



**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES**

**ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE TURISMO Y NEGOCIOS**

**TESIS**

**ESTRATEGIAS DE GESTIÓN HOTELERA PARA  
MEJORAR EL SERVICIO DEL HOSTAL LOS  
MANGOS PUCARÁ - JAÉN 2016**

**Autora:**

**Bach. Rioja Vargas Jessica Cecilia**

**Asesor:**

**Mg. Sánchez Gamarra Astrid Poulet**

**Línea de Investigación:**

**Investigación de mercados y Marketing turístico**

**Pimentel – Perú**

**2018**

# ESTRATEGIAS DE GESTIÓN HOTELERA PARA MEJORAR EL SERVICIO DEL HOSTAL LOS MANGOS PUCARÁ - JAÉN 2016

## APROBACIÓN DE TESIS

---

Mg. Sánchez Gamarra  
Astrid Poulet  
Asesor metodológico

---

Mg. Solano Alvarado  
José Luis  
Presidente del jurado de tesis

---

Mg. Mechán Porras  
Lilia Myriam  
Secretario del jurado de tesis

---

Mg. Sánchez Gamarra  
Astrid Poulet  
Vocal del jurado de tesis

## INDICE

Resumen	7
Abstract	8
<b>CAPÍTULO I: INTRODUCCION</b>	<b>9</b>
1.1. Situación Problemática	9
1.1.1. A nivel internacional	12
1.1.2. A nivel Nacional	13
1.1.3. A nivel local	15
1.2. Formulación del Problema	16
1.3. Objetivos	16
1.4. Justificación	16
1.5. Antecedentes	18
1.5.1. Antecedente internacionales	18
1.5.2. Antecedentes nacionales	20
1.5.3. Antecedentes locales	23
1.6. Marco Teórica	25
1.6.1. Bases teóricas	25
1.7. Definición de terminología	31
<b>CAPÍTULO II: MATERIAL Y MÉTODOS</b>	<b>35</b>
2.1. Tipo y diseño de la investigación	35
2.1.1. Tipo de investigación	35
2.1.2. Diseño de la Investigación	35
2.2. Método de investigación	36
2.3. Población	36
2.4. Muestra	37
2.5. Hipótesis	37
2.6. Variables	37
2.7. Operacionalización de variables	38
2.8. Técnicas e instrumentos de recolección de información	41
2.8.1. Técnicas de recolección de datos	41
2.8.2. Instrumentos de recolección de datos	42
2.9. Validación de instrumentos	43
2.10. Confiabilidad de instrumentos	43
2.11. Criterios éticos	44
2.12. Criterios de Rigor Científico	45
<b>CAPÍTULO III: RESULTADOS</b>	<b>47</b>

3.1. Resultados en tablas y gráficos	47
3.1.1. Dimensiones	53
<b>CAPÍTULO IV: DISCUSIÓN</b>	<b>66</b>
4.1. Discusión de resultados	66
<b>CAPÍTULO V: APORTES DE LA INVESTIGACIÓN</b>	<b>70</b>
5.1. Presentación	70
5.2. Objetivo general	71
5.3. Análisis FODA	72
5.4. Matriz FODA	73
5.5. Matriz de estrategias	74
5.6. Beneficios	78
5.7. Ventajas	78
5.8. Tiempo para la implementación	78
5.9. Financiamiento de la implementación	78
5.10. Estrategias dirigidas al departamento de Administración	80
5.10.1. Definir un plan de capacitación	80
5.10.2. Elaboración de una estructura organizacional	81
5.10.3. Propuesta de cultura organizacional	81
5.10.4. Contratación de servicios externos	83
5.10.5. Establecer incentivos al personal	84
5.10.6. Desarrollo tecnológico	86
5.10.7. Implementación de zona corporativa	88
5.10.8. Estandarizar los productos	88
5.11. Estrategias consideradas en el departamento de Recepción	89
5.11.1. Optimización del servicio de Recepción	89
5.11.2. Elaboración del proceso de check in y check out estandarizado	90
5.11.3. Implementación de espacio expositor	90
5.12. Estrategias consideradas en el departamento de Alimentos y Bebidas	91
5.12.1. Formular un modelo de carta de desayunos	91
5.12.2. Charla informativa en manipulación de alimentos	92
5.13. Estrategia considerada en el departamento de Housekeeping	92
5.13.1. Estandarización de procesos en el departamento de pisos	93
<b>CAPÍTULO VI: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES</b>	<b>95</b>
6.1. Conclusiones	95
6.2. Recomendaciones	96
<b>REFERENCIAS</b>	<b>98</b>
<b>ANEXOS</b>	<b>103</b>

<b>Anexo 01:</b> Encuesta aplicada	103
<b>Anexo 02:</b> Validación de encuesta 1	106
<b>Anexo 03:</b> Validación de encuesta 2	107
<b>Anexo 04:</b> Validación de encuesta 3	108
<b>Anexo 04:</b> Propuesta de chaquetilla para Housekeeping y Restaurante	109
<b>Anexo 05:</b> Modelo de creación de perfil de Facebook	110
<b>Anexo 06:</b> Modelo de creación de correo electrónico	111
<b>Anexo 07:</b> Modelo de Check in – Check out	112
<b>Anexo 08:</b> Modelo de carta de desayunos	114
<b>Anexo 09:</b> Documento de objetos olvidados	115
<b>Anexo 10:</b> Reporte Ama de Llaves	116
<b>Anexo 11:</b> Reporte camarera de pisos	117
<b>Anexo 12:</b> Control de lencería	118
<b>Anexo 13:</b> Control de Áreas Publicas	119
<b>Anexo 14:</b> Manual en técnicas de Housekeeping	129

## **INDICE DE TABLAS**

<b>TABLA 1:</b> Definición de las variables de estudio	38
<b>TABLA 2:</b> Operacionalización de variables	39
<b>TABLA 3:</b> Género de huéspedes	48
<b>TABLA 4:</b> Edad promedio de los huéspedes	49
<b>TABLA 5:</b> Motivo de viaje	50
<b>TABLA 6:</b> Ocupación	51
<b>TABLA 7:</b> Lugar de procedencia	52
<b>TABLA 8:</b> Preguntas relacionadas a los Elementos Tangibles	53
<b>TABLA 9:</b> Preguntas relacionadas a la fiabilidad	55
<b>TABLA 10:</b> Preguntas relacionadas a la capacidad de respuesta	57
<b>TABLA 11:</b> Preguntas relacionadas a la dimensión de seguridad	58
<b>TABLA 12:</b> Preguntas relacionadas a la dimensión empatía	59
<b>TABLA 13:</b> ¿Cree usted que el trato brindado a los colaboradores	61

en esta empresa es el adecuado?

**TABLA 14:** ¿Cree Usted que el trato brindado por los colaboradores fideliza a los clientes? 61

**TABLA 15:** ¿Los trabajadores del Hostal Los Mangos reciben algún tipo de capacitación? 62

**TABLA 16:** ¿Esta empresa aplica algunas estrategias para incentivar el desempeño laboral de su personal? 62

**TABLA 17:** ¿En qué periodo del año existe mayor demanda de servicio? 63

**TABLA 18:** ¿Esta empresa utiliza algún medio de publicidad y o alguna promoción? 63

**TABLA 19:** ¿El Hostal los Mangos está dividido por departamentos o áreas? 64

**TABLA 20:** ¿Considera importante una buena atención? 64

**TABLA 21:** ¿Considera que sus clientes reciben una atención de calidad? 65

**TABLA 22:** ¿Qué impacto tendría en la empresa la aplicación de estrategias de hospedaje? 65

**TABLA 23:** Análisis FODA 72

**TABLA 24:** Matriz FODA 73

**TABLA 25:** Presupuesto de costos 79

## INDICE DE FIGURAS

<b>FIGURA 1:</b> Figura radial elaborado en base a la tabulación del género de los huéspedes del Hostal Los Mangos.	48
<b>FIGURA 2:</b> Figura radial establece la edad de los huéspedes	49
<b>FIGURA 3:</b> Motivo de viaje	50
<b>FIGURA 4:</b> Sector laboral	51
<b>FIGURA 5:</b> Lugar de procedencia	52
<b>FIGURA 6:</b> Comparación de la percepción de los huéspedes del Hostal Los Mangos y expectativas de los elementos tangibles	54
<b>FIGURA 7:</b> Comparación de las expectativas y las percepciones en relación a la dimensión de Fiabilidad.	56
<b>FIGURA 8:</b> Comparación de las expectativas y las percepciones de los clientes del Hostal Los Mangos.	57
<b>FIGURA 9:</b> Comparación entre la expectativa y la realidad en base a las preguntas con relación a la dimensión de Seguridad.	58
<b>FIGURA 10:</b> Comparación entre las expectativas y las percepciones	60
<b>FIGURA 11:</b> Características Generales del Cliente que visitita el Hostal Los Mangos.	66
<b>FIGURA 12:</b> Ponderaciones obtenidas de las encuestas aplicadas basadas en las 5 dimensiones del servicio del método SERVQUAL	68
<b>FIGURA 13:</b> Esquema de estrategias	71
<b>FIGURA 14:</b> Modelo de Organigrama	82

**Título: Estrategias de gestión hotelera para mejorar el servicio del hostel los mangos pucará - Jaén 2016.**

vii

Rioja Vargas Jessica Cecilia  
Universidad Señor de Sipán

## **RESUMEN**

El presente trabajo de investigación tiene como objetivo la elaboración de estrategias de gestión hotelera las que deberán ser aplicadas en el Hostal Los Mangos Pucará –Jaén. Estas estrategias han sido elaboradas con relación a las cinco dimensiones del modelo SERVQUAL las cuales son: elementos tangibles, fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad y empatía, con la finalidad de mejorar el servicio. Para poder recolectar información se aplicó una encuesta a los clientes. Los resultados conseguidos se analizaron en el programa Microsoft Excel y se presentarán en analizados en gráficos. En base a la información conseguida se ha creído provechoso presentar una propuesta la cual resultará de gran beneficio para este establecimiento de hospedaje, basándonos en las carencias del servicio. Por otra parte veremos la estrecha relación que guarda la gestión hotelera con el servicio ofrecido y servicio percibido. Como resultado de todos los puntos analizados se presenta un análisis detallado de las estrategias que deben ser utilizadas en base a la departamentalización de la empresa en mención.

**Palabras clave:** Gestión hotelera, servicio

## **Abstract**

This research aims at proposing strategies of hotel management which should be applied in the Hostel Los Mangos Pucará - Jaén, these strategies have been developed in relation to the five dimensions of SERVQUAL model which are: tangibles, reliability, responsiveness, assurance and empathy, in order to improve service. To collect information, a survey was applied to customers. The obtained results were analysed in Microsoft Excel and presented in graphs analysed.

Based on the information gathered has been thought useful to submit a proposal which will be of great benefit to the lodging establishment, based on the shortcomings of the service.

On the other hand we see the close relationship between hotel management with the service provided and perceived service.

As a result of all the points analysed a detailed analysis of the strategies to be used based on the departmentalization of the company in question it is presented.

**Keywords:** Hotel management service

# I. INTRODUCCIÓN

## 1.1. Situación Problemática

Cuando se habla de gestión hotelera, debemos decir que la calidad es la medida por la cual la empresa satisface las necesidades y expectativas de los clientes o turistas.

El servicio orientado hacia el sector hotelero es la actividad básicamente intangible, ligada en su prestación a un soporte físico. Es por ello que la gestión hotelera constituye un reto para toda empresa hotelera en cuanto a desarrollar una gestión que asegure que dichos servicios puedan satisfacer a sus clientes.

En este marco, se han desarrollado métodos que dan la posibilidad de lograr diferentes ofertas de mejores productos, en cuanto a precios y margen de contribución que pueden orientar a la gestión hotelera hacia el cumplimiento de sus metas planteadas.

El objetivo de toda gestión hotelera es sin duda poder cumplir con la exigencia de la mayoría de los clientes, por lo que necesitan un modelo para poder llevar a cabo la persecución a este objetivo fundamental. En la actualidad la actividad turística es una de las actividades comerciales más importantes del mundo, convirtiéndose en el sector de más rápido crecimiento en términos de ingresos de divisas y creación de empleo.

En el Perú con relación a las normas específicas de calidad de los servicios tenemos el Plan Nacional de Calidad Turística (CALTUR), documento que contiene las normas que los actores de diferentes departamentos han decidido adoptar para el desarrollo sostenible de la actividad turística. La norma que obedece a nuestra problemática y nos servirá de guía es la de los Servicios para Establecimientos de Hospedaje.

La importancia del servicio de alojamiento radica en la duración de la estadía, la cantidad y tipo de servicios turísticos ofrecidos, la cantidad de visitantes dispuestos

a pernoctar, a la vez actúa como efecto multiplicador con familiares y amigos en sus lugares de procedencia.

Es por ello que si un establecimiento hotelero no cuenta con una adecuada gestión puede verse seriamente afectado especialmente en su economía. Así mismo se puede ver afectado el destino ya que si alguna acción o actividad realizada por un establecimiento hotelero es molesta o inapropiada le podría causar una experiencia negativa al turista; es probable que éste transmita esta experiencia negativa afectando la imagen del establecimiento así como del destino.

La provincia de Jaén es una de las trece provincias que conforman el departamento de Cajamarca, bajo la administración del Gobierno regional de Cajamarca así mismo esta provincia cuenta con diecinueve recursos turísticos inventariado según el MINCETUR distribuidos en toda su extensión siendo las más representativas: área de Conservación Municipal Bosques de Huamantanga, la Catedral, Museo Regional, Aguas Termales , El Almendral entre otras. La extensión territorial de 5 232,57 km cuadrados que representa el 15,4 % del total departamental. El relieve de la Provincia de Jaén es bastante variado y accidentado, por el acentuado contraste entre sus cordilleras, y sus valles y pampas. La capital de esta provincia es Jaén de Bracamoros; ubicada en el piso ecológico denominado Selva alta o Yunga, posee un clima cálido todo el año, se la considera una de las ciudades más calurosas del país. En cuanto a su altitud, la mínima es de 400 msnm en el Marañón y llega hasta los 3,600 msnm en las cumbres del Páramo de Sallique y Chontalí. La capital de la provincia se halla a 750 msnm.

Tiene una comunicación fluida con el resto del país a través de modernas vías asfaltadas, como la Carretera Olmos-Río Marañón y la Carretera Marginal de la Selva. Por vía aérea, a través del Aeropuerto Internacional de Shumba - Jaén.

Su principal actividad es el comercio dedicándose principalmente a las ventas de arroz y café, productos producidos en sus alrededores.

El distrito de Pucará pertenece a uno de los doce distritos que conforman la provincia de Jaén, se encuentra situado al sur-oeste de la provincia de Jaén, en el km 117 de la Carretera de penetración Fernando Belaunde Terry, ubicado geográficamente en los 06°02'08" de latitud sur, 79°07'32" de longitud a una altura de

900 msnm. Cuenta con dos atractivos turísticos los cuales son la Catarata de Alcaparrosa y el Molino de Piedra entre otros paisajes que llaman la atención, tiene por actividades económicas la agricultura, el comercio, la minería siendo la primera la más importante.

Con el paso del tiempo esta comunidad ha ido creciendo y recibiendo más visitantes, es por esta razón que en el periodo de diez años se han triplicado la cantidad de establecimientos de hospedajes existentes en la provincia de Jaén, siendo un total de 20 establecimientos de hospedaje. Reciben a la mayoría de huéspedes durante los meses de julio y enero, fechas donde se desarrollan las fiestas patronales y a la vez coinciden con las vacaciones escolares. Sin embargo, no todas las instalaciones hoteleras ni de servicios turísticos brindan una atención adecuada ya que muchas de ellas ignoran los estándares de calidad, atención e higiene.

El Hostal Los Mangos lleva en el mercado hotelero aproximadamente siete años de experiencia, el establecimiento en mención cuenta con los requisitos mínimos de equipamiento establecidos en el reglamento de establecimientos de hospedaje realizado por el MINCETUR.

Entre los requisitos mínimos con los que cuenta se pueden señalar los siguientes servicios: teléfono, televisor, custodia de valores, frigo bar, baño independiente, piscina, estacionamiento, primeros auxilios, aire acondicionado

Sin embargo en relación al servicio ofrecido se puede señalar que se observan limitaciones en la cual se puede observar el mantenimiento de las habitaciones (debido a que no existe un proceso establecido de mantenimiento en habitaciones ni en zonas comunes), el servicio de desayunos no se brinda de manera regular, no existe una adecuada gestión desde el momento de la reserva pasando por el proceso poco formal de check in y check out que se lleva a cabo, no posee ningún certificado de calidad, no se rige a normativas de calidad establecidas por el CALTUR, entre otros.

Todas estas carencias le disminuyen credibilidad y prestigio a los servicios turísticos que puede ofrecer el distrito en mención.

Debido a lo expuesto, el Hostal presenta una inadecuada gestión para brindar un óptimo servicio a los clientes y visitantes que acuden a este establecimiento.

### **1.1.1. A nivel internacional**

Según Gomes de Souza, et. al. (2014). Señalan la aplicación de un modelo de organización multidimensional reflexivo en el caso brasileño de la red Pontes Hotéis & Resorts bajo.

La red Pontes Hotéis & Resorts inició sus actividades en 1969 en el rubro de la hotelería con el denominado Motel Voyage. Su primer emprendimiento localizado en la ciudad de Recife pasó por una reformulación estructural y hoy se conoce como Mar Hotel. Dicho establecimiento hotelero ha sido considerado por los especialistas del área como uno de los más completos hoteles de negocios del Nor-este brasileño y su principal público objetivo son los ejecutivos que viajan a la región por motivos empresariales. La red Pontes Hotéis & Resorts está pasando por un período de cambios internos en cuanto a la normalización de sus tareas. La decisión se debió al nuevo interés de la organización por obtener determinados tipos de certificación internacional por parte de organismos reguladores, especialmente en lo que a calidad se refiere. Por lo tanto las reglas han sido creadas buscando la uniformidad de parámetros operativos para el desarrollo de las actividades diarias relacionadas con la prestación de servicios hoteleros. Estas nuevas rutinas operativas han sido elaboradas y registradas en forma de manuales para que sirvan de apoyo a los gestores y trabajadores de la empresa, apuntando a la burocratización del sistema técnico-operativo actualmente adoptado por la organización; aunque dicho proceso se presente de manera flexible. Antes del inicio del proceso de implementación de esos programas, las tareas eran transmitidas a los empleados del grupo de manera subjetiva. Lo que significa que el sistema técnico operativo era desarrollado en base a la experiencia de los propios empleados de la organización. Sin embargo para adecuarse a los modelos internacionales la red ha buscado seguir las exigencias impuestas por los organismos externos. Esfuerzos cuyo principal objetivo está relacionado a una prestación de servicios de calidad reconocida por sus huéspedes.

En relación a los clientes la dirección ejecutiva constantemente propone actividades para mantener un contacto directo con los clientes. Sea por medio de recursos virtuales o por los comentarios dejados por los huéspedes en el documento interno denominado “guest comments”, la dirección de la red Pontes Hotéis & Resorts procura adecuar las operaciones de sus emprendimientos a las necesidades de sus consumidores. (p. 768-785)

### **1.1.2. A nivel Nacional**

Según la investigación denominada “Análisis de la Situación Financiera y Operativa y Propuestas para Mejorar la Gestión del Hotel INKALLPA-Cusco”.

El presente análisis de la gestión administrativa y financiera del hotel, que abarca desde el inicio de sus operaciones en 2010 hasta 2014, evidencia que el hotel presenta un crecimiento discreto que no se condice con las expectativas de los inversionistas y de las proyecciones positivas del sector. Adicionalmente, para el tema administrativo se sugiere la implementación de un Balanced Score Card que permita mejorar el monitoreo de los procesos internos y optimizar la gestión. Esto incluye además la incorporación de un área de marketing y la capacitación permanente del equipo de trabajo para aspirar al 100% de satisfacción de los huéspedes

Finalmente, a pesar del buen momento del sector y de sus proyecciones auspiciosas, a lo que se suma la próxima inauguración del Aeropuerto Internacional de Chincheros, lo que impulsará el crecimiento del turismo en el Cusco– el hotel genera a la fecha una rentabilidad mínima que dificulta la recuperación de la inversión en el corto y mediano plazo. Las propuestas del presente análisis buscan revertir esa situación. Las propuestas del presente análisis buscan revertir esa situación.

La determinación de la problemática se ubica en la inexistencia de planeamiento estratégico en el momento de la concepción del negocio, así como en los bajos niveles de ocupación del hotel en promedio con el mercado, también en la

ausencia de áreas estratégicas de marketing, cuenta con un procesos de control y supervisión insuficientes en la gestión y finalmente el flujo de caja libre es negativo.

Así mismo se plantea como solución implementar una estrategia de marketing y comercial para elevar el posicionamiento del hotel, lo que a su vez permita incrementar los niveles de ocupación a través de la venta directa, que ofrece rentabilidades mayores a las de las agencias de viajes. Además, esto permitirá divulgar la propuesta de valor del hotel, la cual es bien recibida por los huéspedes que lo visitan.

Adicionalmente, para el tema administrativo se sugiere la implementación de un Balanced Score Card que permita mejorar el monitoreo de los procesos internos y optimizar la gestión. Esto incluye además la incorporación de un área de marketing y la capacitación permanente del equipo de trabajo para aspirar al 100% de satisfacción de los huéspedes.

Finalmente, a pesar del buen momento del sector y de sus proyecciones auspiciosas –a lo que se suma la próxima inauguración del aeropuerto internacional de Chincheros, lo que impulsará el crecimiento del turismo en el Cusco, el hotel genera a la fecha una rentabilidad mínima que dificulta la recuperación de la inversión en el corto y mediano plazo. Las propuestas del presente análisis buscan revertir esa situación. (Alpiste, Carpio y Coll, 2015, p. 50-80).

Así mismo se expone el siguiente caso del balneario de Las Peñitas ubicado en la provincia de Piura. El Balneario de Las Peñitas tiene afluencia de visitantes nacionales y extranjeros, los cuales viajan por varias razones tales como: Vacaciones, recreación, salud, negocios, cultura, etc. También existen diferentes empresas turísticas de alojamiento, con diferentes categorías y precios.

Exponiéndose la siguiente problemática el servicio que ofrecen estas empresas turísticas deja mucho que desear debido a la falta de capacitación de los propietarios y empleados con respecto a los parámetros que exige un servicio adecuado. La mayoría de las empresas turísticas de alojamiento no tienen conocimiento de cómo ofrecer un servicio adecuado que les permita satisfacer las necesidades de los clientes y mantener cierto prestigio que les permita sacar a flote

su negocio. Como se sabe el éxito de todo negocio, depende de la satisfacción de sus clientes y este a su vez depende de la calidad con que se preste ese servicio.

Si bien es cierto, cuando se visita una de estas empresas, según sea la preferencia, se puede adquirir los servicios que se ofertan a cambio de un precio, pero aquí lo importante es que las necesidades y las expectativas del visitante queden satisfechas y esto depende de factores tales como: Calidad en la atención y servicio que se le brinda al cliente, las comodidades existentes en el establecimiento, rapidez y calidad en los servicios. (Yamunaqué, 2013, p.10).

### **1.1.3. A nivel local**

Según la investigación realizada en “Elaboración de un Plan Estratégico para Mejorar la Atención al Cliente en el Hotel Imperial Palace Jaén, Región Cajamarca-2014”

Este establecimiento hotelero presenta la misma problemática en cuanto al servicio ya que no cuenta con ningún lineamiento ni tampoco cumple con los estándares de servicio establecidos, simplemente se guían por consejos o algunas sugerencias de los clientes. La empresa durante el desarrollo de sus actividades empresariales siempre decidió guiarse por conocimientos que creían que eran convenientes para la empresa. Este problema es frecuente en todo tipo de servicio, ya que siempre cumplir con todas las expectativas de los clientes es difícil, ya que demanda de diversos aspectos .Habiendo analizado los principales problemas internos del Hotel se identificaron debilidades en la atención al cliente. (Adrianzen, Mego, 2014, p. 15-16).

## **1.2. Formulación del Problema**

La inadecuada gestión de los servicios en el hostel Los Mangos permite definir el problema a resolver: ¿Qué estrategias de gestión hotelera se deben proponer para mejorar el servicio en el hostel Los Mangos - Jaén – Pucará?

### **1.3. Objetivos**

#### **Objetivo General**

Proponer estrategias de gestión hotelera para mejorar el servicio del hostel Los Mangos en la provincia de Pucará – Jaén 2016.

#### **Objetivos Específicos**

- a) Desarrollar la metodología adecuada que permita analizar el funcionamiento interno del Hostel los Mangos.
- b) Diagnosticar la situación actual del servicio que brinda el hostel Los Mangos.
- c) Proponer estrategias adecuadas para su implementación

### **1.4. Justificación**

La elaboración de esta investigación propone la aplicación de una adecuada gestión hotelera para mejorar el servicio del establecimiento. Asimismo permitir mejorar la competitividad empresarial del hostel.

La importancia de la investigación y posterior propuesta radica en que motiva a los propietarios a tener una adecuada gestión basada en las expectativas de los clientes y en relación al servicio brindado según las dimensiones del método SERVQUAL (Matsumoto,2014). Es así que a través de la elaboración y puesta en marcha de las estrategias las cuales han sido elaboradas teniendo en cuenta los departamentos o áreas, quedaría demostrada la mejora de la calidad en el servicio. Los beneficiarios directos serán a los huéspedes y colaboradores.

De ser aplicadas estas estrategias el cliente se verá beneficiado debido a que percibirá mejoras en el servicio así también la finalidad de toda empresa es poder obtener beneficios es así que con la puesta en marcha de estas estrategias se

espera que los beneficios económicos se dupliquen especialmente en temporada baja .

Se espera que con la puesta en marcha de las estrategias se podrá minimizar el impacto ambiental existente. Disminuyendo o intentando no incrementar los costos de servicios de electricidad y agua potable.

Es así que con la especialización y mejora del servicio se pretende que el distrito de Pucará no sólo sea un destino de paso o con fines comerciales sino que se obtenga la preferencia de los clientes que visitan otros distritos aledaños y deseen hospedarse en este hostel permitiendo conocer un poco más de este distrito, beneficiando no solo a este establecimiento de hospedaje sino a la población en general.

Esta investigación será de utilidad para consulta o guía de otras investigaciones beneficiando a estudiantes y profesionales para posteriores investigaciones.

Se espera también que los propietarios y los trabajadores tomen conciencia de que estas estrategias no solo buscan mejorar los niveles de servicio ofrecido sino que también se desea generar un ambiente de trabajo agradable así como enriquecer sus conocimientos laborales, esta investigación será importante porque servirá como antecedente.

Para llevar a cabo esta investigación se abordaron las dificultades que presenta el Hostal Los Mangos en sus diferentes áreas, proponiendo soluciones según el departamento y las carencias que estos tengan.

