantón Latacunga.

Instructions:

- Read each question carefully and mark with an X in the answer that you consider appropriate, as follows:

Very good	1
Good	2
Bad	3

Informative data:

Gender:

M

F

Age:

Origin:

Questionnaire:

1.) ¿ What is quality for you?

2.) ¿ Did you feel comfortable upon entering the hotel?

c. YES _____

d. NOT _____

Ítems	1	2	3
3.) Was the registration process fast and efficient?			
4.) Was the staff that attended to you friendly?			
5.) Did the reservation contain all the services required?			
6.) Was the room clean and comfortable?			
7.) Was security present on all sides of the hotel?			
8.) Was the staff able to answer all my questions?			
9.) Did you receive the full and accurate account?			
10.) In relation to quality in the service received, do you agree on the price to pay?			
11.) How would you rate the hotel's overall service?			

12.) Please let us know what could be improved

MODELO DE FICHA DE OBSERVACIÓN



FICHA N.- _____

FICHA DE OBSERVACIÓN DIRIGIDA AL PERSONAL QUE LABORA EN LOS HOTELES DEL CANTON LATACUNGA

INDICACIONES:

- Lea detenidamente cada pregunta antes de responder.
- Marque con una X la opción seleccionada de acuerdo al grado que usted considera que el *hotel* tiene respecto a las características descritas en cada uno de los enunciados, según los siguientes criterios:

Totalmente de acuerdo	1
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	2
Totalmente en desacuerdo	3

DATOS INFORMATIVOS

Nombre del establecimiento:

Área de desempeño:

Fecha:

CUESTIONARIO

Ítems	1	2	3
1.) Tiene la capacidad de realizar el servicio de alojamiento de una forma correcta y continua.			
2.) La respuesta a los clientes de información solicitada se recibe con prontitud para tomar decisiones rápidas.			

3.) El personal es respetuoso y amable al contacto con los clientes			
4.) Los empleados cuentan con las capacidades y el conocimiento para desempeñarse en el área de trabajo			
5.) El personal presta información con un lenguaje claro y preciso			
6.) El personal es confiable y honesto en la prestación del servicio			
7.) El personal refleja seguridad en la prestación del servicio ofertado.			
8.) El personal tiene la capacidad para comprender las necesidades que el cliente requiere durante su estadía			
9.) Las diferentes dependencias e instalaciones resultan confortables para el cliente			
10.) Se interesan por la obtención de certificaciones turísticas en referencia a requisitos mínimos de cumplimiento para prestigio del establecimiento			
11.) Procuran incrementar el número de clientes y lograr su fidelización			
12.) Contribuyen a la integración de todo el personal con el aumento de su formación			
13.) La adecuada gestión permite al talento humano realizar su trabajo de forma eficiente y eficaz			
14.) Demuestran su compromiso para el crecimiento del establecimiento			
15.) Se preocupan de la promoción del establecimiento mediante algún medio de difusión			
16.) El grupo de trabajo procura una mejora continua			
17.) Las funciones realizadas son acordes a su cargo			
18.) El servicio ofertado es rápido y oportuno			

3.5. Población y Muestra

Población

“Se entiende como población a la suma de todos los elementos que comparten un conjunto común de características y que constituyen el universo para el propósito del problema de la investigación de mercados”. Malhotra, N. K. (2008).

La Ciudad de Latacunga, ubicada al noroeste de la Provincia de Cotopaxi cuenta con una población de 170.489 habitantes, según el censo de población del año 2010. Cuenta con doce establecimientos tipo Hoteles, establecidos por el catastro del Ministerio de Turismo en unificación con la Dirección de turismo del GAD Municipal del Cantón Latacunga, los cuales son: Endamo, Joshed Imperial, Makroz Balcones del Río, El Rey San Nicolás, Los Ilinizas, Makroz Colonial, Rizort, Rodelu, Jimmy, Nacional y Caribbean Real. Mas dos establecimientos tipo Hotel Tipo Residencia como: Bronx, Gran Hotel Julio Sampedro y el Hotel San Luis.

Para fines investigativos y la aplicación de técnicas para la recolección de datos se armaron encuestas a los clientes de los establecimientos hoteleros del Cantón, previo a esto se vio la necesidad de obtener una población encaminada a conocer el número de turistas a ser encuestados, por cada establecimiento, a efecto de percibir la calidad y aceptación del servicio ofertado por dichos hoteles.

Es por ello que para el proyecto de investigación el segmento de mercado utilizado serán los turistas nacionales y extranjeros que visitan el Área

Recreacional el Boliche en el año 2016, ya este es el segmento que más utiliza el servicio de alojamiento de la ciudad.

Por lo cual la población sería de: N= 38392 visitantes, como se observa en la tabla N° 17, puesto que esta es la cantidad tanto de turistas nacionales y extranjeros que visitaron el Área Recreacional el Boliche en el año 2016, sirviendo como base para la obtención de una adecuada población con datos reales, proporcionados por el Ministerio del Ambiente del cantón, de los registros de turistas obtenidos anualmente.

Tabla 17
Visitantes al Boliche

Área Recreacional el Boliche	Año 2016	%
Turista Nacional	35.198	92%
Turista Extranjero	3.194	8%
Total de turistas	38.392	100%

Fuente: (Ministerio del Ambiente, 2016)

Muestra

“Se entiende como muestra al subgrupo de elementos de la población seleccionando para participar en el estudio”. Malhotra, N. K.(2008).

Según Ortega, E. (1990) mencionado por los autores: Juliá, M. & Porsche, F. (2002) definen: “Dos tipos de muestreo, que son los más adecuados para llevar a cabo un proyecto para medir la calidad del servicio: El muestro aleatorio simple y el muestreo estratificado aleatorio”.

De acuerdo al tamaño de la población en el proyecto de investigación, se establecerá una muestra adecuada para una correcta aplicación de los cuestionarios, siendo la segunda técnica de muestreo la que se acoge para el desarrollo de la investigación, ya que en este caso los elementos se clasifican previamente en grupos homogéneos según una serie de características, cada grupo de estos es un estrato, posterior a ello se realiza un muestreo aleatorio simple de cada grupo o estrato, esto es que cada estrato fuese una población.

La muestra para desarrollar el proyecto de investigación es finita, lo que quiere decir que el tamaño de la población o universo es conocido, siendo este un grupo limitado al cual se aplicará el cuestionario, la misma que son doce establecimientos tipo hoteles: Endamo, Joshed Imperial, Makroz Balcones del Río, El Rey San Nicolás, Los Ilinizas, Makroz Colonial, Rizort, Rodelu, Jimmy, Nacional y Caribbean Real. Mas dos establecimientos tipo Hotel Tipo Residencia como: Bronx, Gran Hotel Julio Sampedro y el Hotel San Luis.

De la misma manera dentro de la investigación para la correcta aplicación de las encuestas a clientes de los establecimientos, para poder 1 establecer una muestra apropiada, se utilizará la fórmula para población finita, es decir cuando se conoce el total de la población y se desea saber cuántos del total se tendrá que encuestar.

Donde:

- N= Población (38.392)
- z^2 = Nivel de confiabilidad 94% (1,88)
- P= Probabilidad de ocurrencia 0,5
- q= Probabilidad de no ocurrencia 0,5
- n= Muestra
- e= Error de muestra 6%

$$n = \frac{N * z^2 * p * q}{e^2(N - 1) + z^2 * p * q}$$

$$n = \frac{38.392 * 1,88 * 0,5 * 0,5}{0,06^2(38.392 - 1) + 1,88 * 0,5 * 0,5}$$

$$n = 130$$

De tal modo la muestra de 130 se divide para catorce establecimientos hoteleros del cantón, debido a que el Hotel Nacional no brinda apertura para realizar la investigación, es por ello que de aquí en adelante se mencionaran únicamente los catorce establecimientos a los cuales se aplicaran los instrumentos para la recolección de datos; teniendo de esta manera que encuestar a 9 clientes sean estos nacionales o internacionales de cada establecimiento para conocer la satisfacción en cuanto a la calidad del servicio ofertado.

3.6. Técnicas de recolección de datos

Para la realización del proyecto se utilizarán técnicas e instrumentos como la observación directa, se aplicarán entrevistas a los gerentes, fichas de observación direccionadas al personal y encuestas a los clientes para medir la calidad en los establecimientos hoteleros de las distintas categorías, gracias a los resultados obtenidos con los distintos instrumentos se procederá a la tabulación de los datos con la ayuda de programas como el SPSS, MindManager y programas adicionales en Excel (Tablas dinámicas, gráficas y otros) que facilitarán la obtención de resultados.

3.6.1. Instrumento (s)

En este apartado se señalan las herramientas a utilizarse para tomar datos cualitativos y cuantitativos que servirán para el diseño de la presente investigación, siendo estos:

a. Visita de campo

La visita de campo permitirá verificar la situación de los establecimientos hoteleros, comprender el contexto en el que se desarrollan las actividades cotidianas en la prestación del servicio de alojamiento.

b. Entrevistas

Ñaupas, H.; Mejía, E.; Novoa, E.; & Villagómez, A. 2014) menciona que: “La entrevista, es una especie de conversación formal entre el investigador y

el investigado, consiste en formular preguntas en forma verbal a fin de obtener una respuesta o información para verificar la hipótesis del trabajo”.

Clases de entrevista

Se menciona al autor Hernández en el año 2010 quien reconoce tres clases de entrevistas: Entrevista estructurada, semiestructurada, la no estructurada, entrevista grupal y la entrevista focalizada.

De tal forma tras lo mencionado se puede afirmar que la entrevista es una forma específica y clara de entablar una interacción social con el objetivo de recolectar datos para el desarrollo de una investigación. Pues bien, se considera la aplicación de la entrevista estructurada ya que es esta es propia de la investigación cuantitativa debido a que es controlada con un formulario previamente preparado para dar respuesta a la hipótesis planteada, y de la misma manera el proyecto se servirá además de la entrevista semiestructurada siendo aquella que tiene gran libertad para poder introducir preguntas y respuestas de acuerdo a la necesidad el investigador.

c. Fichas de observación

Este instrumento de investigación será utilizado en la etapa de evaluación (objetivo N°3) utilizados para registrar datos e información a fin de proporcionar recomendaciones para dar pasa a una mejora continua.

Se utilizarán métodos como la escala de Likert es conceptuada por Santesmase, B. (2009) como: “La medida de una variable que consiste en

pedir al encuestado que exprese su agrado de acuerdo o desacuerdo con una serie de afirmaciones relativas a las actitudes que se evalúan”:

1. Completamente en desacuerdo
2. Moderadamente en desacuerdo
3. Indiferente
4. Moderadamente de acuerdo
5. Completamente de acuerdo

Sin embargo, en el proyecto de investigación se manifestarán tan solo tres afirmaciones puesto que se considera de mayor comprensión tanto para quien se aplicará el instrumento de investigación como para el observador, las cuales son:

- 1.) Totalmente de acuerdo
- 2.) Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- 3.) Totalmente en desacuerdo

d. Encuestas

“La encuesta es uno de los métodos más utilizados puesto que permite obtener una amplia información sistemática de fuentes primarias mediante el uso de cuestionarios previamente elaborados”. Stanton, W.; Etzel, M., & Walker, B. (2007).

La encuestas estaran direccionadas especificamente a los clientes que acuden a prestar el servicio de alojamiento a los diferentes hoteles del cantón, pues ellos son las personas mas adecuadas para calificar la calidad del servicio. Para ello se establecen tres afirmaciones para calificar como son:

- 1.) Excelente
- 2.) Bueno
- 3.) Malo

3.6.2. Validez y confiabilidad

La validación de los instrumentos se los realizará mediante la revisión con docentes expertos en el área, de acuerdo al tema propuesto en cuanto a las observaciones o correcciones que se realicen en las preguntas de los instrumentos planteados (entrevista, fichas de observación y encuestas), si este no es el caso se continuará con la aprobación del mismo.

Referente al nivel de confianza o confiabilidad que será útil en el presente proyecto de investigación para obtener datos o información, que sea real y confiable será del 94%, ya que este es considerado como el nivel óptimo que ofrecen los resultados expuestos.

3.7. Técnicas de análisis de datos

Las técnicas de análisis de datos consisten en estudiar los hechos para plasmar en cifras o expresiones la información para que esta sea válida y confiable.

Para la tabulación y análisis de los datos obtenidos, mediante la entrevista, ficha de observación directa y encuestas se utilizará el programa de IBM SPSS Statistics 22 para Windows 8, el programa EXCEL 2016 para Windows 8, para la construcción de tablas, gráficos o tabulaciones adicionales que sean necesarias y también el programa Send to MindManager para la elaboración de las constelaciones de ideas.

3.8. Técnicas de comprobación de hipótesis

El método utilizado principalmente para la comprobación de la hipótesis fue el inductivo el mismo que permitió conseguir resultados específicos de la problemática existente lo que sirvió para formular conclusiones generales; a razón de esto las técnicas a utilizar se detallan a continuación:

- Previo a ejecutar las entrevistas, fichas de observación y encuestas, se procedió a plantear las preguntas con la finalidad de comprobar las variables dependiente e independiente de la hipótesis antes formulada.
- Para acordar la población a investigar se aplicó la fórmula para poblaciones finitas, efectuando un muestreo estadístico con cifras actuales proporcionadas por entidades gubernamentales pertinentes al caso.

Por otra parte, para el análisis de la comprobación de la hipótesis, se utilizará la prueba de chi-cuadrado (χ^2) que se explicará más adelante, posterior al análisis de resultados.

3.9. Análisis de los resultados

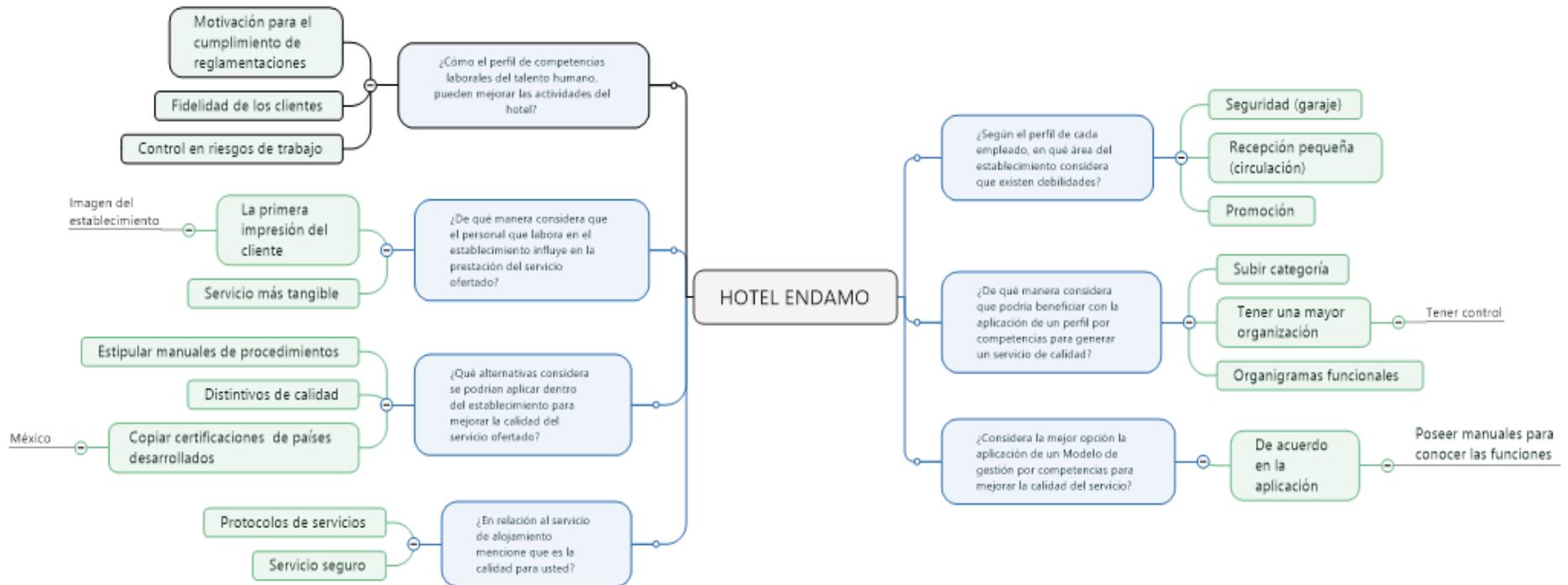


Figura 8: Entrevista Hotel ENDAMO

Análisis:

En el hotel ENDAMO en relación al servicio de alojamiento el gerente menciona que la calidad es brindar un servicio seguro al cliente mediante protocolos de servicio que el personal debe seguir.

Dentro de las alternativas a ser aplicadas dentro del establecimiento para mejorar la calidad del servicio se establecen estipular manuales de procedimientos, apuntar a nuevos distintivos de calidad asemejándose a certificaciones de otros países desarrollados en el tema como el caso de México.

El gerente considera que el personal que labora en el establecimiento es muy importante en el momento de la prestación del servicio ofertado ya que es la primera impresión del cliente, en otras palabras, es la imagen del establecimiento, además de ser quien entrega el servicio tangible.

El perfil de competencias laborales del talento humano mejorará las actividades del hotel con la motivación para el cumplimiento de reglamentaciones, procura la fidelidad y aceptación por parte del cliente, proporcionará además un mejor control para posibles riesgos en las áreas de trabajo.

Dentro de las áreas de trabajo en el establecimiento se presentan falencias en seguridad, debido a que la capacidad del garaje es limitada, en recepción también es pequeña impidiendo la libre circulación de los clientes y el personal; sumando a ello se requiere mayor promoción local.

El establecimiento se verá beneficiado con la aplicación de un modelo de gestión por competencias ayudando a posicionarse en una categoría más alta, internamente poseer una mayor organización estableciendo organigramas funcionales proporcionando manuales de funciones para cada puesto de trabajo, por todo lo antes mencionado el gerente está de acuerdo con la aplicación de dicho modelo.

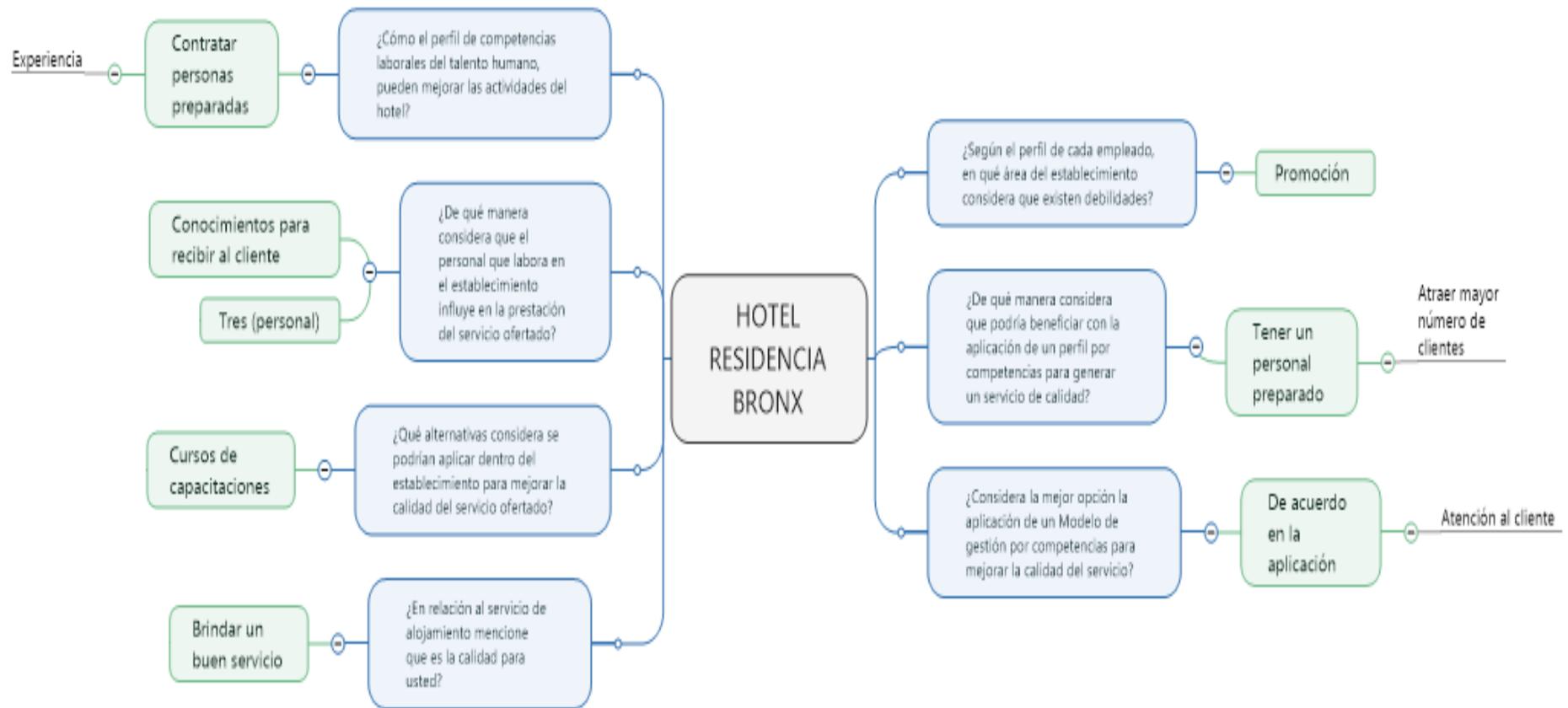


Figura 9: Entrevista Hotel Residencia BRONX

Análisis:

En el hotel Residencia BRONX en relación al servicio de alojamiento se refiere a la calidad como la prestación de un buen servicio.

Para mejorar la calidad del servicio se mencionan alternativas como proporcionar cursos de capacitaciones al personal, el establecimiento recibe en su mayoría turistas nacionales, actualmente cuentan con tres personas que laboran dentro del hotel, el gerente junto con su esposa considera que el personal es un pilar fundamental al momento de la prestación del servicio ofertado pues es quien recibe al cliente por esa razón debe poseer conocimientos y habilidades.

El perfil de competencias laborales del talento humano ayudará a contratar personal capacitado y preparado para la prestación de un buen servicio, ya que al momento la gerencia ha recibido personal basado en la experiencia de la persona.

Dentro de las áreas de trabajo en el establecimiento, la gerencia no considera que exista alguna debilidad ya que su esposa en el rol de administradora es la encargada de controlar las actividades del personal a su cargo, pero mencionan que el establecimiento requiere de promoción por parte de las entidades locales.

El establecimiento se verá beneficiado con la aplicación de un modelo de gestión por competencias, para poseer un personal preparado con conocimientos, habilidades y destrezas de esta manera ganar mayor número de visitas y fidelidad de los clientes, por todo lo antes mencionado el gerente está de acuerdo con la aplicación del mismo.

