

**UNIVERSIDAD RICARDO PALMA**

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES**

**ESCUELA PROFESIONAL DE TURISMO, HOTELERÍA Y GASTRONOMÍA**



**TESIS**

**EL SISTEMA DE APLICACIÓN DE BUENAS PRÁCTICAS Y SU INCIDENCIA EN EL  
NIVEL DE SATISFACCIÓN DE LOS PRESTADORES DE SERVICIOS  
HOTELEROS EN LIMA METROPOLITANA DEL 2013 AL 2016**

**PRESENTADO POR LA BACHILLER**

**PERLA MARITZA SÁNCHEZ MARTÍNEZ**

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE  
LICENCIADA EN TURISMO, HOTELERÍA Y GASTRONOMÍA**

**LIMA, PERÚ**

**2018**

Dedico esta investigación a Dios, que desde muy pequeña alimento mi vida de fe y pasión, a mis padres, que a pesar de lo difícil que puede ser formar a un hijo, dieron todo de ellos y apostaron por mí convirtiéndome en una persona con formación académica, además de brindarme todo lo que estuviera en sus posibilidades para no dejarme a medias en mi camino educativo; a mi hermano Francisco, pieza clave en mi vida, mi amigo, confidente, compañero de travesuras y también , cuando era necesario, padre y guardián, el que me convenció que era capaz de lograr mis más locos y descabellados sueños, que nada era imposible si realmente luchaba por ello.

A mis tías Marisol y Mariela, ambas mis hadas madrinas y protectoras, de las más grandes bendiciones que la vida me ha podido dar. A mi familia, mis tíos, primos, amigos y amigas que nunca me dejaron decaer.

A mis maestros, por su paciencia y entrega, por no doblegar a pesar de lo retante que puede ser la docencia.

A mis amigas Solange, Stephanie y Sandy, mis hermanas de corazón, gracias por su apoyo en todos los aspectos de mi vida.

## **AGRADECIMIENTOS**

Agradezco a Dios, a mi familia, a mis queridos amigos que compartieron carpeta durante el proceso de realización de esta tesis Paolo, Femando y Julio, a la profesora Silvia Malpartida, Piero Bazzetti y Antonio Bravo, por su ayuda constante.

A los especialistas de la Dirección de Normatividad y Calidad Turística del Ministerio de Comercio Exterior y Turismo, y muy especialmente, a la Directora Isabel Mendoza Navarro.

## INTRODUCCIÓN

En la presente investigación usted encontrará información útil y veraz sobre la calidad percibida por los prestadores de servicios hoteleros dentro del Sistema de Aplicación de Buenas Prácticas del Plan Nacional de Calidad Turística – CALTUR.

En las primeras páginas se detallará la amplitud de dicha herramienta así como especificaciones que delimiten el estudio, en el marco legal se citan los Reglamentos, Decretos y Resoluciones que atañen al Sector Turístico en general y al hotelero en particular. El marco teórico posee data recopilada y avalada por buscadores autorizados, además de libros especializados en el tema tratados en el mundo del turismo que abarcan las dos variables sobre las que se sostiene esta investigación.

La calidad que brinda satisfacción en el sector de los servicios involucra detalles específicos que deben ser ejecutados correctamente para gratificación del cliente interno y externo, además habla sobre la buena estructura organizacional a todo nivel pues logra su cometido, la constante búsqueda de la excelencia.

Si bien las herramientas de calidad usadas en el sector turismo son pocas, ya van dando frutos y siendo recomendadas por los prestadores que hacen uso de ellas, existen promotores y detractores, pero lo principal a ser resaltado son los cambios y ajustes que se aplican para la constante mejora de estas. El conocimiento del campo de aplicación va siendo más específico y detallado año tras año, el manejo de la calidad a nivel nacional no solo consiste en los programas o proyectos promovidos por el estado sino que tiene como punto de partida la cultura y los valores inculcados en cada uno de los habitantes del país.

La metodología usada se adapta siguiendo la guía del SERVQUAL, herramienta usada reiterativamente en investigaciones cualitativas y de probada eficacia para la comprobación de la satisfacción o insatisfacción del público estudiado, nuestro referente son los prestadores de servicio que son asiduos participantes de la herramienta SABP, ellos como conocedores del proceso, son los indicados para señalar deficiencias o resaltar fortalezas.