Se llevaron a cabo encuestas para conocer el servicio brindado a los huéspedes. Se consideró esta herramienta adecuada para poder establecer las carencias del servicio con relación a las dimensiones del SERVQUAL.

## **1.5. Antecedentes**

### **1.5.1. Antecedentes internacionales**

Benítez (2011), en su tesis realizada en Gran Canaria España titulada “ La Calidad Del Servicio en la Industria Hotelera” utiliza metodologías basadas en un

proceso comparativo que permita a los directivos identificar aquellas áreas de mejora o deterioro por debajo de ciertos umbrales previamente establecidos. La metodología está basada también en modelos de decisión multi-atributo que están basados en la teoría del valor multi-atributo o de la utilidad (Keeney and Raiffa, 1993). Teniendo como resultados cuales son departamentos que presentan una mayor homogeneidad y heterogeneidad respecto a la calidad del servicio que proveen. Dicha información es muy útil a la hora de determinar la naturaleza de los distintos departamentos, así como para mejorar los procedimientos operativos de algunos departamentos con la experiencia interna de otros hoteles del grupo.

Navarrete (s/f), en su tesis titulada “La gestión sostenible y su comunicación en el sector hotelero de la ciudad de Málaga”. Se utilizó dos técnicas fundamentales de investigación: la encuesta y el análisis de contenido llegando a la conclusión que en líneas generales se ha percibido que, aunque las instituciones están trabajando en el desarrollo del marco teórico, hay poca aplicación práctica y falta de unificación. Las cuestiones de índole político provocan que cada administración inicie una acción diferente y no trabajen conjuntamente; se abren demasiadas líneas de investigación y no se concreta ninguna.

Ontivero (2012), en su investigación realizada en Buenos Aires Argentina titulada “Normas de calidad aplicables al Sector de Alojamientos turísticos, necesidad de armonización de la legislación aplicable; Caso: Buenos Aires” , la metodología para la realización del diagnóstico fueron: Revisión de Bibliografía Secundaria, Datos Estadísticos y marco legislativo, entrevistas en profundidad a personas claves dentro de la función pública y privada, tales como propietarios de alojamientos turísticos en todas sus modalidades, funcionarios de turismo, directores de área y otros funcionarios relacionados directamente con la temática en análisis. Llegando a la conclusión de que se debe identificar y descripción preliminar de los parámetros y criterios determinantes de la clasificación y categorización de los establecimientos provinciales, sobre los cuales debería sustentarse un nuevo marco normativo de la actividad, a partir de los resultados del análisis precedente.

Rodríguez (2011) nos dice que en su investigación llevada a cabo en Cuba titulada: Implementación del procedimiento de Evaluación y Control de la Gestión del Mantenimiento en las Cadenas Hoteleras Cubanacán, Gran Caribe e Isla Azul en Varadero, mediante Estudios de Casos.” Para el cumplimiento de la investigación se utilizaron diversas técnicas y herramientas, entre ellas se encuentran el análisis de documentación, aplicación de cuestionarios, observación directa, entrevistas, métodos estadísticos y la utilización del “Procedimiento de Evaluación y Control de la Gestión del Mantenimiento”. Estos análisis se complementarán con el uso de MS Excel 2011. Con esta investigación se efectuó la evaluación de los indicadores de mantenimiento establecidos y se obtuvo el Índice General de la Gestión del Mantenimiento (IGGM), con lo cual se llegó a la conclusión que los mayores problemas en las Cadenas Hoteleras se encuentran en los Indicadores de Costos, Informatización, Medio Ambiente y Efectividad de los Mantenimientos. Se apreció que el IGGM obtenido en cada hotel muestra que la Gestión del Mantenimiento efectuada en los mismos, se encuentra valorada de BUENO para un 93% de la muestra evaluada. La mayoría de las Cadenas Hoteleras existentes en Varadero gestionan el mantenimiento con un perfil BUENO, pero se tiene que mejorar para alcanzar la condición de óptimo.

Díaz, Becerra y Enriquez (2014), en su investigación realizada en Jalisco y titulada “Estudio de la comunicación interna en la industria hotelera de Puerto Vallarta Jalisco”. La metodología utilizada fue un cuestionario de Likert debido a que en esta medición los encuestados indican el grado de acuerdo o desacuerdo con cada una de las afirmaciones. Así como también, porque las respuestas de los sujetos de estudio dependen de la percepción y conocimiento de los hechos dentro de la empresa. La investigación concluye que La comunicación es esencial es toda organización, y puede afectar de manera positiva o negativa al interior de la empresa en sus objetivos y metas 80% de los colaboradores manifiesta que afecta de manera positiva a los objetivos y metas de la organización.

### **1.5.2. Antecedentes nacionales**

Alpiste, Carpio y Coll (2015). Según su estudio denominado “Análisis de la Situación Financiera y Operativa y Propuestas para Mejorar la Gestión del Hotel INKALLPA-Cusco”. Para revertir esta situación resulta necesario implementar una estrategia de marketing y comercial para elevar el posicionamiento del hotel, lo que a su vez permita incrementar los niveles de ocupación a través de la venta directa, que ofrece rentabilidades mayores a las de las agencias de viajes. Además, esto permitirá divulgar la propuesta de valor del hotel, la cual es bien recibida por los huéspedes que lo visitan. Adicionalmente, para el tema administrativo se sugiere la implementación de un Balanced Scored Card que permita mejorar el monitoreo de los procesos internos y optimizar la gestión. Esto incluye además la incorporación de un área de marketing y la capacitación permanente del equipo de trabajo para aspirar al 100% de satisfacción de los huéspedes. Finalmente, a pesar del buen momento del sector y de sus proyecciones auspiciosas a lo que se suma la próxima inauguración del aeropuerto internacional de Chincheros, lo que impulsará el crecimiento del turismo en el Cusco el hotel genera a la fecha una rentabilidad mínima que dificulta la recuperación de la inversión en el corto y mediano plazo. Las propuestas del presente análisis buscan revertir esa situación.

Hendrix y García (2015) señala en su investigación realizada en Lima y titulada “Evaluación de la calidad del servicio del hotel “Girasoles Hotel” de la ciudad de Lima, utilizando estándares derivados de las buenas prácticas, en el año 2015”. La presente investigación tuvo como objetivo general evaluar la calidad del servicio del hotel “Girasoles Hotel” de la ciudad de Lima utilizando estándares derivados de las buenas prácticas. La investigación fue de tipo mixta, de nivel descriptivo, con un diseño de caso único transversal. La información presentada referente al hotel “Girasoles Hotel” fue obtenida a través de técnicas e instrumentos de investigación como la observación y la entrevista y la aplicación de cuestionarios. La recolección de datos se dio en tres etapas: La primera consistió en la entrevista a la gerente general de la empresa, quien proporcionó datos respecto a la historia, organización, oferta y demanda de la empresa; en la segunda etapa, se aplicaron los cuestionarios

a todo el personal de la empresa con el fin de obtener un perfil del personal; y en la tercera etapa, se aplicaron cinco guías de observación con el fin de evaluar la calidad de servicio en base al cumplimiento de estándares derivados de las buenas prácticas, referidos a la gestión administrativa, el equipamiento y la infraestructura, la gestión del servicio, la gestión medioambiental y la gestión sociocultural. El hotel “Girasoles Hotel”, es un emprendimiento de los hermanos “Valdettaro Spiers”, el cuál inicia actividades desde el año 1998. El hotel “Girasoles Hotel” fue construido en varias etapas. Pero, es en el año 2006, donde se genera la mayor ampliación, enfocando en todo momento hacia la hotelería moderna o contemporánea.

Según la investigación realizada por, Coellar (2015) llevada a cabo en Cuenca-Ecuador y titulada: “Estrategias competitivas en el sector hotelero: Caso Santa Bárbara Hostería”. Tiene como objetivo generar una ventaja competitiva mediante el diseño e implementación de estrategias, mejorando el estatus y la calidad de los servicios que ofrece Santa Bárbara Hostería, así mismo; plantear estrategias en busca de la excelencia de los servicios ofrecidos para situarse en un lugar meritorio en el mercado. Su instrumento fue aplicado a 238 clientes y huéspedes que visitaban la hostería a través de la encuesta, donde sus resultados mostraron que la demanda de los clientes ante quejas o reclamos por el servicio es alrededor de un 84%, pero que están satisfechos con la solución de quejas y reclamos. Además, Al evaluar si los clientes están conformes con la calidad del servicio con relación al precio, se tiene que el 74% para un total dan respuesta positiva. Dicho resultado muestra que es preciso hacer un análisis para determinar qué factores están incidiendo en la baja satisfacción de los clientes a la hora de percibir los servicios que no están acordes con el precio.

Para realizar estas estrategias competitivas el investigador ha tenido conveniente primero definir cuáles son los objetivos estratégicos por áreas que respondan al objetivo estratégico de la empresa, el cual debe responder a la razón social, así como a su misión y visión. Para dar respuesta al objetivo estratégico general es importante desagregarlo en objetivos específicos que respondan a las principales áreas de la hostería, dichas áreas son: Marketing, Recursos Humanos,

Producción y Servicios, Económica Financiera.

Es así pues que el investigador planteó para el área de Marketing las siguientes estrategias: definir un plan de capacitación para hacer que el recurso humano sea más competitivo y eficiente. Establecer un manual de funciones que se ajuste a los puestos por áreas para lograr un mejor desempeño laboral.

Para el área de recursos humanos consideró como estrategia competitiva primero definir un plan de capacitación para hacer que el recurso humano sea más competitivo y eficiente, segundo establecer un manual de funciones que se ajuste a los puestos por áreas para lograr un mejor desempeño laboral y finalmente establecer incentivos al personal para fomentar un adecuado desempeño, compromiso y productividad.

Para el área de Producción y Servicios el investigador planteó las siguientes estrategias competitivas: Ampliación de la gama de productos y servicios ofertados con presencia de precios competitivos así como definir alianzas y convenios con proveedores que garanticen la calidad de los productos adquiridos. También consideró definir alianzas con grupos artísticos para promover la cultura regional.

En el área financiera el investigador estableció como estrategias. Buscar asesoramiento financiero para guiar la gestión y la toma de decisiones con el fin de fortalecer el crecimiento económico de la hostería la otra estrategia que consideró para esta área fue adquirir un programa contable para el registro de las operaciones.

Se llegó a la conclusión que la Hostería Santa Bárbara presenta debilidades administrativas que debe superar mediante el diseño de estrategias competitivas que permitirá realzar el prestigio y posición en el sector turístico.

Adrianzen y Mego (2014) en su investigación llevada a cabo en la provincia de Jaén-Cajamarca Perú, titulada “Elaboración de un Plan Estratégico para mejorar la atención al cliente en el Hotel Imperial en Jaén, Región Cajamarca -2014” habiendo utilizado el método cualitativo-cuantitativo teniendo como instrumentos la investigación el cuestionario y la entrevista llegándose a la conclusión el problemas

internos del Hotel Imperial radica en la atención al cliente es por ellos que se considera indispensable la elaboración de un Plan estratégico que ayude a mejorar la rentabilidad en la organización.

Chávez (2012) en su investigación llevada a cabo en la Región de Ancash titulada “Evaluación de la calidad del servicio de las empresas turísticas nacionales utilizando estándares derivados de las buenas prácticas” utilizando la metodología de la línea de investigación ha sido diseñada a partir de metodologías identificadas en el ámbito internacional y nacional; para lo cual se han consultado sistemas de aplicación de las buenas prácticas de prestadores de servicios turísticos en los países más sobresalientes en el sector turismo. La metodología propuesta consta de siete etapas que se desarrollan en forma secuencial, las que son: Socialización de la metodología; diagnóstico de la gestión empresarial; diagnóstico de la satisfacción del cliente; jornadas de capacitación; asistencia técnica; evaluación y reconocimiento a la empresa participante. Llegando a una conclusión en cada una de las siete etapas. A continuación se describen cada una de las etapas.

### **1.5.3. Antecedentes locales**

Serrano y Gonzales (2014) en su investigación titulada “Propuesta de Mejora de La Gestión de Recursos Humanos, Hotel Descanso del Inca – Chiclayo, 2014” tuvo un abordaje metodológico basado en la propuesta de Idalberto Chiavenato (2009) relacionada directamente sobre los procesos de gestión del talento humano, utilizaron utilizando los instrumentos de recopilación de datos y encuesta en escala de Likert. Se concluye que un 46% del personal ingreso a laborar en el Hotel por convenios mediante las universidades a las que pertenecían, iniciando labores como practicantes, esto fue mencionado por la mayoría de los trabajadores de diversas áreas del hotel durante las entrevistas realizadas. Así mismo, un 36% del personal ingresó mediante contactos dentro del hotel, mencionándonos incluso que algunos tenían vínculo familiar con los dueños, mostrando de esta manera la informalidad dentro del proceso de reclutamiento del personal, lo cual muestra la necesidad de un correcto proceso de incorporación de personas para evitar futuros inconvenientes

dentro de desempeño laboral del colaborador contratado. Así mismo se pudo observar que entre las principales falencias, se encontró la falta de realización de evaluaciones previas a la contratación, reafirmado en los resultados del gráfico número dos de las encuestas realizadas, demostrando la informalidad frente al proceso de incorporación de personas, pues la selección del personal era realizada mediante conocidos dentro del hotel, familiares de los dueños o por apariencia física de los postulantes, siendo esta última presenciada en una de las visitas realizadas al establecimiento, donde omitieron la realización de evaluaciones necesarias en este proceso, las cuales permitirían la adaptación correcta del personal frente a circunstancias cotidianas en su labor pudo observar que un 55% de los colaboradores fueron evaluados mediante entrevistas previamente a su contratación dentro del hotel, por otro lado, las entrevistas realizadas a los mismos, arrojaron otros métodos de selección, dentro de los cuales se encontraba el sistema de simulación, omitiéndose ciertas pruebas necesarias para la buena selección del personal, esto ayudaría a que la empresa no pierda tiempo ni dinero en contratar a personal no aptas para la realización de las actividades diarias dentro del hotel.

Flores (2014) en su investigación llevada a cabo en Chiclayo titulada “Propuesta de creación del área de recursos humanos, para la mejora del clima organizacional en Quetzal SAC, de la ciudad de Chiclayo 2014”. El presente trabajo tiene como finalidad la propuesta de creación del área de recursos humanos, para la mejora del clima organizacional en Quetzal Group. Actualmente, podemos ver que las empresas de diferentes rubros están optando por darles a sus colaboradores, lo mejor para ellos en sus puestos de trabajo, para ello se emplean diferentes tipos de incentivos que motiven a conseguir una determinada meta, ya que si bien es cierto, de ellos depende el éxito que pueda tener la empresa en el mercado. El presente trabajo de investigación, tiene como objetivo, diagnosticar la influencia de una propuesta de creación del área de recursos humanos en Quetzal Group. El diseño de la investigación es cuantitativo. La muestra estuvo conformada por 60 trabajadores de Quetzal Group, a quienes se les aplicó un cuestionario. Los datos fueron procesados

mediante el programa “Excel 2013”, donde se usaron tablas y gráficos estadísticos, los cuales sirvieron para evidenciar y verificar correctamente los resultados, consecutivamente el análisis y su respectiva interpretación.

## **1.6. Marco teórico**

### **1.6.1. Bases Teóricas**

#### **Estrategia en Hoteles**

Gallego (2002). Se concibe el concepto de estrategia como sinónimo de planes a largo plazo, ha sido sustituido por otro que la determina como una herramienta de trabajo necesaria para definir dónde estamos, quiénes somos, qué ofrecemos, qué queremos conseguir y hacia dónde vamos en cada momento conforme los cambios o las circunstancias así no lo exijan. (p.123)

#### **Gestión del Conocimiento para las Cadenas Hoteleras**

Tourism & Management Studies (2014). Analizando las aplicaciones de la Gestión del Conocimiento en la industria hotelera, sólo pocas cadenas han implementado alguna iniciativa en este sentido, a pesar de que pueden beneficiarse muchísimo de ellas considerando los estándares. A continuación se mencionan algunos establecimientos de hospedaje que han decidido adoptar iniciativas en su gestión

Accor Hotels está desarrollando estrategias basadas en la Gestión del Conocimiento. La iniciativa ha empezado en Alemania con la implementación de un sistema basado en tres componentes: tecnología de información para almacenamiento, acceso a tal tecnología y motivación para creación y aplicación del conocimiento.

Marriot Hotels posee un sistema de codificación de conocimiento de los empleados acerca de las rutinas, los estándares, los procesos y la información acerca de los clientes.

Ritz Carlton es frecuentemente mencionada en los estudios de GC incluso de otras áreas de conocimiento y tiene un sistema similar al de Marriot que refuerza la lealtad de los clientes aplicando el conocimiento acerca de los gustos de los huéspedes en hospedajes futuras.

Maritim German Hotels Group dispone de un programa para captar la información de los huéspedes en el momento de la reserva y utilizarlas durante el hospedaje, generando satisfacción de los clientes.

Los ejemplos mencionados demuestran que algunos actores de la industria reconocen la importancia del conocimiento y de su gestión adecuada para garantizar una posición competitiva ventajosa y que para mantener tal posición es necesario un continuo avance en las actividades relacionadas a la Gestión del Conocimiento. (P.150-152).

### **Gestión Hotelera**

Parada (2009) señaló que “ la gestión debe enmarcarse dentro de una visión de un modelo de calidad total dirigido a los clientes y a la calidad del servicio como un proceso de mejora continua en la concepción del modelo se ha considerado que el punto de partida es el cliente y las valoraciones de diferentes autores que coinciden en afirmar que la planificación estratégica proporciona la dirección que guiará la misión, los objetivos y las estrategias de la empresa al facilitar el desarrollo de los planes para cada una de sus áreas funcionales en su libro titulado “Desarrollo y aplicación de un modelo operacional para la gestión de aprovisionamiento hotelera” (p. 2).

Teherán (2013) nos dice que “Toda gestión hotelera se debe poder cumplir con la exigencia de la mayoría de los clientes turistas, por lo que necesitan un modelo para poder llevar a cabo la persecución a este objetivo fundamental. Los elementos operacionales de los modelos en los cuales se basa la gestión hotelera son, por ejemplo, el análisis completo de la demanda de los servicios

por parte del cliente, la clasificación de todos los productos que se encuentren en el inventario, el análisis completo de los proveedores, la gestión del transporte y la gestión de almacenamiento”

Atienza (2012) nos explica acerca de la importancia de la organización en los establecimiento de alojamiento así como las estrategias que se deben tener en cuenta asegurando que: “La planta de alojamientos debe girar en torno a los criterios de calidad total, dentro de los cuales es preciso potenciar su calidad interna, entendida ésta como la mejora en la organización y gestión de los servicios (...)” (p.186). Una de las primeras acciones que se deben emprender en la organización de una empresa es su departamentalización, es decir, el proceso de repartir funciones, de la división del trabajo, que lo representaremos gráfica y esquemáticamente mediante los organigramas. Los departamentos que suelen comprender las estructuras de los establecimientos de alojamiento turístico son: dirección, departamento de alimentos y bebidas (food and beverage), departamento de mantenimiento, servicios técnicos y seguridad, departamento comercial, departamento de administración, departamento de recursos humanos. (P.186-187).

El entorno actual plantea retos que deben ser asumidos por el director hotelero que pretenda lograr el éxito de su negocio. Así, la capacidad de adaptarse a los cambios, la necesidad de una formación amplia y no sólo basada en la experiencia, la visión a largo plazo y, sobre todo, la habilidad de dirigir equipos humanos de manera adecuada. No debe olvidarse que estamos hablando de un servicio cuya prestación intervienen, por tanto, en elementos clave. (González, 2003 p. 61).

El entorno actual plantea retos que deben ser asumidos por el director hotelero que pretenda lograr el éxito de su negocio. Así, la capacidad de adaptarse a los cambios, la necesidad de una formación amplia y no sólo basada en la experiencia, la visión a largo plazo y, sobre todo, la habilidad de dirigir equipos humanos de manera adecuada. No debe olvidarse que estamos hablando de un servicio cuya prestación intervienen, por tanto, en elementos clave. (González y Talón, 2003 p. 61).

## **SERVQUAL y sus Aplicaciones**

SERVQUAL es un instrumento resumido de escala múltiple, con un alto nivel de fiabilidad y validez que las empresas pueden utilizar para comprender mejor las expectativas y percepciones que tienen los clientes respecto a un servicio.

Hemos diseñado un instrumento que puede ser aplicado a una amplia gama de servicios. Para ello, SERVQUAL suministra un esquema o armazón básico basado en un formato de representación de las expectativas y percepciones que incluye declaraciones para cada uno de los cinco criterios sobre la calidad del servicio (elementos tangibles, fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad y empatía). Cuando se considere necesario, este esquema se puede adaptar o complementar para añadirle las características específicas que respondan a las necesidades de investigación de una empresa. Deberíamos mencionar, además, que hemos afinado el instrumento SERVQUAL original basándonos en nuestras experiencias después de utilizarlo en un gran número de estudios.

### **Dimensiones de SERVQUAL**

Para diseñar escalas de medición que permitiesen valorar algunos procesos que no son directamente observables, recurrimos a métodos y procedimientos generalmente aceptados en el desarrollo de este tipo de análisis. (Zeithaml, Valarie, Parasuraman, Berry y Leonard, 2007, p 29).

- a) Elementos tangibles: Apariencia de las instalaciones físicas, equipos, personal y materiales de comunicación.

- b) Fiabilidad: Habilidad para realizar el servicio prometido de forma fiable y cuidadosa.
- c) Capacidad de respuesta: Disposición y voluntad para ayudar a los usuarios y proporcionar un servicio rápido.
- d) Seguridad: Conocimientos y atención mostrados por los trabajadores y sus habilidades para inspirar credibilidad y confianza.
- e) Empatía: Atención individualizada que ofrecen las empresas a sus consumidores.

### **¿Cómo se calcula la puntuación SERVQUAL?**

Las declaraciones de SERVQUAL (tanto en las secciones sobre las expectativas como en la de las percepciones) se han agrupado, en función de los cinco criterios, de la siguiente manera: Criterio Declaraciones correspondientes al criterio Elementos tangibles Fiabilidad Capacidad de respuesta Seguridad Empatía Declaraciones 1 a 4 Declaraciones 5 a 9 Declaraciones 10 a 13 Declaraciones 14 a 17 Declaraciones 18 a 22 Para evaluar la calidad de un servicio con SERVQUAL, es necesario calcular la diferencia que existe entre las puntuaciones que asignen los clientes a las distintas parejas de declaraciones (expectativas-percepciones). Específicamente, la Deficiencia 5, es decir, la puntuación de SERVQUAL para cada pareja de declaraciones y para cada cliente, se calcula de la siguiente manera:  $\text{Puntuación SERVQUAL} = \text{Puntuación de las percepciones} - \text{Puntuación de las expectativas}$  Puede calcularse, además, la puntuación que le dan, en cada uno de los cinco criterios, todos los clientes al servicio de una empresa obteniendo un promedio de las puntuaciones SERVQUAL individuales, que se obtienen, a su vez, calificando sus declaraciones para cada uno de los criterios. Por ejemplo, si N clientes responden a un sondeo SERVQUAL, el promedio de puntuaciones de SERVQUAL para cada criterio se obtiene siguiendo los dos pasos siguientes:

Para cada cliente, sume las puntuaciones SERVQUAL que le hayan dado a las declaraciones que corresponden al criterio y divida el total entre el número de

declaraciones que corresponden a ese criterio. 2. Sume las puntuaciones individuales de los N clientes (obtenidas en el paso 1) y divida el total entre N. Además, las puntuaciones SERVQUAL para los cinco criterios, obtenidos de la forma que explicamos con anterioridad, pueden ser, a su vez, promediadas (por ejemplo, sumando y dividiendo por cinco) para obtener una medición global de la calidad del servicio. Esta medición global representará una calificación SERVQUAL no ponderada, ya que no toma en consideración la importancia relativa que los clientes atribuyen a cada criterio en particular. Para obtener una calificación SERVQUAL ponderada que tome en consideración la importancia relativa de los distintos criterios, se deben seguir los siguientes pasos: 1. Para cada cliente, calcule la puntuación SERVQUAL promedio de cada uno de los cinco criterios (este paso es similar al primer paso del procedimiento de dos pasos descrito con anterioridad). 2. Para cada cliente, multiplique la puntuación SERVQUAL de cada criterio (obtenido en el paso 1) por el peso (importancia relativa) asignado por el cliente a esa dimensión (el peso o importancia relativa representa, simplemente, los puntos que el cliente asignó al criterio divididos entre 100). 3. Para cada cliente, sume la puntuación SERVQUAL ponderada (obtenida en el paso 2) de los cinco criterios y obtendrá una puntuación SERVQUAL ponderada combinada. 4. Sume las puntuaciones obtenidas en el paso 3 para los N clientes y divida el total entre N. (Zeithaml, Valarie A., Parasuraman, A., and Berry, Leonard L.2006, p 205-222).

### **Transferencia del Conocimiento Hotelero**

La transferencia de conocimiento también fue estudiada por García (2004), principalmente en lo que se refiere al proceso de expansión de las cadenas hoteleras. A la hora de afrontar los procesos de crecimiento, la transferencia del conocimiento a nuevas unidades es considerada como una opción estratégica capaz de facilitar el comportamiento competitivo de las mismas al proporcionarles una base de conocimiento probada.

## **Teoría de Gestión del Conocimiento**

Muchos dicen que el conocimiento no puede ser gestionado pues reside en la mente de las personas. Sin embargo, se cree que es posible gestionar los procesos del conocimiento, estimulando la creación, transmisión, almacenamiento y aplicación. Es decir, hacer la Gestión del Conocimiento. (Cepeda, González & Leal, 2004, p. 148).

### **1.7. Definición de la terminología**

#### **Cliente**

Corral (2012). El cliente es la persona más importante para una empresa; debe ser el objeto de atención principal. Sin él ésta no podría cumplir la finalidad para la que ha sido constituida. El cliente es por tanto, quien adquiere un servicio hotelero que satisface sus necesidades y, como resultado, recompra ese servicio, pero además, tiene la voluntad de recomendarlo. Sólo en este caso estaremos ante un cliente. El personal debe concienciarse en crear para una empresa hotelera clientes. (p.137)

#### **Estrategia**

La creación de una estrategia es el conjunto de acciones o iniciativas en todos los niveles de la organización sobre esto se puede decir:

Barragán (2012). Que tienen por objetivo alcanzar la Visión de la empresa cumpliendo con las metas esperadas para cada uno de los objetivos estratégicos planteados. Con dichas acciones o iniciativas, deberá satisfacerse a los clientes, a

los accionistas y a los empleados. Las iniciativas de la estrategia deberán especificar exactamente las acciones que serán llevadas adelante para alcanzar las metas planteadas (p. 32).

Chandler (2011). La estrategia es la determinación de metas y objetivos básicos de largo plazo de la empresa, la adición de los cursos de acción y la asignación de recursos necesarios para lograr dichas metas.