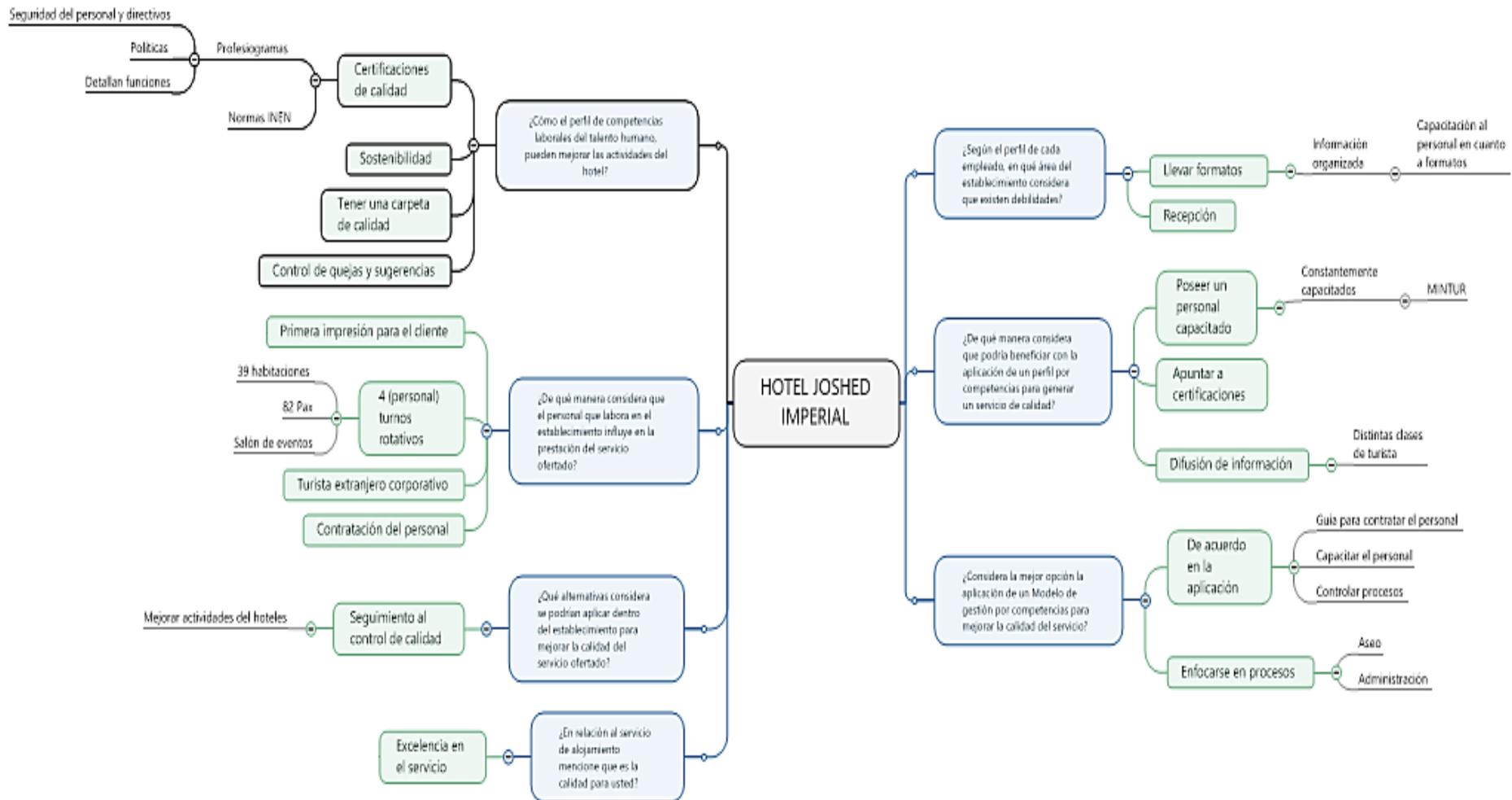


Figura 10: Entrevista Hotel JOSHED IMPERIAL

Análisis:

En el hotel JHOSED IMPERIAL la gerencia en relación al servicio de alojamiento el gerente alude que la calidad es la excelencia en el servicio. Dentro de las alternativas a ser aplicadas dentro del establecimiento dar seguimiento al control de calidad mejoraría la calidad del servicio.

La gerencia estima que el personal que labora en el establecimiento es la primera impresión para el cliente, actualmente el personal en el hotel asciende a cuatro personas en turnos rotativos, cuentan con 39 habitaciones en acomodaciones para 82 pax y un salón de eventos, manejando más en segmento de turistas extranjeros corporativos.

El perfil de competencias laborales del talento humano mejora las actividades del hotel mediante la aplicación de certificaciones de calidad, utilizando Normas INNEN o a su vez profesiogramas, pueden ser estos relacionados a seguridad del personal y de directivos además de políticas, pero sobre todo detallar las funciones de cada área del establecimiento.

Dentro de las áreas de trabajo en el establecimiento se presentan debilidades en el área de recepción al momento de llevar formatos, es decir la información en forma organizada por ello es necesario capacitar al personal constantemente.

El establecimiento se verá beneficiado con la aplicación de un modelo de gestión por competencias al poseer un personal más capacitado, apuntando a nuevas certificaciones y difusión de información; por todo lo antes mencionado la gerencia está de acuerdo con la aplicación de dicho modelo el cual será la guía para contratación del personal, capacitar al mismo y controlar procesos. Sugiere se adjunte información enfocada a procesos de aseo y para la parte administrativa.

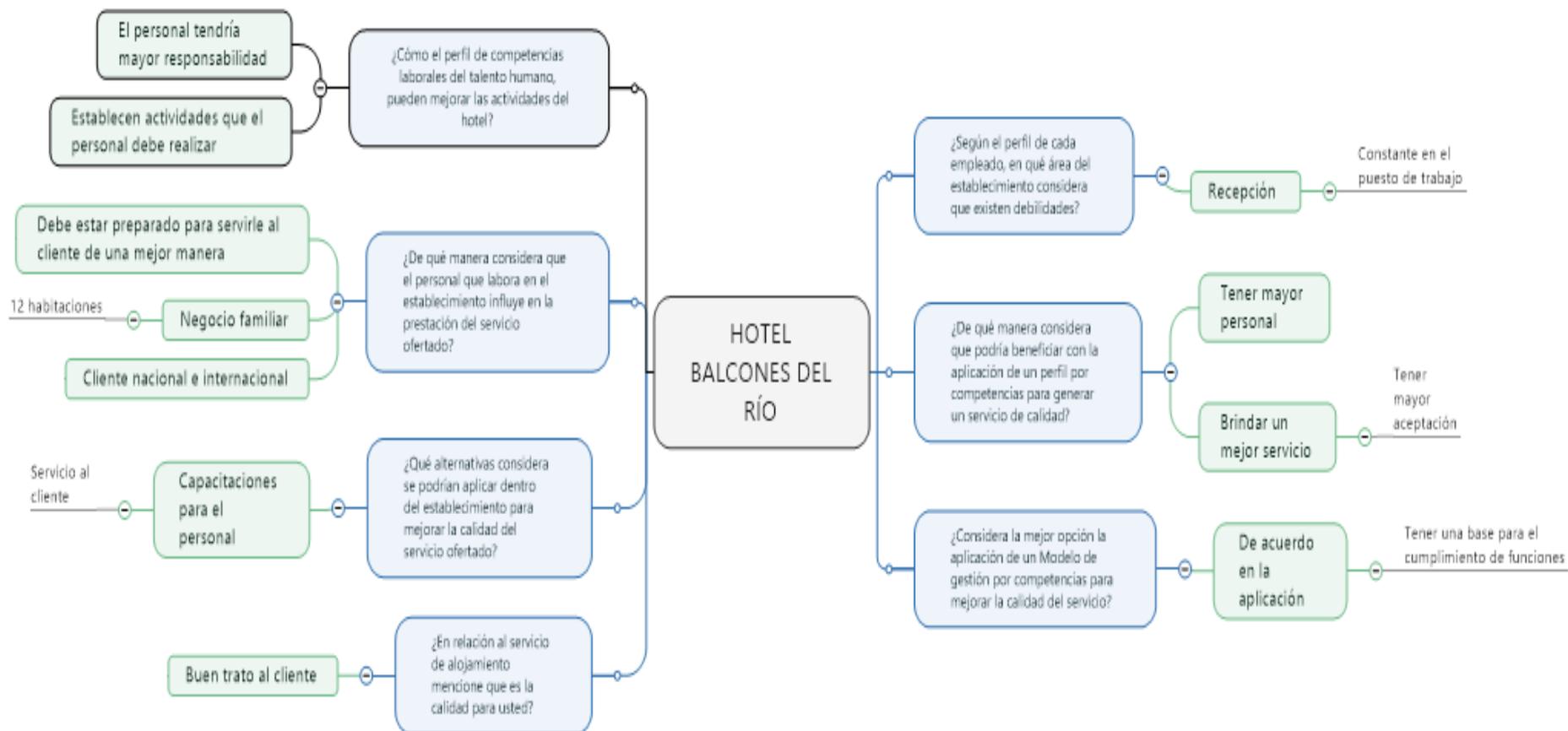


Figura 11: Entrevista Hotel BALCONES DEL RÍO

Análisis:

La gerente del hotel BALCONES DEL RIO considera que la calidad es el buen trato que se le proporciona al cliente, que el servicio de calidad se podría mejorar con la capacitación del personal que labora en el establecimiento, de esta manera proporcionar un adecuado servicio, el negocio es nuevo y es familiar recibe tanto a clientes nacionales como internacionales ofreciendo 12 habitaciones a disposición del turista.

El perfil de competencias es importante ya que en él se establecen las actividades que cada persona debe realizar de esta manera tendrán mayor responsabilidad.

En el establecimiento existen falencias en el área de recepción puesto que los cargos son rotativos y no se encuentra una persona permanente en esta área para atender las necesidades que el cliente pueda tener, la aplicación del perfil ayudará a brindar un mejor servicio por ende la gerencia está de acuerdo en la aplicación de un modelo de gestión por competencias pues considera que será la base como sustento para el cumplimiento de funciones para el personal.

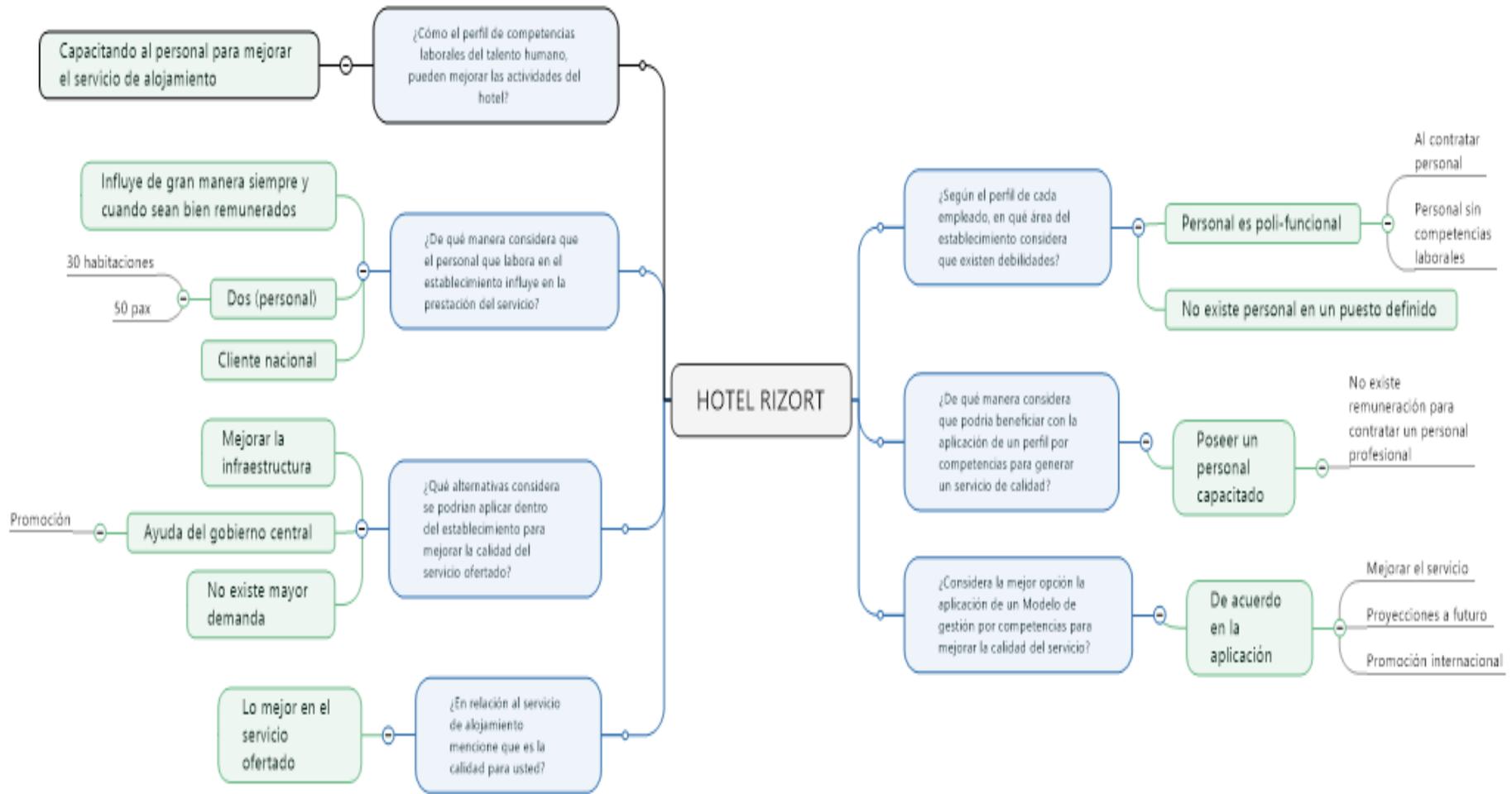


Figura 12: Entrevista Hotel RIZORT

Análisis:

En el hotel RIZORT en relación al servicio de alojamiento la calidad es lo mejor en el servicio ofertado.

El establecimiento para mejorar la calidad del servicio propone alternativas como mejorar la infraestructura, además de apoyarse del gobierno central para mejorar la promoción del hotel.

El gerente considera que el personal que labora en el establecimiento es sustancial en la prestación del servicio ofertado ya influye en gran manera para mejorar el servicio a más de ser la imagen que el cliente se lleva del establecimiento como tal, al momento cuentan con dos personas laborando en 30 habitaciones para 50 pax, en un segmento de turista nacional principalmente.

El perfil de competencias laborales del talento humano mejora las actividades del hotel mediante la capacitación al personal.

Dentro de las áreas de trabajo como debilidades existentes en el establecimiento el gerente menciona que no existe un personal definido para los puestos de trabajo, ya que son cargos poli-funcionales y también al momento de contratar personal se basa en la experiencia más no por un personal con competencias laborales.

El establecimiento se verá beneficiado con la aplicación de un modelo de gestión por competencias para el control y contratación de un personal capacitado, sin embargo, el gerente afirma que no cuenta con los recursos para la remuneración de un personal profesional, pero considera una buena opción la aplicación en de dicho modelo para mejorar el servicio, tener proyecciones a futuro y darse a conocer de forma internacional.

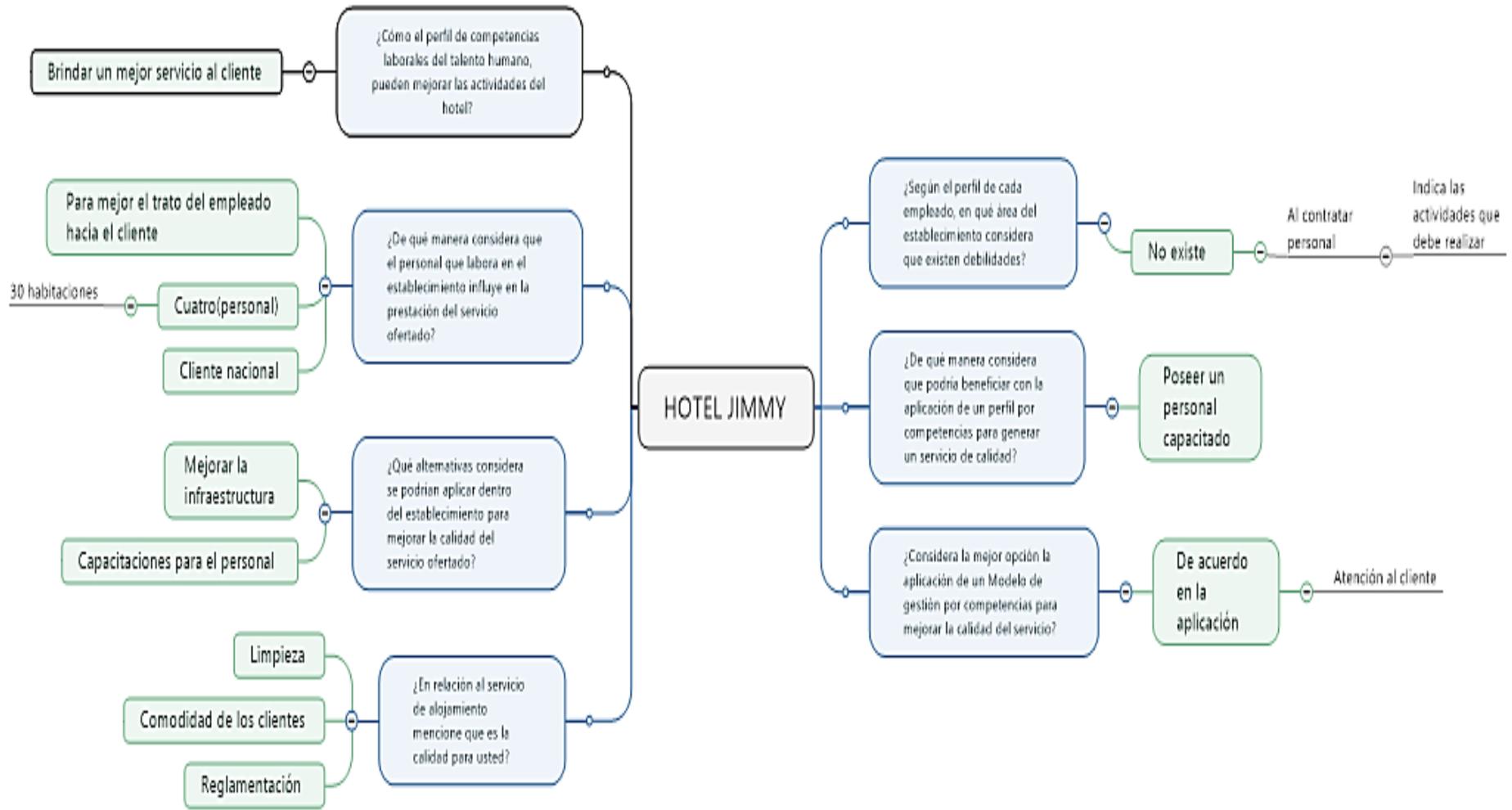


Figura 13: Entrevista Hotel JIMMY

Análisis:

Para la Administradora del hotel JIMMY la calidad en cuanto al servicio de alojamiento que ofertan se ve reflejada en la limpieza del establecimiento, la comodidad de los clientes y dar cumplimiento a la reglamentación.

Dentro de las alternativas a ser aplicadas dentro del establecimiento para mejorar la calidad del servicio se establecen capacitaciones para el personal, a más de una mejora en la infraestructura.

Para la administradora valora al personal que labora en el establecimiento como un factor clave para el éxito del hotel principalmente en el momento de la prestación del servicio ofertado ya que es quien está en contacto directo con el cliente.

El perfil de competencias laborales del talento humano mejora las actividades del hotel con la motivación para el cumplimiento de reglamentaciones, procura la fidelidad y aceptación por parte del cliente, proporcionará además un mejor control para posibles riesgos en las áreas de trabajo.

La administradora estima que no existe alguna debilidad en las áreas de trabajo, pero es necesario conocer el correcto proceso de reclutamiento para tener una guía que muestre las actividades que el personal debe cumplir.

El establecimiento se verá beneficiado con la aplicación de un modelo de gestión por principalmente al contar con un equipo de trabajo capacitado es por ello que la administración está de acuerdo con la aplicación para mejorar la atención al cliente.

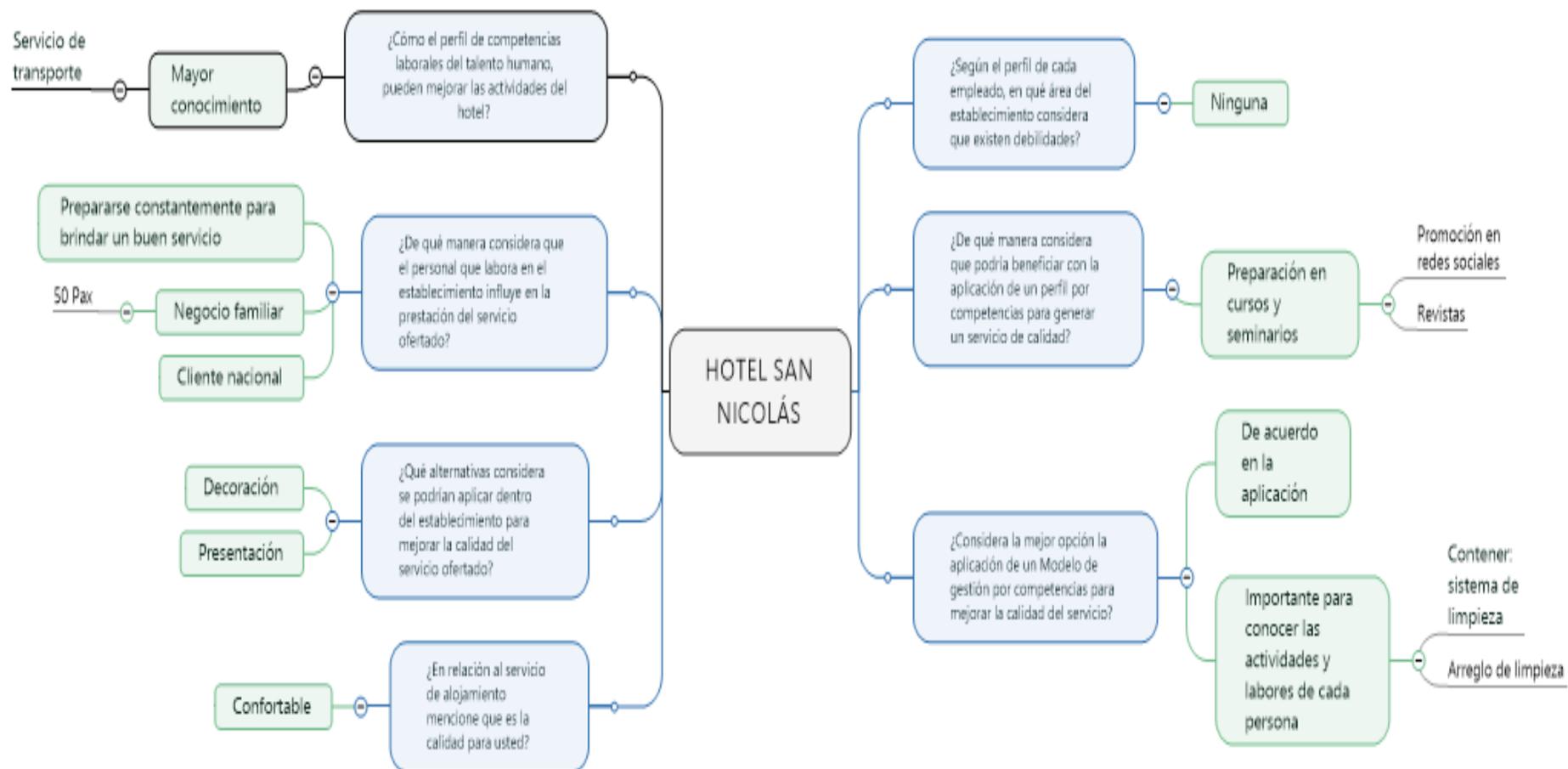


Figura 14: Entrevista Hotel SAN NICOLÁS

Análisis:

Para el hotel SAN NICOLÁS la calidad en relación al servicio de alojamiento es sencillamente brindarle un ambiente confortable al cliente. Dentro de las alternativas a ser aplicadas dentro del establecimiento para mejorar la calidad del servicio se establecen mejorar la decoración, puesto que es un hotel que hace poco tiempo abrió sus puertas para ofrecer el servicio de alojamiento al turista nacional principalmente, otra alternativa es la presentación de los empleados (el uso de uniformes).

El gerente considera que el personal que labora en el establecimiento es muy importante en el momento de la prestación del servicio que se ofrece por esta razón se considera que la preparación constante es esencial para brindar un buen servicio.

El perfil de competencias laborales del talento humano mejora las actividades del hotel ya que el personal adquirirá conocimientos para aportar a la mejora continua y ofrecer un servicio de calidad.

El gerente considera que no existe debilidades en ninguna de las áreas del hotel, debido a que es un negocio familiar y todos colaboran entre sí para que la calidad del servicio se vea evidencia en la satisfacción del cliente.

El establecimiento se verá beneficiado con la aplicación de un modelo de gestión por competencias, con la preparación en cursos y seminarios dirigidos al personal, a más de ayudarse con la promoción en redes sociales, revistas y otros medios, por todo lo antes mencionado el gerente está de acuerdo con la aplicación de dicho modelo.