Se ha puesto especial énfasis en recolectar data cualitativa brindada por la casuística vivida por los prestadores de servicios hoteleros. Los comentarios y recomendaciones sugeridos en la investigación tomarán como punto de partida los problemas planteados y los objetivos deseados, las hipótesis buscarán ser comprobadas y validadas por las herramientas y técnicas usadas.

## ÍNDICE

Carátula	
Dedicatoria	
Agradecimientos	
Introducción.....	iv
Índice.....	vi
Lista de Tablas.....	ix
Lista de Figuras .....	x
Resumen... ..	xii
Abstract... ..	xiii
<b>CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL ESTUDIO .....</b>	<b>1</b>
1.1. Descripción de la realidad problemática.....	1
1.2. Formulación del problema.....	4
1.2.1. Problema principal.....	4
1.2.2. Problemas secundarios .....	4
1.3. Objetivos de la investigación.....	4
1.3.1. Objetivo General.....	4
1.3.2. Objetivos Específicos .....	5
1.4. Delimitación de la investigación.....	5
1.4.1. Delimitación temporal .....	5
1.4.2. Delimitación espacial .....	5
1.4.3. Delimitación social.....	6
1.4.4. Delimitación conceptual .....	6
1.5. Justificación e importancia de la investigación .....	7
1.5.1. Impacto teórico:.....	7
1.5.2. Impacto práctico: .....	8

16.	Limitaciones de la investigación.....	9
<b>CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO Y CONCEPTUAL .....</b>		<b>10</b>
21.	Antecedentes de la investigación.....	10
2.1.1.	Antecedentes nacionales.....	10
2.1.2.	Antecedentes internacionales: .....	12
22.	Marco histórico .....	15
2.2.1.	La calidad en el mundo: .....	15
2.2.2.	La calidad en el sector turismo en Perú:.....	16
23.	Marco legal .....	21
24.	Marco teórico.....	24
2.4.1.	Sistema de Aplicación de Buenas Prácticas. ....	24
2.4.2.	La Satisfacción. ....	44
25.	Marco conceptual.....	58
2.5.1.	Beneficios.....	58
2.5.2.	Buenas Prácticas.....	59
2.5.3.	Calidad de los servicios .....	59
2.5.4.	Satisfacción.....	60
2.5.5.	Servicio.....	61
2.5.6.	Sistema:.....	61
2.5.7.	Procesos.....	62
<b>CAPÍTULO III: HIPÓTESIS DE LA INVESTIGACIÓN.....</b>		<b>64</b>
31.	Hipótesis General.....	64
32.	Hipótesis Específicas .....	64
<b>CAPÍTULO IV: MARCO METODOLÓGICO .....</b>		<b>65</b>
41.	Método de investigación.....	65
42.	Diseño de la investigación .....	65
43.	Población y muestra de la investigación.....	66

44. Variables de la investigación .....	67
45. Técnicas e instrumentos de recolección de datos .....	67
46. Procedimiento y recolección de datos .....	69
47. Técnicas de procesamiento de análisis de datos .....	73
<b>CAPÍTULO V: RESULTADOS OBTENIDOS .....</b>	<b>74</b>
51. Presentación y análisis de los resultados .....	74
5.6.1. Resultados cualitativos .....	74
5.6.2. Resultados cuantitativos .....	76
52. Análisis e interpretación de los resultados.....	80
RESULTADOS OBTENIDOS .....	102
CONCLUSIONES.....	106
RECOMENDACIONES .....	107
REFERENCIAS .....	109
APÉNDICES .....	118



**LISTA DE TABLAS**

Tabla 1: Regiones donde se ejecuta el SABP .....	30
Tabla 2: Prestadores de servicios insertados en el SABP a nivel nacional. ....	33
Tabla 3: Puntaje obtenido anualmente por prestadores hoteleros en Lima Metropolitana. .....	33
Tabla 4: Características del servicio hotelero.....	36
Tabla 5: Discrepancia entre las percepciones en la calidad del servicio. ....	53
Tabla 6: Resultado de la entrevista realizada a la especialista de CENFOTUR .....	74
Tabla 7: Resultado de la entrevista realizada a la especialista del MINCETUR.....	75
Tabla 8: Prueba de Chi-cuadrado de Pearson.....	77
Tabla 9: Tabla de doble entrada con los resultados del chi cuadrado. ....	77
Tabla 10: Preguntas con Likert usando el siguiente cuadro de valoración.....	84
Tabla 11: Tabla de discusión de resultados. ....	103
Tabla 12: Matriz de consistencia .....	118
Tabla 13: Matriz de Análisis Causal - MAC .....	120
Tabla 14: Ideas de investigación y su evolución. ....	121