Fernández (2012). Forma en la que la empresa o institución, en interacción con su entorno, despliega sus principales recursos y esfuerzos para alcanzar sus objetivos. O también, un curso de acción conscientemente deseado y determinado de forma anticipada, con la finalidad de asegurar el logro de los objetivos de la empresa

Larousse (2016). En el diccionario Larousse se define estrategia como el arte de dirigir operaciones militares, habilidad para dirigir.

En la presente investigación se tomará el vocablo estrategia como una herramienta usada por la dirección que proporciona los procedimientos y técnicas basadas en un fundamento científico, que es empleada según la situación de la empresa con su entorno, logrando mejorar el servicio brindado a los clientes.

## **Gestión**

González y Talón (2003). Gestionar consiste en conseguir que las personas cumplan sus funciones y contribuyan a la consecución de los objetivos de la empresa. Esta tarea se basa en el desarrollo de liderazgo (influencia y autoridad) y la motivación de los trabajadores. No debe confundirse, no obstante, dirección con liderazgo, pues en algunos casos existen personas que ejercen el liderazgo. Un buen líder logra que las personas se identifiquen con unos objetivos que no poseen capacidad de liderazgo. Un buen líder logra que las personas se identifiquen con unos objetivos y hagan todo lo posible por alcanzarlos. (p. 61).

## **Hostal**

Establecimiento de Hospedaje que ocupa la totalidad de un edificio o parte del mismo completamente independizado, constituyendo sus dependencias una estructura homogénea. Los hostales pueden ser categorizados de 1 a 3 estrellas. (Reglamento de Establecimientos de Hospedaje. MINCETUR).

## **Organización departamental**

Corral (2012). Es un hecho en muchos hoteles la unificación dentro del departamento de recepción de los departamentos, conserjería, teléfonos e información y relaciones públicas, en algunos casos de hoteles pequeños también el de reservas. Esta circunstancia se da, cada vez más, gracias a los avances en la tecnología aplicada al día a día en los citados departamentos. Cada empresa modela su organización departamental según sus necesidades y sus procedimientos de trabajo (p.39).

## **Servicio**

Peralta (2009). Según las investigaciones del libro Estrategia de servicio al cliente sostienen que: El "Servicio" según Malcom Peel; a quien señalamos por la claridad de su idea, puede ser descifrado como "aquella actividad que relaciona la empresa con el cliente, a fin de que éste quede satisfecho con dicha actividad". (p.11.)

Según las investigaciones de ALBRETCH Karl. Todo al poder del cliente. España. Paidós, 1994. Concibe al servicio como:

El conjunto de actividades, actos o hechos aislados o secuencia de actos trabados, de duración y localización definida, realizados gracias a medios humanos y materiales, puestos a disposición de un cliente individual o colectivo, según procesos, procedimientos y comportamientos que tienen un valor económico y por tanto, traen beneficios o satisfacciones como factor de diferenciación. (Vargas y Luzángela, 2007, p. 57).

Méndez (2009). Según Jacques Horovitz. "Es el conjunto de prestaciones que el cliente espera; además del producto o del servicio básico, como consecuencia del precio, la imagen y la reputación del mismo". Carlos Colunga Dávila. "Es el trabajo realizado para otras personas". Philip Kotler. "Es cualquier actividad o beneficio que una parte ofrece a otra; son esencialmente intangibles y no dan lugar a la propiedad de ninguna cosa. Su producción puede estar vinculada o no con un producto físico". De acuerdo a los conceptos realizados por los autores, podemos definir de la siguiente manera: El servicio es una actividad realizada para brindar un beneficio o satisfacer una necesidad. Características de servicio. (P.36-38).

## II. MATERIAL Y MÉTODOS

### 2.1. Tipo y diseño de la investigación

#### 2.1.1. Tipo de investigación

El tipo de investigación que se llevó a cabo fue de tipo; transversal y descriptiva propositiva no experimental, porque en este enfoque no se pueden manipular las variables, los datos se obtuvieron de las personas que acuden a este hospedaje. Transversal porque se recogerán los datos en un momento único y por una sola vez. Descriptiva porque nos relata una realidad Miden o evalúan diversos aspectos, dimensiones o componentes del fenómeno o fenómenos a investigar. Desde el punto de vista científico, describir es medir. En un estudio descriptivo se selecciona una serie de cuestiones y se mide cada una de ellas independientemente, para así (valga la redundancia) describir lo que se investiga. Busca especificar propiedades, características y rasgos importantes de cualquier fenómeno que se analice. Describe tendencias de un grupo o población. (Hernández, Fernández, Baptista, 2006, p.102).

#### Esquema:



Descriptiva porque se definirán las estrategias de gestión hotelera a modo de propuesta.

### **2.1.2. Diseño de la Investigación**

Se presenta un diseño No experimental, transversal descriptivo.

Se define los diseños no experimentales como: “Estudios que se realizan sin manipulación deliberada de variables y en los que solo se observan los fenómenos en su ambiente natural para después analizarlos. Así mismo los diseños de investigación transversales recolectan datos en un solo momento y tiempo único donde su propósito es describir las variables analizar su incidencia e interrelación en un momento. (Hernández, Fernández y Baptista, 2006 p. 209).

### **2.2. Método de investigación**

El método que se utilizó fue Descriptivo porque nos relata una realidad Miden o evalúan diversos aspectos, dimensiones o componentes del fenómeno o fenómenos a investigar. En un estudio descriptivo se selecciona una serie de cuestiones y se mide cada una de ellas independientemente (Hernández, Fernández, Baptista, 2006, p. 102).

### **2.3. Población**

La población estuvo conformada por los clientes que se hospedaron en el período de 12 meses durante el año 2015 esta información se extrajo de los registros del Hostal Los Mangos siendo un total de 1100 personas.

Considerando que la investigación posee una población finita, se determina la muestra con la siguiente fórmula:

$$n = \frac{Z^2 \cdot P \cdot Q \cdot N}{(N-1) E^2 + Z^2 P \cdot Q}$$

Dónde:

Z = Valor crítico del nivel de confianza al 95% = 1.96

P = Proporción poblacional de ocurrencia de un evento = 0.50

Q = Proporción poblacional de no ocurrencia de un evento = 0.50

E = Error muestral=0.05

N = Valor de la población =300

n = Tamaño de la muestra= 169

$$n = \frac{(1.96)^2 \times 0.5 \times 0.5 \times 300}{0.05^2(1100 - 1) + 1.96^2 \times 0.5 \times 0.5}$$

$$n = 278$$

## 2.4. Muestra

Siguiendo el criterio de la muestra no probabilística o dirigida, Carrasco (2005) manifiesta que en una muestra no probabilística, no todos los elementos de la población tienen la probabilidad de ser elegidos para ser parte de la muestra. Siendo la muestra un total 278 personas las cuales fueron encuestadas en el período de Enero a Marzo del presente año 2016.

## 2.5. Hipótesis

Si se proponen estrategias de Gestión Hotelera es probable que mejore el servicio del Hostal Los 3 en la provincia de Jaén – Pucará 2016.

## **2.6. Variables**

A continuación en la Tabla 1, se presenta la definición conceptual de las variables en estudio.

## **2.7. Operacionalización de variables**

### **Tabla 1:**

*Definición de las variables en estudio*

<b>VARIABLES</b>	<b>DEFINICIÓN</b>
Gestión Hotelera	Gutiérrez (2009), señala que “la gestión debe enmarcarse dentro de una visión de un modelo de calidad total dirigido a los clientes y a la calidad del servicio como un proceso de mejora continua (...) en la concepción del modelo se ha considerado que el punto de partida es el cliente.
Servicio del Hostal Los Mangos	Méndez (2009), cita a Philip Kotler. "El servicio es cualquier actividad o beneficio que una parte ofrece a otra; son esencialmente intangibles y no dan lugar a la propiedad de ninguna cosa. Su producción puede estar vinculada o no con un producto físico".(p. 36-38).

*Fuente: Elaboración propia*

**Tabla 2:**

*Operacionalización de variables*

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	IITEMS	ESCALA	TÉCNICA/ INSTRUMENTO
<b>Variable Independiente:</b> Gestión Hotelera	Departamento de Recepción	Servicio ofrecido en recepción durante la estancia del huésped	¿Cómo calificaría el servicio del departamento de Recepción?	Muy malo Malo Regular Bueno Muy bueno	Cuestionario/ Encuesta
	Departamento de pisos	Estado de limpieza y orden de las habitaciones.	¿El servicio de limpieza en las habitaciones le pareció?		
	Departamento de A&B	Atención ,productos ofrecidos,estado de los alimentos.	¿Cómo calificaría el servicio del departamento de A&B?		
	Departamento de Administración	Sentido de identificacin del personal con la empresa	¿Cómo calificaría la identificación del personal en la empresa?		
<b>Variable Dependiente:</b> Servicio del Hostal Los Mangos	Elementos Tangibles	Instalaciones físicas . Habitaciones,recepción,sala comedor,piscina,garage.	¿Cómo calificaría a este hostal en base a sus instalaciones?		
	Fiabilidad	Desarrolla el servicio prometido precisamente.	¿Cómo recomendaría este hostal a otras personas como un hospedaje?		
			¿Cómo considera usted al este hostal en cuánto a los precios en relación a los servicios brindados?		
			¿Considera que la ubicación del libro de reclamaciones es?		
			¿Cómo calificaría el funcionamiento de las instalaciones del hostal?		

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	ESCALA	TÉCNICA/ INSTUMENTO
<b>Variable Dependiente:</b> Servicio del Hostal Los Mangos	Capacidad de Respuesta	Disposición y voluntad para ayudar a los usuarios y proporcionar un servicio rápido.	¿Cómo califica el interés mostrado por el personal en solucionar algún problema con relación a las instalaciones?  ¿Cómo califica la rapidez de los trabajadores del Hostal para solucionar problemas durante su estancia?	Muy malo Malo Regular Bueno Muy bueno	Cuestionario/ Encuesta
	Seguridad	Conocimiento de los empleados sobre lo que hacen, su cortesía y su capacidad de transmitir confianza	¿Cómo califica la acústica en las habitaciones del Hostal los Mangos?  Los trabajadores están capacitados técnicamente, califique según su perspectiva  Califique el grado de confianza transmitido por los empleados durante su estancia		
	Empatía	Brindar cuidado y atención personalizada a sus clientes	¿Cómo calificaría el trato del personal en general?  ¿Cómo calificaría la amabilidad del personal?  ¿Cómo calificaría la atención del Hostal los Mangos?  Califique Ud. si la atención fue personalizada durante su estancia		

Fuente: SERVQUAL

## **2.8. Técnicas e instrumentos de recolección de información**

### **2.8.1. Técnica de recolección de datos**

#### **a) Encuesta**

Se puede decir que la encuesta es una técnica de recolección de datos.

De un modo resumido, se puede señalar que la metodología actual de la encuesta pasa por diferentes etapas centradas en temas de campo, de cuestionario y de muestra, hasta llegar a la actual metodología de la encuesta. Resulta interesante esquematizar este desarrollo porque permite adivinar una metodología siempre en constante cambio e identificar temas y aspectos recurrentes. En una primera etapa, la encuesta utiliza cuestionarios básicamente con preguntas abiertas, recoge información objetiva o sobre hechos (no opiniones ni actitudes); recurre a informantes, utiliza censos o muestras intencionadas. (Alvira, 2014 p.6).

Las encuestas recogen información de una porción de la población de interés, dependiendo el tamaño de la muestra en el propósito del estudio. La información es recogida usando procedimientos estandarizados de manera que a cada individuo se le hacen las mismas preguntas en más o menos la misma manera. La intención de la encuesta no es describir los individuos particulares quienes, por azar, son parte de la muestra, sino obtener un perfil compuesto de la población. El tamaño de muestra requerido en una encuesta depende en parte de la calidad estadística necesaria para los establecer los hallazgos; esto a su vez, está relacionado en cómo esos hallazgos serán usados. Aun así, no hay una regla simple para el tamaño de muestra que pueda ser usada en todas las encuestas. Mucho de esto depende de los recursos profesionales y materiales disponibles. Los analistas frecuentemente encuentran que una muestra de tamaño moderado es suficiente estadística y operacionalmente. Las encuestas proveen medios rápidos y económicos para determinar la realidad sobre los conocimientos, actitudes, creencias, expectativas y comportamientos de las personas. (Behar D., 2008, p. 62).

## **b). Entrevista**

Rodríguez (2005) manifiesta: la entrevista es la relación directa establecida entre el investigador y su objeto de estudio a través de individuos y grupos con el fin de obtener testimonios orales.

### **2.8.2. Instrumentos de recolección de datos**

#### **a) Cuestionario de encuesta**

El instrumento que se utilizó fue el cuestionario con la intención de facilitar el trabajo a nuestra muestra y de obtener datos objetivos. El cuestionario fue adaptado al modelo SERVQUAL con 20 ítems, los cuales tienen por finalidad medir la percepción del cliente. Además tiene como propósito medir el nivel de importancia que el cliente le da a cada dimensión evaluada. La cantidad de preguntas por cada dimensión fueron las siguientes: 5 preguntas relacionadas a elementos tangibles, 4 preguntas relacionadas a fiabilidad, 4 preguntas relacionadas a la capacidad de respuesta, 3 con relación a la seguridad y 4 con relación a empatía.

Cada uno de los ítems fue medido a través de una escala numérica que va desde la calificación 1 para la percepción muy baja para el servicio que es muy malo, 2 malo, 3 regular, 4 bueno, hasta una calificación 5 para una percepción elevada del servicio que es muy bueno. Para obtener estos datos se suman los resultados de las encuestas, luego se dividen por el total de personas para obtener una media para los resultados (las percepciones) ser comparados con las expectativas y poder establecer un resultado.

Según Hurtado (2000) señala que un cuestionario “es un instrumento que agrupa una serie de preguntas relativas a un evento, situación o temática particular, sobre el cual el investigador desea obtener información” (p.164)

## **b) Guía de entrevista**

Otra técnica que se utilizó en esta investigación fue la entrevista siendo el instrumento la guía de entrevista, esta guía de entrevista nos permitió formular una serie de preguntas dirigidas al gerente del Hostal Los Mangos.

### **2.9. Validación de instrumentos**

El proceso de validación del instrumento estuvo a cargo de tres especialistas egresados de la carrera de Turismo y Negocios quienes después de verificar que las observaciones fueron levantadas dieron constancia de la validez del instrumento utilizado en esta tesis (cuestionario). Igualmente el instrumento fue revisado por el asesor metodólogo y el asesor especialista.

Para consolidar la credibilidad desde el trabajo en el campo, ambiente o escenario, es conveniente escuchar todas las “voces” en la comunidad, organización o grupo bajo estudio, acudir a varias fuentes de datos y registrar todas las dimensiones de los eventos y experiencias (por ejemplo, en entrevistas estar pendientes de la comunicación verbal, pero también de la no verbal). (Hernández, Fernández y Baptista 2006, p. 476)

### **2.10. Confiabilidad de instrumentos**

Según Corral (2009). Método de Kuder-Richarson, la confiabilidad “permite obtener la confiabilidad a partir de los datos obtenidos en una sola aplicación del test. (...)Coeficiente de consistencia interna. Puede ser usada en cuestionarios de ítems dicotómicos y cuando existen alternativas dicotómicas con respuestas correctas e incorrectas.” (p.242).

$$KR_{20} = \frac{n}{n-1} \left[ \frac{s_i^2 - \sum pq}{s_i^2} \right]$$

En donde a través de este método se obtiene una confiabilidad de 5.5.

También se consideró para medir la confiabilidad del instrumento los principios éticos y criterios de rigor científico:

### **2.11. Criterios éticos**

Para llevar a cabo la presente investigación se tendrá en cuenta los siguientes criterios.

#### **Objetividad**

Los elementos de estudio se recogerán y analizarán tal y como son, evitando alterar los datos y conclusiones en todo momento.

#### **Respeto**

Se tendrá especial cuidado hacia el trato a las personas de la población en estudio, respetando sus costumbres y valores.

#### **Disposición al diálogo**

Se comunicará a la población y a las personas incluidas el objetivo de la investigación así como también se estará presto a resolver cualquier duda o consulta.

## **Responsabilidad**

Se tendrá responsabilidad académica, social y cultural.

## **Confidencialidad**

Los datos que se recojan a través de los instrumentos de investigación serán solo para fines del presente estudio, quedando descartada la posibilidad de transferir los mismos a terceros.

## **Integridad**

La investigación será realizada con lealtad, veracidad, justicia y equidad apoyadas en el derecho positivo.

## **Independencia**

La investigación será realizada con autonomía de ideas.

## **2.12. Criterios de Rigor Científico**

En esta investigación, los criterios de rigor científicos tomados en cuenta fueron:

### **Validez interna o Valor de verdad**

Isomorfismo entre la realidad y los datos recogidos. Esto aplica a que nuestra investigación reflejara la realidad sin alteraciones.

**Fiabilidad**

Grado en que los instrumentos repiten las mismas medidas en las mismas circunstancias.

**Objetividad**

Grado en que la investigación está exenta de la influencia de la perspectiva de los investigadores.

**Generalizabilidad**

También llamada validez externa, consiste en que la muestra sea representativa de la población. Para ello debe evitar sesgos a través de marcos muestrales adecuados y muestreos aleatorios.

### **III. RESULTADOS**

#### **3.1. Resultados en tablas y gráficos**

En este capítulo se da a conocer los resultados, análisis e interpretación de la encuesta aplicada la misma que se basó en preguntas generales para conocer las características de los clientes, preguntas fundamentadas teniendo en cuenta las dimensiones del método SERVQUAL con la finalidad de conocer el servicio ofrecido en el Hostal Los Mangos Pucará – Jaén.

#### **Resultados de encuesta aplicada a los huéspedes del Hostal Los Mangos, Jaén-Pucará**

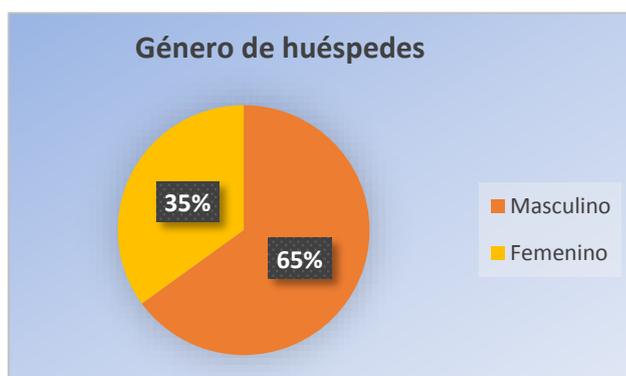
##### **Datos generales**

La primera parte está conformado por cinco preguntas están orientadas a conocer las características del cliente para establecer un perfil del tipo de cliente. Es así que se consideró necesario preguntar características como el género, la edad sector laboral, el motivo de viaje y el lugar de procedencia. La segunda parte de la encuesta está conformad por 20 preguntas en la escala de Likert basada en las dimensiones del método SERVQUAL.

**Tabla 3**

*Género de Huéspedes*

Variable	N	%
Masculino	180	65
Femenino	98	35
TOTAL	278	100



**Figura 1:** Figura radial elaborado en base a la tabulación del género de los huéspedes del Hostal Los Mangos.

**Análisis**

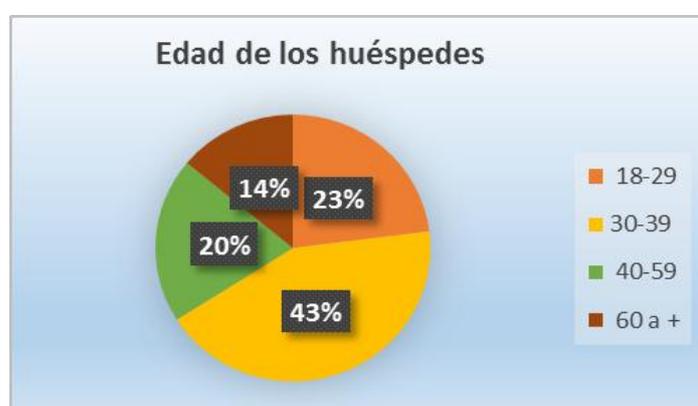
Del 100% de personas encuestadas en el Hostal Los Mangos que hacen un total de 278, se observa que el 65% de los huéspedes representa al género masculino y el 35% representa al género femenino.

Fuente: Encuesta realizada a los huéspedes del Hostal Los Mangos, Pucará- Jaén 2015.

**Tabla 4**

*Edad promedio de los huéspedes*

Variable	N	%
18-29	64	23
30-39	116	43
40-59	55	20
60 a +	39	14
TOTAL	278	100



**Figura 2:** Figura radial establece la edad de los huéspedes del hostal Los Mangos.

**Análisis**

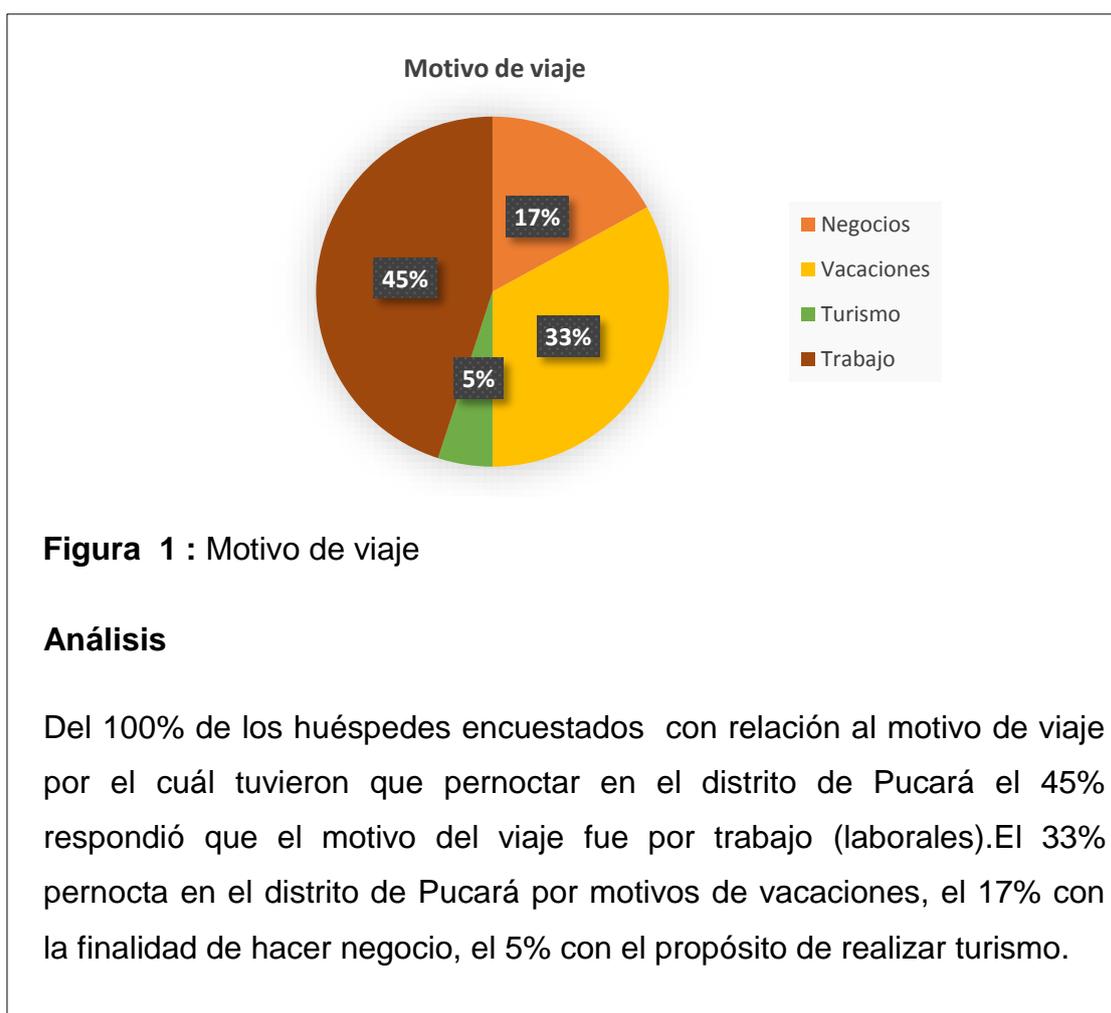
Del 100% de las personas encuestadas en el Hostal Los Mangos se observó que el 43% de los huéspedes tienen edades comprendidas entre 30 a 39 años de edad. El 23% edades comprendidas entre 18 y 29 años de edad. El 20 % presentó edades entre los 40 y 59 años. Finalmente sólo el 14% tiene edades comprendidas entre 60 años a más.

Fuente: Encuesta realizada a los huéspedes del Hostal Los Mangos, Pucará- Jaén 2015.

**Tabla 5**

*Motivo de viaje*

VARIABLE	N	%
Negocios	48	17
Vacaciones	91	33
Turismo	14	5
Trabajo	125	45
TOTAL	278	100

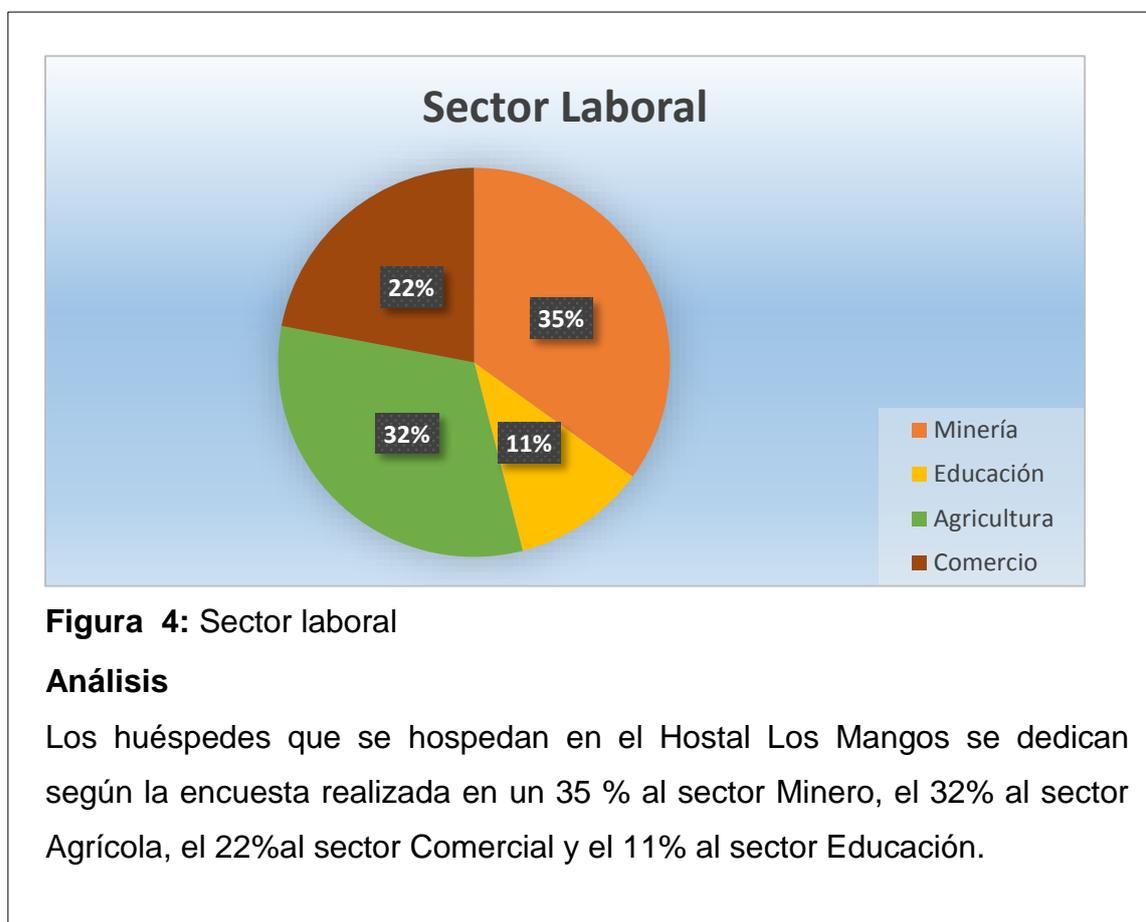


Fuente: Encuesta realizada a los huéspedes del Hostal Los Mangos, Pucará- Jaén 2015.