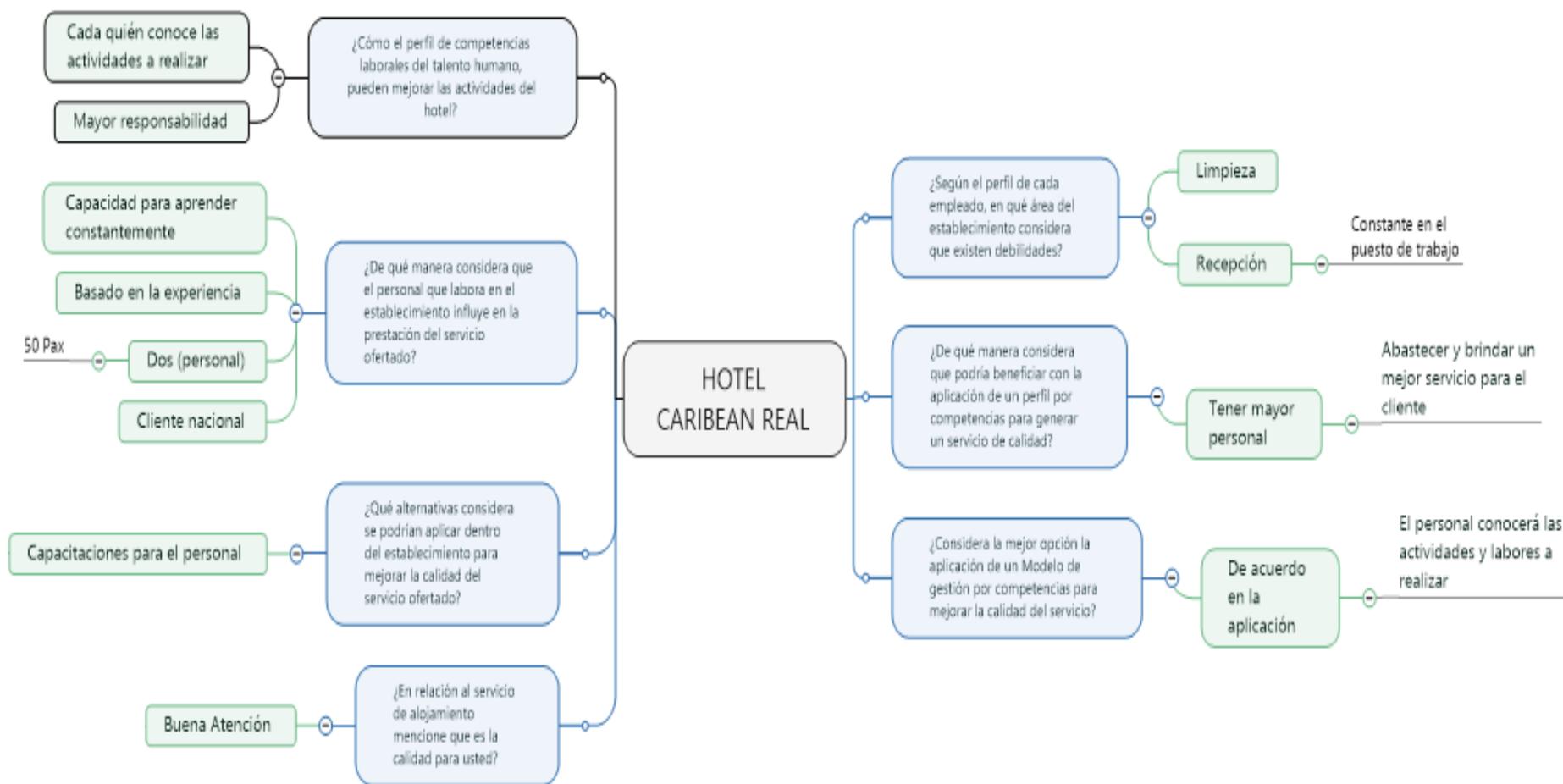


Figura 15: Entrevista Hotel CARIBBEAN REAL

Análisis:

En el hotel CARIBBEAN REAL en relación al servicio de alojamiento la Sra. Gerente afirma que la calidad es la buena atención que se ofrece al cliente.

Entre las alternativas a ser aplicadas dentro del establecimiento para mejorar la calidad del servicio se menciona una buena opción brindar capacitaciones al personal.

Se considera que el personal que labora en el establecimiento es fundamental en el momento de la prestación del servicio de alojamiento y demás complementarios, porque son quienes están en contacto directo con el cliente por esa razón es importante que estén preparándose constantemente, en el momento el establecimiento cuenta con dos personas laborando dentro de el para dar atención a 50 huéspedes nacionales en su mayoría.

El perfil de competencias laborales del talento humano mejorará las actividades del hotel como herramienta de guía para que cada empleado conozca las actividades que debe realizar y de esta manera asumir mayor responsabilidad.

En las áreas que la gerencia considera que se presentan falencias son limpieza, debido a la localización del establecimiento y en área de recepción ya que los puestos son rotativos y en dicha área no existe una persona que se encuentre constantemente para cualquier inquietud o problema que se pueda suscitar durante la estadía de los clientes.

El establecimiento se verá beneficiado con la aplicación de un modelo de gestión por competencias en el reclutamiento del personal para abastecer y brindar un servicio personalizado, es por eso que la gerencia apoya la aplicación del modelo propuesto.

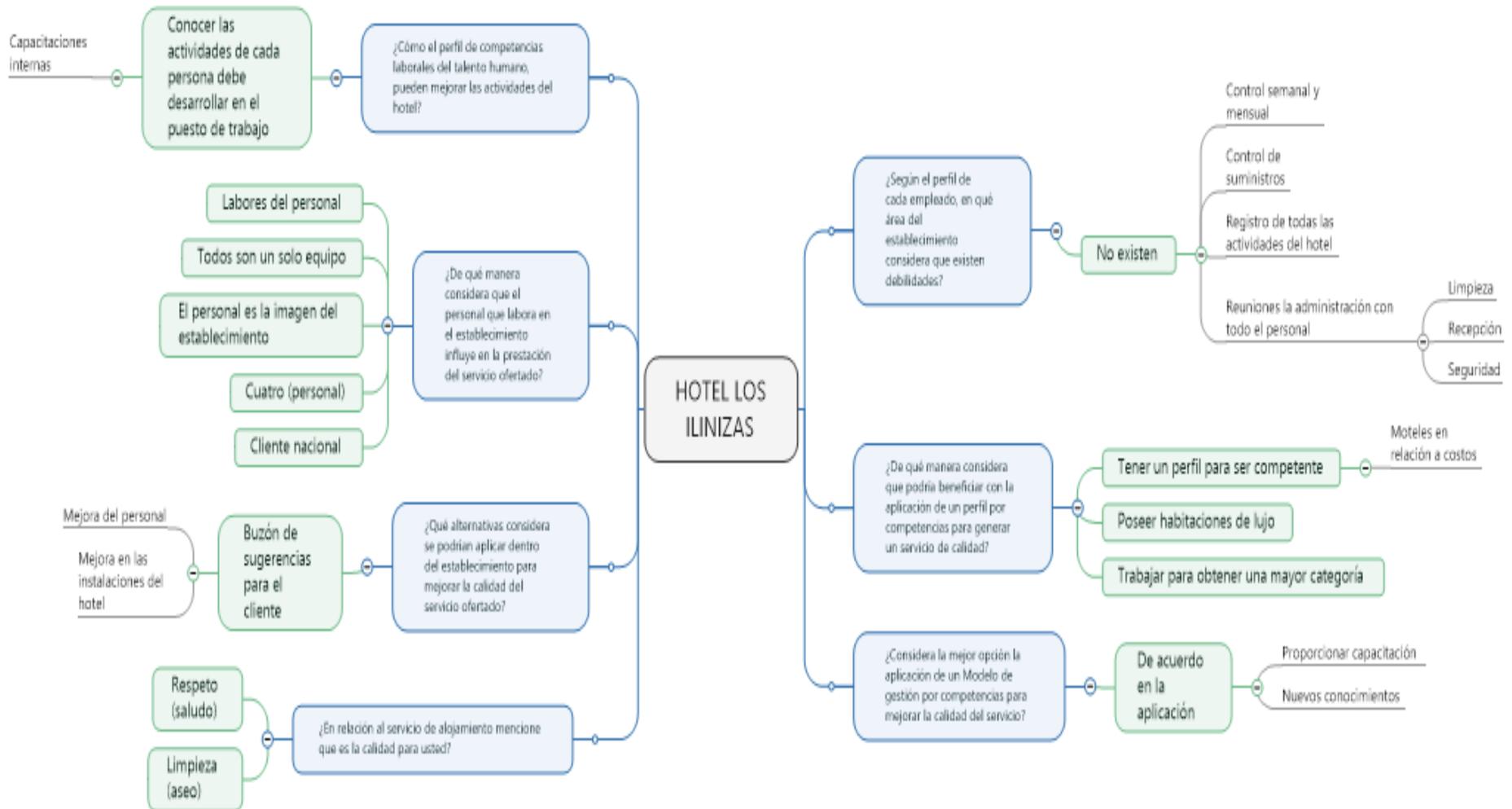


Figura 16: Entrevista Hotel LOS ILINIZAS

Análisis:

En el hotel LOS ILINIZAS la calidad referente al servicio de alojamiento es el respeto (normas de cortesía) y la limpieza (aseo de las habitaciones y demás áreas del hotel).

Dentro de las alternativas a ser aplicadas dentro del establecimiento para mejorar la calidad del servicio la administración menciona agregar un buzón de sugerencias para que el cliente pueda comunicar cambios que considere pertinentes pueden ser estos dirigidos al personal o las instalaciones del hotel.

La administración considera al personal como un equipo de trabajo quien es la imagen y prestigio del establecimiento, al momento se cuenta con cuatro personas al servicio de turistas nacionales principalmente.

El perfil de competencias laborales del talento humano mejorará las actividades del hotel mediante el desarrollo de cursos de capacitaciones internas para el personal de tal modo las actividades estarán descritas para cada puesto de trabajo y esto facilitara su desempeño.

Dentro de las áreas de trabajo en el establecimiento la administración estima que no existen debilidades a razón de que existe un control semanal y mensual por parte de la gerencia en las cuales se reúne la gerencia y todo el personal (limpieza, recepción y seguridad) para realizar una retroalimentación a fin de dar solución a inconvenientes ocurridos o que se puedan presentar.

El establecimiento está de acuerdo con la propuesta presentada ya que se verá beneficiado con la aplicación de un modelo de gestión por competencias para trabajar en conjunto con el personal para obtener una categorización más alta y ser competente en relación a otros establecimientos que brindan servicios similares.

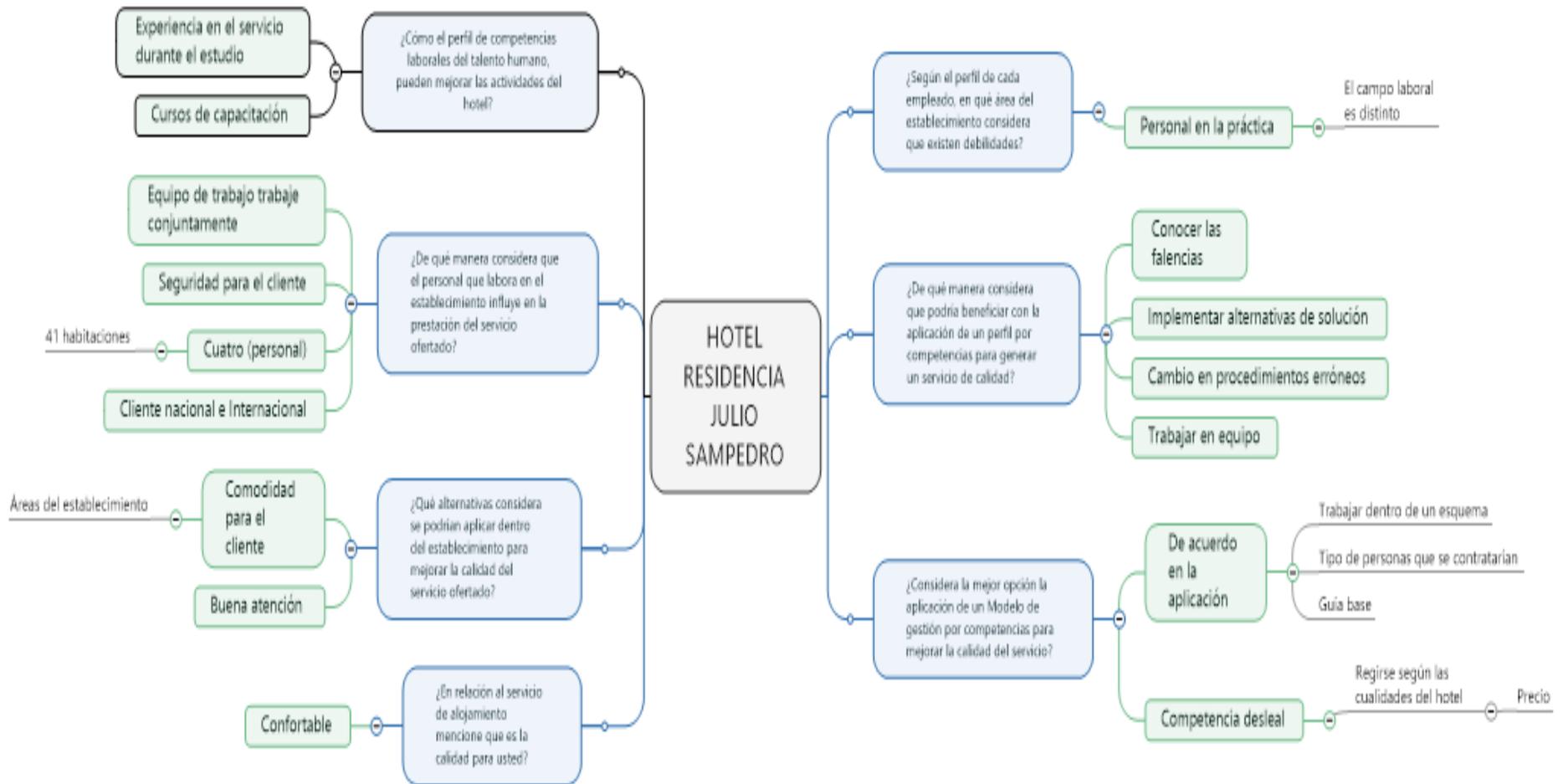


Figura 17: Entrevista Hotel Residencia JULIO SAMPEDRO

Análisis:

El hotel residencia JULIO SAMPEDRO en cuanto al servicio de alojamiento el gerente afirma que la calidad es el confort. Como alternativas para ser aplicadas dentro del establecimiento y así mejorar la calidad del servicio implantar políticas para la mejora constante en las áreas del establecimiento para ofrecer buena atención al cliente y comodidad del mismo.

El gerente considera que el personal que labora en el establecimiento es más que empleados son un equipo de trabajo que influye en la seguridad del cliente, actualmente el personal es de cuatro personas que brindan servicio a clientes nacionales e internacionales distribuidos en 41 habitaciones.

El perfil de competencias laborales del talento humano mejorará las actividades del hotel basado en la experiencia que el personal adquirió durante su estudio.

Dentro de las áreas de trabajo en el establecimiento el gerente no considera que no se encuentra alguna debilidad o falencia ya que el personal está en incesante practica dentro del campo laboral y la teoría aprendida en las aulas de clase se es evidenciada en la práctica en el lugar de trabajo.

El gerente está de acuerdo en la aplicación del modelo de gestión por competencias ya que se verá beneficiado ya que en el mismo aconseja que contenga información de posibles errores en los procesos en el servicio ofertado y de la misma manera posibles soluciones con la alternativa del trabajo en equipo y cómo actuar ante la competencia desleal existente en el cantón.

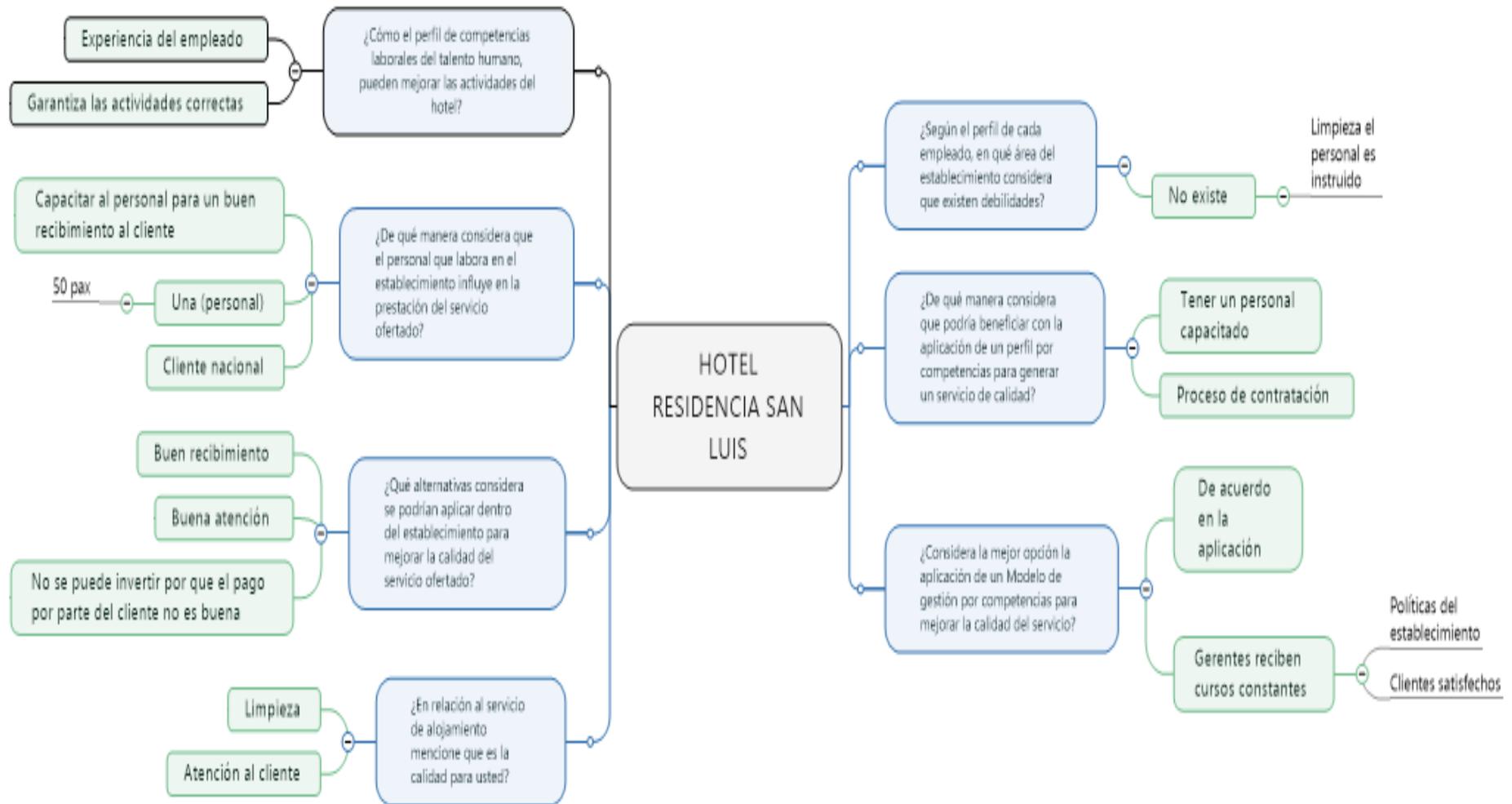


Figura 18: Entrevista Hotel Residencia SAN LUIS

Análisis:

En el hotel residencia SAN LUIS en relación al servicio de alojamiento la gerente menciona que la calidad es la limpieza y atención al cliente. Como alternativas a ser aplicadas dentro del establecimiento para mejorar la calidad del servicio se indica que es significativo impulsar en el personal el buen recibimiento y atención para el cliente, sin embargo, menciona también que en cuanto a infraestructura no es posible invertir ya que el pago por parte del cliente no es la mejor.

La gerente reflexiona que el personal que labora en el establecimiento es un factor valioso al momento de la prestación del servicio ofertado porque es quién da el recibimiento al cliente, al momento el hotel recibe clientes nacionales, el personal tan solo es de una persona al servicio de 50 pax que es la capacidad del mismo.

El perfil de competencias laborales del talento humano mejorará las actividades del hotel porque garantizará las actividades de forma correcta y como soporte será la experiencia que el personal posee.

No se estima que dentro de las áreas de trabajo en el establecimiento se presente alguna falencia ya que por parte de la gerencia el personal es instruido y totalmente controlado.

La gerente comparte que quienes conforman la administración del hotel reciben cursos de capacitación constantemente, y las políticas ya establecidas garantizan la satisfacción del cliente, además de estar de acuerdo en la aplicación de un modelo de gestión por competencias dado que el personal estará capacitado y los procesos de contratación serán los adecuados.

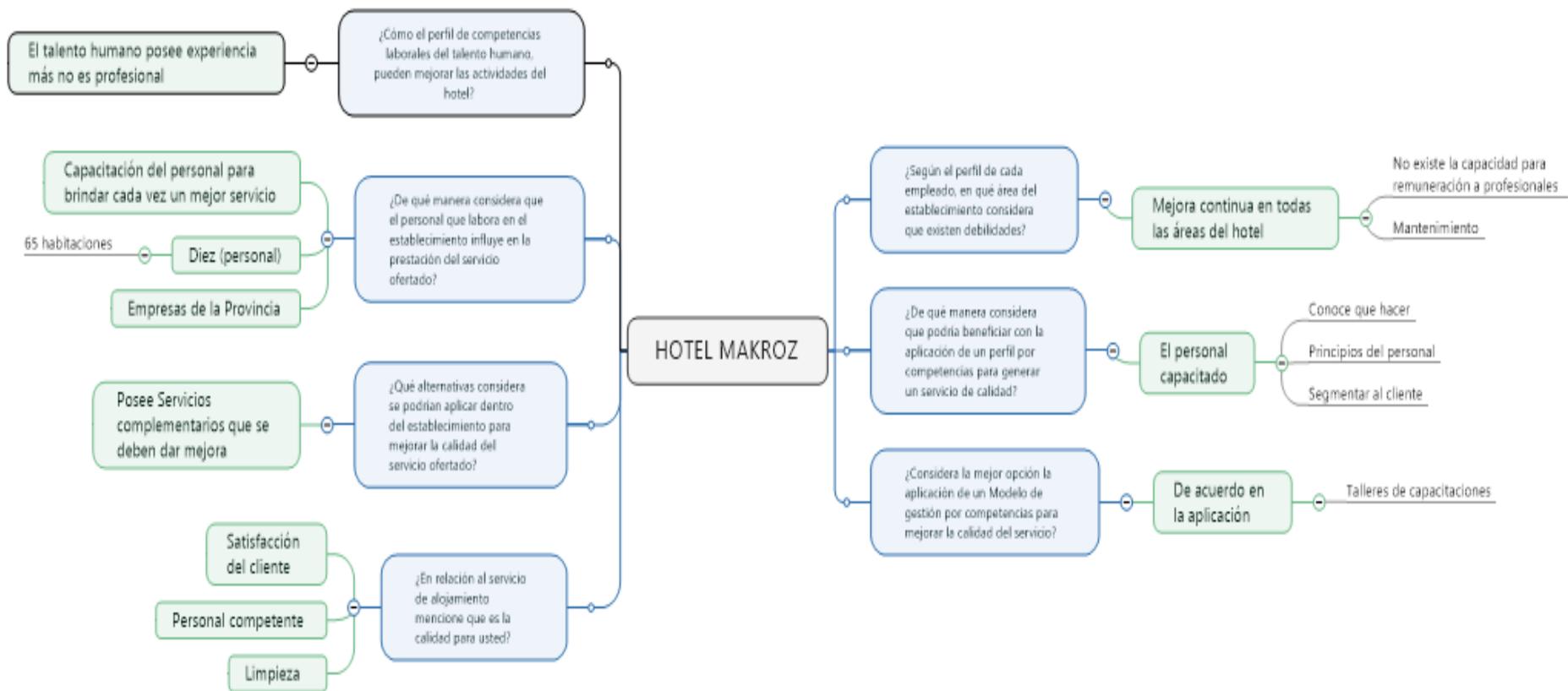


Figura 19: Entrevista Hotel MAKROZ

Análisis:

El gerente del hotel MAKROZ manifiesta que en relación al servicio de alojamiento la calidad es la satisfacción del cliente, respaldado por un personal competente, además considera que la limpieza es otro factor importante dentro de la calidad. De la misma forma expresa como alternativa a ser aplicada dentro del establecimiento para mejorar la calidad del servicio el poseer servicios complementarios incesantemente controlados que garanticen la satisfacción del huésped.