## **LISTA DE FIGURAS:**

Ilustración 1: Línea de tiempo - CALTUR y Reglamentos de hospedaje .....	128
Ilustración 2: Logo del Plan Nacional de Calidad Turística del Perú - MINCETUR ..	129
Ilustración 3: Logo del Sistema de Aplicación de Buenas Prácticas .....	129
Ilustración 4: Logo del Programa para el fortalecimiento de competencias.....	129
Ilustración 5: Logo del Sello de Calidad Turística Perú.....	130
Ilustración 6: Ilustración de los ISOS 9001 - 14001:2015. ....	130
Ilustración 7: Las tres herramientas del Plan Nacional de Calidad Turística del Perú.	130
Ilustración 8: Proceso de actores involucrados en el sector Turístico. .....	131
Ilustración 9: Portada de la Guía Metodológica para el desarrollo del Sistema de Aplicación de Buenas Prácticas - MINCETUR .....	131
Ilustración 10: Portada del CD del Directorio de empresas comprometidas con la mejora de la calidad en turismo 2016 – 2017.....	132
Ilustración 11: Sticker entregado a los prestadores de servicios con reconocimiento a las Buenas Prácticas de prestadores de servicios turísticos. ....	132
Ilustración 12: Reconocimiento otorgado al Hotel Costa del Sol Trujillo año 2014 - MINCETUR. ....	132
Ilustración 13: Modelo de cartilla de Asistencia Técnica - encabezado.....	133
Ilustración 14: Modelo de cartilla de Asistencia Técnica Resultados. ....	133
Ilustración 15: Modelo del área de registro fotográfico del establecimiento .....	134
Ilustración 16: Modelo de cartilla de Asistencia Técnica - Área de Análisis.....	134
Ilustración 17: Fotografía de los representantes de las empresas reconocida por el SABP durante el año 2015.....	134

Ilustración 18: Portada del Manual de Buenas Prácticas de Gestión de Servicios para Establecimientos de Hospedaje. ....	135
Ilustración 19: Organigrama básico en la Gestión de Establecimientos de Hospedaje. ....	135
Ilustración 20: Personal Administrativo y Posiciones Operativas, Sistema de los establecimientos de hospedaje.....	136
Ilustración 21: Gráfico de reducción de errores en el desempeño de un establecimiento de hospedaje. ....	136
Ilustración 22: Etapas de evolución en la calidad de los servicios. ....	136
Ilustración 23: Razones por las que se da la disparidad en la percepción del servicio (GAPS). ....	137
Ilustración 24: Modelo de flujo de los GAPS o deficiencias entre las expectativas y percepción de los servicios. ....	137
Ilustración 25: Flujo del Total Quality Management. ....	138

**RESUMEN:**

La presente tesis pretende orientar sobre el estado actual de la satisfacción de los prestadores de servicios turísticos hoteleros insertados en el Plan Nacional de Calidad Turística en Lima Metropolitana habiendo recibido por cuatro años consecutivos el reconocimiento del Sistema de Aplicación de Buenas Prácticas en el sector Turismo. Se han implementado programas en dos de sus cuatro frentes de intervención, siendo el objetivo estratégico número dos del CALTUR, los prestadores de servicios; ellos son la pieza clave para la distribución de la oferta, en este sentido, contar con un monitoreo de sus actividades y recomendar mejora continua en sus servicios es uno de los objetivos del Ministerio de Comercio Exterior y Turismo del Perú. Es una herramienta de gran éxito en el sector siendo ya ejecutada por aproximadamente siete años sumando adeptos constantemente; habiendo recibido comentarios positivos y negativos sobre dicha herramienta, se decide acudir a los mismos actores para pedir su opinión y recomendaciones, no sin antes haber revisado información histórica y estado de arte que involucra la calidad del servicio y así, averiguar si perciben una mejora continua en sus procesos internos, una distinción en el servicio que brindan, la correcta educación y monitoreo a sus colaboradores, el beneficio prometido a la empresa con la puesta en marcha de la herramienta y por último, el mantenimiento de los estándares de calidad, teniendo como consecuencia los beneficios derivados de la adecuada ejecución de los procesos propuestos. Se usarán métodos ligados a la calidad de los servicios para que arrojen información útil y válida que pueda ser tomada en consideración en posteriores estudios.