**Tabla 6**

*Ocupación*

VARIABLE	N	%
Minería	97	35
Educación	30	11
Agricultura	89	32
Comercio	61	22
TOTAL	278	100



**Figura 4:** Sector laboral

**Análisis**

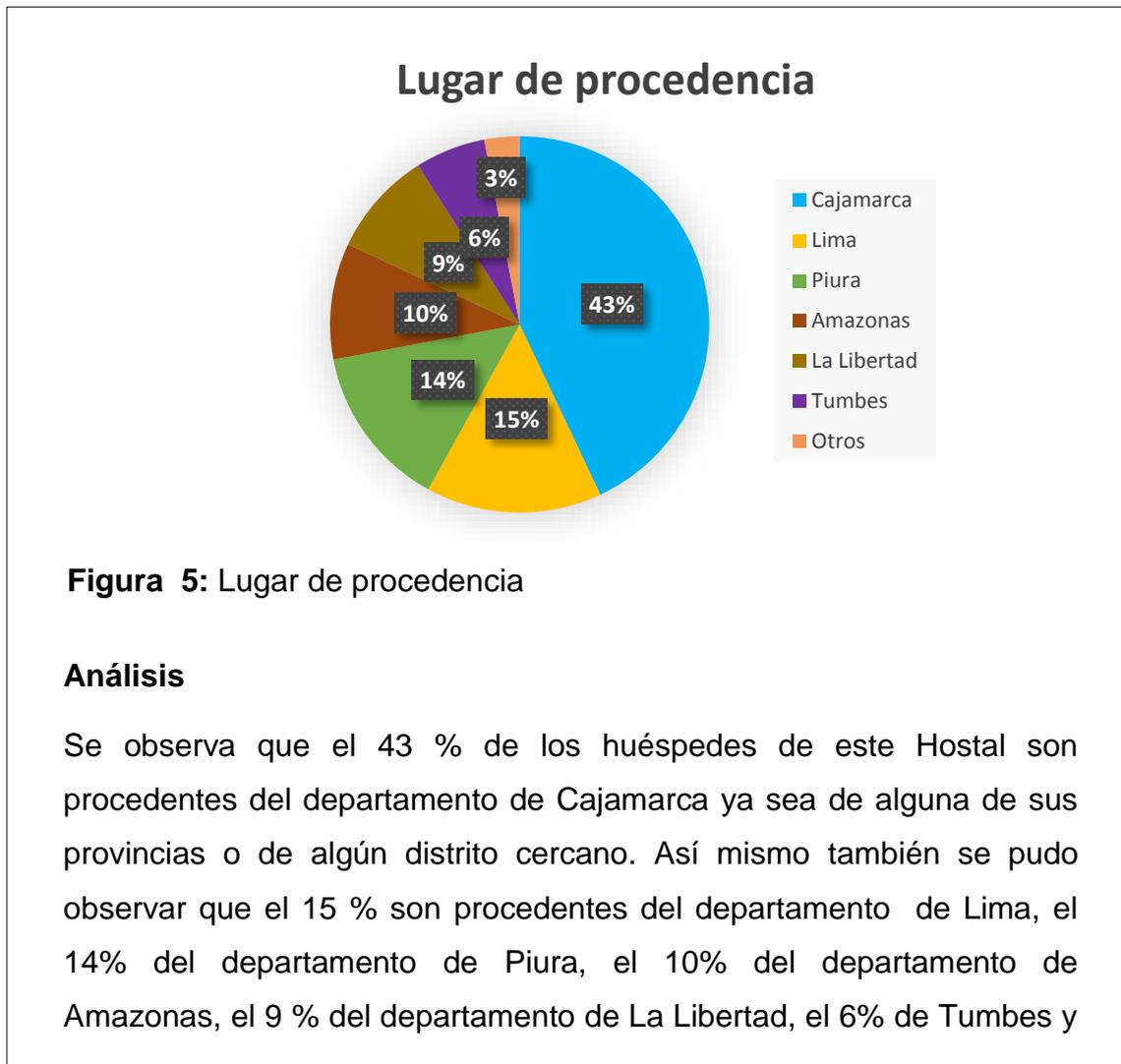
Los huéspedes que se hospedan en el Hostal Los Mangos se dedican según la encuesta realizada en un 35 % al sector Minero, el 32% al sector Agrícola, el 22%al sector Comercial y el 11% al sector Educación.

Fuente: Encuesta realizada a los huéspedes del Hostal Los Mangos, Pucará- Jaén 2015.

**Tabla 7**

*Lugar de Procedencia*

VARIABLE	N	%
Cajamarca	120	43
Lima	42	15
Piura	39	14
Amazonas	27	10
La Libertad	25	9
Tumbes	17	6
Otros	8	3
TOTAL	278	100



Fuente: Encuesta realizada a los huéspedes del Hostal Los Mangos, Pucará- Jaén 2015.

### 3.1.1. Dimensiones

A continuación se describe la segunda parte de la encuesta la cual constó de veinte preguntas basadas en las dimensiones del servicio del método SERVQUAL. Las cuales tuvieron como propósito medir la percepción del cliente y la importancia que el cliente le da a cada dimensión evaluada. En donde:

P1, P2, P3,....., P20

Son las abreviaturas que se han utilizado para hacer referencia a: Pregunta 1, Pregunta 2, Pregunta 3,...., Pregunta 20.

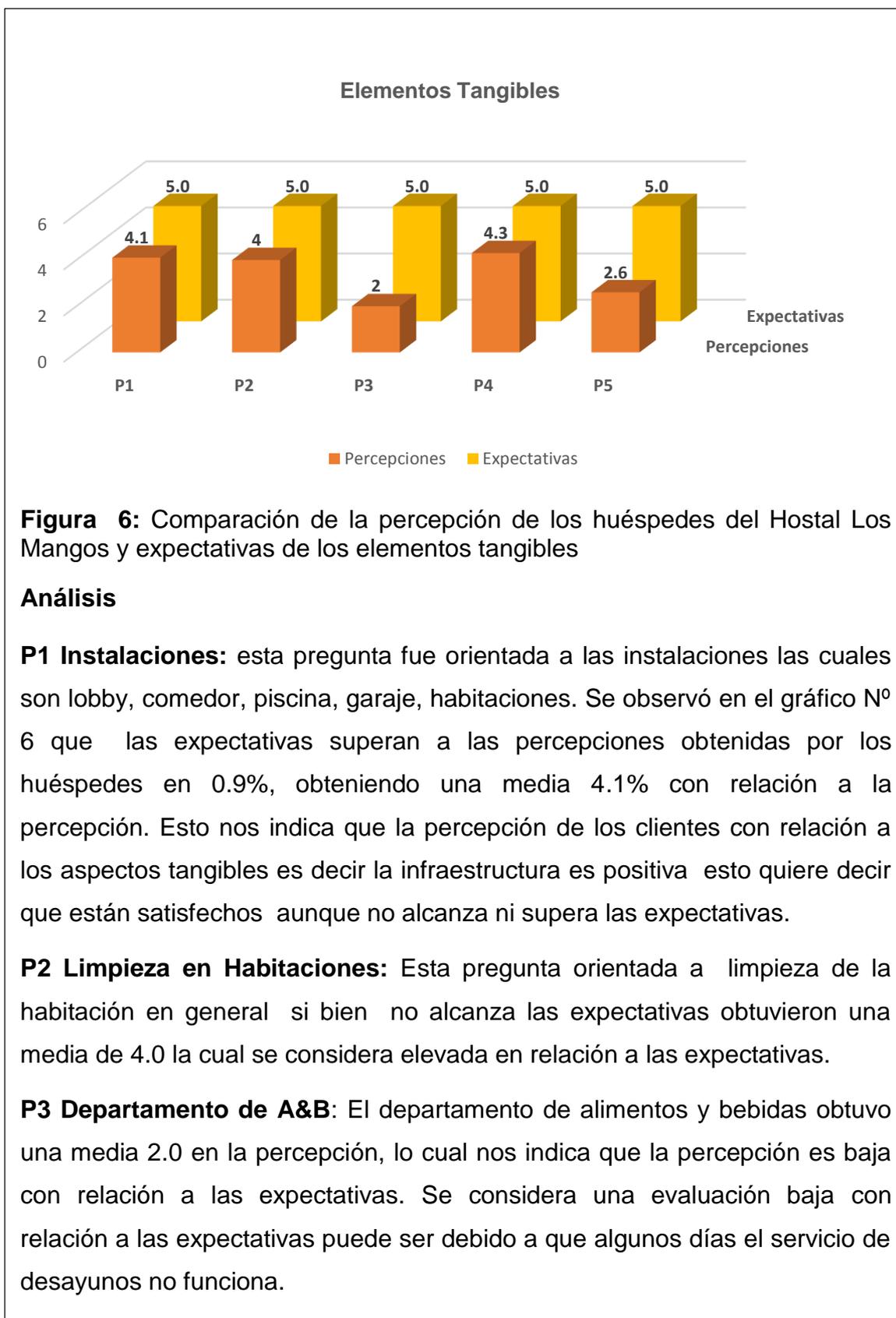
#### Elementos Tangibles

**Tabla 8**

*Preguntas relacionadas a los Elementos Tangibles*

	Percepción	Expectativa	Diferencia
<b>P1.</b> ¿Cómo calificaría a este hostel en base a sus instalaciones?	4.1	5.0	0.9
<b>P2.</b> ¿El servicio de limpieza en las habitaciones le pareció?	4	5.0	1
<b>P3.</b> ¿Cómo calificaría el servicio del departamento de A & B?	2	5.0	3
<b>P4.</b> Califique a este Hostel con relación a los servicios básicos de agua y luz	4.3	5.0	0.7
<b>P5.</b> ¿Cómo calificaría la identificación del personal en la empresa?	2.6	5.0	2.4

Fuente: Encuesta realizada a los huéspedes del Hostel Los Mangos, Pucará- Jaén 2015



**Figura 6:** Comparación de la percepción de los huéspedes del Hostal Los Mangos y expectativas de los elementos tangibles

**Análisis**

**P1 Instalaciones:** esta pregunta fue orientada a las instalaciones las cuales son lobby, comedor, piscina, garaje, habitaciones. Se observó en el gráfico N° 6 que las expectativas superan a las percepciones obtenidas por los huéspedes en 0.9%, obteniendo una media 4.1% con relación a la percepción. Esto nos indica que la percepción de los clientes con relación a los aspectos tangibles es decir la infraestructura es positiva esto quiere decir que están satisfechos aunque no alcanza ni supera las expectativas.

**P2 Limpieza en Habitaciones:** Esta pregunta orientada a limpieza de la habitación en general si bien no alcanza las expectativas obtuvieron una media de 4.0 la cual se considera elevada en relación a las expectativas.

**P3 Departamento de A&B:** El departamento de alimentos y bebidas obtuvo una media 2.0 en la percepción, lo cual nos indica que la percepción es baja con relación a las expectativas. Se considera una evaluación baja con relación a las expectativas puede ser debido a que algunos días el servicio de desayunos no funciona.

**P4 Servicios Básicos:** Los servicios básicos tomados en cuenta fueron el agua y la luz. La percepción de los huéspedes obtuvo una media de 4.3 la cual se considera alta con relación a las expectativas. Esto puede ser debido a que estos servicios casi nunca fallan.

**P5 Personal identificado:** La percepción con relación a si el personal se siente identificado con la empresa fue bajo obteniendo una media de 2.6. Esto puede ser debido a que los colaboradores no visten ningún distintivo durante su jornada laboral que haga referencia a la empresa a la que trabajan.

Fuente: Encuesta realizada a los huéspedes del Hostal Los Mangos, Pucará- Jaén 2015

## Fiabilidad

### Tabla 9

*Preguntas relacionadas a la fiabilidad*

	Percepción	Expectativa	Diferencia
<b>P6.</b> ¿Usted recomendaría este hostel a otras personas cómo?	4.1	5	0.9
<b>P7.</b> ¿Cómo considera usted al este hostel en cuánto a los precios en relación a los servicios brindados?	3.5	5	1.5
<b>P8.</b> ¿Considera que la ubicación del libro de reclamaciones es?	2.1	5	2.9
<b>P9.</b> ¿Cómo calificaría el funcionamiento de las instalaciones del hostel?	3.6	5	1.4

Fuente: Encuesta realizada a los huéspedes del Hostal Los Mangos, Pucará- Jaén 2015



**Figura 7:** Comparación de las expectativas y las percepciones en relación a la dimensión de Fiabilidad.

### Análisis

**P6 Recomendación:** La percepción de los huéspedes en relación a si recomendarían al hostel como un hospedaje; muy malo, malo, regular, bueno, muy bueno; obtuvo una media de 4.1 la cual es considerada como una percepción elevada. Pese algunas deficiencias que se presentan en el servicio los huéspedes si recomendarían este centro de hospedaje y puede ser debido a que no exista otra instalación en el distrito que supere las expectativas de los clientes.

**P7 Precios:** La percepción obtenida respecto a los precios obtuvo una media de 3.5 lo cual nos indica que los clientes creen que el precio es elevado en relación al servicio recibido puede ser debido a que en temporada alta los precios suben considerablemente.

**P8 Libro de Reclamaciones:** Esta pregunta fue orientada a si se les había informado de la existencia de este libro y su fácil acceso por parte de los huéspedes la percepción obtuvo una media de 2.1.

Esto nos indica que no se les comunica ni se exhibe la existencia de este instrumento de quejas.

**P9 Correcto funcionamiento de instalaciones:** la percepción obtenida en cuanto a la actividad de sus instalaciones consiguió una media de 3.6, esto puede ser por motivo de en alguna ocasión el parking puede estar saturado, o la piscina no se encuentra en correcto estado de limpieza.

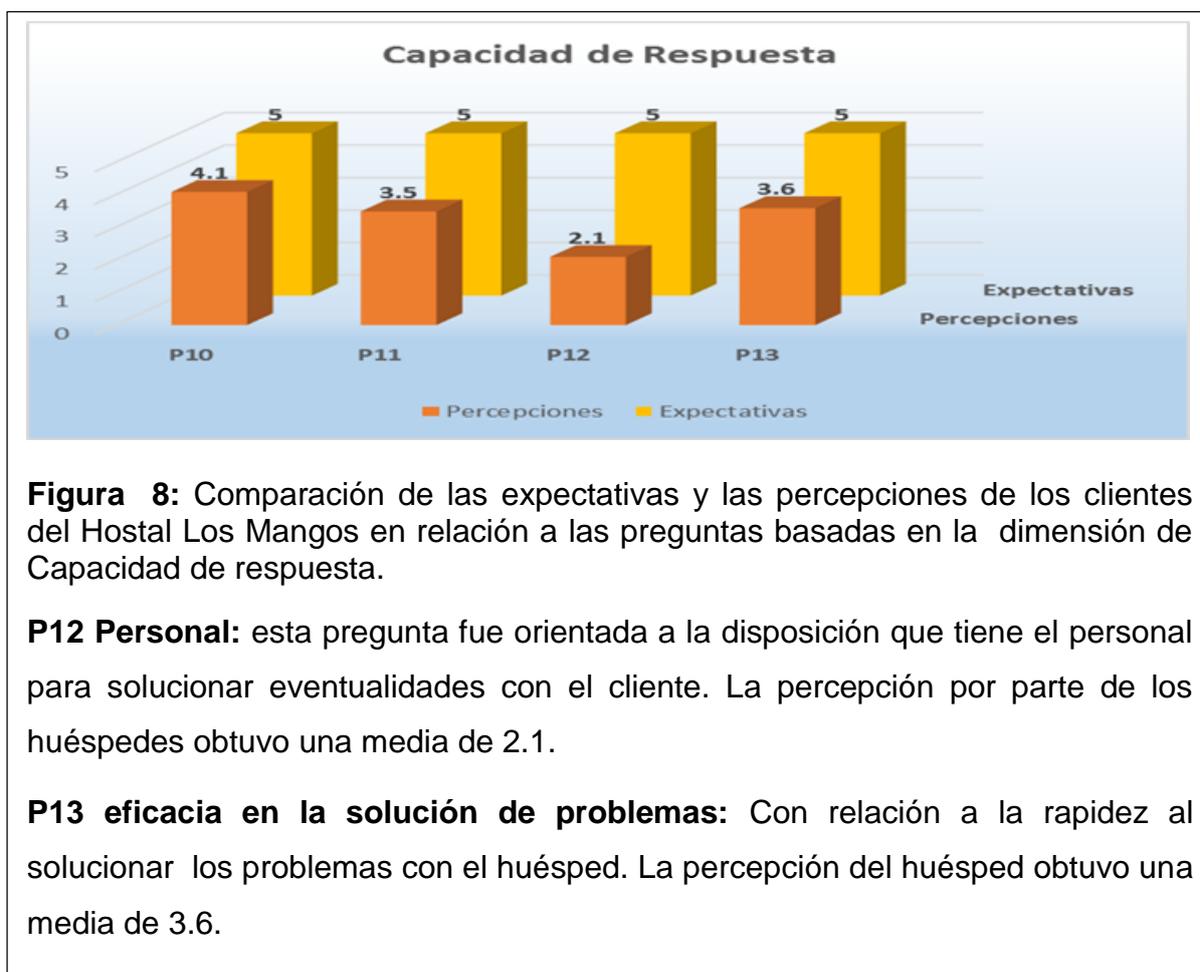
## Capacidad de Respuesta

**Tabla 10**

*Preguntas relacionadas a la capacidad de Respuesta*

	Percepción	Expectativa	Diferencia
<b>P10.</b> ¿Cómo calificaría el servicio del departamento de Recepción?	4.1	5	0.9
<b>P11.</b> ¿Cómo califica el servicio de check-in? y check out?	3.5	5	1.5
<b>P12.</b> ¿Cómo califica el interés mostrado por el personal en solucionar algún problema con relación a las instalaciones?	2.1	5	2.9
<b>P13.</b> ¿Califique la rapidez de los trabajadores del Hostal para solucionar problemas durante su estancia?	3.6	5	1.4

Fuente: Encuesta realizada a los huéspedes del Hostal Los Mangos, Pucará- Jaén 2015



**Tabla 11**

*Preguntas relacionadas a la dimensión de Seguridad*

	Percepción	Expectativa	Diferencia
<b>P14.</b> ¿Cómo califica la acústica en las habitaciones del Hostal los Mangos?	2.2	5	2.8
<b>P15.</b> Los trabajadores están capacitados técnicamente, califique según su perspectiva	2.3	5	2.7
<b>P16.</b> Califique el grado de confianza transmitido por los empleados durante su estancia	3.9	5	1.1

Fuente: Encuesta realizada a los huéspedes del Hostal Los Mangos, Pucará- Jaén 2015



**Figura 9:** Comparación entre la expectativa y la realidad en base a las preguntas con relación a la dimensión de Seguridad

### **Análisis**

**P14 Acústica:** Con relación a la tranquilidad y la ausencia de ruido en las habitaciones la percepción por parte del cliente obtuvo una media de 2.2. Esta percepción obtuvo una media baja puede ser debido a que durante la limpieza de habitaciones el personal no guarda silencio.

**P15 Empleados capacitados:** Así mismo la percepción de los huéspedes con relación a si el personal está capacitado técnicamente obtuvo una media de 2.4, esto nos indica que los colaboradores no están capacitados técnicamente.

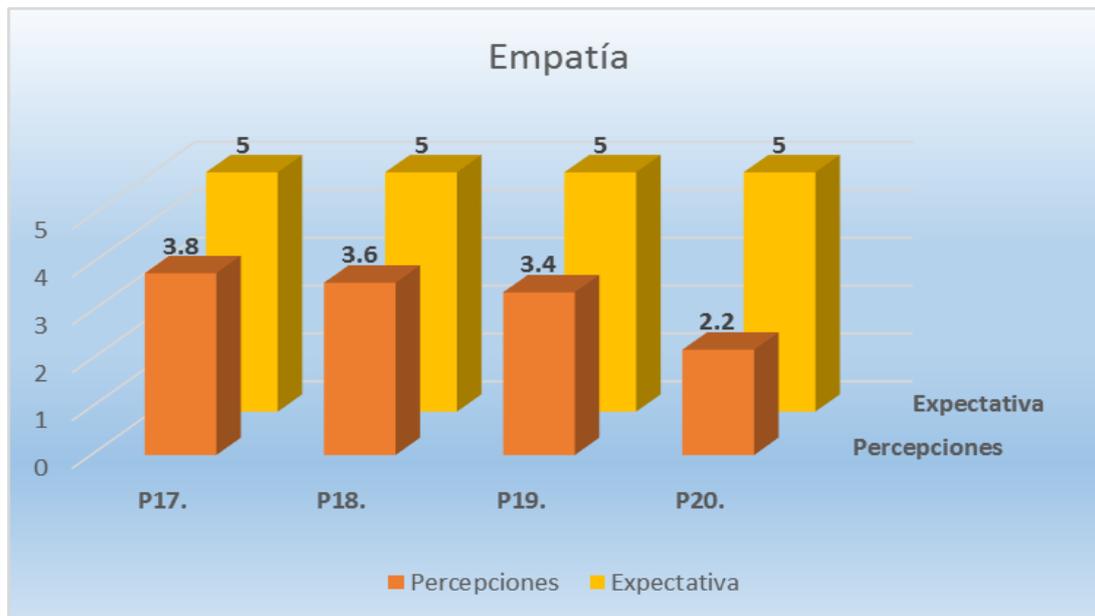
**P16 Grado de confianza:** El grado de confianza que los colaboradores ofrecen a los huéspedes obtuvo una percepción de 3.9, siendo esta una percepción relativamente alta y esto puede deberse a que no han existido problemas de pérdidas de objetos personales. No solamente la confianza se muestra en la seguridad de los objetos personales sino también en la seguridad y confianza del cliente al dejar algún encargo o mensaje a los colaboradores.

**Tabla 12**

*Preguntas relacionadas a la dimensión empatía*

	Percepción	Expectativa	Diferencia
<b>P17.</b> ¿Cómo calificaría el trato del personal en general?	3.8	5	1.2
<b>P18.</b> 18) ¿Cómo calificaría la amabilidad del personal?	3.6	5	1.4
<b>P19.</b> ¿Cómo calificaría la atención del Hostal los Mangos?	3.4	5	1.6
<b>P20.</b> 20) Califique Ud. si la atención fue personalizada durante su estancia	2.2	5	2.8

Fuente: Encuesta realizada a los huéspedes del Hostal Los Mangos, Pucará- Jaén 2015



**Figura 10:** Comparación entre las expectativas y las percepciones que tienen los encuestados en base a la dimensión denominada Empatía

### **Análisis**

**P17 Trato del personal:** En este ítem la percepción de los huéspedes obtuvo una media de 3.8.

**P18 Amabilidad:** la percepción en relación a la amabilidad por parte de los huéspedes obtuvo una media de 3.6.

**P19 Atención en General:** en este ítem la percepción obtuvo una media de 3.4.

**P20 Atención Personalizada:** Sin embargo en este ítem se obtuvo una percepción más baja que la anterior lo cual nos indica que la atención en pocas ocasiones es personalizada la media alcanzada fue de 2.2.

Fuente: Encuesta realizada a los huéspedes del Hostal Los Mangos, Pucará- Jaén 2015

## Resultados de la entrevista dirigida al Gerente del Hostal Los Mangos

**Tabla 13**

*¿Cree usted que el trato brindado a los colaboradores en esta empresa es el adecuado?*

Entrevistado	Respuesta
Gerente administrador del Hostal Los Mangos	Si el trato brindado al personal que labora en esta empresa es el adecuado ya se está basado en el respeto y el buen trato. Se le tiene una consideración especial ya que de ellos depende la satisfacción al cliente.

Análisis :

El resultado de este ítem, refleja que el colaborador es tratado con respeto pero no nos menciona si este cumple con todos los beneficios laborales.

Fuente: Entrevista aplicada al gerente administrados del Hostal Los Mangos, Pucará – Jaén, 2015

**Tabla 14**

*¿Cree Usted que el trato brindado por los colaboradores fideliza a los clientes?*

Entrevistado	Respuesta
Gerente administrador del Hostal Los Mangos	Sí ya que el respeto es lo primordial y la base de todo servicio. El cliente es libre de elegir donde hospedarse pero considero que más que el trato es el estado de nuestras habitaciones lo que fideliza al cliente

**Análisis:** La tabla 12 refleja que el cliente es tratado con respeto y confianza esto le brinda al cliente un grado de seguridad y bienestar, esto hace suponer que puede fidelizarse al cliente a través del trato de los colaboradores.

Fuente: Entrevista aplicada al gerente administrados del Hostal Los Mangos, Pucará – Jaén, 2015

**Tabla 15**

*¿Los trabajadores del Hostal Los Mangos reciben algún tipo de capacitación?*

<b>Entrevistado</b>	<b>Respuesta</b>
Gerente administrador del Hostal Los Mangos	No la empresa no capacita a su personal por la reducción de gastos. Ya que al ser esta empresa un pequeño negocio no se considera la capacitación en nuestro presupuesto.

**Análisis**

La tabla 13 nos indica que el Hostal Los Mangos no considera importante capacitar a su personal, precisamente por evitar gastos para la empresa y así generar mayor utilidades.

Fuente: Entrevista aplicada al gerente administrados del Hostal Los Mangos, Pucará – Jaén, 2015

**Tabla 16**

*¿Esta empresa aplica algunas estrategias para incentivar el desempeño laboral de su personal?*

<b>Entrevistado</b>	<b>Respuesta</b>
Gerente administrador del Hostal Los Mangos	No se aplica ninguna estrategia en incentivar a nuestro personal debido a que el personal recibe una remuneración fija en caso de necesidad se les puede brindar un adelanto.