El gerente considera que el personal que labora en el establecimiento es vital al momento de la prestación del servicio ofertado y este a su vez influye en la aceptación del establecimiento por parte del cliente. El segmento que se maneja son empresas de la provincia que acuden por servicio de alojamiento y alimentación que se oferta, se cuenta con 10 personas laborando actualmente para 65 habitaciones.

El tener un perfil de competencias laborales del talento humano proporcionará herramientas para que el personal conozca las actividades que debe realizar dentro de cada puesto de trabajo y así mejorar las actividades del hotel en el cual trabajan personas no profesionales, más bien apoyadas por la experiencia.

En las áreas de trabajo en el establecimiento se requiere una mejora continua ya que el gerente considera que siempre existirán falencias, personalmente menciona que el recurso económico no se presta para la contratación de personal profesional.

El establecimiento se verá beneficiado con la aplicación del modelo de gestión por competencias para tener una mejor organización con funciones para cada persona proporcionando manuales para cada puesto de trabajo, por todo lo antes mencionado el gerente está de acuerdo con la aplicación del modelo propuesto.

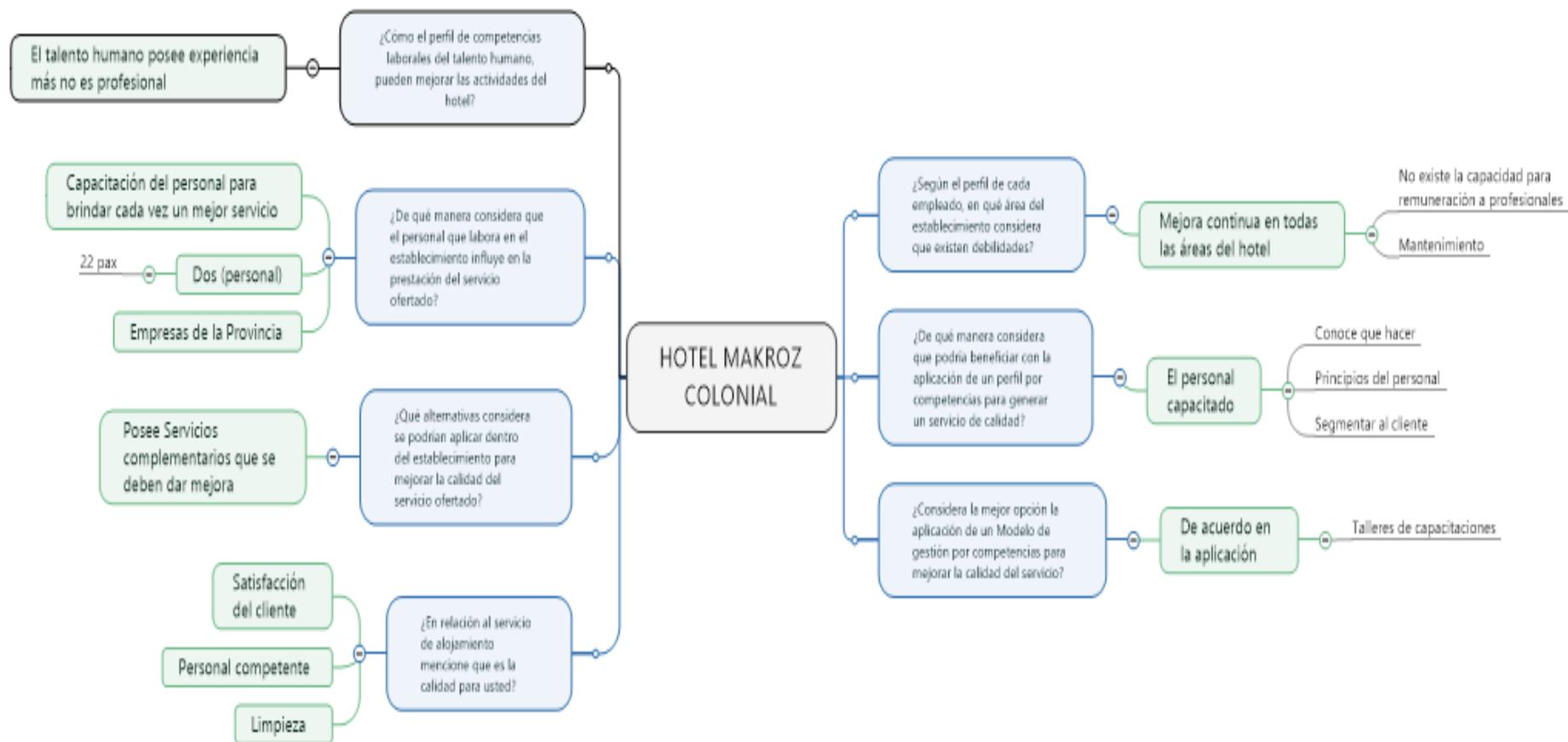


Figura 20: Entrevista Hotel MAKROZ COLONIAL

Análisis:

El gerente del hotel MAKROZ COLONIAL considera que la calidad es la limpieza, poseer un personal competente para satisfacción del cliente, el servicio de calidad se podría mejorar en base a los servicios complementarios y la capacitación del personal que labora en el establecimiento, el hotel aloja a empresas de la Provincia poniendo al servicio a dos personas, la capacidad del establecimiento es para 12 pax. El perfil de competencias es importante ya que en él se establecen las actividades que cada persona debe realizar. En el establecimiento existen falencias en todas las áreas de trabajo y requieren una mejora continua para dar mantenimiento sin embargo no existe presupuesto para contratar personal profesional, la aplicación del perfil ayudará a brindar un mejor servicio gracias al personal capacitado por ende la gerencia está de acuerdo en la aplicación de un modelo de gestión por competencias pues considera que será la guía para capacitar a los empleados.

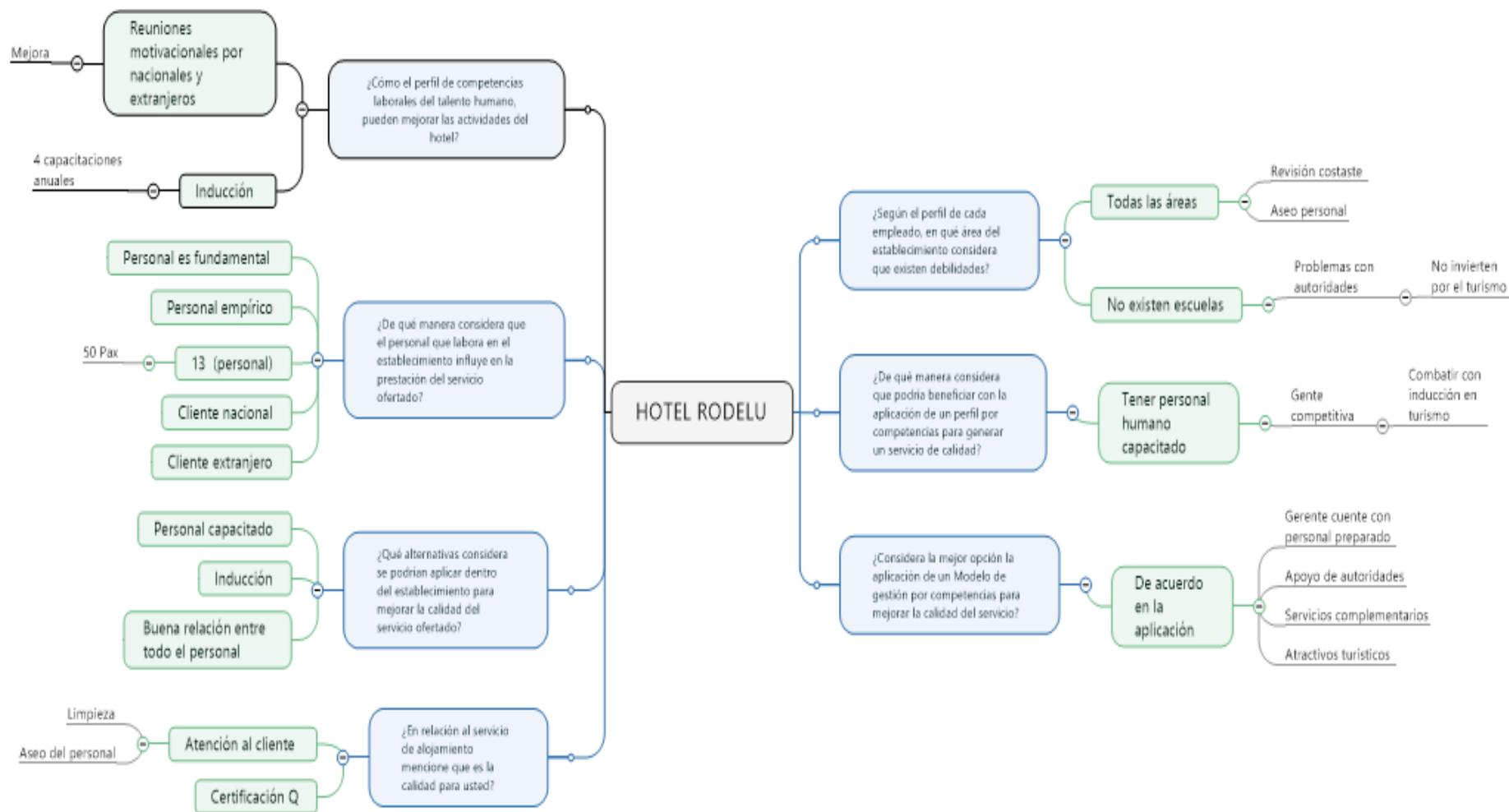


Figura 21: Entrevista Hotel RODELÚ

Análisis:

En el hotel RODELU en relación al servicio de alojamiento el gerente afirma que la calidad la atención al cliente en complemento con la limpieza tanto de las instalaciones como del personal. Gracias al trabajo arduo de hace 23 años han logrado alcanzar certificaciones que garantizan la calidad del establecimiento. Dentro de las alternativas a ser aplicadas dentro del establecimiento para mejorar la calidad del servicio se establecen principalmente inducción para poseer personal capacitado que trabaje en conjunto con la gerencia.

El gerente considera que el personal que labora en el establecimiento es primordial, cuentan con trece empleados a su cargo quienes afirma que trabajan de manera empírica es por ello que la gerencia se encarga de capacitarles en cuanto a las funciones que deben realizar.

El perfil de competencias laborales del talento humano mejorará las actividades del hotel con la capacitación del personal, a pesar que los mencionados reciben cuatro capacitaciones anuales y reuniones motivacionales y laborales para una mejora continua.

Dentro de las áreas de trabajo en el establecimiento el gerente requiere ejecutar revisiones constantes en los puestos ya que menciona que se presentan ciertas falencias dentro de todas las áreas por motivos que no existen escuelas ni apoyo de las autoridades para capacitar al personal en las diferentes áreas de trabajo ya que el turismo no es valorado y la ciudad no atrae turistas a pesar de poseer atractivos turísticos de gran categoría.

El establecimiento se verá beneficiado con la aplicación de un modelo de gestión por competencias al poseer personal humano competitivo, por todo lo antes mencionado el gerente está de acuerdo con la aplicación de dicho modelo ya que considera que el trabajo en equipo garantiza la calidad del servicio que presta el hotel.

Interpretación:

Se puede afirmar que en los establecimientos en relación al servicio de alojamiento la calidad es la atención al cliente, el confort del mismo y la limpieza de las áreas de los hoteles.

En las alternativas a ser aplicadas dentro del establecimiento para mejorar la calidad del servicio se establecen en la mayor parte estipular manuales de procedimientos, profesiogramas y capacitaciones para el personal.

Los gerentes en su mayoría consideran que el personal que labora en el establecimiento es indispensable en el momento de la prestación del servicio de alojamiento ya que es quien entrega el servicio tangible, es decir la imagen del establecimiento como tal.

El perfil de competencias laborales del talento humano mejorará las actividades del hotel con la motivación y trabajo en equipo enfocándose a un mismo fin en común la satisfacción del cliente y crecimiento tanto personal como del establecimiento en general.

Dentro de las áreas de trabajo en los establecimientos se presentan falencias principalmente en el área de recepción ya que en dicha área se necesita un personal constante que atienda los requerimientos del huésped.

El establecimiento se verá beneficiado con la aplicación de un modelo de gestión por competencias proporcionando información detallada de las actividades de las áreas de trabajo, capacitaciones para el personal, y promoción de las actividades turísticas del cantón; es por ello que el 100% de los gerentes está de acuerdo con la aplicación de dicho modelo.

Análisis de resultados de las fichas de observación aplicadas en las áreas de desempeño de los diferentes establecimientos hoteleros del Cantón.

Pregunta 1: Área de desempeño

Tabla 18
Área de desempeño

Área de desempeño				
	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Recepción	11	78.6	78.6	78.6
Ama de llaves	1	7.1	7.1	85.7
Valid Limpieza	1	7.1	7.1	92.9
Restaurante	1	7.1	7.1	100.0
Total	14	100.0	100.0	

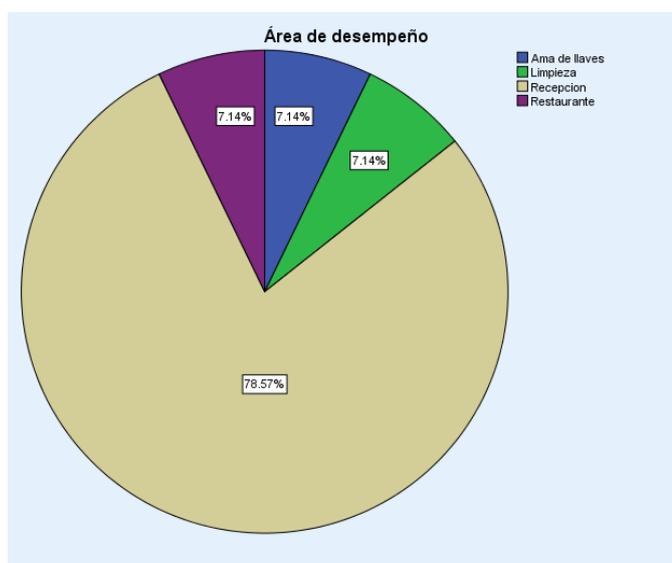


Figura 22: Área de desempeño

Análisis:

Del 100% de los establecimientos hoteleros analizados el 78,57% se aplicó la ficha de observación al área de recepción y el 7,14% al área de ama de llaves, por consecuente se menciona que el área de recepción es un área estratégica, en donde el personal debe permanecer dentro de un hotel.

Pregunta 2: Tiene la capacidad de realizar el servicio de alojamiento de una forma correcta y continua

Tabla 19
Capacidad del servicio correcta y continua

Tiene la capacidad de realizar el servicio de alojamiento de una forma correcta y continua					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Totalmente en desacuerdo	6	42.9	42.9	42.9
	Totalmente de acuerdo	5	35.7	35.7	78.6
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	3	21.4	21.4	100.0
	Total	14	100.0	100.0	

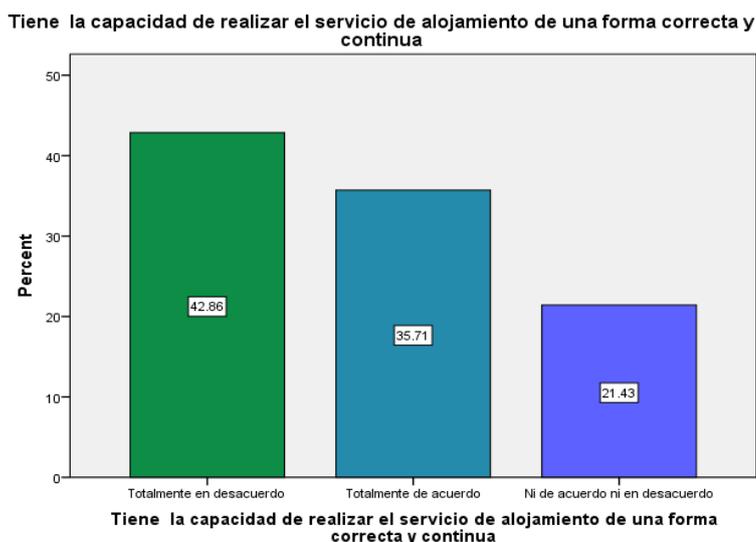


Figura 23: Capacidad del servicio correcta y continua

Análisis:

Del 100% de los establecimientos en cuanto a la capacidad que el personal tiene para cumplir con el servicio de una forma correcta y continua, se observa el 42,86% totalmente en desacuerdo, 35,71% totalmente de acuerdo y el 21,43% ni de acuerdo ni en desacuerdo, lo que se evidencia el servicio de alojamiento prestado debe mejorar.

Pregunta 3: La respuesta a los clientes de información solicitada se recibe con prontitud para tomar decisiones rápidas.

Tabla 20
Respuesta con prontitud

La respuesta a los clientes de información solicitada se recibe con prontitud para tomar decisiones rápidas						
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent	
Valid	Totalmente de acuerdo	7	50.0	50.0	50.0	
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	6	42.9	42.9	92.9	
	Totalmente en desacuerdo	1	7.1	7.1	100.0	
	Total	14	100.0	100.0		

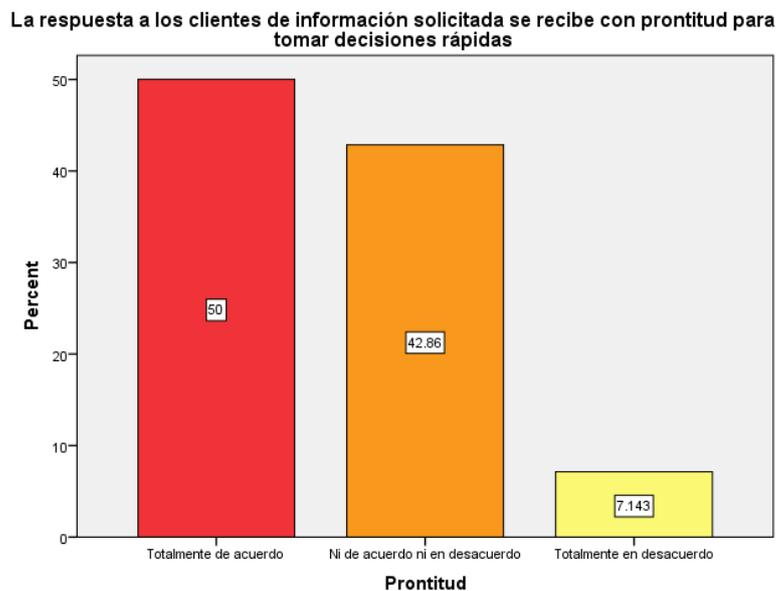


Figura 24: Respuesta con prontitud

Análisis:

Del 100% de los hoteles se observa que el 50% está totalmente de acuerdo que el personal entrega respuesta a los clientes con prontitud acerca de información solicitada para la toma de decisiones rápidas mientras que el 42,86% está ni de acuerdo ni en desacuerdo.

Pregunta 4: El personal es respetuoso y amable al contacto con los clientes

Tabla 21
Personal respetuoso y amable

El personal es respetuoso y amable al contacto con los clientes					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Totalmente de acuerdo	9	64.3	64.3	64.3
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	5	35.7	35.7	100.0
Total		14	100.0	100.0	

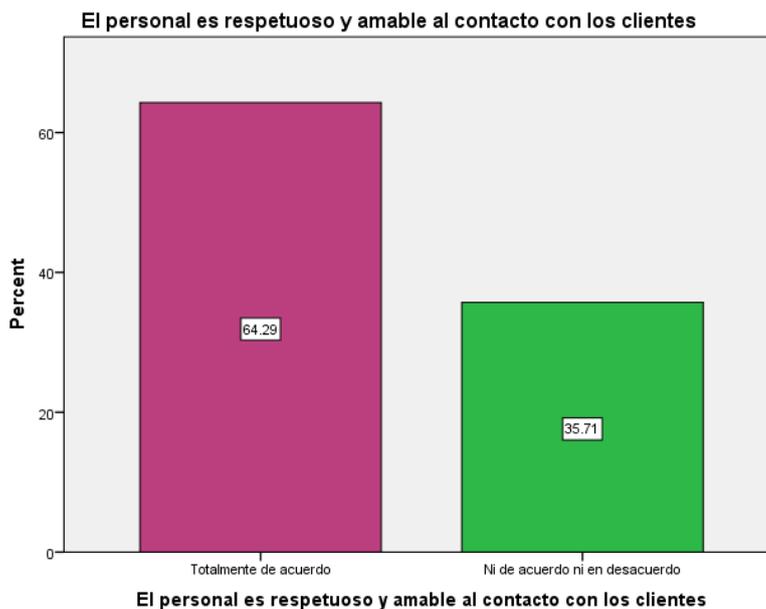


Figura 25: Personal respetuoso y amable

Análisis:

Del 100% de los establecimientos se observa que el 64,29% totalmente de acuerdo y el 35,71% totalmente en desacuerdo en cuanto a que el personal es respetuoso y amable al contacto con los clientes.

Pregunta 5: Los empleados cuentan con las capacidades y el conocimiento para desempeñarse en el área de trabajo

Tabla 22
Personal competente

Los empleados cuentan con las capacidades y el conocimiento para desempeñarse en el área de trabajo						
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent	
Valid	Totalmente de acuerdo	7	50.0	50.0	50.0	
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	5	35.7	35.7	85.7	
	Totalmente en desacuerdo	2	14.3	14.3	100.0	
	Total	14	100.0	100.0		

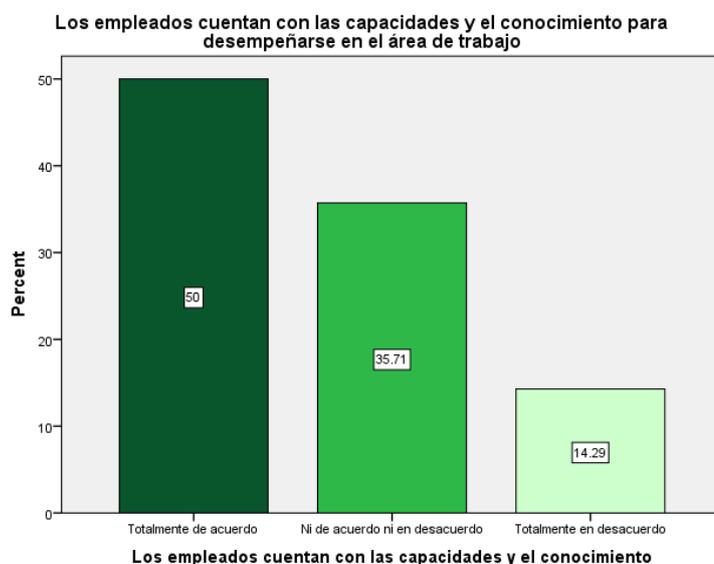


Figura 26: Personal competente

Análisis:

Del 100% de los hoteles se observa que el 50% totalmente de acuerdo mientras que el 35,71% ni de acuerdo ni en desacuerdo en que los empleados cuentan con las capacidades y el conocimiento para desempeñarse en el área de trabajo, sea adquirido empíricamente por medio de la experiencia como se pudo apreciar.