Palabras clave: Beneficio recibido, beneficio percibido, buenas prácticas, calidad, hotelería, prestadores de servicios turísticos, procesos, sistemas, satisfacción.

**ABSTRACT:**

This thesis aims to guide on the current state of satisfaction of the providers of hotel tourism services inserted in the National Tourism Quality Plan in Lima having received for four consecutive years the recognition of the System of Application of Good Practices in the Tourism sector. Programs have been implemented in two of its four intervention fronts, being the strategic objective number two of CALTUR, the providers of services; they are the key element for the distribution of the offer, in this sense, having a monitoring of their activities and recommending continuous improvement in their services is one of the objectives of the Ministry of Foreign Trade and Tourism of Peru. It is a tool of great success in the sector being already executed for approximately seven years adding followers constantly. Having received positive and negative comments about this tool, it is decided to go to the same actors to ask for their opinion and recommendations, but not before having reviewed historical information and state of art that involves the quality of the service to find out if they perceive a continuous improvement in their internal processes, a distinction in the service they provide, the correct education and monitoring of their collaborators, the benefit promised to the company with the inclusion of the tool and, lastly, the maintenance of quality standards, having as a consequence the derived benefits of the proper execution of the proposed processes. Methods linked to the quality of services will be used to produce useful and valid information that can be taken into consideration in subsequent studies.

**Keywords:** Benefit received, perceived benefit, good practices, quality, hotels, providers of tourism services, processes, systems, satisfaction.

## **CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL ESTUDIO**

### **1.1. Descripción de la realidad problemática**

El Plan Nacional de Calidad Turística (CALTUR) es un instrumento inspirado en la noción de un producto turístico de calidad que debe combinar atractivos, servicios, y facilidades, de manera tal que motive la decisión de viaje de los turistas al lugar donde se ofrece dicho producto, y que esa decisión se repita (Ministerio de Comercio Exterior y Turismo, 2017). El Objetivo General del CALTUR es consolidar un posicionamiento líder del país como destino turístico reconocido por la calidad total de su oferta turística, que se traducirá en la mejora de la calidad de vida de sus poblaciones anfitrionas, en el aumento sostenido y controlado de sus flujos turísticos, en el aprovechamiento sostenible del patrimonio natural y cultural de la Nación, en el incremento significativo del ingreso de divisas por turismo y en la rentabilidad de las empresas turísticas (MINCETUR, Portal Institucional del Ministerio de Comercio Exterior y Turismo, 2010).

El plan viene siendo ejecutado desde el año 2010, una de las herramientas en constante ejecución y de mayor acogida es el Sistema de Aplicación de Buenas prácticas enfocado a prestadores de servicios turísticos en tres actividades (hoteles, restaurantes y agencias de viaje).

El Sistema de Aplicación de Buenas Prácticas es la herramienta con mayor influencia del Plan Nacional de Calidad Turística en Perú actualmente, sus años de trayectoria y su acogida dan fe de ser un ámbito donde la calidad debe primar y así lo reconocen los stakeholders de este sistema.

En una investigación realizada en el año 2012 referente a la misma herramienta de calidad (Romaní Nazario, 2012) se concluye que “los instrumentos iniciales,

propuestos por el Ministerio de Comercio Exterior y Turismo, son bien percibidos y han generado un compromiso de parte de las empresas prestadoras de servicios turísticos que a la fecha mostraban primeros resultados positivos.” (p.58)

Por ello, la presente investigación pretende descubrir si los resultados obtenidos con anterioridad durante el proceso de implementación de la herramienta a nivel nacional continúan teniendo la misma repercusión y valor percibido o, si con el transcurso de los años, esta se ha visto mellada por errores o posibles desajustes en la elaboración inicial. Se desea cuantificar el nivel de satisfacción de los prestadores que aún ostentan el reconocimiento en la región de Lima Metropolitana y recoger dudas, problemas y sugerencias de los propios administradores o personas en la posición de toma de decisiones.