**Análisis:**

Se observa en la tabla 14 que el Hostal Los Mangos no ofrece ninguna estrategia de incentivo a sus colaboradores porque puede considerarlo como gasto y podría disminuir las utilidades de la empresa.

Fuente: Entrevista aplicada al gerente administrados del Hostal Los Mangos, Pucará–Jaén, 2015

**Tabla 17**

*¿En qué periodo del año existe mayor demanda de servicio?*

<b>Entrevistado</b>	<b>Respuesta</b>
Gerente administrador del Hostal Los Mangos	Los periodos del año en los que existe mayor demanda son en los meses de las fiestas patronales del distrito que son en enero y julio. Estas fiestas patronales suelen tener una duración de una semana.

**Análisis:**

La tabla 15 nos señala que el periodo del año en que existe mayor demanda es en los meses de enero y julio meses en los cuales se celebran las fiestas patronales así mismo coincide con el inicio de vacaciones tanto de verano como de medio año.

Fuente: Entrevista aplicada al gerente administrados del Hostal Los Mangos, Pucará – Jaén, 2015

**Tabla 18**

*¿Esta empresa utiliza algún medio de publicidad y o alguna promoción?*

<b>Entrevistado</b>	<b>Respuesta</b>
Gerente administrador del Hostal Los Mangos	Actualmente solo se está promocionando la empresa a través de anuncios radiales en las emisoras de la provincia de Jaén. Con relación a las promociones no existe ninguna promoción establecida pero si la cantidad de noches a hospedarse son varias se puede llegar algún acuerdo con gerencia.

**Análisis:**

Los medios publicitarios son escasos y con poca proyección además no existe las tarifas establecidas. Esto podría ser a que es una empresa pequeña y que las decisiones dependen exclusivamente de gerencia.

Fuente: Entrevista aplicada al gerente administrados del Hostal Los Mangos, Pucará – Jaén, 2015

**Tabla 19**

*¿El Hostal los Mangos está dividido por departamentos o áreas?*

<b>Entrevistado</b>	<b>Respuesta</b>
Gerente administrador del Hostal Los Mangos	No ya que al ser un empresa pequeña los trabajadores en muchas ocasiones tienen que ser dinámicos y ocuparse de varios trabajos hasta culminar sus horas laborales.

**Análisis:**

El gerente nos manifestó que no existe la departamentalización además indicó que el personal es multifuncional y se desempeña en diferentes áreas. Se considera que esto puede generar desorganización y confusión en el reparto de funciones y jerarquías.

Fuente: Entrevista aplicada al gerente administrados del Hostal Los Mangos, Pucará – Jaén, 2015

**Tabla 20**

*¿Considera importante una buena atención?*

<b>Entrevistado</b>	<b>Respuesta</b>
Gerente administrador del Hostal Los Mangos	Si claro la atención es uno de los aspectos más importantes, que nuestro huésped se vaya contento es muy importante para nosotros como empresa eso es una señal de que la atención fue buena.

**Análisis:**

El gerente nos indicó que el Hostal Los Mangos considera la atención un aspecto importante ya que si la atención no es buena el cliente no volvería a hospedarse en este hostal.

Fuente: Entrevista aplicada al gerente administrados del Hostal Los Mangos, Pucará – Jaén, 2015

**Tabla 21***¿Considera que sus clientes reciben una atención de calidad?*

<b>Entrevistado</b>	<b>Respuesta</b>
Gerente administrador del Hostal Los Mangos	Bueno esta empresa intenta hacerlo lo mejor posible y aunque tenemos mucho por mejorar considero que sí. Por algo nuestros clientes regresan y somos uno de los hospedajes más conocidos.

**Análisis:**

Se indicó que si la atención es buena todavía puede mejorar esto es importante para esta investigación porque se ha reconocido por parte de la empresa que existen aspectos por mejorar y se espera que nuestra propuesta sea considerada.

Fuente: Entrevista aplicada al gerente administrados del Hostal Los Mangos, Pucará – Jaén, 2015

**Tabla 22***¿Qué impacto tendría en la empresa la aplicación de estrategias de hospedaje?*

<b>Entrevistado</b>	<b>Respuesta</b>
Gerente administrador del Hostal Los Mangos	Considero que el impacto sería positivo que ayudaría a la empresa a crecer, los trabajadores también pueden sentirse motivados y ayudar a facilitar el trabajo y crear un buen ambiente laboral.

**Análisis:**

El gerente del Hostal Los Mangos nos indicó que el impacto sería positivo y se mostró interesado en las estrategias de hotelería considera que es un avance para ellos como empresa.

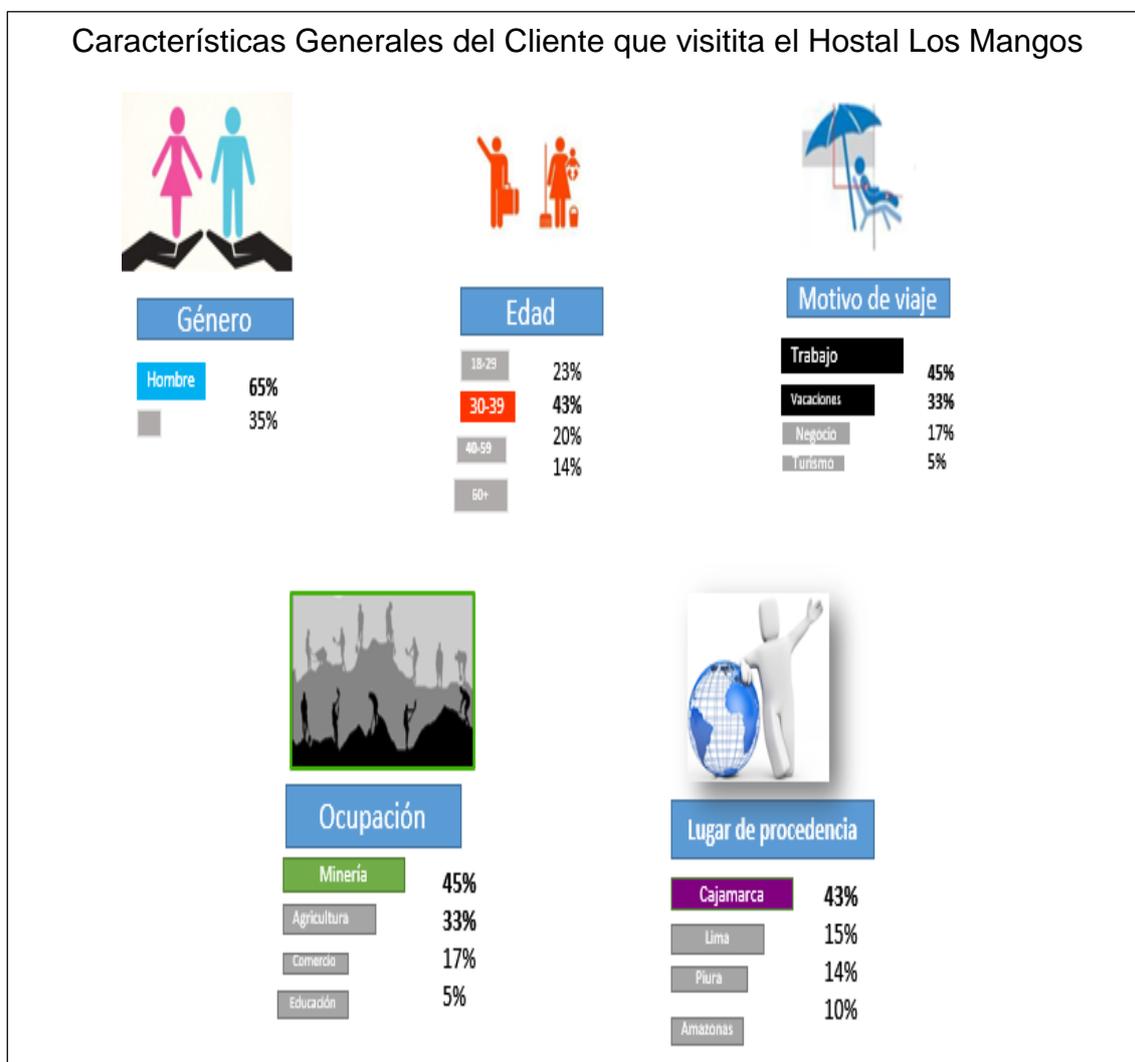
Fuente: Entrevista aplicada al gerente administrados del Hostal Los Mangos, Pucará – Jaén, 2015

## IV. DISCUSIÓN

### 4.1. Discusión de resultados

En esta sección se describe los resultados obtenidos en la primera parte de nuestra encuesta la cual contó con la elaboración de cinco preguntas generales para conocer al tipo de cliente que se hospeda en este establecimiento.

A continuación se muestra un gráfico que resume la primera parte de la encuesta aplicada con relación a los datos generales de los clientes.



**Figura 11:** Características Generales del Cliente que visita el Hostal Los Mangos

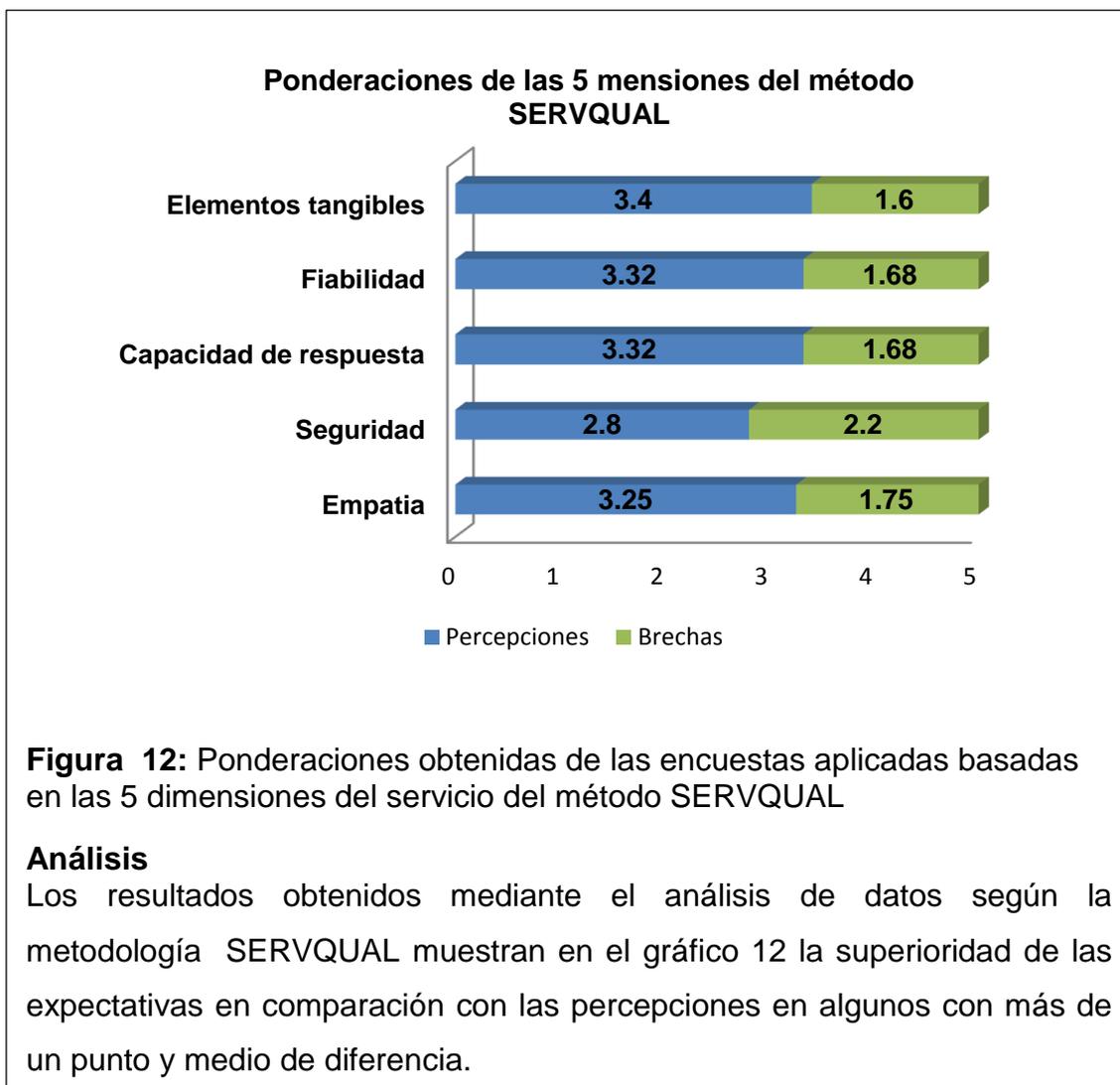
**Análisis:**

Después de haber aplicado una encuesta se puede deducir que en su mayoría los clientes del Hostal Los Mangos pertenecen al género masculino siendo superiores en un 30 %, así mismo la edad de los clientes del Hostal Los Mangos oscila en su mayoría entre los 30 y 39 años en primer lugar seguido de las edades de entre 18 y 29 años con un 43% y 23% respectivamente. Del mismo modo se observó que el motivo de viaje principalmente es por trabajo y vacaciones obteniendo un porcentaje de 45 y 33 respectivamente. Además la ocupación más común entre los huéspedes fueron aquellas que pertenecen a la minería y sector agrícola así como el lugar de procedencia al que pertenecen los huéspedes fueron de la región de Cajamarca y Lima respectivamente obteniendo 43% y 15% respectivamente.

**Fuente:** Encuesta realizada a los huéspedes del Hostal Los Mangos, Pucará- Jaén 2015.

**Cuestionario para medir el servicio en el Hostal los Mangos**

A continuación se presentan los resultados de la segunda parte de la encuesta aplicada. Esta consta de 20 preguntas elaboradas con la finalidad de poder medir el servicio y sus deficiencias en base a las dimensiones del método de SERVQUAL. En el cual se evalúan las respuestas en base a las percepciones de los clientes y las brechas establecidas por el método.



**Fuente:** Encuesta realizada a los huéspedes del Hostal Los Mangos, Pucará- Jaén 2015

Al analizar las dimensiones según SERVQUAL, se realizó una ponderación según el grado de importancia que cada cliente (278) le dio a las 5 dimensiones se puede observar en la Gráfico 14 el cual nos muestra una prioridad en relación a las dimensiones , ocupando el primer lugar la dimensión de Elementos Tangibles con una media de 3.4 . Esta dimensión hace referencia a las instalaciones físicas en este caso los elementos tangibles son las instalaciones (lobby, comedor, piscina, garaje y habitaciones), los servicios básicos (agua, luz), personal identificado con la empresa. También se pudo observar que las dimensiones de fiabilidad y capacidad de respuesta presentan una importancia

media debido a que estas dos tienen cierta relación en cuanto a lo que es la atención del personal. Sin embargo en la dimensión de la seguridad, el puntaje obtenido fue el menor con comparación con las otras dimensiones lo cual nos indica que el cliente no percibe una preparación técnica por parte de los colaboradores. Sin embargo aunque la empatía aún no ha superado las expectativas las percepciones la califica con una media de 3.25.

Como conclusión se puede decir que los clientes del Hostal Los Mangos le dan prioridad a lo tangible seguido de una atención siempre dispuesta para el cliente, que proporcione confianza y sean hábiles para prestar su servicio. Es así que podemos afirmar que todas las dimensiones son importantes para poder brindar un buen servicio.

## **V. APORTES DE LA INVESTIGACIÓN**

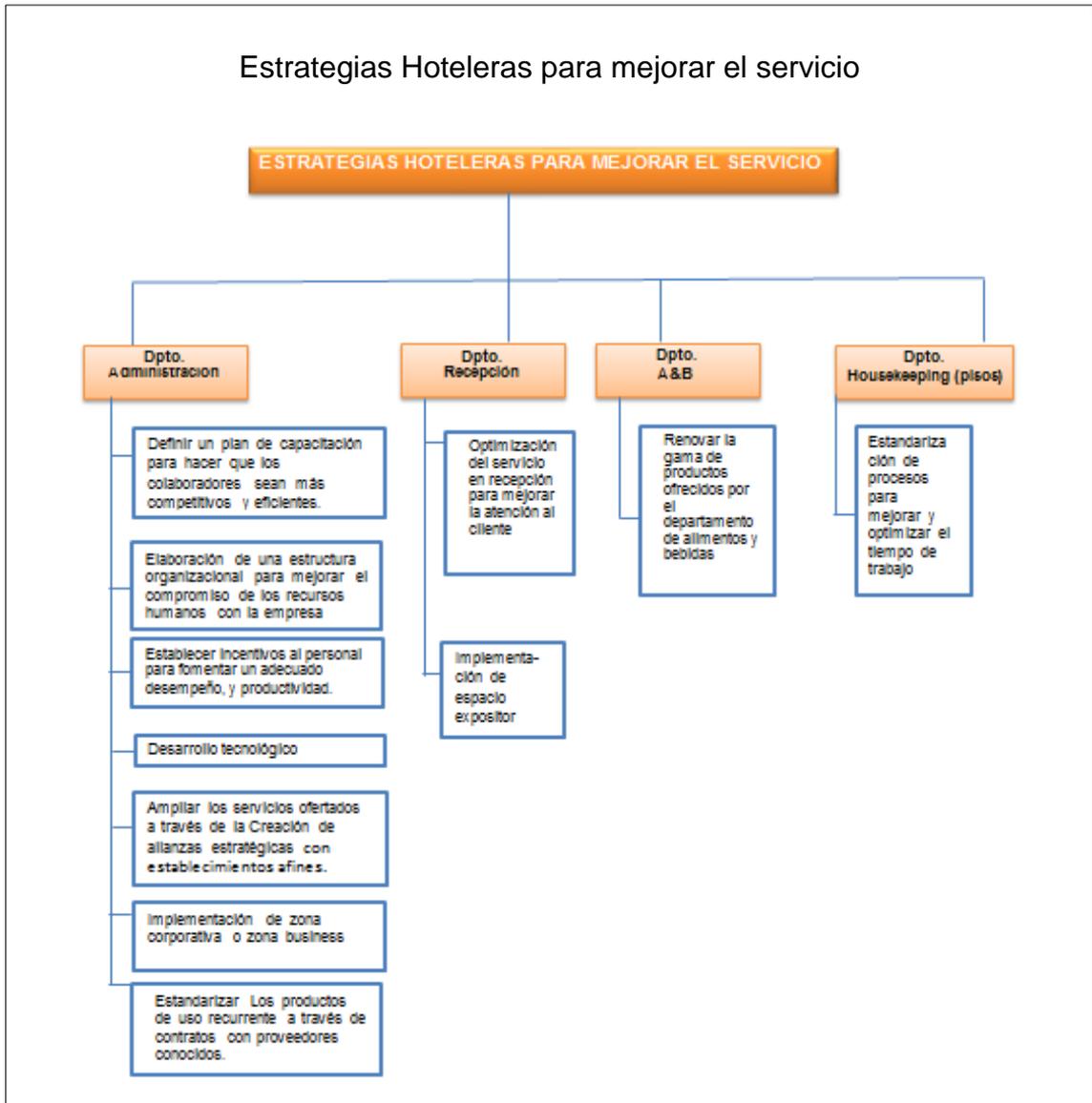
### **Estrategias de Gestión Hotelera para mejorar el servicio del Hostal Los Mangos Pucará - Jaén 2016**

#### **5.1. Presentación**

La elaboración de estas estrategias está enfocadas para mejorar el servicio brindado en los siguientes departamentos del hostal Los Mangos: Departamento de administración, recepción, departamento de housekeeping (pisos), departamento de alimentos y bebidas (restaurante).

Para su realización se ha identificado primero las limitaciones que tiene el servicio de este centro de hospedaje las cuales se determinaron a través de la aplicación de una encuesta en las cuales se basaron las dimensiones del método de SERVQUAL que tuvo por finalidad medir el servicio ofrecido en esta empresa.

Una vez identificadas las limitaciones se consideró la elaboración de estrategias a través del método de departamentalización que según Robbins nos dice que cada organización tiene su forma específica de clasificar y agrupar las actividades de trabajo. Este proceso de agrupar individuos en unidades o distintos departamentos para facilitar el logro de las metas organizacionales es lo que Robbins denomina “departamentalización”.



**Figura 13:** Esquema de estrategias

**Fuente:** Encuesta realizada a los huéspedes del Hostal Los Mangos, Pucará-Jaén 2015

## 5.2. Objetivo general

Mejorar el servicio del Hostal Los Mangos donde los clientes disfruten de la comodidad, amabilidad, diversión ofreciendo servicios competitivos, especializados con un personal preparado, motivado y comprometido.

### 5.3. Análisis FODA

Diagnóstico para establecer las estrategias para mejorar el servicio en el Hostal Los Mangos en la provincia de Jaén – Pucará.

A continuación se utiliza la matriz FODA para exponer un diagnóstico con la finalidad de Diagnosticar la situación actual del servicio brindado provincia de Pucará – Jaén 2016.

**Tabla 23**

*Análisis FODA*

<b>ANÁLISIS INTERNO</b>	
<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
<b>F1:</b> Ubicación céntrica cercana a la plaza.	<b>D1:</b> Personal no tiene capacitación técnica
<b>F2:</b> Presenta instalaciones superan a las de la competencia.	<b>D2:</b> Insuficiente publicidad en Internet del hostal
<b>F3:</b> Establecimiento de hospedaje reconocido por la comunidad	<b>D3:</b> No existe asignación de actividades según departamentos lo que genera confusión al momento de realizar las funciones.
<b>F4:</b> Trato familiar y amable.	<b>D4:</b> El personal no se siente identificado con la empresa
	<b>D5:</b> No cuenta con proveedores confiables ni establecidos.
	<b>D6:</b> El personal no trabaja con procesos de estandarización establecidos en la hotelería
<b>ANÁLISIS EXTERNO</b>	
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<b>O1:</b> Aumento del mercado corporativo en el distrito de Pucará.	<b>A1:</b> Alta competencia en el sector hotelero.
<b>O2:</b> Aumento del Turismo en la región especialmente en festividades del distrito	<b>A2:</b> Problemas entre la población y la explotación minera.
	<b>A3:</b> Preferencia de los clientes hacia la competencia

**Fuente:** Encuesta realizada a los huéspedes del Hostal Los Mangos, Pucará- Jaén 2015

## 5.4. Matriz FODA

**Tabla 24**

*Matriz FODA*

	Oportunidades	Amenazas
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>O1:</b> Aumento del mercado corporativo en el distrito de Pucará.</li> <li>• <b>O2:</b> Aumento del Turismo en la región especialmente en festividades del distrito.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>A1:</b> Alta competencia en el sector hotelero.</li> <li>• <b>A2:</b> Problemas entre la población y la explotación minera.</li> <li>• <b>A3:</b> Preferencia de los clientes hacia la competencia</li> </ul>
Fortalezas	<u>Estrategias FO</u>	<u>Estrategias FA</u>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>F1:</b> Ubicación céntrica cercana a la plaza.</li> <li>• <b>F2:</b> Presenta instalaciones superan a las de la competencia.</li> <li>• <b>F3:</b> Establecimiento de hospedaje reconocido por la comunidad</li> <li>• <b>F4:</b> Trato familiar y amable.</li> </ul>	Optimización del servicio en recepción para mejorar la atención al cliente	Definir un plan de capacitación para hacer que los colaboradores sean más competitivos y eficientes.
Debilidades	<u>Estrategias DO</u>	<u>Estrategias DA</u>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>D1:</b> No existe ningún certificado que reconozca la calidad de sus servicios.</li> <li>• <b>D2:</b> Personal no tiene capacitación técnica</li> <li>• <b>D3:</b> Debido a que es una empresa familiar el gerente no tiene conocimientos especializados en el rubro hotelero</li> <li>• <b>D4:</b> No existe asignación de actividades según departamentos lo que genera confusión al momento de realizar las funciones.</li> <li>• <b>D6:</b> Personal no se siente identificado con la empresa</li> </ul>	<p>Desarrollo tecnológico a mediante la creación de redes sociales para conocer las sugerencias y opiniones de los clientes para mejorar el servicio.</p> <p>Ampliar los servicios ofertados a través de la Creación de alianzas estratégicas.</p>	<p>Elaboración de una estructura organizacional para mejorar el compromiso de los recursos humanos con la empresa.</p> <p>Establecer incentivos al personal para fomentar un adecuado desempeño, y productividad.</p> <p>Estrategias dirigidas a los departamentos de administración, recepción, housekeeping y restaurante</p>

**Fuente:** Encuesta realizada a los huéspedes del Hostal Los Mangos, Pucará- Jaén 2015

## **5.5. Matriz de estrategias**

Como se ha mencionado anteriormente una vez diseñadas estas estrategias se ha considerado llevar a cabo una serie de acciones orientadas a cada estrategia por departamento de esta manera se espera cumplir con éxito cada estrategia.

Es así que se cumpliendo con el objetivo general de esta investigación se proponen once estrategias de gestión hotelera en diferentes departamentos de las cuales siete estrategias están orientadas al departamento de administración siendo este el departamento que más estrategias propuestas tiene debido a que al ser un hostel pequeño la administración es responsable de dar su consentimiento para llevar a cabo varias actividades además por ser el departamento que más especialización requiere. Seguido del departamento de recepción el cual tiene planteado dos estrategias y finalmente alimentos y bebidas con el departamento de housekeeping tiene una estrategia planteada respectivamente. Teniendo un total de veintidós actividades alternadas entre todas las estrategias.

Departamento	Estrategias	Objetivos	Actividades	Responsables
Administración	Definir un plan de capacitación para realizar efectividad en los colaboradores y logren ser más competitivos y eficientes.	Motivar a los colaboradores hacia la mejora del servicio en la atención. Desarrollar competencias que permita aplicar un proceso de satisfacción al cliente.	<b>Capacitación 01</b> Tema Atención al Cliente: Cliente La amabilidad Tema Calidad en Atención al Cliente: Estándares de calidad de servicio Tipos de clientes Errores más comunes	Capacitador o Facilitador. Personal en general del Hostal Los Mangos
			<b>Capacitación02</b> Comunicación Interna para mejorar el servicio: Gestión de la comunicación Gestión de quejas y reclamos,	
	Elaborar una estructura organizacional en mejora del compromiso del área de Recursos Humanos con la empresa.	Generar el sentido de identificación con la empresa al mismo tiempo fácil reconocimiento del personal que labora en esta empresa.	Propuesta de una cultura organizacional -misión, visión, valores, organigrama.	Gerente administrador Capacitador Empresa de estampados Arce.
			Contratación de servicios externos para la elaboración de uniformes de trabajo	
	Proponer incentivos dirigidos al personal para fomentar un adecuado desempeño, y productividad.	Crear un ambiente laboral agradable así como mejorar la comunicación interna	Asambleas informativas	Capacitador Personal en general del Hostal Los Mangos.
			Implementación del tablón de anuncios	
Remuneración de horas extras.				
Día de descanso en fechas de cumpleaños.				
			Día de descanso en fechas de cumpleaños.	