Pregunta 6: El personal presta información con un lenguaje claro y preciso

Tabla 23
El personal presta información clara y precisa

El personal presta información con un lenguaje claro y preciso						
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent	
Valid	Totalmente de acuerdo	9	64.3	64.3	64.3	
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	4	28.6	28.6	92.9	
	Totalmente en desacuerdo	1	7.1	7.1	100.0	
	Total	14	100.0	100.0		

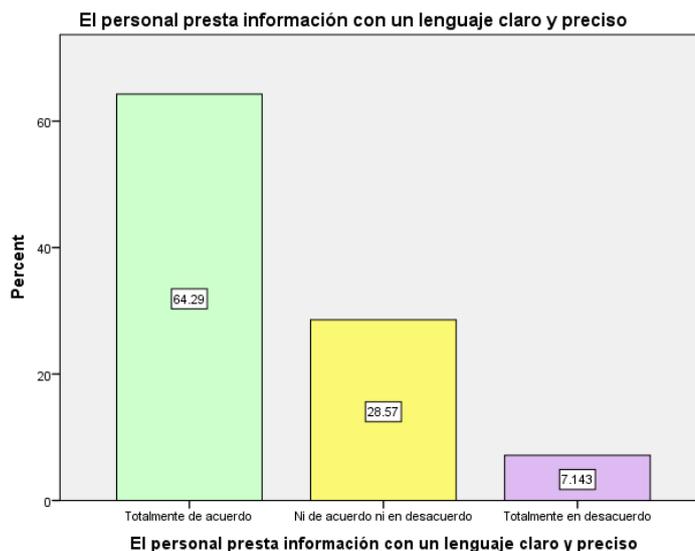


Figura 27: El personal presta información clara y precisa

Análisis:

Del 100% de los hoteles se observa que el personal presta información a los clientes con un lenguaje claro y preciso el 63,29% totalmente de acuerdo y el 28,57% ni de acuerdo ni en desacuerdo lo que significa que el personal utiliza un lenguaje fácil de comprensión y establece una comunicación adecuada.

Pregunta 7: El personal es confiable y honesto en la prestación del servicio

Tabla 24
Personal confiable y honesto

El personal es confiable y honesto en la prestación del servicio						
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent	
Valid	Totalmente de acuerdo	12	85.7	85.7	85.7	
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	2	14.3	14.3	100.0	
Total		14	100.0	100.0		

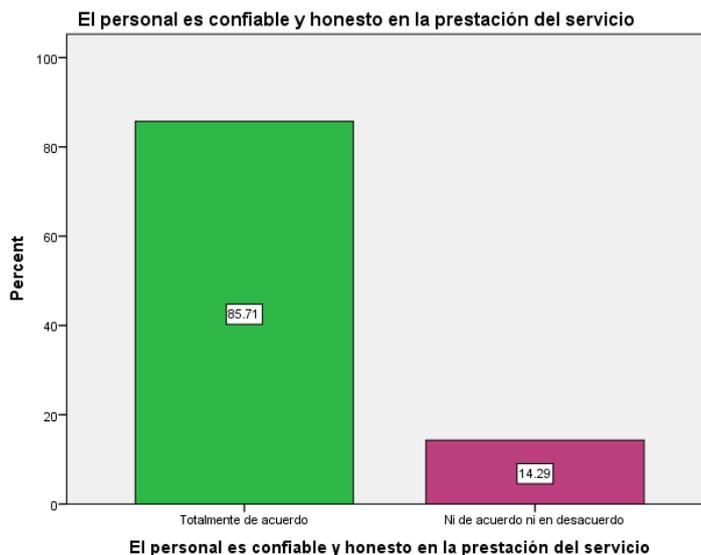


Figura 28: Personal confiable y honesto

Análisis:

Del 100% de los establecimientos se observa que el personal es confiable y honesto en la prestación del servicio en un 85,71% totalmente de acuerdo, por ello se menciona que en su mayoría el personal posee principios que garantizan su integridad como persona.

Pregunta 8: El personal refleja seguridad en la prestación del servicio ofertado

Tabla 25
Seguridad en la prestación del servicio

El personal refleja seguridad en la prestación del servicio ofertado						
			Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Totalmente de acuerdo		14	100.0	100.0	100.0

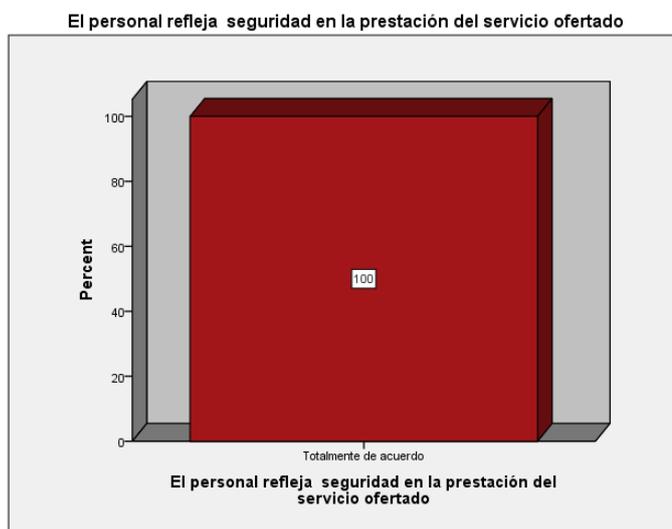


Figura 29: Seguridad en la prestación del servicio

Análisis:

Del 100% de los hoteles se pudo apreciar que el mismo porcentaje del personal refleja seguridad en la prestación del servicio de alojamiento esto puede ser debido a que los empleados poseen experiencia en las actividades que realizan.

Pregunta 9: El personal tiene la capacidad para comprender las necesidades que el cliente requiere durante su estadía.

Tabla 26
Capacidad para comprender las necesidades del cliente

El personal tiene la capacidad para comprender las necesidades que el cliente requiere durante su estadía						
			Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Totalmente de acuerdo		10	71.4	71.4	71.4
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo		4	28.6	28.6	100.0
Total			14	100.0	100.0	

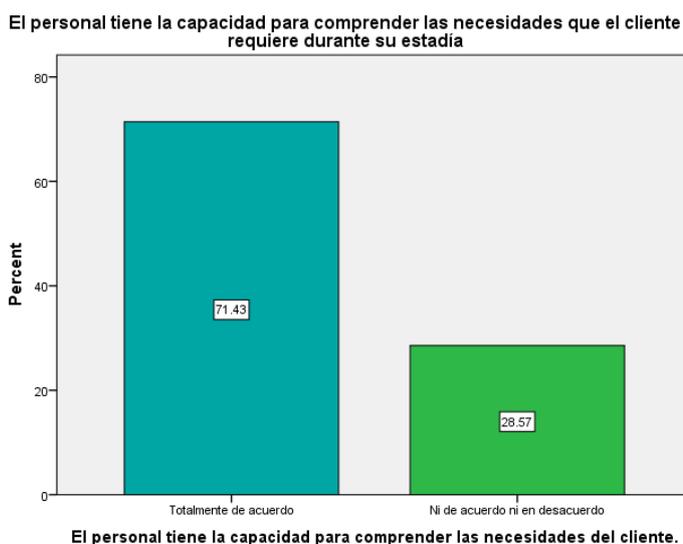


Figura 30: Capacidad para comprender las necesidades del cliente

Análisis:

Del 100% de los hoteles se observa que en un 71,43% se está totalmente de acuerdo y un 28,57% ni de acuerdo ni en desacuerdo en que el personal tiene la capacidad para comprender las necesidades que el cliente requiere durante su estadía lo que denota que los empleados se preocupan por la satisfacción del huésped.

Pregunta 10: Las diferentes dependencias e instalaciones resultan confortables para el cliente

Tabla 27

Dependencias e instalaciones confortables

Las diferentes dependencias e instalaciones resultan confortables para el cliente						
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent	
Valid	Totalmente de acuerdo	9	64.3	64.3	64.3	
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	5	35.7	35.7	100.0	
Total		14	100.0	100.0		

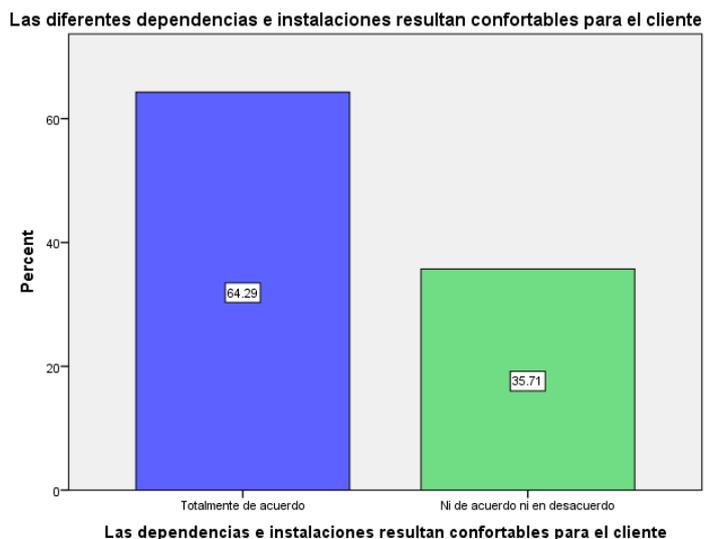


Figura 31: Dependencias e instalaciones confortables

Análisis:

Del 100% de los establecimientos hoteleros, se aprecia el 64,29% totalmente de acuerdo y el 35,71% ni de acuerdo ni en desacuerdo en que las dependencias e instalaciones resultan confortables para el cliente, lo que supone que en la mayoría de hoteles poseen una infraestructura y elementos adecuados para el confort de los huéspedes.

Pregunta 11: Se interesan por la obtención de certificaciones turísticas en referencia a requisitos mínimos de cumplimiento para prestigio del establecimiento

Tabla 28
Obtención de certificados turísticos

Se interesan por la obtención de certificaciones turísticas en referencia a requisitos mínimos de cumplimiento para prestigio del establecimiento						
			Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Totalmente de acuerdo	de	14	100.0	100.0	100.0

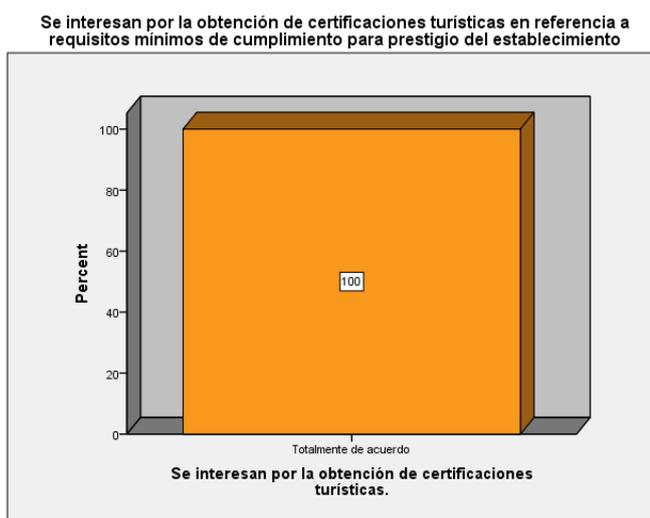


Figura 32: Obtención de certificados turísticos

Análisis:

Del 100% de los hoteles se observa que en el mismo porcentaje los empleados se interesan por la obtención de certificaciones turísticas en referencia a requisitos mínimos de cumplimiento para el prestigio del establecimiento especialmente, en mi opinión cumplen con la documentación nacional sin embargo hay que trabajar por la obtención de certificados internacionales que garanticen la calidad de los hoteles.

Pregunta 12: Procuran incrementar el número de clientes y lograr su fidelización

Tabla 29
Incrementar número de clientes y su fidelización.

Procuran incrementar el número de clientes y lograr su fidelización					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Totalmente de acuerdo	7	50.0	50.0	50.0
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	5	35.7	35.7	85.7
	Totalmente en desacuerdo	2	14.3	14.3	100.0
	Total	14	100.0	100.0	

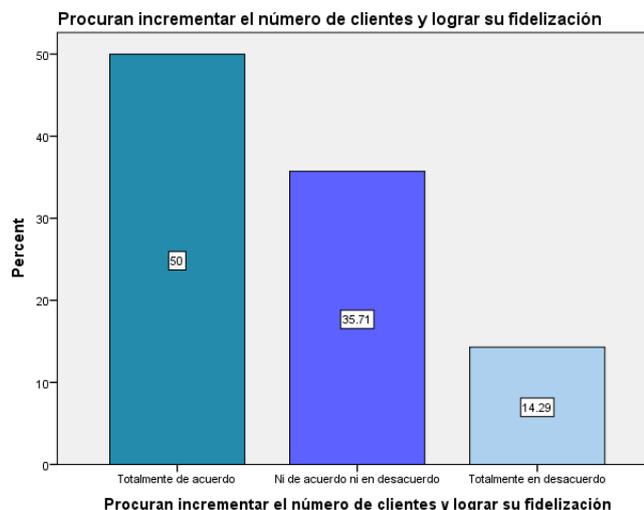


Figura 33: Incrementar número de clientes y su fidelización.

Análisis:

Del 100% de los establecimientos se considera que el 50% totalmente de acuerdo mientras que el 35,71% ni de acuerdo ni en desacuerdo, en que el personal procure incrementar el número de clientes y lograr su fidelización por lo que se afirma que lo empleados consideran al cliente como el factor más importante dentro del hotel.

Pregunta 13: Contribuyen a la integración de todo el personal con el aumento de su formación

Tabla 30
Integración de todo el personal

Contribuyen a la integración de todo el personal con el aumento de su formación					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	9	64.3	64.3	64.3
	Totalmente de acuerdo	4	28.6	28.6	92.9
	Totalmente en desacuerdo	1	7.1	7.1	100.0
	Total	14	100.0	100.0	

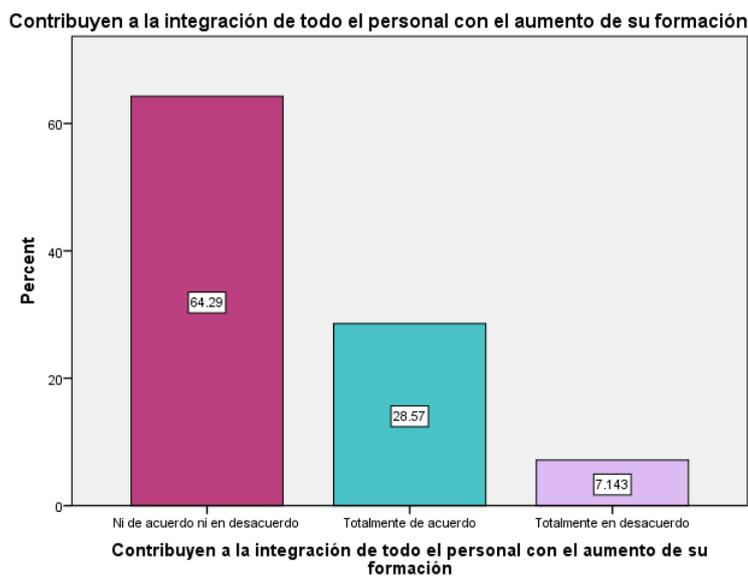


Figura 34: Integración de todo el personal

Análisis:

Del 100% de los establecimientos se observa que el 64,29% ni de acuerdo ni en desacuerdo y el 28,57% totalmente de acuerdo en que el personal contribuye a la integración de todo el grupo lo que significa que la gerencia debe poner mayor énfasis en el trabajo en equipo.

Pregunta 14: La adecuada gestión permite al talento humano realizar su trabajo de forma eficiente y eficaz

Tabla 31
Eficientes y eficaces

Son eficientes y eficaces al realizar su trabajo					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Totalmente de acuerdo	7	50.0	50.0	50.0
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	7	50.0	50.0	100.0
Total		14	100.0	100.0	

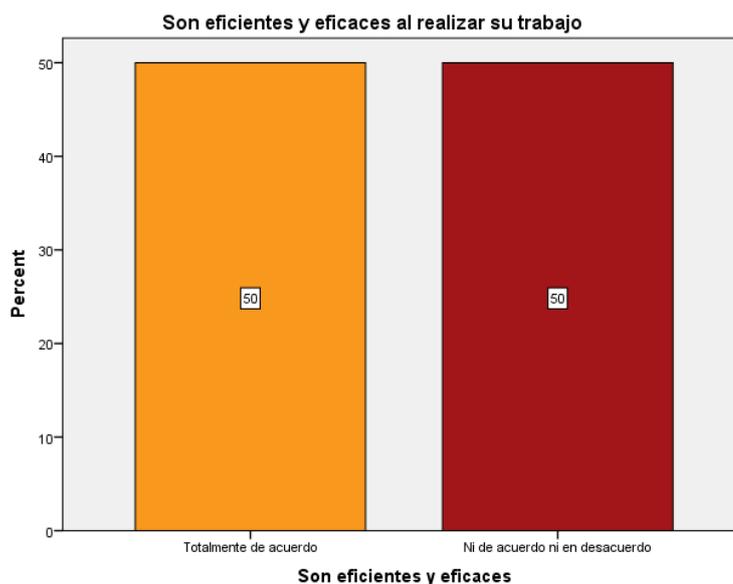


Figura 35: Eficientes y eficaces

Análisis:

Del 100% de los hoteles se observa el 50% totalmente de acuerdo y el otro 50% ni de acuerdo ni en desacuerdo en que el personal es eficiente y eficaz al realizar su trabajo es decir con la capacitación los empleados podrán ejecutar de mejor manera las actividades bajo su puesto de trabajo.

Pregunta 15: Demuestran su compromiso para el crecimiento del establecimiento

Tabla 32
Compromiso para el crecimiento del establecimiento

Demuestran su compromiso para el crecimiento del establecimiento					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	9	64.3	64.3	64.3
	Totalmente en desacuerdo	3	21.4	21.4	85.7
	Totalmente de acuerdo	2	14.3	14.3	100.0

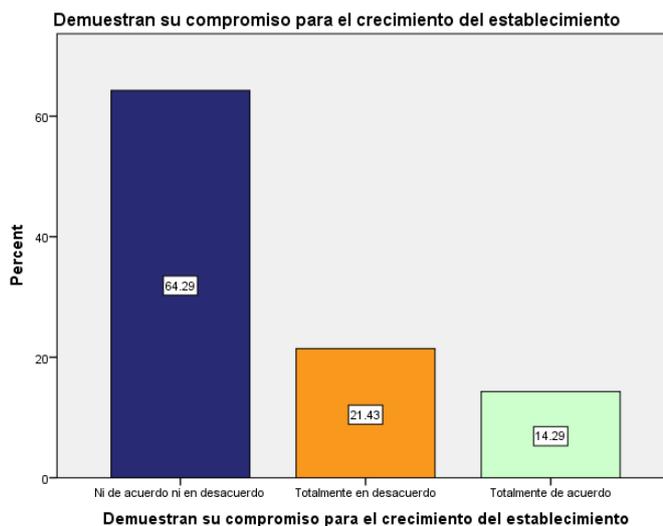


Figura 36: Compromiso para el crecimiento del establecimiento

Análisis:

Del 100% de los establecimientos se pudo observar que el 64,29% ni de acuerdo ni en desacuerdo y el 21,43% totalmente en desacuerdo que el personal demuestra su compromiso para el crecimiento del establecimiento lo que es preocupante ya que los empleados deben colaborar día a día para brindar un servicio de calidad y por ende crecimiento del negocio.

Pregunta 16: Se preocupan de la promoción del establecimiento mediante algún medio de difusión

Tabla 33
Promoción del establecimiento

Se preocupan de la promoción del establecimiento mediante algún medio de difusión					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Totalmente de acuerdo	7	50.0	50.0	50.0
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	6	42.9	42.9	92.9
	Totalmente en desacuerdo	1	7.1	7.1	100.0
	Total	14	100.0	100.0	

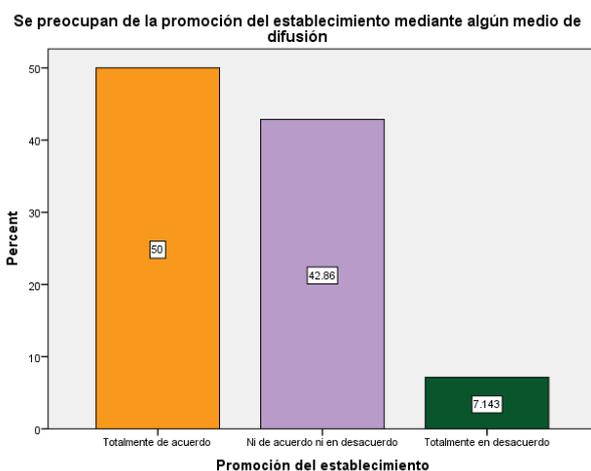


Figura 37: Promoción del establecimiento

Análisis:

Del 100% de los hoteles se observa que el 50% totalmente de acuerdo y el 42,86% ni de acuerdo ni en desacuerdo, que el personal se preocupan de la promoción del establecimiento mediante algún medio de difusión por lo que se estima que los empleados están a la vanguardia tecnológica.

Pregunta 17: El grupo de trabajo procura una mejora continua

Tabla 34
Mejora continúa

El grupo de trabajo procura una mejora continua						
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent	
Valid	Totalmente de acuerdo	7	50.0	50.0	50.0	
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	4	28.6	28.6	78.6	
	Totalmente en desacuerdo	3	21.4	21.4	100.0	
	Total	14	100.0	100.0		

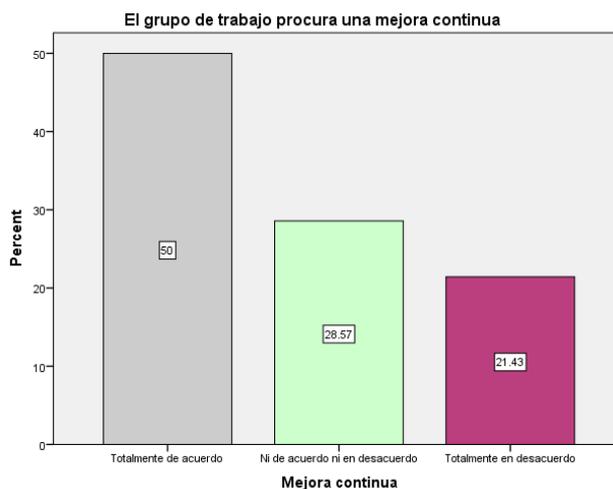


Figura 38: Mejora continúa

Análisis:

Del 100% de los hoteles se observa que el 50% totalmente de acuerdo el 28,57% ni de acuerdo ni en desacuerdo y el 21,43% totalmente en desacuerdo que el grupo de trabajo procura una mejora continua lo que significa que en la mayoría de establecimientos existe un control para corregir o prevenir errores.

Pregunta 18: Las funciones realizadas son acordes a su cargo**Tabla 35**
Funciones acordes al cargo

Las funciones realizadas son acordes a su cargo						
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent	
Valid	Totalmente de acuerdo	13	92.9	92.9	92.9	
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	1	7.1	7.1	100.0	
Total		14	100.0	100.0		

**Figura 39: Funciones acordes al cargo****Análisis:**

Del 100% de los hoteles se observa que el 92,86% totalmente de acuerdo en que el personal realiza funciones acordes a su cargo, en donde se evidencia el mayor porcentaje concuerda que el personal debe estar constante en un área de trabajo, sin embargo, cabe mencionar que el personal es polivalente, pero conoce las actividades a realizar en cada puesto de trabajo.