Nos enfocaremos en la actividad hotelera en la región Lima Metropolitana durante el periodo 2013 al 2016, si bien es una herramienta que se ejecuta desde el año 2010 la información con mayor precisión en resultados se ve a partir del año 2013, por ese motivo se define que el foco de atención será este periodo de tiempo. La región Lima Metropolitana es la que posee la mayor cantidad de empresas que renuevan sus reconocimientos año tras año y en la cual solo ha habido una disertación durante el periodo estudiado. La cercanía facilita las intervenciones para el levantamiento de datos así como información objetiva y veraz al ser la misma investigadora quien contacte con los prestadores de servicios hoteleros ya que no se contará con intermediarios.

El sistema ya lleva cerca de siete años ejecutándose, cumpliendo estándares y parámetros definidos, existen empresas que de manera entusiasta mejoran con los años su servicio y la calidad para beneficio de sus clientes internos y externos, pero

también hay empresas que no han deseado continuar en el proceso por diversos motivos, algunos de ellos por demandar inversión, tiempo y contratiempo para los dueños o encargados. También existe una cantidad considerable que ostenta el reconocimiento más no mantiene los estándares año tras año, disminuyendo el valor de mercado del Sistema de Aplicación de Buenas Prácticas.

Al contactar con estas empresas, comunican descontento o quejas sobre la herramienta, afirman que no alcanza a cubrir las expectativas planteadas inicialmente y eso los desmotiva a continuar mejorando y obteniendo el reconocimiento. Algunos también mencionan poca seriedad de parte de los facilitadores o personas designadas en las visitas a regiones, pues dicen, no cumplen con los horarios pactados o no tienen llegada a su personal. Algunas mencionan abiertamente que no les brinda beneficios significativos y la inversión de tiempo y esfuerzo no equipara a lo ofrecido por la herramienta.

Los principales problemas abordados en torno a esta herramienta, son el contacto con el cliente, el manejo de situaciones problemáticas, la correcta ejecución de cada colaborador en su área de expertise y el manejo global y efectivo de los gerentes o administradores para con la empresa. Así de la mano también influye en el grado de formalización que deben cumplir estas empresas para poder postular al sistema.

La alta rotación de los colaboradores también se manifiesta como un problema para los empresarios, pues las capacitaciones brindadas a los colaboradores en cierta época tienen que ser nuevamente dictados para los nuevos colaboradores impactando en la gestión.



Así mismo, se desea obtener información resaltante que pueda servir de muestreo para una posible reformulación y mejora de la herramienta para el beneficio de los prestadores de todo el Perú.

## **1.2. Formulación del problema**

### **1.2.1. Problema principal**

- ¿De qué manera el Sistema de Aplicación de Buenas Prácticas incide en el nivel de satisfacción de los prestadores de servicios hoteleros en Lima Metropolitana del 2013 al 2016?

### **1.2.2. Problemas secundarios**

- ¿De qué manera la gestión de personal en el Sistema de Aplicación de Buenas Prácticas incide en el nivel de satisfacción de los prestadores de servicios hoteleros en Lima Metropolitana durante el periodo 2013-2016?
- ¿De qué manera la gestión comercial en el Sistema de Aplicación de Buenas Prácticas incide en el nivel de satisfacción de los prestadores de servicios hoteleros en Lima Metropolitana durante el periodo 2013-2016?
- ¿De qué manera la gestión de áreas en el Sistema de Aplicación de Buenas Prácticas incide en el nivel de satisfacción de los prestadores de servicios hoteleros en Lima Metropolitana durante el periodo 2013-2016?

## **1.3. Objetivos de la investigación**

### **1.3.1. Objetivo General**

- Determinar de qué manera el Sistema de Aplicación de Buenas Prácticas incide en el nivel de satisfacción de los prestadores de servicios hoteleros en Lima Metropolitana del año 2013 al 2016.

### **1.3.2. Objetivos Específicos**

- Determinar de qué manera la gestión de personal en el Sistema de Aplicación de Buenas Prácticas incide en el nivel de satisfacción de los prestadores de servicios hoteleros en Lima Metropolitana del año 2013 al 2016.
- Determinar de qué manera la gestión comercial en el Sistema de Aplicación de Buenas Prácticas incide en el nivel de satisfacción de los prestadores de servicios hoteleros en Lima Metropolitana del año 2013 al 2016.
- Determinar de qué manera la gestión de áreas en el Sistema de Aplicación de Buenas Prácticas incide en el nivel de satisfacción de los prestadores de servicios hoteleros en Lima Metropolitana del año 2013 al 2016.