Departamento	Estrategias	Objetivos	Actividades	Responsables
Administración	Desarrollo tecnológico	<p>Formar parte de las herramientas tecnológicas haciendo partícipe a la empresa.</p> <p>Tener un Buzón de sugerencias electrónico a través del cual se puedan registrar y gestionar quejas y reclamo de los clientes.</p>	<p>Creación de redes sociales como medio para dar a conocer los servicios y promociones del Hostal, entre otros datos de importancia para el cliente.</p> <p>Utilizar un correo electrónico para gestionar reservas, gestionar quejas ,etc.</p>	<p>Instalación a cargo de Técnico en computación</p> <p>Control a cargo de Gerencia y recepción</p>
	Implementación de zona corporativa o zona business	Satisfacer las necesidades de los clientes corporativos	Implementar zona business.	Arquitecto Albañil Gerencia
	Estandarizar Los productos de uso recurrente a través de contratos con proveedores conocidos.	Firma contratos con proveedores responsables que suministren productos frescos, a buen precio y calidad certificada.	Elegir a proveedores responsables Elaboración de una agenda de proveedores	Gerencia Encargado de compras

Departamento	Estrategias	Objetivos	Actividades	Responsables
Recepción	Optimización del servicio en recepción para mejorar la atención al cliente	Ofrecer uniformidad en el servicio Facilitar el trabajo en recepción.	Reunión informativa con los recepcionistas Elaboración de proceso de check in y check out estandarizado Aplicación de formatos físicos establecidos	Técnico capacitador, recepcionistas de mañana y tarde.
	Implementación de espacio expositor de: Tarifario, libro de reclamaciones, información turística de la zona.	Informar y brindar seguridad al huésped dejando constancia de su inconformidad al momento de recibir el servicio	Colocar un expositor en el front desk en donde se ubicará un tarifario de cada habitación, libro de reclamaciones e información turística.	
A&B Restaurante	Renovar la gama de productos ofrecidos por el departamento de alimentos y bebidas	Satisfacer las necesidades del huésped a través de la oferta de una carta de desayunos variada	Formular modelo de carta de desayunos Capacitación a cargo de ponente invitado Instituto Cumbre. Tema: Manipulación de alimentos.  Charla informativa en manipulación de alimentos	Técnico capacitador y encargado de restaurante.  Invitado especial.
Housekeeping (pisos)	Estandarización de procesos para mejorar y optimizar el tiempo de trabajo mejorando así el servicio en el departamento de housekeeping.	Desarrollar las labores de trabajo de forma ordenada evitando malestar entre los colaboradores y huéspedes.  Optimizar el tiempo de limpieza de las habitaciones y áreas públicas.	Aplicación de formatos establecidos para llevar mejor control de acciones realizadas. Elaboración de manual en técnicas de housekeeping. Charla informativa acerca del uso de los formatos y el manual.	Técnico capacitador Encargado de pisos Cuarteros  Invitado especial

## **5.6. Beneficios**

Fortalecer el vínculo con el cliente

Conocer lo que para el cliente es importante y atender sus necesidades

## **5.7. Ventajas**

Preferencia de la empresa por encima de la competencia

Fidelizar a los clientes

Mejorar la calidad de los procesos internos de la empresa

## **5.8. Tiempo para la Implantación**

La implantación de estas estrategias es responsabilidad de la gerencia así como la disponibilidad de aplicación de la misma

La siguiente propuesta debe ser considerada para su ejecución inmediata, se propone un programa de prueba de 6 meses.

## **5.9. Financiamiento de la implementación**

El presupuesto de la puesta en marcha de estas estrategias está relacionado con el pago a los capacitadores y sus beaticos.

Este será asumido íntegramente por la gerencia. Debido a que la empresa cuenta con todas las herramientas para la realización de sus labores, por lo que el costo de implementación de la presente propuesta está basado también en una reorganización de los procesos, esto se refiere a la asignación de tareas y tiempos implícitos en las propuestas.

A continuación se muestra un detalle de los costos que generaría la puesta en marcha de estas estrategias.

**Tabla 25**

*Presupuesto de costos*

<b>Etapas</b>	<b>Dpto.</b>	<b>Detalle</b>	<b>Valor</b>
---------------	--------------	----------------	--------------

1 ° Etapa Duración 15 días	Administración	Capacitador Plan 01, 02, 03	S/. 600.00
		Contratación de servicios externos para la elaboración de vestimentas de trabajo	S/. 500.00
2 ° Etapa Duración : 1 mes	Administración	Creación de redes sociales, diseño y asesoría en el manejo adecuado de las herramientas promocionales.	S/. 450.00
		Implementar zona business	S/. 4000.00
		Elaboración de una agenda de proveedores	S/. 20.00
3 ° Etapa Duración:3 Semanas	Recepción	Colocar un expositor en el front desk Módulo de atención sugerencias (Melamine)	S/. 200.00
		Capacitador Atención al Cliente y optimización servicio	S/. 120.00
4 ° Etapa Duración : 2 Semanas	A&B	Diseño e impresión de 25 cartas de Menú	S/. 300.00
		Consultor en Manipulación de alimentos.	S/.120.00
5 ° Etapa Duración : 1 mes	Housekeepin g (pisos)	Impresión y confección de manual de buenas prácticas	S/.50.00
		Consultor para mejora de procesos(charla informativa)	S/.150.00
<b>TOTAL</b>			<b>S/. 6360.00</b>

#### **5.10. Estrategias dirigidas al departamento de Administración**

Se ha considerado llevar a cabo las siguientes estrategias en este departamento ya que el departamento de administración es el encargado de

realizar de manera cualificada y responsable la dirección control y seguimiento de las actividades contables, administrativas así como de organizar, dirigir y coordinar el trabajo del personal a su cargo también dirige, supervisa los sistemas y procesos de trabajo.

#### **5.10.1. Definir un plan de capacitación para hacer que los colaboradores sean más competitivos y eficientes**

La capacitación es un pilar importante en toda empresa, porque aumenta el nivel de desempeño organizacional y es base fundamental para alcanzar las metas deseadas y el conocimiento que garantice el uso de los procedimientos, a la vez crea compromiso de todo el personal para garantizar un excelente servicio.

Será responsabilidad del gerente velar por la coordinación y cumplimiento de este plan de acción.

La empresa tiene la responsabilidad de que el personal desarrolle habilidades en las áreas de servicio y atención al cliente. Es por ello que se ha considerado que para que el Hostal Los Mangos desarrolle estas habilidades se deben realizar una serie de capacitaciones a los colaboradores. Esta serie está compuesta por 3 charlas

Los temas a abordar en la primera y segunda charla serán: Cliente, servicio, amabilidad, tipos de clientes, errores más comunes durante el servicio, mientras que en la tercera se abordará gestión de la comunicación, gestión de quejas y reclamos, estrategias de la comunicación con el cliente. Estas charlas serán impartidas en el plazo de 03 días incluye material de trabajo y un pequeño refrigerio. Exposición mediante diapositivas, papelotes, copias. Estará a cargo del capacitador y la participación del personal en general.

#### **5.10.2. Elaboración de una estructura organizacional para mejorar el compromiso de los recursos humanos con la empresa**

La importancia de contar con una cultura organizacional es que estas permite el enfoque con los objetivos de la empresa así mismo se busca sensibilizar a los colaboradores y que a través del conocimiento de esta cultura genere un sentimiento de identificación. Esto a su vez potenciará la propuesta de distinguir al Hostal Los Mangos como un establecimiento de hospedaje cuyo primordial valor agregado es el servicio. Así mismo nos servirá de base para la elaboración de futuras propuestas de Marketing.

Teniendo como objetivo dar a conocer a los colaboradores de la empresa los objetivos de la organización y que sirvan de lineamiento para la elaboración de planes a futuro.

Las actividades propuestas para esta estrategia son las siguientes:

### **5.10.3. Propuesta de cultura organizacional**

Debido a que la existencia de esta cultura permite que los colaboradores y al gerente de la empresa tengan en claro los objetivos empresariales se sugiere el replanteamiento de la misión y visión de este establecimiento.

#### **a) Misión**

Servir a nuestros clientes con excelencia y brindarles una experiencia única, ecológica y responsable.

#### **b) Visión**

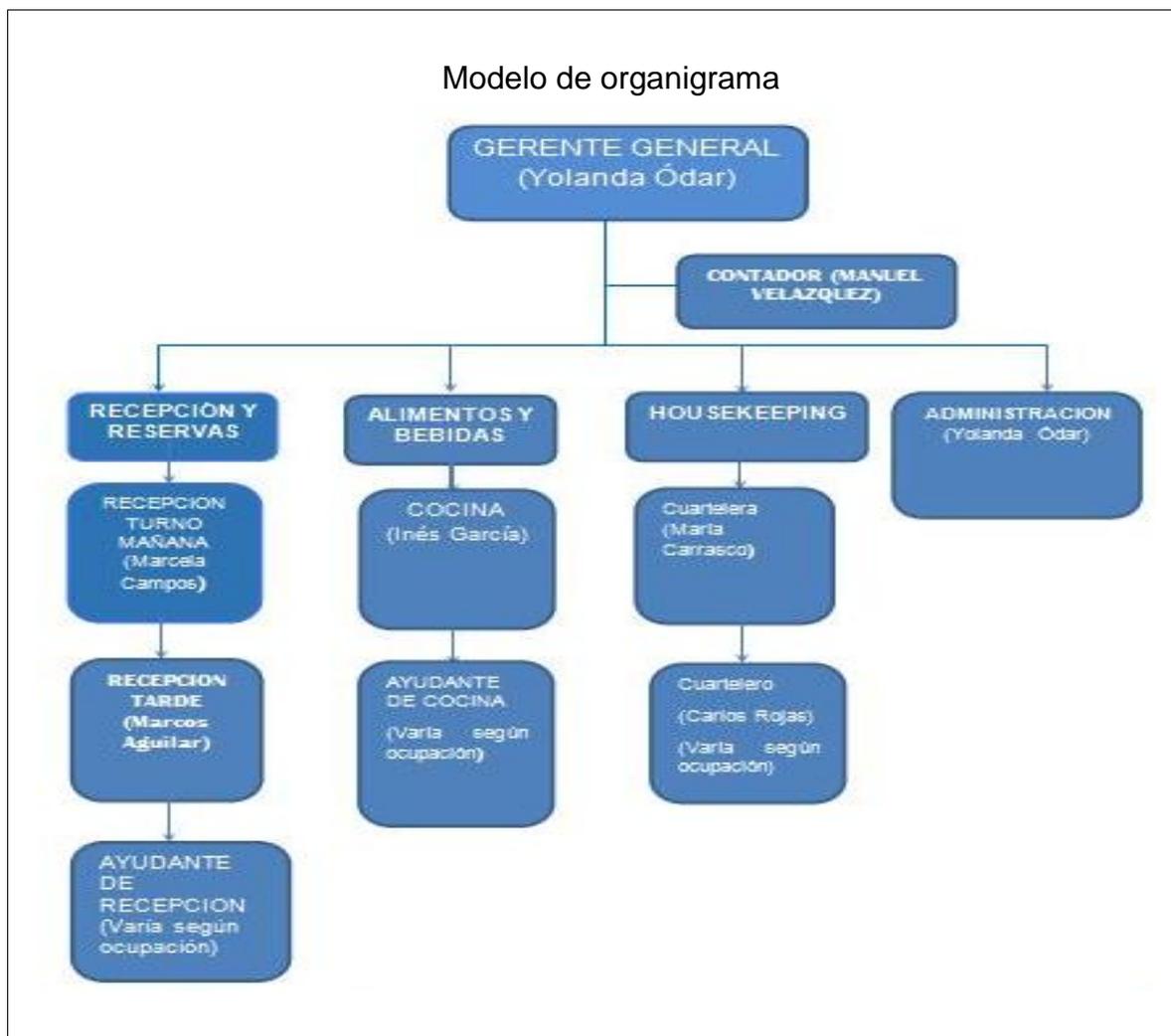
Convertirnos en uno de los hoteles más reconocidos de la provincia de Jaén y del departamento de Cajamarca ofreciendo un excelente servicio

#### **c) Valores**

- El trabajo en equipo y el respeto son pilares de esta empresa.
- Ordenados, limpios y puntuales.
- Honradez y honestidad
- Amabilidad y atención cálida

#### d) Elaboración de un organigrama institucional

Como parte de la elaboración de la elaboración de una cultura organizacional se plantea la elaboración de un organigrama, el cual se ha ceñido a la realidad de este establecimiento de hospedaje. Algunos puestos de trabajo incrementan o se pueden suprimir según el aumento de clientes o según la temporada. Esto con la finalidad de poder reducir costos.



**Figura 14:** Modelo de Organigrama

**Fuente:** Administración, Hostal Los Mangos Pucará-Jaén.

#### **5.10.4. Contratación de servicios externos para la elaboración de uniformes**

Los uniformes serán las prendas de trabajo con los que un elevado número de trabajadores trabajarán a diario, deben sentirse a gusto con él , les facilitará sonreír sentirse bien y transmitirlo al cliente en todo momento además uso de uniformes por parte de los trabajadores, ayuda a la empresa a realizar la venta de sus productos o servicios. Es decir, el uniforme no se usa tan solo como ropa de trabajo sino que ha pasado a ser parte de la imagen corporativa y la estrategia de mercadotecnia empresarial. Para el Hostal Los Mangos se ha considerado la implementación y el uso de un material distintivo, algo que solo diferencie a los colaboradores según el área para que laboran.

Teniendo como objetivo el Fácil reconocimiento del personal por parte de los huéspedes así mismo distinguir a los colaboradores entre un departamento y otro.

Es así que las acciones que se han llevado a cabo son el diseño de una camiseta de trabajo para el departamento de restaurante como de pisos combinándolo con pantalón de color oscuro sin embargo para los colaboradores de área de recepción y gerencia se considera el uso de un gafete con sus nombres y cargo **(Ver en Anexo 04)**.

Los responsables de llevar a cabo estas estrategias son Gerente administrador, capacitador, Empresa de estampados.

#### **5.10.5. Establecer incentivos al personal para fomentar un adecuado desempeño, y productividad**

Para mantener un agradable ambiente laboral y motivar a nuestros colaboradores es indispensable que toda empresa cuente con un plan de motivación de recursos humanos el propuesto en esta investigación abarca actividades que mejoren la comunicación interna así como el compromiso de los colaboradores para con la empresa.

Actividades para mejorar la comunicación interna.

#### **Asambleas informativas**

Entre los colaboradores de este establecimiento de hospedaje, estas asambleas pueden ser semanales o diarias, básicamente para conversar de los problemas que pueden haber ocurrido, de situaciones incómodas entre los huéspedes o anécdotas curiosas, así como recibir indicaciones por parte del jefe de área. Comunicar estrategias de la empresa y /o hacer sentir al colaborador como parte importante de la empresa potenciando también el sentido de pertenencia a la compañía por parte de los colaboradores.

En estas asambleas informativas se debe tener en cuenta los aportes y puntos de vista de los colaboradores poniendo en marcha aquellas sugerencias de mejora que los colaboradores puedan brindar, de esta manera el colaborador se sentirá identificado con la empresa e importante para la misma.

Así mismo si se va a informar algo a los colaboradores esta información debe estar visible para todo el personal en cualquier forma de comunicación interna que se elija.

#### **Implementación del tablón de anuncios**

Este tablón podría estar ubicado en el comedor aquí pues pueden reflejarse información variada de todos los departamentos del hotel o de aquellos que destaquen por alguna curiosidad o aquella información que se

considere de reconocimiento para algún colaborador o departamento de esta empresa. Este mural o tablón de anuncios debe ser elaborado periódicamente de preferencia mensualmente.

Así mismo se cree conveniente colocar fotos divertidas de los colaboradores así como colocar algún tipo de comunicado que se quiera brindar a todos los colaboradores, Así mismo para no recargar a una sola persona de la elaboración del mismo se pueden ir turnando la elaboración del mismo a través de los diferentes departamentos. Este espacio debe presentar información amena y sencilla.

### **Pago de horas extras**

Es bien sabido que el reconocimiento monetario es uno de los más importantes para los colaboradores. Es por ello que se plantea que se les pague a los colaboradores que excedan su tiempo de jornada laboral en ocasiones que lo amerite es decir cuando exista alta ocupación u alguna situación específica.

### **Día de descanso en fechas de cumpleaños**

Así mismo se recomienda que se otorgue día de libranza en las fechas en las que cumplan años los colaboradores ya que esto genera un sentimiento de bienestar y reconocimiento en el colaborador.

### **Reuniones por fechas especiales**

Se ha considerado como una actividad motivadora y de integración realizar reuniones que involucren a todos los colaboradores. En fechas programadas como el día de la Madre, día del Padre, Navidades, Año Nuevo.

### **5.10.6. Desarrollo tecnológico**

Hoy en día es bien sabido que el internet es un medio de comunicación que cada vez es más utilizado por las empresas que desean permanecer en el mercado. Es por ello que se cree conveniente que este centro de hospedaje forme parte de las principales redes sociales y de las páginas más frecuentadas por los clientes. De este modo no solo se mantiene en el mercado sino que puede conocer las experiencias de sus huéspedes durante su estancia en el hostel. Además de hacer público las decisiones de mejora que este centro de hospedaje pueda considerar. Se busca tener presencia en eventos importantes y mantener presencia en redes sociales, sobre todo en fechas importantes y cuando se lanzan promociones.

El objetivo principal de esta estrategia es Incrementar la participación del Hostel Los Mangos en el ciber espacio mediante que permita dar a conocer los servicios y mejoras que ofrece la empresa para mejorar. Las actividades para poder desarrollar esta esta estrategia son:

#### **Afiliación de este establecimiento a la red de Booking**

Una de las páginas web que visita el consumidor previamente y post consumo es Booking.com ya que en la misma puede encontrar información acerca del hotel, hacer su reserva y además consultar los comentarios negativos y positivos que han experimentado previos clientes.

El coste de afiliación es gratuito sin embargo si se llega a realizar reservas a través de este medio sólo se obtiene una comisión del precio de la reserva. Oscila entre 20%-40% según el tamaño de reservas concretadas.

La actividad a realizar es Creación de un perfil del hostel en la página de booking con datos verídicos brindado datos como cuenta bancaria, número de contacto, correo, entre otros.

Mantener actualizado el perfil del hostel en esta web.

Reunión instructiva con el gerente administrativo para hacerle de conocimiento la funcionalidad y con qué frecuencia debe revisar estos instrumentos tecnológicos.

Monitoreo constante de los comentarios y las reservas que se puedan llevar a cabo durante el día.

La responsabilidad radica en el monitoreo del perfil. Teniendo acceso a la cuenta el gerente administrativo y recepcionistas.

La creación del perfil puede llevarse a cabo por técnico en computación o con nociones de computación nivel usuario.

La afiliación y desafiliación a esta red no tiene permanencia pero se recomienda permanecer en ella seis meses para poder obtener resultados.

### **Creación de redes sociales como medio de comunicación con el cliente.**

Se ha considerado empezar con la afiliación a dos redes sociales básicas las cuales servirán de conexión entre los clientes y el Hostal así como de nexo entre los proveedores y el área de gerencia.

La comunicación con los clientes está enfocada en comunicar las ofertas, promociones, eventos que se lleven a cabo. Así como hacer de conocimiento en al público en general las instalaciones y facilidades con las que cuenta el Hostal Los Mangos.

Este medio también nos servirá para obtener y poder gestionar de manera correcta las quejas de los huéspedes, ya que muchos clientes no hacen de conocimiento el motivo de lo que ellos consideraron un mal servicio.

El objetivo es registrar y gestionar soluciones de las opiniones de inconformidad, quejas por parte de los clientes del Hostal.

Las redes que se han tenido a considerar son:

Creación de Perfil de Facebook con el nombre de Hostal Los Mangos Pucará.

Creación de correo electrónico: [hostallosmangospucara@gmail.com](mailto:hostallosmangospucara@gmail.com)

Los cuales se visualizan en el Anexo 05 y Anexo 06.

### **5.10.7. Implementación de zona corporativa o zona business**

Previo análisis en esta investigación se ha determinado que el tipo de cliente que visita esta empresa es un cliente de negocios es por ello que se ha considerado la implementación de una zona en la cual el cliente podrá hacer uso de dos computadoras así como hacer impresiones (las cuales tendrán un coste adicional). Así mismo podrán disponer de material de oficina. Esta área tendrá el aspecto de una oficina pequeña con cómodas sillas ergonómicas.

Este espacio se ha considerado ubicarlo al lado de recepción. En un pequeño espacio destinado como almacén. (La ubicación puede variar según opinión de la gerencia).

Para ello se ha consultado con un arquitecto el cual consideró que este espacio debe ser pintado y colocar foco o lámparas para mayor iluminación.

### **5.10.8. Estandarizar los productos de uso recurrente a través de contratos con proveedores conocidos.**

En la búsqueda de ofrecer un buen servicio también se quiere que la presentación de las habitaciones sea la óptima. Es por ello que se ha creído conveniente que los suvenires como el shampoo, jabón, lapiceros sean personalizados. De esta manera se puede controlar el uso y la cantidad de estos productos además de reducir sus costos.

Así mismo se recomienda que la compra de productos de limpieza se realicen a la misma empresa o a algún proveedor ya conocido y además estos productos deben ser especiales para el uso hotelero de este modo se ahorraran costos y se facilitará la limpieza ya que se utilizaría productos acorde al tipo de limpieza que se realiza.

El proveedor recomendado personalmente es Asepsia S.AC. , con dirección Legal: Av. Santa Victoria Nro. 695 .El cual se compromete con el envío de materiales.

## **5.11. Estrategias consideradas en el departamento de Recepción**

La recepción es uno de los lugares más significativos del hotel para el cliente y el mismo hotel. En este lugar el huésped se registra, se solucionan varios de sus problemas, recibe información del hotel y del destino, recibe y entrega recados, etc.

En el Hostal Los Mangos este departamento cuenta con solo dos trabajadores en el turno de mañana y tarde (debido a que al ser una empresa pequeña y al ser la residencia de la propietaria y gerente es ella quien por las noches y madrugadas atiende, si fuese el caso ya que los buses y medios de transporte solo funcionan hasta la tarde). A demás cuenta con un timbre en la entrada por si existiese algún inconveniente.

Considerándose como estrategias la optimización del servicio en recepción para mejorar la atención al cliente y la Implementación de espacio expositor de: Tarifario, libro de reclamaciones, información turística de la zona.

### **5.11.1. Optimización del servicio en recepción para mejorar la atención al cliente.**

#### **Reunión informativa con los recepcionistas**

Esta reunión se da al cabo de cada cambio de turno en la cual se comunican todos los altercados y ocurrencias ocurridas durante el turno.

Se verifica el cuaderno de ocurrencias para dar constancia de que todas las ocurrencias figuran en el cuaderno.

En el caso de la noche al no existir un recepcionista de noche se realizará el relevo con el gerente administrativo ya que esta persona queda a cargo del hostal.

Además se fomenta a las reuniones entre el gerente administrativo y el personal de recepción con frecuencia mensual de este modo se pueden discutir y dar soluciones a las quejas o propuestas aceptadas por gerencia.

### **5.11.2. Elaboración de proceso de check in y check out estandarizado**

Check in: Es el proceso de registro después de determinar el estado de reservación del huésped. Empieza cuando el recepcionista le da una sincera y cálida bienvenida.

Se plantea un diagrama de flujo en el cual se muestra una lista de pasos que se deben tener en cuenta para los procedimientos de check in, en el cual se indican que se debe tener en cuenta los siguientes pasos para realizar este proceso. ANEXO 07

La clasificación de registro del huésped puede ser individual o de grupo., depende del tipo de huésped, hay un registro para cada uno, teniendo en cuenta que el registro se efectúa en la tarjeta de registro incluyendo la siguiente información, nombre, identificación, dirección, teléfono, ocupación, motivo de viaje, procedencia, forma de pago y firma, entre otros.

### **5.11.3. Implementación de espacio expositor**

El libro de reclamaciones es un registro donde el consumidor puede dejar constancia de su queja o reclamo sobre el bien adquirido o servicio contratado. Los proveedores están obligados a contar con su libro de reclamaciones.

En este establecimiento el libro de reclamaciones está ubicado de forma visible para los clientes es por ellos que se ha tomado a bien encontrar la forma de que este instrumento se encuentre en el front desk en donde además de indicar que el establecimiento cuenta con la existencia de este también se encuentre información relacionada al tarifario e información turística relevante.

Esta actividad tiene como objetivo Informar y brindar seguridad al huésped dejando constancia de su inconformidad al momento de recibir el servicio tienen como responsable al gerente para su aprobación y a los colaboradores de este departamento.

## **5.12. Estrategias consideradas en el departamento de Alimentos y Bebidas**

En el Hostal Los Magos posee un amplio comedor de aproximadamente 10 mesas ubicadas al costado de la piscina. Esta área es utilizada para el servicio de desayuno así como para descansar o tomar el sol durante el día. Así mismo los huéspedes pueden consumir sus alimentos en las mesas ya que solo se brinda servicio de desayuno de manera poco constante es decir solo mediante previo pedido.

### **5.12.1. Formular un modelo de carta de desayunos**

Las personas que se hospedan en un establecimiento de hospedaje esperan casi siempre que este les brinde el desayuno. En algunos casos y debido a la categoría de los establecimientos de hospedaje esta oferta suele variar en precios y productos.

El Hostal los Magos de categoría 3 estrellas en su tipología ha venido ofreciendo este servicio previa consulta a los huéspedes y disponibilidad de los trabajadores. Es por ello que poco a poco este servicio casi ha desaparecido.

La propuesta que se ofrece en este capítulo es la de presentar una carta de desayunos la cual está conformada por tres tipos de desayunos.

El horario de desayunos sería ofrecido desde las 7:00 am hasta las 10:00 am y la carta de desayunos estaría conformada básicamente por 3 tipos de desayunos previamente se ha consultado con el gerente administrativo qué productos son típicos de la zona para poder ofrecerlos en esta oferta gastronómica. ANEXO 08.

#### **a) Desayuno Continental**

Típico desayuno conformado por de pan con mermelada y mantequilla, café o té, más jugo de papaya. Al cual se puede remplazar la mantequilla y mermelada por queso o aceitunas según la costumbre del huésped. (Se puede

decir que el desayuno continental se está poco a poco adaptando a la evolución de las costumbres). Precio: S/. 6.00

#### **b) Desayuno Latino**

Adaptación del desayuno americano esta propuesta consiste en tortilla o huevo frito con papas doradas acompañado de dos panes por persona, con café y jugo de papaya.