Pregunta 19: El servicio ofertado es rápido y oportuno

Tabla 36
Servicio rápido y oportuno

El servicio ofertado es rápido y oportuno						
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent	
Valid	Totalmente de acuerdo	12	85.7	85.7	85.7	
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	2	14.3	14.3	100.0	
Total		14	100.0	100.0		

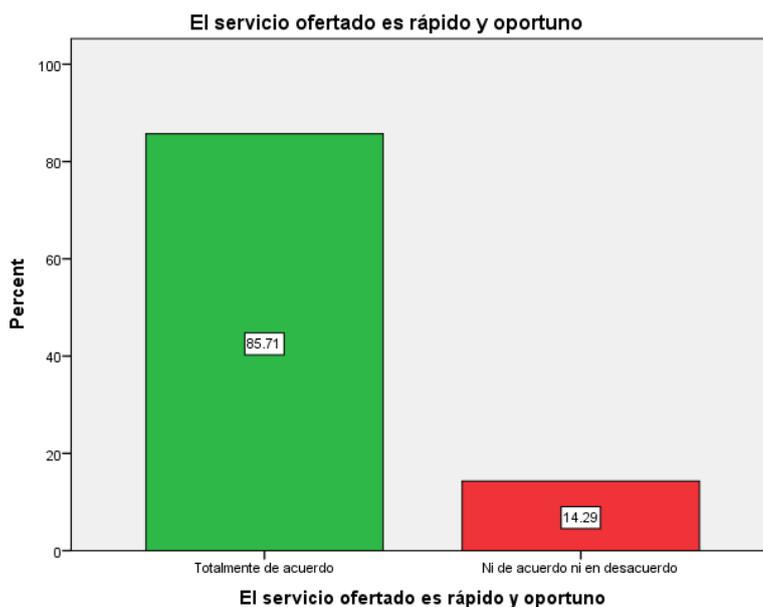


Figura 40: Servicio rápido y oportuno

Análisis:

Del 100% de los establecimientos hoteleros se observa que el 87,71% totalmente de acuerdo que el personal ofrece un servicio rápido y oportuno

por lo cual se establece que en su gran mayoría quienes laboran en los hoteles son ágiles a las solicitudes de los clientes.

Interpretación:

Luego de aplicar las fichas de observación a las distintas áreas de trabajo de los establecimientos hoteleros del Cantón Latacunga, se verificó que del 100% el área de mayor desempeño es el área de recepción con un 78,60%, por otra parte en cuanto a los empleados que tienen la capacidad de realizar el servicio de alojamiento de una forma correcta y continua el 42,9% se encuentra en desacuerdo; La respuesta a los clientes de información solicitada se recibe con prontitud para tomar decisiones rápidas 50% totalmente de acuerdo; El personal es respetuoso y amable al contacto con los clientes 64,3% totalmente de acuerdo; Los empleados cuentan con las capacidades y el conocimiento para desempeñarse en el área de trabajo 50% totalmente de acuerdo; El personal presta información con un lenguaje claro y preciso 64,3% totalmente de acuerdo; El personal es confiable y honesto en la prestación del servicio 85,7% totalmente de acuerdo; El personal refleja seguridad en la prestación del servicio ofertado 100% totalmente de acuerdo; El personal tiene la capacidad para comprender las necesidades que el cliente requiere durante su estadía 71,4% totalmente de acuerdo; Las diferentes dependencias e instalaciones resultan confortables para el cliente 64,3% totalmente de acuerdo; Se interesan por la obtención de certificaciones turísticas en referencia a requisitos mínimos de cumplimiento para prestigio del establecimiento 100% totalmente de acuerdo; Procuran incrementar el número de clientes y lograr su fidelización 50% totalmente de acuerdo; Contribuyen a la integración de todo el personal con el aumento de su formación 64,3% ni de acuerdo ni en desacuerdo; La adecuada gestión permite al talento humano realizar su trabajo de forma eficiente y eficaz 50% tanto totalmente de acuerdo como ni de acuerdo ni en desacuerdo; Demuestran su compromiso para el crecimiento del establecimiento 64,3% ni de acuerdo ni en desacuerdo; Se preocupan de la promoción del establecimiento mediante algún medio de difusión 50% totalmente de acuerdo; El grupo de trabajo procura una mejora continua 50% totalmente de acuerdo; Las funciones realizadas son acordes a su cargo 92,9% totalmente

de acuerdo; finalmente en cuanto al servicio ofertado es rápido y oportuno 85,7% totalmente de acuerdo.

Análisis de resultados de las encuestas aplicadas a los clientes (nacionales – extranjeros) de los diferentes establecimientos hoteleros del Cantón.

Pregunta 1: Género

Tabla 37
Género

Genero					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Masculine	69	53.1	53.1	53.1
	Femenino	61	46.9	46.9	100.0
	Total	130	100.0	100.0	

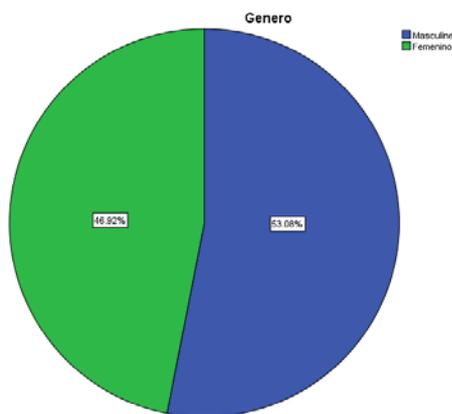


Figura 41: Género

Análisis:

Del 100% de turistas encuestados el 53,08% son de género masculino y el 46,92% restante son de género femenino.

Pregunta 2: Edad

Tabla 38
Edad

Edad				
	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	entre 29 y 39	49	37.7	37.7
	entre 40 y 50	32	24.6	62.3
	entre 18 y 28	26	20.0	82.3
	entre 51 y 61	13	10.0	92.3
	entre 62 y 75	10	7.7	100.0
	Total	130	100.0	100.0

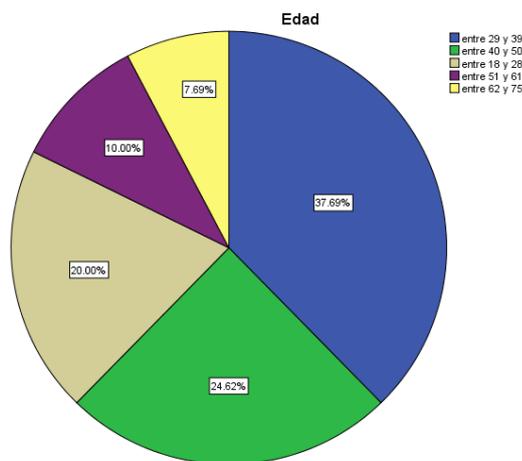


Figura 42: Edad

Análisis:

Del 100% de turistas encuestados el 37,7% se encuentran en un rango de edad entre 29 y 39 años, el 24,6% entre 40 y 50 años y el 20% entre 18 y 28 años de quienes visitan la ciudad.

Pregunta 3: Procedencia

Tabla 39
Turista nacional o extranjero

¿Cuál es la procedencia?					
	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent	
	Quito	36	27.7	27.7	27.7
	Ambato	13	10.0	10.0	37.7
	Guayaquil	11	8.5	8.5	46.2
	Ibarra	7	5.4	5.4	51.5
	Riobamba	7	5.4	5.4	56.9
	Loja	6	4.6	4.6	61.5
	Baños	5	3.8	3.8	65.4
	Cuenca	5	3.8	3.8	69.2
	Colombia	3	2.3	2.3	71.5
	Guaranda	3	2.3	2.3	73.8
	Lasso	3	2.3	2.3	76.2
	Manta	3	2.3	2.3	78.5
	Perú	3	2.3	2.3	80.8
	Alemania	2	1.5	1.5	82.3
	Canada	2	1.5	1.5	83.8
	Italia	2	1.5	1.5	85.4
Valid	México	2	1.5	1.5	86.9
	StoDomingo	2	1.5	1.5	88.5
	USA	2	1.5	1.5	90.0
	Argentina	1	.8	.8	90.8
	Bolívar	1	.8	.8	91.5
	Carchi	1	.8	.8	92.3
	Cuba	1	.8	.8	93.1
	España	1	.8	.8	93.8
	Francia	1	.8	.8	94.6
	Galápagos	1	.8	.8	95.4
	Honduras	1	.8	.8	96.2
	La Mana	1	.8	.8	96.9
	Manabí	1	.8	.8	97.7
	Quevedo	1	.8	.8	98.5
	Salinas	1	.8	.8	99.2
	Tulcán	1	.8	.8	100.0
	Total	130	100.0	100.0	

Tabla 40
Turista nacional o extranjero

¿Es turista nacional o extranjero?					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Nacional	109	83.8	83.8	83.8
	Extranjero	21	16.2	16.2	100.0
	Total	130	100.0	100.0	

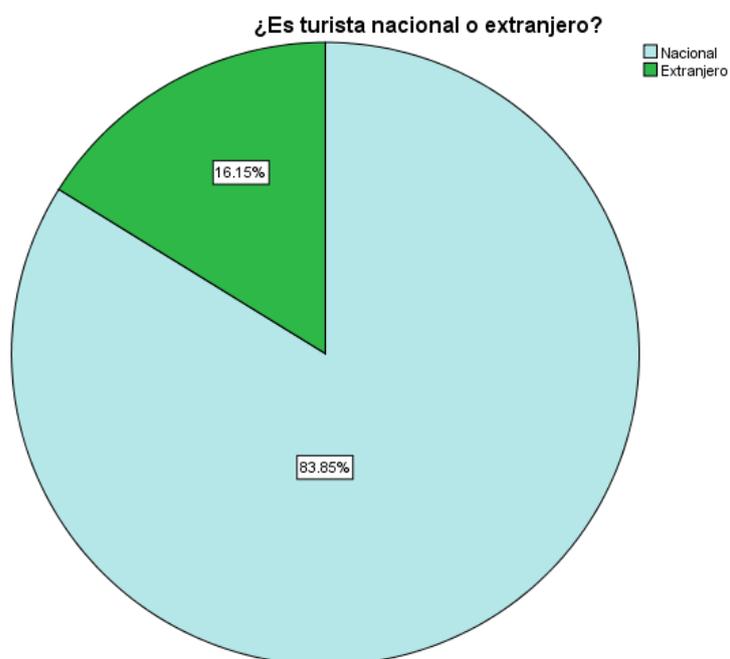


Figura 43: Turista nacional o extranjero

Análisis:

Del 100% de turistas encuestados el 83,8% es turista nacional visitantes de Quito, Ambato, Guayaquil, Ibarra, Riobamba, Loja, Baños, Cuenca, Guaranda, Lasso, Manta principalmente y en el restante de turistas extranjeros en su mayoría provenientes de Colombia y Perú.

Pregunta 4: Qué es calidad para usted

Tabla 41
Qué es Calidad

¿Qué es calidad para usted?				
	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Atención	25	19.2	19.2	19.2
Servicio	23	17.7	17.7	36.9
BTrato	21	16.2	16.2	53.1
Confort	13	10.0	10.0	63.1
Limpieza	12	9.2	9.2	72.3
Excelencia	8	6.2	6.2	78.5
Rapidez	8	6.2	6.2	84.6
Valid Seguridad	6	4.6	4.6	89.2
Satisfacción	4	3.1	3.1	92.3
Costo	3	2.3	2.3	94.6
Eficiencia	3	2.3	2.3	96.9
Instalaciones	2	1.5	1.5	98.5
Alimentación	1	.8	.8	99.2
Básicos	1	.8	.8	100.0
Total	130	100.0	100.0	

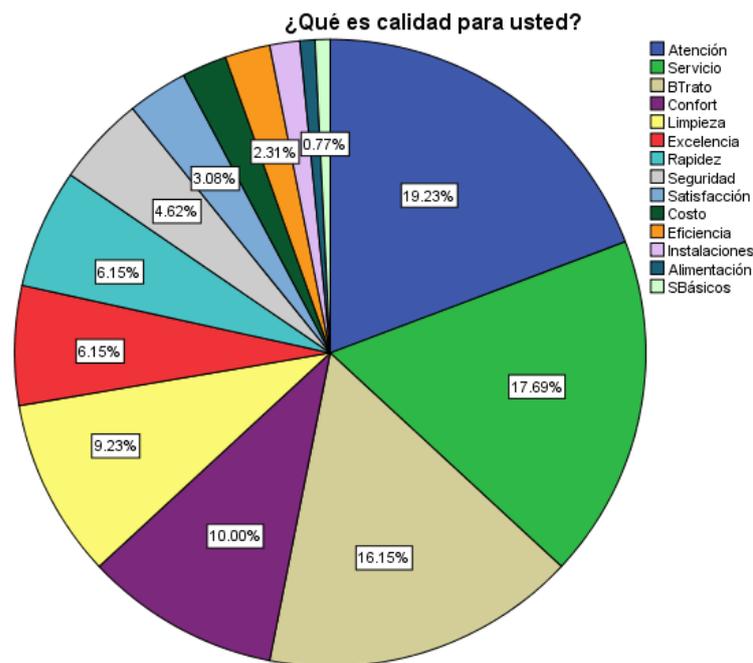


Figura 44: Qué es Calidad

Análisis:

Del 100% de turistas encuestados consideran que calidad es: un 19,2% atención, 17,7% prestación de un buen servicio, 16,2% buen trato para con el cliente, 10,0% confort, 9,2 limpieza tanto en habitaciones como en áreas externas, 6,2% excelencia y distinción finalmente 6.2% rapidez en el servicio por parte del personal. Lo que a mi consideración son todos los elementos para proporcionar una buena estadía durante el viaje al cliente.

Pregunta 5: Se sintió a gusto al ingresar al hotel

Tabla 42
Se sintió a gusto al ingresar

¿Se sintió a gusto al ingresar al hotel?					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Si	130	100.0	100.0	100.0



Figura 45: Se sintió a gusto al ingresar

Análisis:

Del 100% de turistas encuestados el mismo porcentaje representa la satisfacción al sentirse a gusto al ingresar a los distintos establecimientos de alojamiento del Cantón.

Pregunta 6: El proceso de registro fue rápido y eficiente

Tabla 43
Registro rápido y eficiente

		¿Es turista nacional o extranjero?			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Excelente	73	56.2	56.2	56.2
	Bueno	57	43.8	43.8	100.0
	Total	130	100.0	100.0	



Figura 46: Registro rápido y eficiente

Análisis:

Del 100% de turistas encuestados el 56,15% considera que el registro fue rápido y eficiente mientras que el 43,85% manifiesta ser bueno.

Pregunta 7: El personal que lo atendió fue amable

Tabla 44
Personal amable

¿El personal que lo atendió fue amable?					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Excelente	71	54.6	54.6	54.6
	Bueno	57	43.8	43.8	98.5
	Malo	2	1.5	1.5	100.0
	Total	130	100.0	100.0	

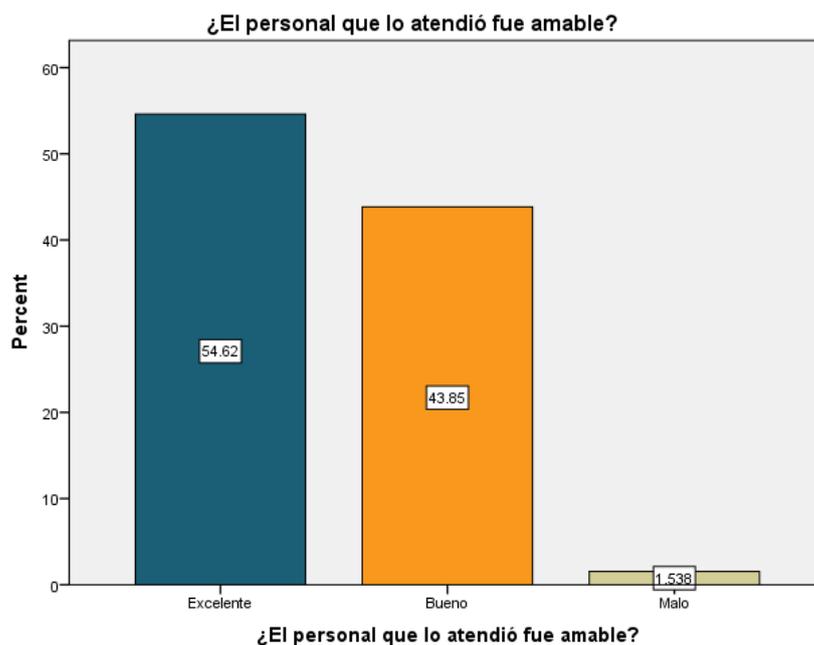


Figura 47: Personal amable

Análisis:

Del 100% de turistas encuestados en cuanto a la atención amable del personal el 54.62% considera que fue excelente y el 43,85% bueno. Lo cual significa que el personal es cortés con el cliente.

Pregunta 8: La reserva contenía todos los servicios requeridos

Tabla 45
Reserva con todos los servicios requeridos

¿La reserva contenía todos los servicios requeridos?					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Excelente	63	48.5	48.5	48.5
	Bueno	63	48.5	48.5	96.9
	Malo	4	3.1	3.1	100.0
	Total	130	100.0	100.0	



Figura 48: Reserva con todos los servicios requeridos

Análisis:

Del 100% de turistas encuestados el 48,46% considera que fue excelente y el 48,46% bueno, en cuanto al acuerdo que la reserva contenía todos los servicios requeridos, por lo cual se establece que los hoteles deben cumplir de mejor manera con lo ofertado.

Pregunta 9: La habitación estuvo limpia y cómoda

Tabla 46
Habitación limpia y cómoda

¿La habitación estuvo limpia y cómoda?					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Excelente	76	58.5	58.5	58.5
	Bueno	49	37.7	37.7	96.2
	Malo	5	3.8	3.8	100.0
	Total	130	100.0	100.0	

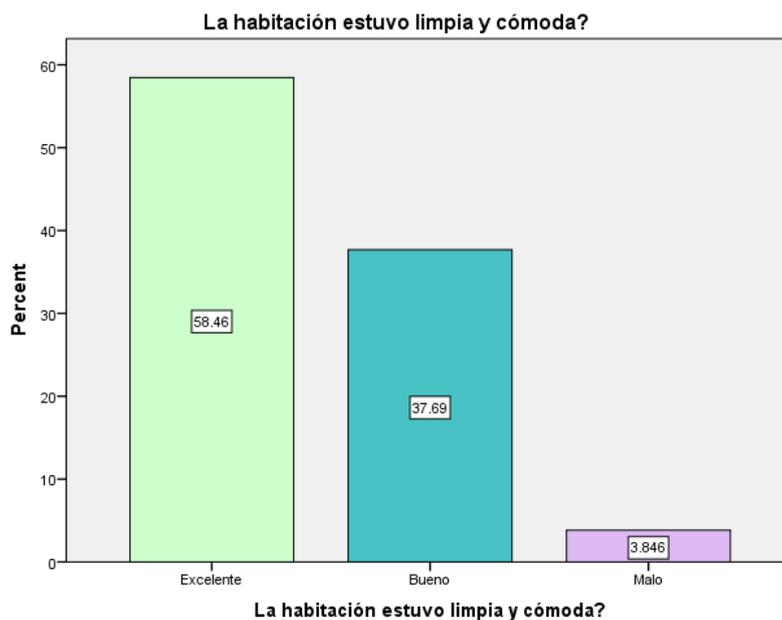


Figura 49: Habitación limpia y cómoda

Análisis:

Del 100% de turistas encuestados el 58,46% considera que fue excelente y el 37,69% bueno, en lo que se refiere a la habitación limpia y cómoda, por lo cual se manifiesta que se podría innovar en cuanto a la decoración para mayor aceptación por parte del huésped.

Pregunta 10: La seguridad estuvo presente en todos los lados del hotel

Tabla 47
Seguridad en el establecimiento

¿La seguridad estuvo presente en todos los lados del hotel?					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Bueno	77	59.2	59.2	59.2
	Excelente	42	32.3	32.3	91.5
	Malo	11	8.5	8.5	100.0
	Total	130	100.0	100.0	

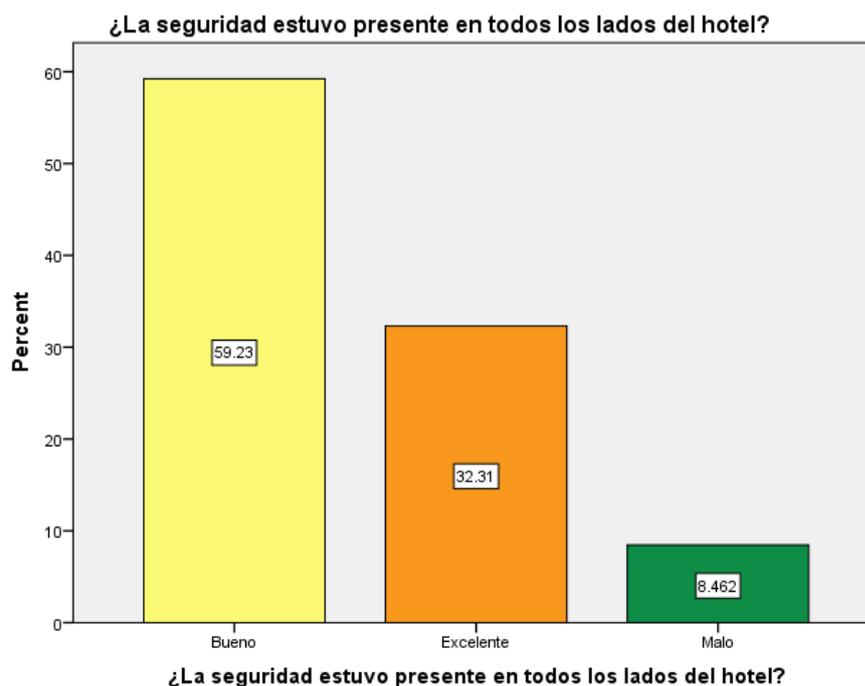


Figura 50: Seguridad en el establecimiento

Análisis:

Del 100% de turistas encuestados en cuanto a la seguridad presente en todos los lados del hotel el 59,23% bueno y el 32,31% considera que fue excelente. Lo cual significa que se debe poner mayor interés para velar por la seguridad y comodidad del cliente.

Pregunta 11: El personal fue capaz de responder todas mis preguntas

Tabla 48
Personal preparado para responder inquietudes

¿El personal fue capaz de responder todas mis preguntas?					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Bueno	67	51.5	51.5	51.5
	Excelente	53	40.8	40.8	92.3
	Malo	10	7.7	7.7	100.0
	Total	130	100.0	100.0	

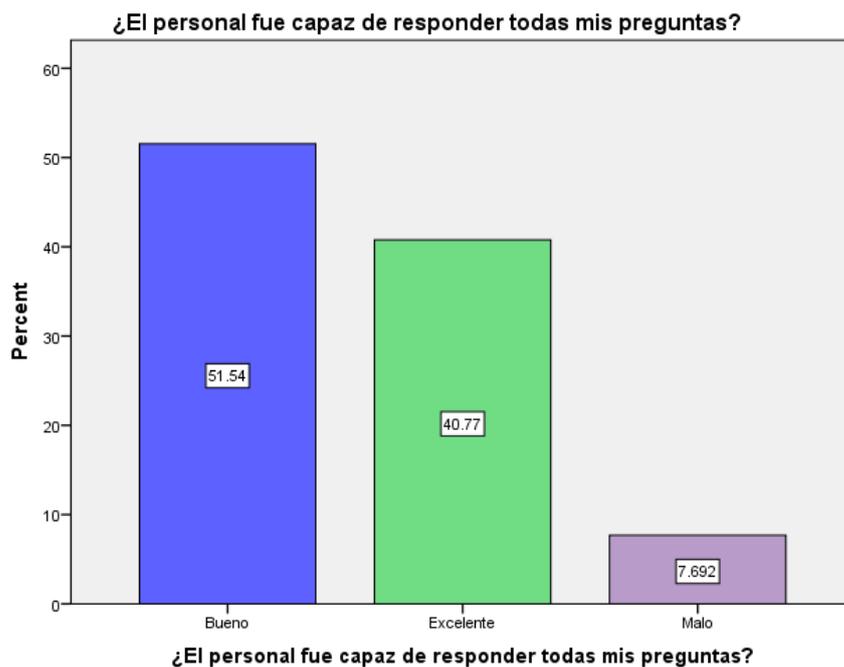


Figura 51: Personal preparado para responder inquietudes

Análisis:

Del 100% de turistas encuestados el 51,54% considera fue bueno y el 40,77% considera que fue excelente, en que el personal fue capaz de responder todas las preguntas solicitadas por el cliente, lo cual evidencia la falencia en capacitación del personal.