Precio: S/. 6.00

#### **c) Desayuno de la Casa**

Este desayuno conformado por productos típicos de la zona y costumbres de la población.

Conformado por un plato de yucas, chicharrón frito, ensalada de tomate con cebollita picada, café, cebada o jugo.

Precio: S/. 13.00

### **5.12.2. Charla informativa en manipulación de alimentos**

Charla informativa en manipulación de alimentos a cargo de un invitado especialista

### **5.13. Estrategia considerada en el departamento de Housekeeping (pisos)**

Housekeeping palabra inglesa que significa “manejo de la casa”. A la persona responsable del área se la llama housekeeper o ama de llaves. Es el sector responsable de la higiene de las áreas públicas de un hotel, y de las habitaciones.

Este departamento es el encargado de los detalles necesarios, según el tipo de hotel, para brindar el mejor servicio a los huéspedes y que logren sentirse como en su hogar, el buen manejo del área influye en la opinión que el

cliente se va a llevar del hotel ya que es su habitación el lugar en donde va a necesitar más comodidad e higiene, y también en el resto de las áreas del hotel ya que hacen a la imagen del mismo. No importa la categoría que tenga un establecimiento, todos los hoteles necesitan tener personal encargado de la limpieza.

#### **5.13.1. Estandarización de procesos para mejorar el servicio en el departamento de pisos**

La estandarización siempre es conveniente, da seguridad tanto al trabajador como al cliente de que van a ejecutar y recibir un servicio previsible y sin sorpresas, y además permite un mejor control del tiempo en los procesos. Por otro lado hay una serie de procesos, los que afectan a todos aquellos elementos técnicos y físicos de un hotel que necesitan una monotonía en su proceso de mantenimiento para que la calidad física se mantenga y no sufra crisis injustificables.

Es fundamental establecer las estrategias y procesos que permitan adaptar todo lo posible las acciones de servicio a los deseos del cliente, siempre por supuesto con unos límites que ha de establecer la dirección y que definan la filosofía y política del hotel.

#### **Aplicación de formatos**

Para un correcto seguimiento de toda la actividad se es necesario el uso de ciertos formatos .Utilizados básicamente para mantener un registro de las actividades realizadas y para mantener orden. Entre los formatos propuestos se encuentran formato de objetos olvidados, reporte de ama de llaves, reporte de camarera de pisos, control de lencería, control de áreas públicas. Anexo 09.

## **Charla informativa**

Los temas a abordar son los siguientes: tipos de habitación, decoración de habitaciones según la reserva, doblado de toallas limpieza de habitaciones: puntos clave.

Bajo la responsabilidad del capacitador y teniendo como participantes a los integrantes de este departamento.

Teniendo una duración de 02 horas en una sola sesión.

## **Elaboración de manual en técnicas de housekeeping.**

Se consideró implementar un manual de técnicas de housekeeping dirigido al personal del Hostal Los Mangos debido a que, al ser un hotel pequeño pocas veces las funciones de cada departamento así como de cada colaborador son supervisadas e incluso estas funciones no son transmitidas de manera formal al colaborador en cuanto hace su ingreso al hotel o ya sea para comunicar de algunas medidas. Esto genera confusión entre los colaboradores y trae como consecuencia que algunas actividades no sean realizadas o que por el contrario genera duplicidad en las funciones.

Con este manual de técnicas de housekeeping, se tendrá un mejor rendimiento laboral dentro del área de housekeeping y pisos, además permite establecer claras delimitaciones en las funciones y responsabilidades de cada cargo.

ANEXO14.

## **VI. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

### **6.1. Conclusiones**

La investigación realizada corrobora la importancia de desarrollar estrategias de gestión hotelera en el Hostal Lo Mangos, las cuales permiten llevar un adecuado desarrollo de cada departamento del hostel generando así mayor organización en el desarrollo de las funciones de cada área. Lo cual permitirá además tener un mayor control de actividades realizadas.

La metodología usada abarca la utilización de entrevista y encuestas en base a las dimensiones del método de SERVQUAL, en el cual se evalúan las respuestas en base a las percepciones de los clientes y las brechas establecidas por el método. La encuesta está compuesta de dos secciones la primera, permitió conocer el tipo de clientes, la segunda, ayudó a determinar las falencias que presenta el servicio ofrecido. Es así como se determinaron estrategias de gestión hotelera siendo un total de once estrategias de las cuales siete están dirigidas al departamento de administración, dos estrategias estuvieron dirigidas al departamento de recepción, una al departamento de alimentos y bebidas, finalmente la última estrategia estuvo dirigida al departamento de housekeeping .

De acuerdo al diagnóstico realizado utilizando la técnica DAFO, se logró identificar diferentes problemas pero a la vez fortalezas que en opinión del investigador potencian al Hostal Los Mangos como uno de los mejores en la ciudad. En cuanto a la problemática del servicio del hostel se ha llegado a la conclusión que falta mejorar aspectos relacionados con la satisfacción del cliente, debido a inexistencia de una adecuada organización y comunicación entre las áreas del establecimiento, percibiendo desconfianza por los huéspedes al momento de elegir este hospedaje. Después de haber aplicado la entrevista a la gerente del Hostal se determina que la empresa no considera como una actividad a realizar la capacitación a su personal debido a que lo considera como un gasto.

También se reconoce la ubicación estratégica, las instalaciones del establecimiento que superan al de la competencia y el buen trato que brindan los colaboradores. Si bien es cierto que las cinco dimensiones no brindan un adecuado servicio, podemos decir que la dimensión menos cubierta es la dimensión de seguridad y la que más cobertura obtuvo fue la dimensión productos tangibles.

La propuesta “Estrategias de Gestión Hotelera para mejorar el servicio del Hostal Los Mangos Pucará-Jaén”, abarca 5 estrategias que guardan relación con los objetivos específicos, las cuales están enfocadas en las áreas de administración, recepción, alimentos & bebidas y housekeeping, las cuales incluyen actividades a desarrollar como capacitación, elaboración e implementación de manuales con el fin de estandarizar los procesos y desarrollar un protocolo, actividades que promuevan incentivos con el fin de mantener un personal motivado y comprometido con la empresa, entre otros; que de desarrollan con el fin de mejorar el servicio del establecimiento.

## **6.2. Recomendaciones**

Se recomienda tomar importancia en la aplicación de estrategias hoteleras, siguiendo el cronograma de actividades y las indicaciones que en la propuesta se consideran, puesto que son importantes y pueden tener gran efecto positivo tanto en el posicionamiento del hostel, en la mente de nuestros clientes así como brindar una mayor satisfacción del mismo.

Establecer objetivos y metas por áreas de acuerdo su funcionalidad para poder tener control de los resultados.

Realizar reuniones de alineamiento con los colaboradores y jefes de este establecimiento de manera periódica para asegurarse de que la comunicación de objetivos y estrategias llegue a todos los niveles de organización.

También se recomienda a la gerencia que así como se ha invertido en las instalaciones (lo cual es reconocido por sus clientes) la empresa también debe invertir en su recurso humano a través de capacitaciones técnicas y programas motivacionales.

De ser aplicadas las estrategias propuestas se recomienda a gerencia realizar el control y auditorias necesarias para que estos sigan un correcto proceso.

## REFERENCIAS

- Adrianzen LLacsahuanga, M.A., Mego Vásquez L. F. (2014). *Elaboración de un plan estratégico para mejorar la atención al cliente en el hotel Imperial Palace Jaén, región Cajamarca- 2014*. (Tesis de licenciatura no publicada). Universidad Señor de Sipán, Lambayeque, Perú.
- Alpiste H., Carpio J., Coll F. (2015). *Análisis de la Situación Financiera y Operativa y Propuestas para Mejorar la Gestión del Hotel INKALLPA-Cusco*  
Recuperado de:  
[Repositorioacademico.upc.edu.pe/upc/bitstream/10757/599592/1/TESIS+HOTEL+INKALLPA.pdf](http://repositorioacademico.upc.edu.pe/upc/bitstream/10757/599592/1/TESIS+HOTEL+INKALLPA.pdf)
- Alvira, M. F. (2014). *La encuesta: una perspectiva general metodológica* (2a. ed.) (Colección Cuadernos Metodológicos, 35). España: CIS - Centro de Investigaciones Sociológicas. Recuperado de <http://www.ebrary.com>
- Atienza Sobrino, V. (2012) *Procesos de gestión de departamentos del área de alojamiento: recepción en alojamientos*. Recuperado de <http://site.ebrary.com/lib/bibsipansp/detail.action?docID=10721669&p00=hoteleria>
- Behar, D.S. (2008). *Introducción de la Investigación del libro: Metodología de la investigación*. Bogotá- Colombia: Editorial Shalom.
- Benítez Del Rosario J. M. (2011). *La calidad del servicio en la industria hotelera*. (Disertación doctoral) Recuperado de [http://acceda.ulpgc.es/bitstream/10553/5516/1/0628694\\_00000\\_0000.pdf](http://acceda.ulpgc.es/bitstream/10553/5516/1/0628694_00000_0000.pdf)
- Barragán del Río, L. (2010) *Hotelería*. México: Instituto Politécnico Nacional. Recuperado de <http://site.ebrary.com/lib/bibsipansp/detail.action?docID=10378656&p00=barrag%C3%A1n+del+r%C3%ADo>

Chamaidán Sañisela R. S. , Minango Tutasí W. X. *Diseño para la implementación de un Sistema de Gestión de Seguridad y salud Ocupacional en un Hotel con características básicas ubicado en el cantón Villamil Playas-Guayas basado en normas OHSAS 18001 2007*(Tesis doctoral). Recuperada de la base de datos de la universidad politécnica Salesiana sede Guayaquil. Recuperado de <http://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/6150/1/UPS-GT000530.Pdf>

Chandler, A. (2011). *Estrategia y Estructura*. México: Mc Graw Hill.

Colegio24hs (2004). *Métodos científicos*. Argentina: Colegio24hs. Recuperado de <http://www.ebrary.com>

Coellar G. A. (2015) *Estrategias competitivas en el sector hotelero: caso Santa Bárbara Hostería*. (Tesis de licenciatura no publicada). Universidad del Azuay

Corral Mestas, F. (2012) *Manual de recepción hotelera: principios y técnicas*. Recuperado de <http://site.ebrary.com/lib/bibsipansp/detail.action?docID=10625373&p00=corral+mestas>

Definición de estrategia y características Recuperado el 09 de Noviembre del 2016 de [http://www.eoi.es/wiki/index.php/Estrategia\\_empresarial.\\_Conceptos\\_en\\_Proyectos\\_de\\_negocio](http://www.eoi.es/wiki/index.php/Estrategia_empresarial._Conceptos_en_Proyectos_de_negocio)

Díaz Ramos C. A., Becerra Bizarrón M. E. & Enríquez Lugo A. A. (2014) en su investigación realizada en Jalisco y titulada “Estudio de la comunicación interna en la industria hotelera de Puerto Vallarta Jalisco”. *European Scientific Journal*, vol. 10, No.29 ISSN: 1857 – 7881 (Print) e - ISSN 1857-7431. Recuperado de <http://eujournal.org/index.php/esj/article/view/4420>

Diez claves para lograr una buena administración Recuperado el 11 de junio del 2016, de [hotelerahttp://www.gediscovery.edu.pe/noticias/diez-claves-para-lograr-una-buena-administracion-hotelera/](http://www.gediscovery.edu.pe/noticias/diez-claves-para-lograr-una-buena-administracion-hotelera/)

Flores, L. (2015). Propuesta de creación del área de recursos humanos, para la mejora del clima organizacional en Quetzal SAC, de la ciudad de Chiclayo 2014 / Luz Elena Flores Vásquez, Sandy Brisete Nuñez Saldaña. Recuperado de: [http://200.38.75.92:8999/F/59MB443YXFSUPQQQ3PJMGSYUJ2K25R81VMM6B8SDKL1E8H8J94-07390?func=full-set-set&set\\_number=468586&set\\_entry=000001&format=999](http://200.38.75.92:8999/F/59MB443YXFSUPQQQ3PJMGSYUJ2K25R81VMM6B8SDKL1E8H8J94-07390?func=full-set-set&set_number=468586&set_entry=000001&format=999)

Gândara, J. M., Haro, C., Horrillo M. Á. & Mondo, T. S. (2014). La gestión del conocimiento en cadenas hoteleras: una revisión. *Tourism & Management Studies*, 10(2), 146-154. Recuperado de [http://www.scielo.mec.pt/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2182-84582014000200018&lng=es&tlng=es](http://www.scielo.mec.pt/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2182-84582014000200018&lng=es&tlng=es).

Gomes de Souza, A., Barbosa, M. L., Kovacs M. H., & de Brito, M. P. (2014). Gestión hotelera: El caso brasileño de la red Pontes Hotéis & Resorts bajo el modelo de organización multidimensional reflexivo. *Estudios y perspectivas en turismo*, 23(4), 768-785. Recuperado de [http://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1851-17322014000400007&lng=es&tlng=es](http://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1851-17322014000400007&lng=es&tlng=es).

Hendrix, G., García F. (2015) Evaluación de la calidad del servicio del hotel "Girasoles Hotel" Recuperado de: <http://erp.uladech.edu.pe/archivos/03/03012/documentos/repositorio/2015/32/20/082331/20150720121149.pdf>

Hernández, Fernández y Baptista 2006. *Metodología de la investigación*. México. Mc Graw Hill.

Hurtado, 2000. *Instrumentos de recolección de datos*. Recuperado de <http://www.eumed.net/tesisdoctorales/2010/prc/INSTRUMENTOS%20DE%20RECOLECCION%20DE%20DATOS.htm>

Matsumoto, N. R., (2014). *Desarrollo del Modelo Servqual para la medición de la calidad del servicio en la empresa de publicidad Ayuda Experto*. Scielo. Universidad Católica Bolivian San Pablo”

Méndez R., J.C.(2009).*La administración, la calidad personal y la calidad en el servicio al cliente*.Recuperado de <http://site.ebrary.com/lib/bibsipansp/reader.action?docID=10316507&ppg=3>

Navarrete Cobo , B. (2011). *La gestión sostenible y su comunicación en el sector hotelero de la ciudad de Málaga*. (Disertación doctoral). 1-32. Recuperado de la base de datos ProQuest Central (Núm. 1039084561).<http://search.proquest.com/docview/1039084561?accountid=39560>

Ontivero, J. C. (2011). *Normas de calidad aplicable al Sector de Alojamientos turística, necesidad de armonización de la legislación aplicable; Caso: Buenos Aires*. (Tesis de Maestría).Recuperada de [http://sedici.unlp.edu.ar/bitstream/handle/10915/25769/Documento\\_completo.pdf?sequence=1](http://sedici.unlp.edu.ar/bitstream/handle/10915/25769/Documento_completo.pdf?sequence=1)

Parada, G. O. (2009). *Desarrollo y aplicación de un modelo operacional para la gestión de aprovisionamiento hotelera*. Argentina: El Cid Editor | apuntes. Recuperado de <http://www.ebrary.com>

Peralta Sánchez, W. M. (2009). *Estrategia de servicio al cliente*. Recuperado de:<http://site.ebrary.com/lib/bibsipansp/reader.action?docID=10317349&ppg=3>

- Porter, M. E. (2008). Las cinco fuerzas competitivas que le dan forma a la estrategia. *Harvard Business Review*.
- Rodríguez Pérez, L. A. (2011). "Implementación del procedimiento de evaluación y control de la gestión de mantenimiento en las cadenas hoteleras Cubanacán, Gran Caribe e Isla azul en Varadero, mediante Estudios de Casos". *Retos Turísticos*, 11(2), 13-16. Recuperado de <http://retos.mes.edu.cu/index.php/retojs/article/view/127>
- Santamaría A.E. & Cadrazco W. (2011). Propuesta para el mejoramiento de la calidad en la prestación del servicio hotelero. *Pensamiento y gestión*, (31) 1657-6276. Recuperado de: <http://rcientificas.uninorte.edu.co/index.php/pensamiento/article/view/3667/4995>
- Tamayo y Tamayo, M. (1998). *Modelos y diseños de investigación: La Investigación*. Colombia: ICFES.
- Vargas Quiñones, M. E, & Luzángela A. (2007) *Calidad en el servicio*. Recuperado de <http://site.ebrary.com/lib/bibsipansp/reader.action?docID=10565616&ppg=5>
- Yamunaqué Céspedes N. (2015), *Diagnóstico de atención al turista y mejora del servicio hotelero en la ciudad de Chiclayo* (Tesis no publicada). Universidad Señor de Sipán
- Zeithaml, V. A., Parasuraman, A., & Berry, L. L. (2007). *Calidad total en la gestión de servicios*. España: Ediciones Díaz de Santos. Recuperado de <http://www.ebrary.com>

## ANEXOS

### Anexo 01: Encuesta aplicada



#### ENCUESTA APLICADA A LOS CLIENTES DEL HOSTAL LOS MANGOS JAÉN-PUCARÁ 2016 PARA MEDIR EL SERVICIO

Marque con una "X" para cada una de sus respuestas, según las siguientes calificaciones:

1= Muy malo, 2= Malo, 3= Regular ,4= Bueno, 5= Muy bueno.

#### Datos generales

1. SEXO

M ( )

F ( )

2. EDAD

a) 18-29

b) 30-39

c) 40-59

d) 60 a +

3. MOTIVO DE VIAJE

a) Negocios

b) Vacaciones

c) Turismo

d) Trabajo

3. OCUPACION

a) Sector de Minería

b) Sector de Educación

c) Sector de Agricultura

d) Sector Comercio

4. LUGAR DE PROCEDENCIA

---



Marque con una "X" para cada una de sus respuestas, según las siguientes calificaciones: 1= Muy malo, 2= Malo, 3= Regular, 4= Bueno, 5= Muy bueno.

**ALTERNATIVAS DE RESUESTA**

		<b>1</b> <b>MM</b>	<b>2</b> <b>M</b>	<b>3</b> <b>R</b>	<b>4</b> <b>B</b>	<b>5</b> <b>MB</b>
<b>Elementos Tangibles</b>	1) ¿Cómo calificaría a este hostel en base a sus instalaciones?					
	2) ¿El servicio de limpieza en las habitaciones le pareció?					
	3) ¿Cómo calificaría el servicio del departamento de A & B?					
	4) Califique a este Hostel con relación a los servicios básicos de agua y luz					
	5) ¿Cómo calificaría la identificación del personal en la empresa?					
<b>Fiabilidad</b>	6) ¿Cómo recomendaría este hostel a otras personas como un hospedaje?					
	7) ¿Cómo considera usted al este hostel en cuanto a los precios en relación a los servicios brindados?					
	8) ¿Considera que la ubicación del libro de reclamaciones es?					
	9) ¿Cómo calificaría el funcionamiento de las instalaciones del hostel?					
		<b>1</b> <b>MM</b>	<b>2</b> <b>M</b>	<b>3</b> <b>R</b>	<b>4</b> <b>B</b>	<b>5</b> <b>MB</b>
<b>Capacidad</b>	10) ¿Cómo calificaría el servicio del departamento de Recepción?					
	11) ¿Cómo califica el servicio de check-in? y check out?					

	12) ¿Cómo califica el interés mostrado por el personal en solucionar algún problema con relación a las instalaciones?					
	13) ¿Cómo califica la rapidez de los trabajadores del Hostal para solucionar problemas durante su estancia?					
<b>Seguridad</b>	14) ¿Cómo califica la acústica en las habitaciones del Hostal los Mangos?					
	15) Los trabajadores están capacitados técnicamente, califique según su perspectiva					
	16) Califique el grado de confianza transmitido por los trabajadores durante su estancia					
<b>Empatía</b>	17) ¿Cómo calificaría el trato del personal en general?					
	18) ¿Cómo calificaría la amabilidad del personal?					
	19) ¿Cómo calificaría la atención del Hostal los Mangos?					
	20) Califique Ud. si la atención fue personalizada durante su estancia					

**...MUCHAS GRACIAS POR SU RESPUESTA**

## Anexo 02: Validación de encuesta 1



Facultad de Ciencias Empresariales  
Escuela de Administración

### CARTILLA DE VALIDACIÓN NO EXPERIMENTAL POR JUICIO DE EXPERTOS DE LA ENCUESTA

1	Nombre del Juez	Maria Mandy Saenz
2	Profesión	Triclinica, Enfermera, Psicóloga
	Mayor Grado Académico obtenido	Magister
	Experiencia Profesional (en años)	Más 17 años
	Institución donde labora	Universidad Señor de Sipán
	Cargo	Docente Tiempo completo
<b>TESIS</b>		
TITULO: "ESTRATEGIAS DE GESTIÓN HOTELERA PARA MEJORAR EL SERVICIO DEL HOSTAL LOS MANGOS PUCARÁ - JAÉN 2016"		
Autora: Rioja Vargas Jessica Cecilia		
Instrumento evaluado		Encuesta N° 1
Objetivo de la investigación.		Proponer estrategias de gestión hotelera para mejorar el servicio del hostel Los Mangos en la provincia de Pucará – Jaén 2016
Detalle del Instrumento: Anexo 01 Encuesta de Satisfacción dirigida al huésped: Hostel Los Mangos		

FIRMA JUEZ EXPERTO

DNI N° 46535344

### Anexo 03: Validación de encuesta 2



Facultad de Ciencias Empresariales

Escuela de Administración

**CARTILLA DE VALIDACIÓN NO EXPERIMENTAL POR JUICIO DE EXPERTOS DE LA ENCUESTA**

1	Nombre del Juez	Estefanía Morante Montenegro
2	Profesión	Lic. Turismo y Hotelería
	Mayor Grado Académico obtenido	Egresada de maestría en Gest. Doc. Uni.
	Experiencia Profesional (en años)	5 años
	Institución donde labora	Universidad Señor de Sipán
	Cargo	Docente Tiempo Completo
<b>TESIS</b>		
TITULO: "ESTRATEGIAS DE GESTIÓN HOTELERA PARA MEJORAR EL SERVICIO DEL HOSTAL LOS MANGOS PUCARÁ - JAÉN 2016"		
Autora: Rioja Vargas Jessica Cecilia		
Instrumento evaluado		Encuesta N° 1
Objetivo de la investigación.		Proponer estrategias de gestión hotelera para mejorar el servicio del hostel Los Mangos en la provincia de Pucará – Jaén 2016
Detalle del Instrumento: Anexo 01 Encuesta de Satisfacción dirigida al huésped: Hostel Los Mangos		

FIRMA JUEZ EXPERTO

DNI N° 46045497

Anexo 04: Validación de encuesta 3



Facultad de Ciencias Empresariales  
Escuela de Administración

**CARTILLA DE VALIDACIÓN NO EXPERIMENTAL POR JUICIO DE EXPERTOS DE LA ENCUESTA**

1	Nombre del Juez	Katia Camana Leguia
2	Profesión	Jic. Turismo y Negocios.
	Mayor Grado Académico obtenido	Licenciada.
	Experiencia Profesional (en años)	4 años
	Institución donde labora	Asociación de Hoteles, Restaurantes y Agencias de Lomboyque - AHORA.
	Cargo	Gerente
<b>TESIS</b>		
TITULO: "Propuesta de técnicas de gestión hotelera para mejorar el servicio del hostel los Mangos en la Provincia de Jaén -Pucará 2016"		
Autora: Rioja Vargas Jessica Cecilia		
		Encuesta N° 1
Objetivo de la investigación.		Determinar técnicas de gestión hotelera para mejorar el servicio del hostel Los Mangos en la provincia de Jaén - Pucará 2016
Detalle del Instrumento: Anexo 01 Encuesta de Satisfacción dirigida al huésped: Hostel Los Mangos		

ASOCIACION HOTELES  
RESTAURANTES AFINES  
AHORA - LOMBOYQUE  
Lic. Katia Camana Leguia  
GERENTE

FIRMA JUEZ EXPERTO

DNI N° 46193201

Anexo 04

Propuesta de chaquetilla para Housekeeping y Restaurante



Propuesta de solapera para recepción y gerencia



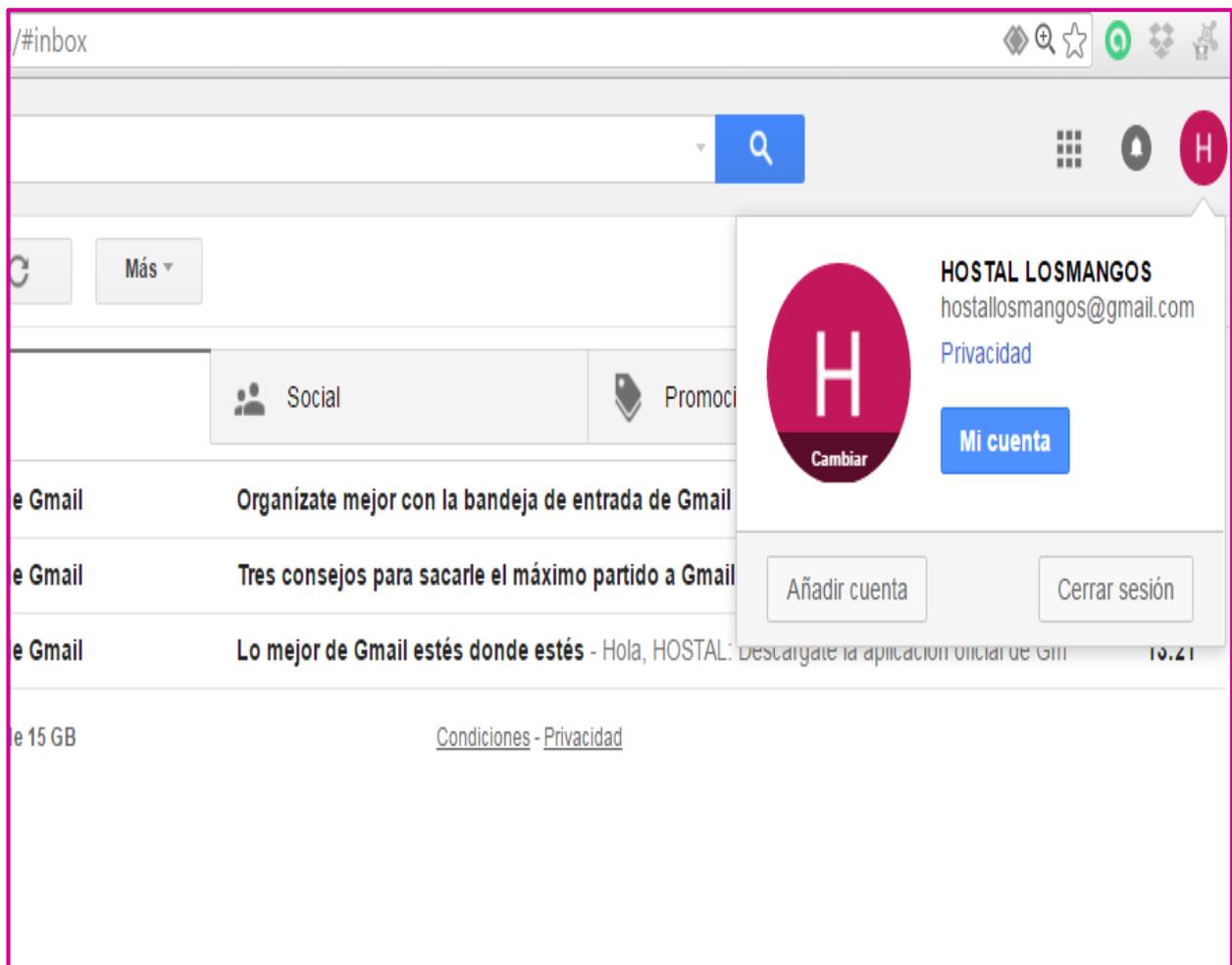
## Anexo 05

### Modelo de Creación de Perfil de Facebook con el nombre de Hostal Los Mangos Pucará.



## Anexo 06

### Modelo de Creación de correo electrónico: hostallosmangospucara@gmail.com

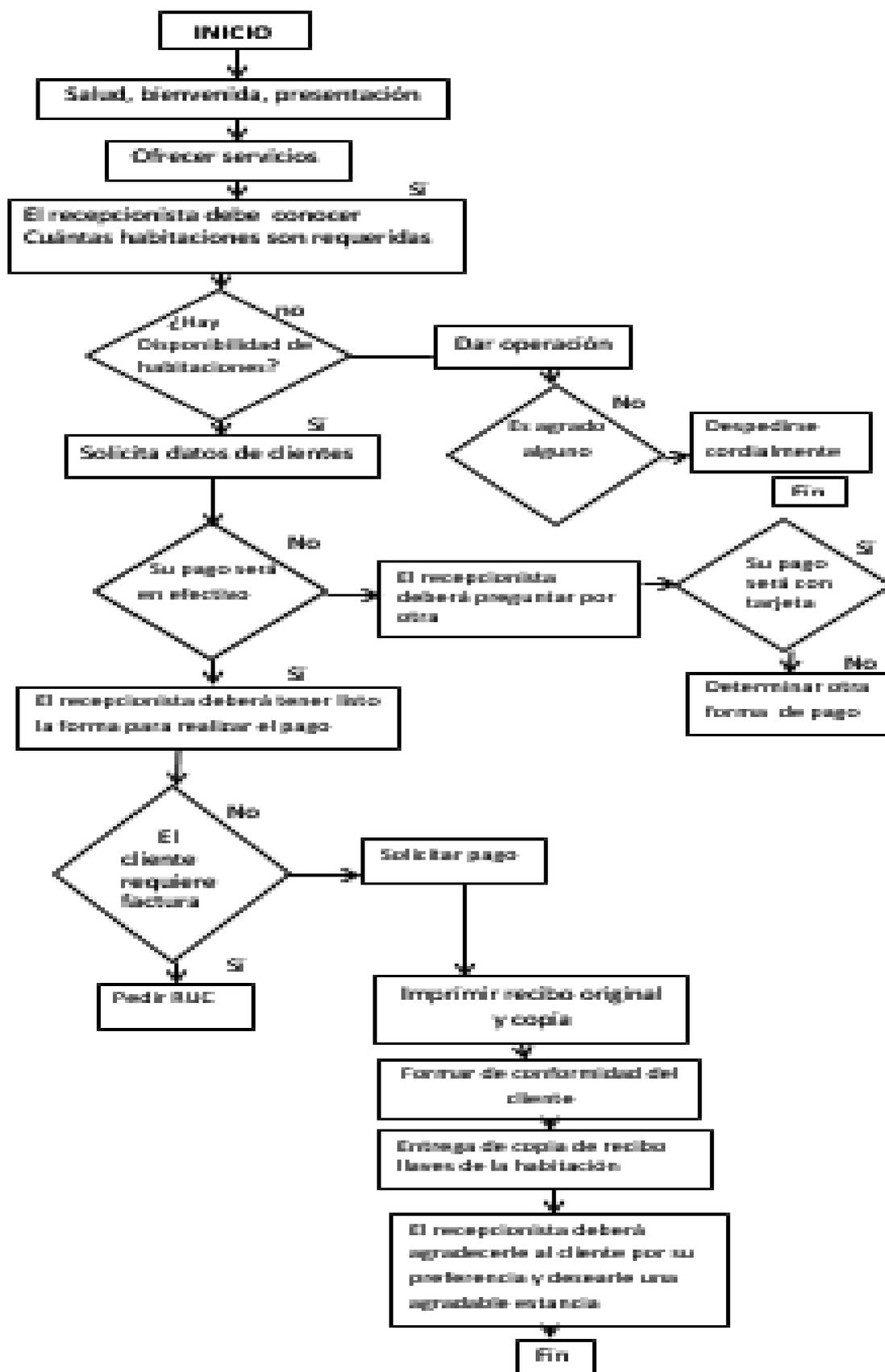


## Anexo 07

### Modelo de Check in – Check out

1. Saludo, bienvenida
2. Ofrecer servicios
3. Presentación
4. El recepcionista debe conocer cuántas habitaciones son requeridas.
5. Si no hay disponibilidad de habitación ir a 8.
6. Solicitar datos del cliente.
7. Si el clientes no desea una habitación normal ir a 10.  
Si el cliente desea una habitación normal ir a 4
8. Dar opciones.
9. Si le agrado alguna opciones ir a 6 si no le agrado alguna opciones ir a 13.
10. El cliente solicita un servicio diferente al que se le puede brindar en recepción.
11. Transferir al área adecuada.
12. Dar información
13. Despidiese cordialmente .fin
14. Si su pago no será en efectivo ir a 18
15. El recepcionista deberá tener listo el formato para realizar el pago
16. Si el cliente no requiere factura ir a 19.
17. Pedir R.U.C.
18. El recepcionista deberá preguntar por otra forma de pagar.
19. Si su pago será con tarjeta ir a 21
20. Determinar otra forma de pago
21. Solicitar pago
22. Imprimir recibo original y copia.
23. Firmar de conformidad del cliente
24. Entrega de copia de recibo y llaves de la habitación
25. El recepcionista deberá agradecerle al clienta por su preferencia y desearle una agradable estancia







# LOS MANGOS HOSTAL

## Desayunos

### Desayuno Continental S/.6.00

2 panes con mermelada y mantequilla, café ó infusión, más jugo de papaya

### Desayuno Latina S/.9.00

Exquisita tortilla de la casa o huevos fritos con papas doradas acompañado de dos panes más salchicha con café y jugo

### Desayuno de la casa S/16.00

Deliciosos chicharrones con yucas, zarza criolla, café y bebida fría cebada o jugo.

## Sandwichs

### Sandwich Completo S/.10.00

Sandwich queso con jamón acompañado de papas fritas

### Sandwich de lomo S/.13.00

Exquisito sandwich de lomo saltado con queso fundido y acompañado de papas fritas.

### Sandwich de pollo S/. 6.00

Deliciosa sandwich de pollo deshilachado con mayonesa acompañado de papas fritas

## Bebidas

Jugos(piña, papaya, mixto) S/.4.00

Café o infusión S/.4.00

Vaso de yogurt S/.4.00

Vaso de leche S/.3.00

Gaseosas S/.3.00

Agua S/.3.00

Anexo 09

DOCUMENTO DE OBJETOS OLVIDADOS

 <b>HOSTAL LOS MANGOS</b> <b>PARTE DE OBJETOS OLVIDADOS</b>	<b>N° DE ORDEN</b>
<b>LUGAR DE HALLAZGO</b> <b>HALLADO POR:</b>	<b>FECHA:</b>
<b>NOMBRE DEL HUÉSPED:</b>	
<b>DESCRIPCIÓN DEL OBJETO:</b>	
<b>REGISTRADO POR :</b>	
<b>RECIBÍ</b>	<b>ENTREGUÉ</b>

Anexo 10

REPORTE AMA DE LLAVES

 <b>REPORTE AMA DE LLAVES</b>						
AB	H IPO	T	NOMBR E PAX	N° ALOJADOS	ESTATU S	Observacione s
02	2					
05	2					
V: Vacante					Fecha:	
O: Ocupada					ND: No durmió	
SS: Salida sucia					LG:L limpieza General	
Bq: Bloqueada					Ca: Cama adicional	

## Anexo 11

### REPORTE CAMARERA DE PISOS

 <b>REPORTE DE CAMARERA DE PISOS</b>				
<b>Nombre del cuartelero:</b>				
<b>Fecha:</b>				
O	Ocupada		ND	No durmió
V	Vacante		LG	Limpieza General
SS	Salida sucia		Bq	Bloqueada
OSE	Ocupada sin equipaje		Ca	Cama Adicional
HAB	TIPO	N° ALOJADOS	CLAVE	NOMBRE PAX
205	DBL	2	O	Jorge Ramos Rosa Velez

## Anexo 12

### CONTROL DE LENCERÍA

 <b>CONTROL DE LENCERIA Y VARIOS</b>			
NOMBRE		PISO	
FECHA			
ARTÍCULO	CANTIDAD ACTUAL	CANTIDAD ANTERIOR	DIFERENCIA
SABANAS BAJERAS QUEEN			
SABANAS ENCIMERAS QUEEN			
SABANAS BAJERAS KING			
SABANAS ENCIMERAS KING			
SABANAS BAJERAS C.ADICIONAL			
SABANAS ENECIMEARAS C.ADICIONAL			
FUNDAS			
TOALLAS DE DUCHA			
TOALLAS DE MANO			
TOALLAS FACIALES			
COLCHAS			
PROTECTOR DE COLCHON			
BOLSAS DE LAVANDERIA			
CUNAS			
CAMAS ADICIONALES			
MANTELES			
SERVILLETAS TELA			
DETERGENTE			
SUAVIZANTE			
LEJÍA			
PLANCHAS			
AMA DE LLAVES :			
FIRMA			



**Anexo 14: Manual en técnicas de Housekeeping dirigido al Hostal Los Mangos**

## **Manual en técnicas de Housekeeping dirigido al Hostal Los Mangos**



**Autora: Jessica Cecilia Rioja**

## CONTENIDO

Resumen del departamento de pisos o housekeeping

Perfil del personal del departamento

Camareras de piso

Manejo de Sucesos

Objetos Perdidos

Papelería utilizada

Materiales

Estado de habitaciones

Revisión de habitaciones

¿Cómo limpiar?

Limpieza de una habitación Vacía Sucia (Salida)

Limpieza de una habitación sucia ocupada

Prioridades en la limpieza

Limpieza de las áreas públicas

¿Cómo Ordenar?

Otras recomendaciones para la camarera



## Resumen del departamento de pisos o housekeeping

Es una palabra inglesa que significa “manejo de la casa”. A la persona responsable del área se la llama housekeeper o ama de llaves. Es el sector responsable de la higiene de las áreas públicas de un hotel, y de las habitaciones. Este encargado de los detalles necesarios, según el tipo de hotel, para brindar el mejor servicio a los huéspedes y que logren sentirse como en su hogar.

El buen manejo del área influye en la opinión que el cliente se va a llevar del hotel ya que es su habitación el lugar en donde va a necesitar más comodidad e higiene, y también en el resto de las áreas del hotel ya que hacen a la imagen del mismo.



No importa la categoría que tenga un establecimiento, todos los hoteles necesitan tener personal encargado de la limpieza. (Hoteles pequeños a veces no le dan importancia o minimizan).

Comprende las áreas siguientes: áreas públicas, habitaciones, lavandería y ropería.



## Perfil del personal del departamento

### Ama de llaves

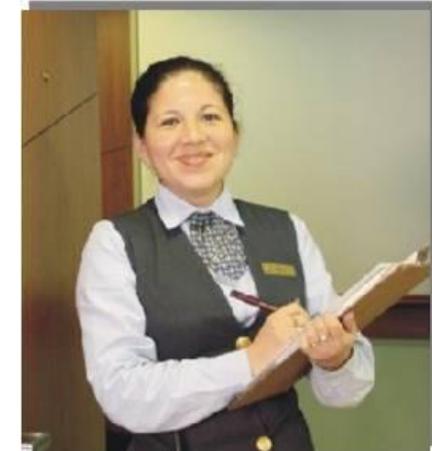
Esta persona debe tener experiencia previa trabajando en clubes, hoteles, hospitales o clínicas.

Haber tenido personal a cargo, excelentes relaciones interpersonales, trabajo en equipo, liderazgo, toma de decisiones, planeación y organización, manejo de presión, compromiso organizacional. Inglés intermedio.

Excelente imagen personal, capacidad de mando, capacidad de expresarse con claridad, educación, discreción, responsabilidad, nivel cultural adecuado.

### Funciones

- Planificación de la plantilla en función de las necesidades del hotel
- Recoger objetos olvidados, retirar todo lo que no pertenezca a la habitación, quitar ropa de cama y baño.
- Limpieza de cristales
- Limpiar teléfono, cuadros, mobiliario y aspirar la habitación
- Hacer las camas
- Aspirar el cuarto de baño, limpiar sanitarios, azulejos, reponer ropa, dotaciones, refregar el cuarto de baño.
- Reponer propagandas, dotaciones, revisar el estado de la habitación, correr cortinas.





## Camareras de piso

El área de ama de llaves es quizá el más importante eslabón en la cadena de servicio e todas las categorías de establecimientos. Desempeñar esta actividad requiere de aplicación de estándares y de una importante actitud de servicio. Sin embargo desempeñarla con excelencia, competitividad y alto rendimiento requiere también de pasión y de ingredientes que le convierten en un arte.

La persona idónea para este puesto debe tener una buena actitud de servicio, buen trato con los clientes, eficiencia, ser responsable, honesta y discreta

### Funciones

- ✚ Revisar si el huésped ha olvidado algo
- ✚ Comprobar si el cliente se ha llevado algo y comunicarlo a recepción.
- ✚ Limpieza de habitaciones y baños
- ✚ Reposición de suministros
- ✚ Cambio de toallas, jabones, papel higiénico, etc.
- ✚ Informar al ama de llaves sobre cualquier objeto roto o descompuesto
- ✚ Llenar los formatos correspondientes
- ✚ Recolección de las bolsas de ropa sucia de los huéspedes para la lavandería.



## Manejo de Sucesos

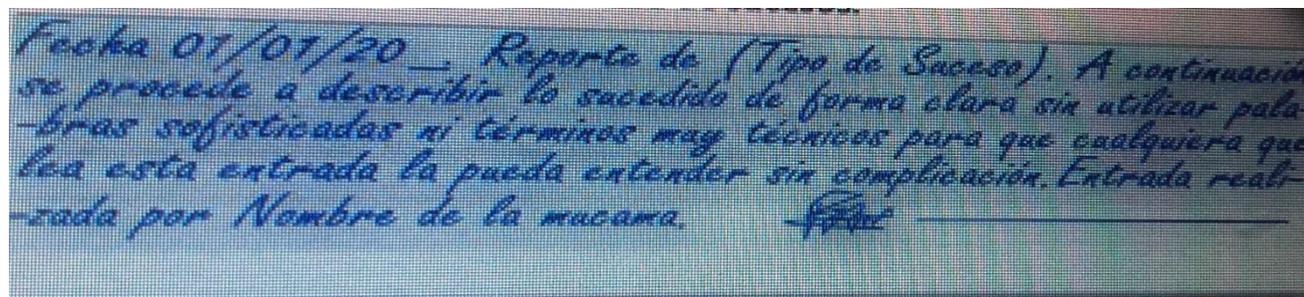
Se debe manejar un registro de sucesos o cuaderno de bitácora en el cual debe figurar información del personal, habitaciones, sucesos importantes con el huésped, entre otros.

Se recomienda que este cuaderno figure en cada anotación la fecha y la hora en la cual se precisa los acontecimientos así mismo de no haber acontecimientos se deberá colocar todo conforme así como las habitaciones que fueron limpiadas y las que quedaron por limpiar funcionando como registro. Se deben evitar vacíos o espacios en el cuaderno ya que esto desmotiva al uso del mismo.

¿Qué sucesos se consideran importantes de ser apuntados en este cuaderno?

Cantidad de habitaciones y número de habitaciones realizadas , fechas en los que se realizó inventarios, quejas por parte de los huéspedes, armado de camas adicionales , eventualidades de limpieza por áreas ,problemas entre compañeros, objetos perdidos y objetos encontrados (estos a su vez deben figurar en el cuaderno de objetos perdidos y en el de recepción)

El modo correcto de llenar un cuaderno de bitácora es el siguiente:



Fecha 01/01/20\_\_ Reporte de (Tipo de Suceso). A continuación se procede a describir lo sucedido de forma clara sin utilizar palabras sofisticadas ni términos muy técnicos para que cualquiera que lea esta entrada la pueda entender sin complicación. Entrada realizada por Nombre de la mucama. *[Firma]*



## Objetos Perdidos

Así mismo se debe manejar en el departamento de housekeeping o pisos el cuaderno de objetos perdidos, en este cuaderno solo figuran aquellos objetos que se encontraron en la habitación y son de pertenencia del huésped.

Este debe ser cumplimentado con la fecha el nombre de la persona que se encontró dicho objeto, la habitación en la que se encontró, el nombre de la reserva al cual estaba la reserva, nombre del objeto.

Algunas empresas tienen por política que una vez transcurrido unos años estos entregan el objeto encontrado a la camarera de pisos de no haber sido reclamado el objeto por su dueño



**2 DESARROLLADAS POR LA GOBERNANTA**

**DOCUMENTO DE OBJETOS OLVIDADOS**

<b>Hostal los Manqos</b>	
PARTE DE OBJETOS OLVIDADOS	Nº de ORDEN:
LUGAR DEL HALLAZGO:	FECHA:
HALLADO POR:	
CLIENTE QUE LO OLVIDO:	
DESCRIPCION DEL OBJETO:	
REGISTRADO POR:	ENTREGADO POR
RECIBÍ:	ENTREGUÉ



## Materiales

Los materiales utilizados en este departamento se pueden clasificar de la siguiente manera:

- a) Equipo: Aspiradoras, pulidoras, carritos para las camareras, camas extras, frigobares, aire acondicionado, ventiladores, etc.
- b) Blanco o lencería: Toallas, sábanas, fundas, servilletas, manteles, etc,
- c) Utensilios de limpieza: Escobas, trapeadores, franelas, esponjas, recogedores, tachos de basura, guantes, etc.
- d) Productos de limpieza: detergentes, desengrasantes, jabón, limpia vidrios, desinfectantes, etc.
- e) Suministros de las habitaciones: ceniceros, bolígrafos, papel, revistas, cortinas, papeleras, bolsas de lavandería
- f) Papelería para las habitaciones: sobres, papel para escribir, libretas para apuntes, letrero de “no molestar”, agenda directorio de servicios, lista para lavandería, etc.

Es importante que todos los materiales de limpieza estén debidamente etiquetados y de fácil manipulación almacenados de forma ordenada en el área de limpieza.





## Estado de habitaciones

**O = Ocupada**  
**V= Vacante**  
**SS= Salida Sucia**

El número de habitaciones que se deben asignar a cada camarera es variables, dependiendo del hotel, del tamaño de la habitación del mobiliario y del equipo.

El criterio general es el siguiente: la camarera trabaja ocho horas distribuida de la siguiente manera:

Media hora para arreglar el carrito y revisar qué habitaciones están bajo su responsabilidad.

Meda hora para ir a comer

7 horas para realizar la limpieza de habitaciones (considerando 30 minutos para cada habitación, nos da un total de 14 habitaciones).

El tiempo de 30 minutos por cada habitación es solo promedio, ya que al limpiar una habitación ocupada la camarera puede tardar de 20 a 25 minutos y en las habitaciones vacías y sucias (salida) la limpieza puede tomar de 40 a 45 minutos.

Se recomienda que la lista de habitaciones que se entregue a la camarera para su limpieza incluya la fecha de salida programada de cada uno de los huéspedes, con el fin de que ésta sepa cuáles huéspedes tienen



## Revisión de habitaciones

Antes de empezar a limpiar las habitaciones que le corresponden a la camarera, se encargará de revisar cada una de las habitaciones y de llevar un reporte como el que se muestra a continuación:

HABITACIÓN	CLAVE	SIGNIFICADO
101	O-2	Ocupado por dos personas
102	O-1	Ocupado por una persona
103	N M	Tiene aviso de no molestar
104	O-3 Cx	Ocupado por 3 personas con cama extra
105	O- Cu	Ocupada con cuna
106	VL	Vacía Limpia
107	VS	Vacía Sucia
108	O-1 S E	Ocupada sin equipaje

Las claves se pueden cambiar por otras que tengan el mismo significado. Este reporte se entrega a la supervisora o ama de llaves y sirve de base para la elaboración del primer reporte del día.



## ¿Cómo limpiar?

Antes de realizar la limpieza se recomienda tener una lista de suministros, productos y lencería que de llevar la camarera (papel higiénico, vasos, ceniceros, sábanas, mantas, fundas de almohadas, toallas, etc.).Esta lista debe revisarse antes de empezar la limpieza, ya que es común que la camarera pierda mucho tiempo debido a la falta de materiales.

Al ir a comer: el carro o kit de limpieza debe guardarse o meterlo en alguna habitación vacía sucia, no se deben dejar en los pasillos ya que son frecuentes los robos de materiales.

Al terminar la limpieza de las habitaciones: el carro o el kit debe quedar guardado y limpio, con el fin de evitar robos. Toda la ropa sucia se enviará a la lavandería.





## Limpeza de una habitación Vacía Sucia (Salida)

No existe un protocolo único para realizar la limpieza d una habitación vacía sucia pues esto depende del tipo de hotel que se trate (suites, moteles, etc) A continuación se describe el más común:

- 1° Tocar la puerta
- 2° Dejar la puerta abierta
- 3° Abrir las ventanas y cortinas para ventilar el cuarto
- 4° Contar la ropa y observar posibles daños
- 5° Revisar si hay objetos olvidados
- 6° Sacar la basura., retirar las sábanas y toallas sucias, colocarlas en una bolsa o el carrito de limpieza
- 7° Meter la ropa limpia
- 8° Empezar por la habitación , tendiendo la cama dejando la cama lista.
- 9° Reponer todo lo que compete a la habitación ya sea lapiceros, guías, publicidad, revistas, encuestas, etc.
- 10° Limpieza del baño y reposición de objetos de baño así como de toallas.
- 11° Quitar el polvo con un trapo de adentro para afuera de derecha a izquierda.
- 12° Para terminar barrer o aspirar según sea el caso y trapear
- 13° colocar ambientador
- 14° Revisión final antes de salir
- 15° Pasar la habitación de sucia a limpia
- 16° Cerrar la habitación





## Limpeza de una habitación sucia ocupada

Básicamente para realizar la limpieza de una habitación ocupada se sigue el mismo procedimiento que el utilizado en las habitaciones de salida; sin embargo existen algunas recomendaciones importantes:

1. Se debe procurar que no se encuentre el huésped cuando la camarera está limpiando la habitación.
2. Si llegara el huésped en el momento en que la camarera está limpiando su cuarto, tenemos dos opciones:
  - a) Si la camarera ya lo ha visto antes, debe pedir su autorización para seguir, o bien volver más tarde.
  - b) Si la camarera no ha visto anteriormente al huésped le debe pedir amablemente que le muestre la llave de la habitación.
3. La ropa tirada se debe acomodar en una silla
4. Los periódicos tirados en el piso se deben colocar sobre la cómoda o el buró
5. Antes de tirar la basura se debe revisar el contenido
6. No se debe enviar a la lavandería ropa de huéspedes sin la lista correspondiente.
7. No se deben tocar joyas, valores ni dinero.
8. Se debe reportar a los huéspedes indecentes
9. Se debe reportar a los huéspedes que no llegaron a dormir la noche anterior.
10. Se deben reportar las habitaciones que tengan el letrero de “No molestar” a la 1p.m.
11. Se debe reportar el exceso de personas en la habitación
12. Se debe reportar a los huéspedes que no quieren el servicio de la camarera



1

## Prioridades en la limpieza

El tipo de habitación a la cual se le debe dar prioridad dependerá de la ocupación que tenga el hotel ese día:

### a) Hotel con alta ocupación

- 1-Las habitaciones vacías y sucias
- 2-Las habitaciones ocupadas que tienen preferencia
- 3-Habitaciones ocupadas cuyos huéspedes no desocuparán la habitación ese día
- 4-(Último) las habitaciones ocupadas cuyos huéspedes desocupan ese día.

\*Las habitaciones vacías y sucias se deben limpiar de inmediato e ir las reportando vacías y limpias al departamento de housekeeping o recepción.

### b) Hotel con baja ocupación

- 1-Habitaciones ocupadas con preferencia
- 2-Habitaciones ocupadas cuyos huéspedes no las desocupan ese día
- 3-Habitaciones vacías y sucias
- 4-Habitaciones ocupadas cuyos huéspedes desocuparán ese día





## Limpieza de las áreas públicas

A continuación se presentan algunos procedimientos para la limpieza de las áreas públicas. Poniendo especial atención en la limpieza de los baños, recepción, piscina. Ya que son las áreas que se encuentran más expuestas al huésped.

Para la limpieza de las áreas públicas si el establecimiento de hospedaje es pequeño se pueden realizar estas actividades por la mañana a primera hora mientras la mayoría de los huéspedes se encuentran descansando y claro evitando realizar ruidos molestos.

En el hostel los Mangos considerado pequeño se puede empezar por el lobby y recepción pasando por los pasillos, los baños y terminando con una limpieza en la piscina, retirando los objetos que se pueden haber caído en la piscina.

Cabe mencionar que la limpieza de estas áreas es constante ya que puede suceder cualquier impase durante el día así que se debe solucionar de manera eficaz.





## ¿Cómo Ordenar?

- 1.- Determine sitios de colocación para cada elemento.
  - 2.- Identifique cada lugar para que todos los empleados conozcan la utilidad del mismo.
  - 3.- Asigne una clave de identificación para cada elemento.
  - 4.- Defina la forma de guardar cada elemento, teniendo en cuenta que sea fácil de identificar dónde está, fácil de poder usar, fácil de volver a colocar en su sitio y fácil de reponer.
- VENTAJAS DEL ORDEN** Reducir o eliminar el tiempo de búsqueda, utilización y devolución de los materiales. Reducir el número de errores humanos. Evitar interrupciones del proceso. Reducir los tiempos de cambio. Menor ocupación de espacio. Reducir stocks. Eliminar condiciones inseguras y en consecuencia reducir accidentes

**“EL LUGAR MÁS LIMPIO NO ES EL QUE MÁS SE LIMPIA SINO EL QUE MENOS SE ENSUCIA”**



## Otras recomendaciones para la camarera

Separar los blancos sucios secos y los blancos sucios mojados  
No prestar las llaves de las habitaciones  
Reportar a las personas sospechosas en los pasillos y las habitaciones  
Reportar inmediatamente la presencia de drogas o armas en las habitaciones  
No dar información confidencial a los huéspedes

*GRACIAS...*