Pregunta 12: Recibió la cuenta completa y precisa

Tabla 49
Cuenta completa y precisa

¿Recibió la cuenta completa y precisa?					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Excelente	64	49.2	49.2	49.2
	Bueno	62	47.7	47.7	96.9
	Malo	4	3.1	3.1	100.0
	Total	130	100.0	100.0	

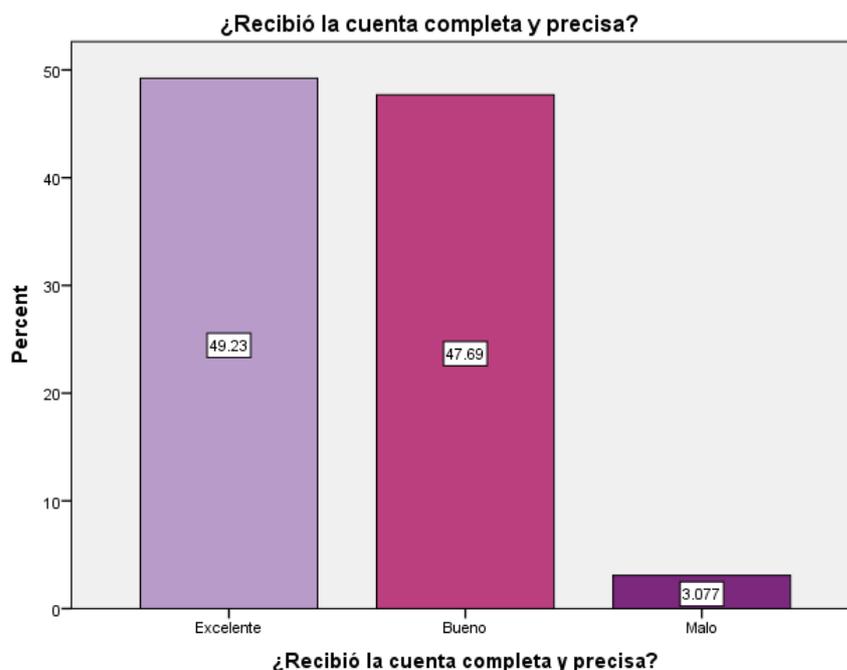


Figura 52: Cuenta completa y precisa

Análisis:

Del 100% de turistas encuestados el 49,23% considera que fue excelente y el 47,69% bueno en recibir una cuenta completa y precisa, puede ser el caso que el hotel no entregue una cuenta con los valores cobrados por cada servicio prestado.

Pregunta 13: En relación a calidad en el servicio recibido, está usted de acuerdo en el precio a pagar

Tabla 50
Aceptación del precio a pagar

¿En relación a calidad en el servicio recibido, está usted de acuerdo en el precio a pagar?					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Bueno	76	58.5	58.5	58.5
	Excelente	52	40.0	40.0	98.5
	Malo	2	1.5	1.5	100.0
	Total	130	100.0	100.0	

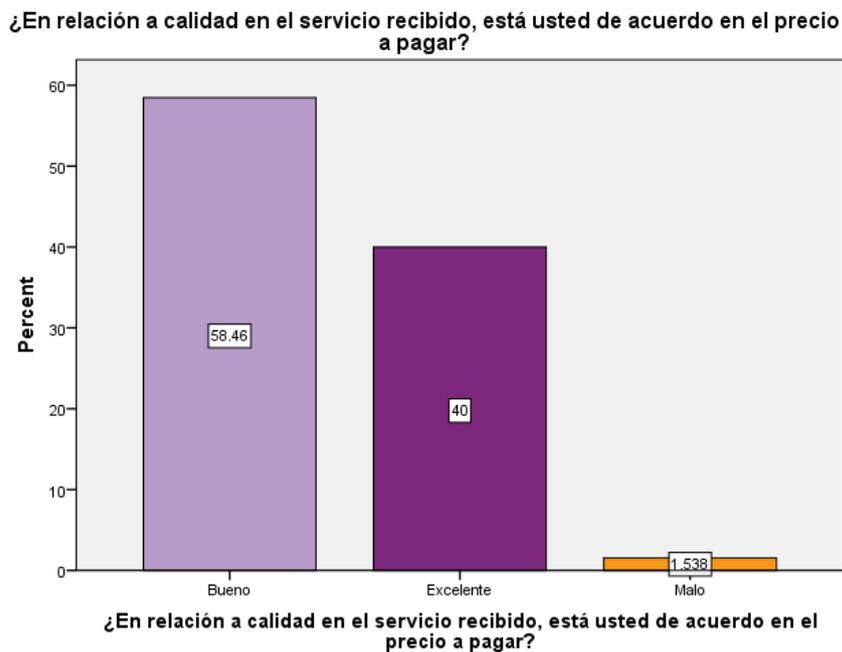


Figura 53: Aceptación del precio a pagar

Análisis:

Del 100% de turistas encuestados en cuanto a la relación a calidad en el servicio recibido, y el acuerdo en el precio a pagar el 58,46% considera que fue bueno y el 40,0% considera que fue excelente.

Pregunta 14: Cómo calificaría el servicio en general del hotel

Tabla 51
Calificar el servicio del hotel

¿Cómo calificaría el servicio en general del hotel?					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Bueno	73	56.2	56.2	56.2
	Excelente	55	42.3	42.3	98.5
	Malo	2	1.5	1.5	100.0
	Total	130	100.0	100.0	

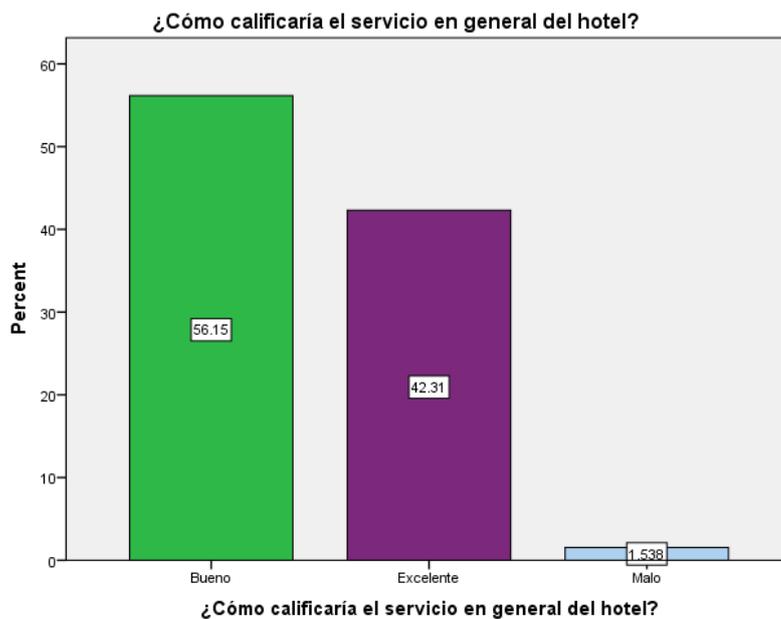


Figura 54: Calificar el servicio del hotel

Análisis:

Del 100% de turistas encuestados califican el servicio en general del hotel el 56,15% afirma que fue bueno y 42,31% considera que fue excelente, al hablar de calidad los establecimientos deben poner mayor atención a brindar un servicio de excelencia para satisfacción del cliente.

Pregunta 15: Déjenos saber en que podríamos mejorar

Tabla 52
Recomendaciones para mejorar

Déjenos saber en qué se podría mejorar				
	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
	34	26.2	26.2	26.2
Personal	16	12.3	12.3	38.5
Seguridad	12	9.2	9.2	47.7
Amenities	10	7.7	7.7	55.4
Infraestructura	9	6.9	6.9	62.3
Atención	7	5.4	5.4	67.7
Publicidad	5	3.8	3.8	71.5
Servicios	5	3.8	3.8	75.4
Alimentación	4	3.1	3.1	78.5
Idiomas	4	3.1	3.1	81.5
Valid Información	4	3.1	3.1	84.6
Innovación	4	3.1	3.1	87.7
Calefacción	3	2.3	2.3	90.0
Limpieza	3	2.3	2.3	92.3
Acceso	2	1.5	1.5	93.8
Comunidad	2	1.5	1.5	95.4
Costos	2	1.5	1.5	96.9
Decoración	2	1.5	1.5	98.5
Comunicación	1	.8	.8	99.2
Prontitud	1	.8	.8	100.0
Total	130	100.0	100.0	

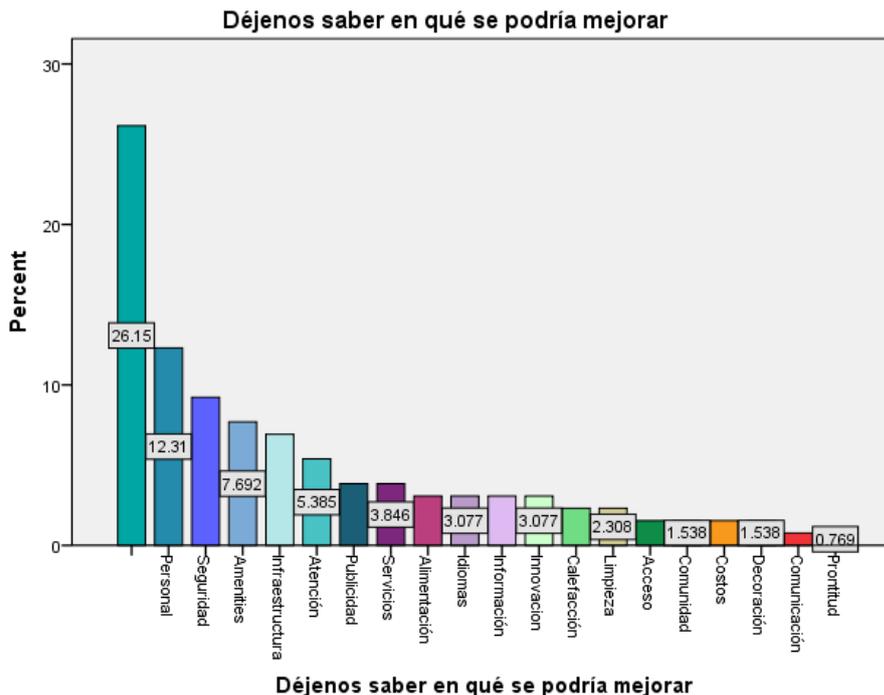


Figura 55: Recomendaciones para mejorar

Análisis:

Del 100% de turistas encuestados recomiendan: 26,15% no respondió lo que se considera que está satisfecho con el servicio recibido; 12,3% mayor número de personal y capacitación del mismo, 9,23% seguridad en custodiar objetos de valor, 17,69% amenities, 6,92% infraestructura interna y externa, 5,38% atención personalizada al huésped, 3,85% mayor publicidad del establecimiento, 3,85% servicios que complementan la estadía del cliente, 3,08% mejorar el servicio de alimentación, 3,08% capacitar al personal en idiomas.

Interpretación:

Después de aplicar las encuestas a los turistas (nacionales-extranjeros) que visitan los hoteles del Cantón Latacunga se puede afirmar que del 100% de clientes, el 53,1% son de género masculino; el 37,7% se encuentran en un rango de edad entre 29 y 39 años; el 83,8% es turista nacional visitantes de Quito, Ambato, Guayaquil, Ibarra, Riobamba, Loja, Baños, Cuenca, Guaranda, Lasso, Manta principalmente; en cuanto a que es calidad un 19,2% menciona que es atención; el 100% representa la satisfacción al sentirse a gusto al ingresar a los distintos establecimientos de alojamiento del Cantón; el 56,15% considera que el registro fue rápido y eficiente; respecto a la atención amable del personal el 54,62% considera que fue excelente; referente a que la reserva contenía todos los servicios requeridos el 48,46% considera que fue excelente; el 58,46% de turistas considera que la habitación en limpieza y comodidad estuvo excelente; la seguridad presente en todos los lados del hotel el 59,23% califica como bueno; el 51,54% considera fue bueno en que el personal fue capaz de responder todas las preguntas solicitadas; respecto a recibir la cuenta completa y precisa el 49,23% estima como excelente; la relación a calidad en el servicio recibido y el acuerdo en el precio a pagar el 58,46% atribuye como bueno; el 56,15% califican el servicio en general del hotel como bueno; el 26,15% de los clientes no respondió lo que se considera que está satisfecho con el servicio recibido.

3.10. Comprobación de hipótesis

Para la comprobación de la hipótesis en la presente investigación se utilizará la prueba de chi-cuadrado (χ^2) a fin de establecer la relación existente o no entre dos variables.

Siendo la hipótesis la siguiente:

¿Con el estudio de las competencias laborales del sector alojamiento se determinará la efectividad de la gestión de la calidad en los hoteles del Cantón Latacunga?

En primer lugar, se comprobará la hipótesis con la ficha de observación aplicada al personal en las diferentes áreas de trabajo del establecimiento la cual es la siguiente:

Tabla 53
Hipótesis de la ficha de información

El personal tiene la capacidad para comprender las necesidades que el cliente requiere durante su estadía * Son eficientes y eficaces al realizar su trabajo Crosstabulation				
Count				
		Son eficientes y eficaces al realizar su trabajo		Total
		Totalmente de acuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	
El personal tiene la capacidad para comprender las necesidades que el cliente requiere durante su estadía	Totalmente de acuerdo	7	3	10
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	0	4	4
Total		7	7	14

Tabla 54
Chi – cuadrado de la ficha de información

Chi-Square Tests					
	Value	Df	Asymp. Sig. (2-sided)	Exact Sig. (2-sided)	Exact Sig. (1-sided)
Pearson Chi-Square	5.600 ^a	1	.018		
Continuity Correction^b	3.150	1	.076		
Likelihood Ratio	7.191	1	.007		
Fisher's Exact Test				.070	.035
Linear-by-Linear Association	5.200	1	.023		
N of Valid Cases	14				
a. 2 cells (50.0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 2.00.					
b. Computed only for a 2x2 table					

A continuación, se presenta la comprobación de la hipótesis con la aplicación de la encuesta a los clientes nacionales y extranjeros del Cantón.

Tabla 55
Hipótesis de la encuesta

¿El personal que lo atendió fue amable? * ¿Cómo calificaría el servicio en general del hotel? Crosstabulation					
Count		¿Cómo calificaría el servicio en general del hotel?			Total
		Excelente	Bueno	Malo	
¿El personal que lo atendió fue amable?	Excelente	37	33	1	71
	Bueno	18	39	0	57
	Malo	0	1	1	2
Total		55	73	2	130

Tabla 56
Chi – cuadrado de la encuesta

Chi-Square Tests			
	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	38.150 ^a	4	.000
Likelihood Ratio	14.380	4	.006
Linear-by-Linear Association	7.882	1	.005
N of Valid Cases	130		
a. 5 cells (55.6%) have expected count less than 5. The minimum expected count is .03.			

Hipótesis alternativa: menor 0,05

Hipótesis nula: mayor 0,05

De tal manera tanto en la ficha de observación el resultado de chi-cuadrado arroja 0,018 como resultado y en la encuesta 0,00 lo que evidencia en las dos un resultado menor a 0,05 y acuerdo con lo que establece la regla de decisión, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa, es decir, que el estudio de las competencias laborales del sector alojamiento sí determina la efectividad de la gestión de la calidad en los hoteles del Catón Latacunga.

CAPITULO IV

PROPUESTA DE UN MODELO DE GESTION DE CALIDAD POR COMPETENCIAS DEL TALENTO HUMANO DEL SECTOR ALOJAMIENTO.

4.1. Antecedentes de la propuesta

Para efecto de la propuesta es preciso describir los escenarios estudiados con antelación, al respecto se plantea que:

En el Ecuador en el presente año la Secretaria Técnica Nacional de Cualificaciones y Capacitación Profesional (SETEC), en gestión con el Ministerio de Turismo (MINTUR) con el objetivo de aportar al cambio de matriz productiva mediante el fortalecimiento del talento humano llevan a cabo el proceso de certificación a más de 14000 trabajadores del sector turismo a nivel nacional por medio de los Organismos Evaluadores de la Conformidad (OEC) avalados por la SETEC. El sector de alojamiento en el país ha ido incrementado debido al avance de la actividad turística, es por ello que se ha incrementado además un nuevo reglamento, donde los establecimientos hoteleros son categorizados de 2 a 5 estrellas, cuyo propósito es promover la práctica formal de dicha actividad y acortar los procesos, ofertando un servicio cada vez con los mejores estándares de calidad para el cliente tanto nacional como extranjero.

En la provincia de Cotopaxi gracias a los destinos turísticos que posee se ha convertido en una de las provincias más visitadas por turistas nacionales y

extranjeros que buscan a más de aventura un lugar cómodo y seguro para pernoctar durante sus viajes, es por esta razón que existen varios establecimientos que prometen servicio de alojamiento en varias categorías, es por ello que los servicios complementarios pueden variar, sin embargo, la satisfacción y fidelidad del cliente siempre será lo primordial.

Al haber obtenido los resultados finales del proyecto de investigación, en el cual se estudió las competencias laborales del sector alojamiento y la incidencia en la gestión de la calidad de los hoteles del Cantón Latacunga, sustentados bajo la aplicación de instrumentos, técnicas de recolección de datos que respaldan la adecuada investigación y ejecución del presente proyecto.

La propuesta se enfocará principalmente en cubrir las necesidades detectadas en el personal que labora en los diferentes establecimientos en el Cantón Latacunga, trabajando sobre las falencias encontradas luego de haber realizado el análisis de datos recolectados de cada uno de los establecimientos, a fin de orientar al personal sobre las funciones a realizar en su puesto de trabajo, proporcionando un modelo de gestión que sea practico para todos los establecimientos, sin importar la categoría del mismo, más bien formando un lema entre todos los establecimientos la calidad del servicio mediante el trabajo de todos los trabajadores en relación a normas, estructura organizacional, procesos, procedimientos y orientación a la integración de todo el cuerpo de trabajo.

4.2. Justificación

Actualmente el turismo impone crear experiencias únicas en los clientes, no obstante, el sector hotelero debe enfatizarse en proporcionar un valor que

marque la diferencia como trato al cliente y servicio personalizado, factores que determinaran la estadía del huésped. La tendencia es globalizar, en otras palabras, crear proyectos hoteleros que rompan esquemas con objetivos establecidos, trabajando no como hoteles independientes más bien apoyándose de entidades gubernamentales que puedan dar a conocer las maravillas del país promoviendo la actividad turística, brindando un soporte en normativas legales, con ello generando más visitas al cantón y por ende mayores beneficios para los hoteles del sector.

Con la propuesta establecida los principales beneficiarios serán los catorce establecimientos hoteleros, a los cuales en un acercamiento se pudo evidenciar falencias principalmente en el personal que labora dentro de ellos, en lo que respecta a la mejorara en el servicio de alojamiento, el modelo de gestión pretende apoyar al desarrollo turístico tanto del cantón como de la provincia fomentando su promoción.

El modelo de gestión basado en las competencias laborales del sector alojamiento proporcionara las herramientas a los distintos establecimientos sin importar la categoría, ya que el modelo se enfocara en el mejoramiento y desarrollo de las competencias del personal del sector hotelero, elaborando estrategias de comunicación entre la parte administrativa y operativa de los hoteles, esto será un factor sustancial para cubrir las deficiencias presentadas en las distintas dimensiones de la calidad dentro de los establecimientos, y por otra parte la satisfacción de las necesidades de los clientes, es decir consumir con el objetivo primordial de dichas entidades de esta manera complementar de forma óptima con el proceso de servicio.

4.3. Objetivos

4.3.1. Objetivo General

- Diseñar un modelo de gestión de calidad por competencias del talento humano en el sector alojamiento para los hoteles del Cantón Latacunga.

4.3.2. Objetivos específicos

- Definir las competencias laborales del profesional de turismo y hotelería considerando el desempeño técnico de las actividades desarrolladas en el sector alojamiento.
- Determinar las competencias laborales del profesional del área turismo - hotelería y su incidencia en la gestión de calidad.
- Elaborar estrategias adecuadas para los establecimientos hoteleros que permitan mejorar el servicio de alojamiento.

4.4. Fundamentación propuesta

La propuesta “Modelo de Gestión de calidad por competencias del talento humano del sector alojamiento” se basa en los resultados obtenidos en la aplicación de los tres instrumentos de investigación desarrollados:

Las encuestas desarrolladas a los gerentes o administradores de los hoteles sirvieron para conocer el grado de aceptación que tienen por el personal y como es el proceso de reclutamiento, comprender desde el punto de vista gerencial los procesos administrativos y operativos dentro del

establecimiento, realizar un breve análisis tanto interno como externo, además de comprender la calidad en el servicio entendida por los mismos.

Las fichas de observación por su parte fueron efectuadas a las diferentes áreas de desempeño con la finalidad de enterarse de errores cometidos al momento de ofrecer un buen servicio, percibiendo de principio a fin los procesos que se realizan, la responsabilidad que tiene el encargado de cumplir satisfactoriamente con las actividades dentro de su puesto de trabajo.

Finalmente, las encuestas orientadas a los clientes fueron el instrumento para percibir las necesidades, la calidad y aceptación del servicio generado por los establecimientos hoteleros, este elemento permitió además establecer la relación de empatía por parte de los turistas y poder asumir acciones correctivas que permitan introducir al establecimiento en un proceso de mejora continua.

El fundamento en el que se basa la presente propuesta para su desarrollo, son los resultados arrojados por el proyecto de investigación realizado a través de los instrumentos de recolección de datos para del estudio y análisis de las competencias laborales del sector alojamiento y su incidencia en la gestión de la calidad de los hoteles del Cantón Latacunga, se pudo determinar que el personal es un factor importante en la prestación del servicio de alojamiento el cual debe poseer las competencias adecuadas para desarrollar su trabajo y de esta manera generar un servicio de calidad, garantizando las buenas practicas turísticas y acogida por parte de los turistas que visitan el cantón.

4.5. Desarrollo de la propuesta

Basándose en los antecedentes y el fundamento en el cual se desarrolla la propuesta se diseñará un modelo de gestión por competencias del talento

humano que permita mejorar las actividades de los hoteles para generar empatía con los clientes asiduos al cantón.

Mediante lo descrito precedentemente, para la elaboración de esta propuesta, se utilizarán criterios metodológicos acoplados a la creación de un modelo de gestión, tomando además una metodología general propuesta por la investigadora, la cual contendrá dos partes detalladas a continuación:

PARTE I- COMPETENCIAS LABORALES EN EL PROFESIONAL DE TURISMO Y HOTELERIA

1. Definición y/o caracterización de las competencias del profesional en turismo.
2. Caracterización reglamentaria de Ecuador sobre Competencias laborales en Turismo.
3. Descripción del cargo en Alojamiento
4. Perfil del cargo por competencias
5. Registro de las competencias laborales del cargo
6. Modelo de Competencias en Alojamiento a nivel de América Latina.

PARTE II- SISTEMA DE GESTION DE CALIDAD EN TURISMO Y HOTELERIA

1. Alcance
2. Referencias Normativas
3. Términos y definiciones
4. Contexto de la Organización
5. Liderazgo
6. Planificación

7. Soporte
8. Operación
9. Evaluación del Desempeño
10. Mejora continua

4.5.1. FASE 1: Definir criterios de desempeño

A continuación de los resultados obtenidos en la recolección de datos, se analizará los porcentajes críticos (se consideran porcentajes menores al 60%) que requieren mayor atención, puesto que son aspectos que dentro del sistema de gestión que posteriormente será propuesto darán solución a posibles riesgos.

Tabla 57
Factores críticos de las fichas de observación

Variables de estudio	Sub-variable	% Significativos obtenidos	Posibles Soluciones
Talento humano (Competencias laborales)	Capacidad de realizar el servicio de alojamiento de forma correcta y continua	42,9%	El personal debe estar lo suficientemente capacitado y motivado. En cuanto a conceptos básicos de hotelería y sobre todo incentivar la confianza de sí mismos y la autoestima.
	Capacidad de respuesta	50%	
	Conocimientos en el área de desempeño	50%	
	Fidelización de los clientes	50%	
	Promoción	50%	
	Mejora continua	50%	
Gestión	Permite realizar el trabajo	50%	La alta gerencia debe aportar las herramientas necesarias para

Continua



eficiente y eficaz	generar un ambiente laboral óptimo para que los trabajadores brinden un servicio de calidad a los clientes.
--------------------	---

Tabla 58
Factores críticos de las encuestas

Variabes de estudio	Sub-variable	% Significativos obtenidos	Posibles Soluciones
Calidad	Atención	19,2%	Prestar atención a los requerimientos del cliente para lograr aceptación, por medio de la buena reputación del hotel, misma que se alcanza procurando mayor atención a la calidad del servicio que se oferta.
	Rapidez en el servicio	56%	
	Precio	58,46%	
	Servicio en general	56,15	
Personal	Amabilidad	54,62%	Los empleados deben apreciar e interesarse por los clientes, aportar con soluciones a posibles problemas.
	Capacidad de respuesta	51,54%	

Continua



Reserva	Servicios complementarios	48,46%	Trabajar en equipo controlando todos los procesos desde la reserva hasta la salida del cliente del establecimiento.
	Habitación	58,46%	
	Seguridad	59,23	
	Cuenta precisa	49,23%	
Mejora		26,15	Crear un sistema de solución a problemas, identificando los errores cometidos dentro de todo el establecimiento para iniciar mejoras a las mismas que se les debe brindar seguimiento.

4.5.2. FASE 2: Identificar una muestra

Conociendo el tamaño de la población dentro del proyecto se aplicó un muestreo estratificado aleatorio, siendo este el más apto para el desarrollo de la investigación para medir la calidad en cuanto al servicio ofertado; y será el mismo a utilizarse en la elaboración de la propuesta, por ello se menciona que la muestra es finita, en otras palabras, el universo es conocido, por ser un grupo limitado los cuales son:

Tabla 59
Establecimientos hoteleros estudiados

N°	NOMBRE	ACTIVIDAD	TIPO	CATEGORIA
1	Endamo	Alojamiento	Hotel	Tres estrellas
2	Joshed Imperial	Alojamiento	Hotel	Tres estrellas
3	Makroz	Alojamiento	Hotel	Tres estrellas
4	Balcones Del Rio	Alojamiento	Hotel	Dos estrellas
5	El Rey Nicolás	Alojamiento	Hotel	Dos estrellas
6	Los Ilinizas	Alojamiento	Hotel	Dos estrellas
7	Makroz Colonial	Alojamiento	Hotel	Dos estrellas
8	Ritzort	Alojamiento	Hotel	Dos estrellas
9	Rodelu	Alojamiento	Hotel	Dos estrellas
10	Jimmy	Alojamiento	Hotel	Tercera
11	Nacional	Alojamiento	Hotel	Tercera
12	Caribbean Real	Alojamiento	Hotel	Cuarta
13	Bronx	Alojamiento	Hotel Residencia	Tercera
14	Gran Hotel Julio Sampedro	Alojamiento	Hotel Residencia	Tercera

Fuente: MINTUR (2016)

4.5.3. FASE 3: Recoger información

En la fase de recolección de la información se realizó en primera instancia, una prueba piloto ejecutada al “Hostal Rosim” categoría dos estrellas, en cual se pudo verificar si los instrumentos a ser utilizados para recabar información eran lo suficientemente claros para ser comprendidos y cumplir con el objetivo establecido, de esta manera a continuación se detallan las herramientas utilizadas a cada uno de los establecimientos hoteleros objetos de estudio dentro del proyecto de investigación proporcionados por el catastro del Ministerio de Turismo en unificación con la Dirección de turismo del GAD Municipal del Cantón Latacunga del año 2016-2017.

Tabla 60
Entrevista a gerentes

Herramienta N° 1: Entrevista a los gerentes de los establecimientos hoteleros			
HOTEL	PERSONA ENCUESTADA	CARGO	FECHA
Endamo	Enrique Naranjo	Gerente Administrativo	09/06/2017
Bronx	Patricia Bonilla	Administradora	13/06/2017
Joshed Imperial	Joselyn Espín Díaz	Gerente	01/08/2017
Balcones del Río	Inés Anchatuña	Gerente	14/08/2017

Continúa



Rizort	José Aníbal Tello Cazañas	Gerente	14/08/2017
Jimmy	María Inés Corrales Borja	Administradora	14/08/2017
San Nicolás	Hugo Efraín Guano	Gerente	14/08/2017
Caribbean Real	Bertha Soto	Gerente	15/08/2017
Ilinizas de Cazañas	Paulina Albán	Administradora	15/08/2017
Julio Sampedro	William Fabián Sampedro Toapanta	Gerente	15/08/2017
San Luis	Teresa Ávila	Gerente	15/08/2017
Makroz	Marcelo Romero Vásquez	Gerente	18/08/2017
Makroz Colonial	Marcelo Romero Vásquez	Gerente	18/08/2017
Rodelú	Juan Rocha	Gerente	11/09/2017

Tabla 61
Ficha de observación a las áreas de trabajo

Herramienta N° 2: Ficha de observación a la áreas de desempeño		
HOTEL	ÁREA DE DESEMPEÑO	FECHA
Endamo	Recepción	09/06/2017
Bronx	Limpieza	13/06/2017
Joshed Imperial	Recepción	01/08/2017
Balcones del Río	Recepción	14/08/2017
Rizort	Recepción	14/08/2017
Jimmy	Recepción	14/08/2017
San Nicolás	Recepción	14/08/2017
Caribbean Real	Recepción	15/08/2017
Ilinizas de Cazañas	Recepción	15/08/2017
Julio Sampedro	Recepción	15/08/2017
	Recepción	15/08/2017
San Luis		
Makroz	Recepción	18/08/2017
Makroz Colonial	Ama de llaves	18/08/2017
Rodelú	Restaurante	11/09/2017

Tabla 62
Encuesta a clientes

Herramienta N° 3: Encuesta a clientes del Cantón

Las encuestas dirigidas a los clientes tanto a los nacionales como a los extranjeros se aplicaron 130, las mismas que fueron divididas para los 14 establecimientos hoteleros del Cantón Latacunga, siendo 9 el número de clientes encuestados por cada establecimiento.

4.5.4. FASE 4: Análisis de información y definición de las competencias

A continuación, se presentan tablas a manera de resumen de los datos obtenidos mediante el sondeo de la información, la cual servirá para establecer las competencias del talento humano del sector alojamiento que incluirá la propuesta de un modelo de gestión en beneficio de los establecimientos implicados y del cantón en general.

Tabla 63
Resumen de las entrevistas

VARIABLES DE ESTUDIO	SUB-VARIABLE	RESULTADOS SIGNIFICATIVOS OBTENIDOS	OBSERVACIONES
Calidad	Servicio de alojamiento	Atención al cliente Confort Limpieza	El personal es indispensable en la prestación del servicio de alojamiento por esa razón debe ser capacitado constantemente.
	Mejora continua	Manuales de procedimiento Profesiogramas Capacitación	
Talento humano	Perfil de competencias	Entrega del servicio tangible	Imagen del hotel
	Área de desempeño	Recepción	Se requiere de un personal constante
Modelo de gestión	de Competencias	Positivo	La información de las actividades será detallada y se evitaran errores

Tabla 64
Resumen de las fichas de observación

Variables de estudio	Sub-variable	% significativos obtenidos	Observaciones
Área de desempeño	Recepción	78,60%	
	Confortables	64,3%	Totalmente de acuerdo
Talento humano (Competencias laborales)	Capacidad de realizar el servicio de alojamiento de forma correcta y continua	42,9%	Desacuerdo
	Capacidad de respuesta	50%	Totalmente de acuerdo
	Respetuoso y amable	64,3%	
	Conocimientos en el área de desempeño	50%	
	Lenguaje claro y preciso	64,3%	
	Confiable y honesto	85,7%	
	Seguridad en el servicio	100%	
	Comprender las necesidades del cliente	71,4%	
	Certificaciones turísticas	100%	
	Fidelización de los clientes	50%	

Continua



	Integración del personal	64,3%	Ni de acuerdo ni en desacuerdo
	Compromiso para el desarrollo	64,3%	
	Promoción	50%	Totalmente de acuerdo
	Mejora continua	50%	
	Funciones acorde a su cargo	92,9%	
Gestión	Permite realizar el trabajo eficiente y eficaz	50%	Totalmente de acuerdo como ni de acuerdo ni en desacuerdo
	Servicio rápido y oportuno	85,7%	Totalmente de acuerdo

Tabla 65
Resumen de las encuestas

Variables de estudio	Sub-variable	% significativos obtenidos	Observaciones
Datos informativos	Género	37%	Entre 29 y 39 años
	Turista Nacional	83,8%	Principalmente de Quito, motivado por ocio y trabajo principalmente
Calidad	Atención	19,2%	Servicio de atención personalizada

Continua 

	Satisfacción	100%	Al ingresar al hotel se sienten bienvenidos
	Rapidez en el servicio	56%	Registro rápido y eficiente
	Precio	58,46%	Según el servicio ofertado
	Servicio en general	56,15	Bueno
Personal	Amabilidad	54,62%	Mantienen normas de cortesía
	Capacidad de respuesta	51,54%	El personal es capaz de responder a la brevedad
Reserva	Servicios complementarios	48,46%	Contenía todo lo prometido
	Habitación	58,46%	Limpieza de las áreas
	Seguridad	59,23	Presente en todo momento
	Cuenta precisa	49,23%	De acuerdo al servicio ofertado
Mejora		26,15	Se considera que el cliente está satisfecho con el servicio requerido

4.5.5. FASE 5: Validar el modelo de gestión de la calidad por competencias

En la fase de validación se tomó como soporte lo mencionado por los autores A., Frías J. Roberto; Mahé., & González. A. (2013) quienes proponen:

La metodología de validación de un modelo de gestión del cliente interno en procesos empresariales, ya que es importante en toda organización evaluar y medir la gestión del cliente interno (empleado) por ello la metodología implica identificar características dentro del proceso de gestión fundamentado por juicios de todas las personas involucradas en dicho proceso.

Las variables o características que se identifican dentro del transcurso estipularan el grado de presencia por dichas variables como tal, mediante dos aspectos: la percepción y la ponderación.

Las variables que integran el modelo de gestión del cliente interno (empleado) son las siguientes:

Tabla 66
Variables del modelo de gestión del cliente interno

VARIABLES	RELACIONES
Liderazgo (L)	
Calidad del Servicio Interno (Csi)	$Csi = f(L)$
Satisfacción del cliente interno (Sci)	$Sci = f(Csi)$
Motivación (M)	$M = f(Sci)$
Lealtad del cliente interno (Lci)	$Lci = f(M)$
Productividad del cliente interno (Pci)	$Pci = f(Lci)$
Calidad del servicio externo (Cse)	$Cse = f(Pci)$
Satisfacción del cliente externo (Sce)	$Sce = f(Cse)$
Lealtad del cliente externo (Lce)	$Lce = f(Sce)$
Valor del servicio (V)	$V = f(Lce)$
Rentabilidad (R)	Rentabilidad (R)

4.5.6. FASE 6: Aplicar el modelo

Dentro de la fase de aplicación del modelo de gestión se propone realizar una evaluación a través la vía jerárquica denominada evaluación 360°. Donde el jefe superior es el encargado de evaluar al personal a su cargo de mayor a menor, los comportamientos según una competencia determinada. Dicho término emana de cubrir los grados que representa el personal dentro del círculo organizacional y la influencia de cada uno de ellos, en el cual se detectan cinco coacciones para el proceso de medición y validación como se desarrolla en la tabla a continuación:

Tabla 67
Evaluación 360°

Evaluación 360°	
Desde el jefe o tutor	La información que maneja el jefe directo sobre el empleado es detallada.
Desde la propia persona	Como evaluado conoce a fondo sus logros y fracasos. El objetivo de la autoevaluación es ampliar el autodesarrollo del propio sujeto, a fin de apoderarse la revisión de sus competencias.
Desde los compañeros de trabajo	El grupo de trabajo evalúa desde una perspectiva internacional, es decir, el trabajo en equipo como clave del éxito y desarrollo de todos los involucrados.

Continúa



Desde los colaboradores de la persona	Entrega una retroalimentación mediante un ejercicio real del líder acerca de sus competencias.
Desde los clientes externos o internos	Puede realizar una medición de la satisfacción del cliente, como base para examinar el desempeño del grupo intrínsecamente de una organización.

Para aplicar la evaluación de 360° dentro de los establecimientos hoteleros del cantón se debe contar con los recursos de procesamiento de información, de este modo, es transcendental disponer con dichos recursos, a partir de elementos dotados por la tecnología como: Bases de datos, sistemas de información, y otros. Cabe mencionar que el sistema tecnológico es simplemente una herramienta de soporte dentro del proceso de evaluación mas no es la evaluación misma.

4.6. Factibilidad de la propuesta

Para dar a conocer la viabilidad del proyecto se toma como referencia al autor Arias, F. (2006) quien menciona:

Que la factibilidad se trata de una propuesta de acción a fin de solucionar un problema practico o satisfacer una necesidad. Para ello es indispensable que dicha propuesta se sustente por una investigación, que indique su factibilidad o a su vez la posibilidad de ejecución.

Como esquema aplicable dentro de un plan de factibilidad que se apoya de tres aspectos básicos, los mismos que determinan el grado de factibilidad y que se amplían en la tabla que se aprecia a continuación:

Tabla 68
Recursos del estudio de factibilidad

Aspectos	Análisis	Observaciones
Operativo	<ul style="list-style-type: none"> Recursos donde interviene algún tipo de procesos. Puede referirse al recurso humano que participe durante el proyecto puesto en marcha. 	En esta etapa se identifican las actividades necesarias para alcanzar los objetivos, es también la etapa de evaluación y determinación para llevar a cabo el proyecto.
Técnico	<ul style="list-style-type: none"> Recursos tangibles necesarios durante las actividades a realizar como: herramientas, conocimientos, experiencias, habilidades u otras. 	Los elementos técnicos deben ser actuales y complementarse entre sí para un mejor resultado.
Económico	<ul style="list-style-type: none"> Recursos financieros para llevar a cabo las actividades. Se debe contemplar el costo del tiempo, realización y adquisición de recursos nuevos. 	Es el elemento más importante ya que a través de este se solventan la escasez de otros recursos. Muchas veces es el componente más difícil de alcanzar para la ejecución del proyecto

Dentro del presente proyecto de investigación en el apartado de factibilidad es recomendable que parte de los ingresos los administrativos destinen a la promoción, ya que la misma fue un factor débil que se pudo apreciar durante la investigación, de la misma manera la capacitación del personal para brindar un servicio de calidad y así generar mayores ingresos por parte de los turistas que visitan el cantón.

CONCLUSIONES

- En la situación de los establecimientos hoteleros del cantón Latacunga antes de la realización del proyecto de investigación se pudo evidenciar que son negocios familiares por lo cual el personal que labora son familiares o personas contratadas por experiencia, mas no manejan un proceso de reclutamiento basado en las competencias laborales de los candidatos idóneos al puesto de trabajo.
- En el marco teórico tanto para el estudio de las competencias laborales y la gestión de la calidad del sector alojamiento, se ejecutó mediante varias fuentes bibliográficas logrando rescatar información valiosa que se plasmó en el modelo de gestión basado en las competencias laborales de los hoteles del cantón.
- Para el análisis de datos se pretendió que la información sea real y veras con la finalidad de ofrecer soluciones dentro del campo de alojamiento aportando mejoras a la calidad del servicio y crear de esta manera valor turístico que generé reconocimiento nacional e internacional logrando implantar una propuesta en beneficio de todos los involucrados en la investigación.
- La propuesta fue enfocada a cubrir necesidades estudiadas con anterioridad mediante el acercamiento a cada establecimiento fomentando la práctica de la calidad desde la administración y el involucramiento de todo el personal visto este como un factor esencial en el servicio de alojamiento.

RECOMENDACIONES

- Es necesario la elaboración y aplicación de perfiles para conocer las actividades a ejecutarse en cada área de trabajo, así como un seguimiento continuo de la parte administrativa sobre la operativa para generar un servicio de calidad.
- Se debe crear consciencia en cada uno de los administradores de los establecimientos hoteleros que un personal competente genera servicio de calidad por lo cual el impulsar el desarrollo personal, y manejar planes de promoción para darse a conocer a nivel nacional e internacional.
- El apoyo de instituciones gubernamentales es significativo por lo cual se debería trabajar de forma conjunta para lograr mayor recepción por los turistas apoyados de los magníficos atractivos que posee la provincia.
- Se requiere la preparación constante del personal e interés por parte del mismo para trabajar en la obtención de certificaciones turísticas como respaldo y prestigio de los establecimientos hoteleros.

BIBLIOGRAFÍA

- A., F. J., Mahé., G. A., & M., & G. (2013). Metodología de Validación de un Modelo de Gestión del cliente interno en Procesos Empresariales. *RES NON VERBA*, 4-17.
- Alles, M. (2006). *Dirección Estratégica de Recursos Humanos. Gestión por Competencias*. Buenos Aires: Granica.
- ANECA. (2004). *Informe de la Comisión de Evaluación del diseño del Título de Grado de Turismo*. Madrid: ANECA.
- Arias, F. (2006). *El proyecto de investigación: Introducción a la metodología científica*. Caracas: Episteme.
- Bernal, C. (2000). *Metodología de la Investigación para Administración y Economía*. Bogotá: Prentice Hall.
- Blaug, M. (1985). *La metodología de la economía*. Madrid: Alianza Editorial.
- Camisón, C. C. (2006). *Gestión de la calidad: Conceptos, enfoques, modelos y sistemas*. Madrid (España): Pearson Educación, S.A.
- Camisón, C., & Cruz, S. &. (2007). *Gestión de la calidad: conceptos, enfoques, modelos y sistemas*. Madrid: Person Educación.
- Canchola, A. (2010). *Fundamentos de Operaciones Hoteleras*. Guayaquil: UNID.
- Cenzo, David A. & Robbins, Stephen P. (1996). Human Resource Management. En C. Idalberto, *Gestión del Talento Humano* (pág. 7). Nueva York: John Wile & Sons.
- Chiavenato, I. (2004). *Introducao à Teoría Genera da Administracao*. Río de Janeiro: Elsevier.
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del Talento Humano*. México: Mc Graw Hill.

- Colin, L. (2002). *Las normas ISO 9000:2000 de Sistemas de Gestión de la Calidad*. Boletín IIE.
- Cronin, J. &. (1992). *Measuring service quality: a reexamination and extension*, *Journal of Marketing*. NJ: Century
- Dalziel, M. &. (1996). *Las competencias: Clave para una gestión integrada de los recursos humanos*. Bilbao: HayGroup.
- Dalziel, M., & Cubeiro, J. &. (1996). *Las competencias: Clave para una gestión integrada de los recursos humanos*. Bilbao: HayGroup.
- Dessler, G. (1998). *Management, Leading People And Organizations in the 21st Century*. NJ.
- Falces, C. S. (1999). *HOTELQUAL: Una escala para medir la calidad percibida en servicios de alojamiento*. España: Estudios Turísticos .
- Fornari, E. (2006). *La educación superior en el turismo. ARGENTINA: SCIELO*
- Garay, D. (1997). *Human Resource Management*. Prentice Hall, Upper Saddle River: NJ.
- Garvin, D. (1988). *Managing Quality. The Strategic and Competitive Edge*. Nueva York: McMillan.
- Gary, Dessler. (1998). *Management*. En I. Chiavenato, *Gestión del Talento Humano* (pág. 282). Nueva York: Prentice Hall.
- Gutiérrez Pulido, H. (2014). *Calidad y Productividad*. México: McGRAW Hill Education.
- Heizer, J. &. (2009). *Principios de Administración de Operaciones*. Prentice Hall.
- Hernández Sampier, R. (2014). *Metodología de la Investigación* . México: McGraw-Hill Education.

- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2006). *Metodología de la Investigación*. Bogotá: McGraw Hill.
- Holbrook, & Corfman. (1985). *Quality and value in the consumption experience:Phaedrus rides again*. Lexington Books: Lexington.
- ISO. (2011). *Sistemas de Gestión de la Calidad. Sistemas y Calidad Total*.
- James R, E. &. (2008). *Administración y control de la calidad*. Santa Fe: CENGAGE Learning.
- James, P. (2004). *Gestión de la Calidad Total: Un texto introductorio*. Madrid (España): Prentice Hall.
- Juliá, M., Porsche, F., & Giménez, V. &. (2002). *Gestión de Calidad Aplicada a Hostelería y Restauración*. Madrid: PEARSON EDUCACION S.A.
- Juray, Gryna, & Bingham. (1974). *Quality control handbook* . Nueva York: McGraw-Hill 3ª.
- Maldonado, M. A. (2002). *Las Competencias, una opción de vida*. Bogotá: ECOE.
- Malhotra, N. K. (2008). *Investigación de Mercados*. México: Pearson Educación.
- Marco, J. &. (2002). *Gestión de calidad aplicada a hostelería y restauración*. Madrid (España): Pearson Educación, S.A.
- MINTUR. (19 de Noviembre de 2008). *Plan estratégico de desarrollo de turismo (PLANDETUR 2020)*. Recuperado el 13 de Julio de 2016, de <https://jorgepaguay.files.wordpress.com/2012/03/plandetur.pdf>
- MINTUR. (20 de Abril de 2008). *Plan estratégico de desarrollo de turismo. (PLANDETUR 2020)*. Obtenido de <https://jorgepaguay.files.wordpress.com/2012/03/plandetur.pdf>
- Mount, D. &. (2002). *Journaly of Human Resources in Hospitality*. Bogotá: Trillas.

- Ñaupas, P., Mejía, E., Novoa Ramírez, E., & Villagómez Páucar, A. (2014). *Metodología de la investigación cuantitativa-cualitativa y redacción de la tesis*. Bogotá: Ediciones de la U.
- Ortega, E. (1990). *Manual de Investigación Comercial*. Madrid: Pirámide.
- Palacios Blanco, J. L. (2012). *Administración de la Calidad*. México: Trillas.
- Pérez López, J. (2008). "El hombre de empresa frente a la crisis actual". *Revista de Egresados PAD, Universidad de Piura*.
- Price. (1989). *Out of Bedlan: Management by Quality Leadership*. México d.f: Trillas
- Ribas, A. (1999). *La Importancia del Mesurament de la Satisfacción del Cliente*. Buenos Aires.(s.e)
- Ritche, J. (1991). Global Tourism policy issues: an agenda for the 1990s. *World Travel and Tourism Revieq*, 149-158.
- Sabino, C. (1992). *El Proceso de Investigación*. Caracas: Panapo.
- Secretaria de Educación Pública. (2012). *Competencias de Personas y Perfiles Ocupacionales Sector Turismo y Restaurantero*. México.
- Sendelle, A. (1997). *ISO 9000:2000 Calidad y Excelencia*. Gestión 2000.
- SENPLADES . (20 de Abril de 2017). Obtenido de <http://documentos.senplades.gob.ec/Plan%20Nacional%20Buen%20Vivir%202013-2017.pdf>.
- SENPLADES. (05 de Agosto de 2013). *Plan Nacional del Buen Vivir 2013-2017*. Recuperado el 13 de Julio de 2016, de Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo: <http://documentos.senplades.gob.ec/Plan%20Nacional%20Buen%20Vivir%202013-2017.pdf>
- Shewhart, W. &. (1950). *Economic Control of Quality of Manufactured Products*. México: Graw Hill.

- Soares, M. M. (2006). Ergonomics in Latin America: Background, trends and challenges. *ELSEVIER Ltd.*
- Stanton, W. J., & Etzel, M. J. (2007). *Fundamentos de Marketing*. México: McGraw Hill Interamericana.
- Trochim, W. (2008). *Los Métodos de Investigación: Base de conocimientos*. New York: Cengage Learning.
- Zeithaml, V., Parasuraman, A., & Berry, L. (1993). *Calidad Total en la gestión de servicios*. Madrid: Díaz de Santos.

Anexos



ESPE
UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA

**DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y
DEL COMERCIO**

**CARRERA DE INGENIERÍA EN ADMINISTRACIÓN TURÍSTICA Y
HOTELERA**

CERTIFICACIÓN

Se certifica que el presente trabajo fue desarrollado por la señorita: **JENNIFER
GABRIELA MARÍN ZAMBRANO.**

En la ciudad de Latacunga, a los 17 días del mes de diciembre el 2017.

Aprobado por:

Ing. Oscar Cadena

DIRECTOR DEL PROYECTO

Ing. Carlos Albán

DIRECTOR DE CARRERA

Dr. Juan Carlos Díaz

SECRETARIO ACADÉMICO