## **1.4. Delimitación de la investigación**

### **1.4.1. Delimitación temporal**

El Sistema de Aplicación de Buenas Prácticas, herramienta del Plan Nacional de Calidad Turística, fue ideada durante el año del 2005, planteada y elaborada en los subsiguientes años y teniendo como piloto el año del 2009. De acuerdo a la data obtenida hasta el año 2012 no se tenía un número importante de prestadores sumados a la herramienta por la poca difusión de la misma.

En el presente estudio se analizará la herramienta del año 2013 al 2016.

### **1.4.2. Delimitación espacial**

Si bien la implementación del Sistema de Aplicación de Buenas Prácticas fue progresivo, actualmente se ejecuta en 23 de las 25 regiones del país, siendo Apurímac y Huancavelica las únicas dos, que por falta de planta turística, no cuentan con la incorporación a la herramienta. Cada región presenta retos particulares y diferentes a la de otras regiones, diferencias que también se pueden dar entre provincias y distritos en cada una.

En la presente investigación, el estudio se centrará en los prestadores de servicios hoteleros incorporados al Sistema de Aplicación de Buenas Prácticas en Lima Metropolitana.

#### **1.4.3. Delimitación social**

El grupo social objeto de estudio son los prestadores de servicios hoteleros dentro del Sistema de Aplicación de Buenas Prácticas.

Puntualizando más sobre la unidad de análisis, es pertinente precisar que se ha seleccionado a tres actores fundamentales.

- Los facilitadores, que son el medio por el que se brinda la información entre las entidades del estado y los prestadores.
- El Gerente o Administrador del establecimiento hotelero, como cabeza y responsable de la toma de decisiones concernientes a la calidad brindada.
- Un colaborador de la empresa hotelera seleccionada, que pueda dar fe de los cambios percibidos con la incorporación del Sistema de Buenas Prácticas.

#### **1.4.4. Delimitación conceptual**

- Área de Conocimiento: Ciencias Económicas y Financieras
- Línea de Investigación: Modelo de Gestión en Administración y Turismo
- Disciplina: Calidad Turística en el Perú / Investigación documental y de campo.

Se encuentra poca bibliografía actualizada y que sea útil sobre la realidad de los prestadores de servicios turísticos en el Perú. Se cuenta con la ayuda de la Dirección de Normatividad y Calidad Turística del Ministerio de Comercio Exterior y Turismo, así como de CENFOTUR, entidades que plantean y ejecutan, respectivamente, la herramienta a nivel nacional. El estudio se enfocará únicamente en los prestadores de servicios turísticos en el rubro de hospedaje, no

se incluirá a los prestadores de servicios turísticos en el rubro de Agencias de viajes y Restaurantes, aunque la herramienta también los contempla.

## **1.5. Justificación e importancia de la investigación**

### **1.5.1. Impacto teórico:**

La presente investigación desea cuantificar la incidencia del Sistema de Aplicación de Buenas Prácticas en la satisfacción de los prestadores de servicios hoteleros en Lima Metropolitana del 2013 al 2016

Mediante el estudio se desea conocer el nivel de satisfacción y utilidad que reconocen los prestadores de servicios en la herramienta planteada por el MINCETUR ya que no se tiene registro de investigaciones recientes realizadas a la herramienta de calidad turística en el país y su avance, y opiniones a los actores involucrados en la misma, que abarquen desde la fecha de su implementación hasta la actualidad.

Así mismo, obtener la opinión de la demanda con respecto a esta herramienta, saber si cumple sus expectativas, si resulta útil y si notan resultados positivos en caso la hayan aplicado según los manuales ya establecidos por el Ministerio de Comercio Exterior y Turismo del Perú.

De acuerdo a la Guía Metodológica de Buenas Prácticas (Rojas Arroyo & Poma Henostroza , 2012) “un elemento clave para que el turismo se desarrolle es mejorar la calidad en los servicios, debido a que la demanda se está incrementando sostenidamente año tras año”. (p.13)

También podemos extraer de la investigación de Nazario (Romaní Nazario, 2012), quien nos dice que durante el periodo 2011 de puesta en marcha de la herramienta, se percibe compromiso y buena disposición de los prestadores

(hoteleros en Trujillo) a implementar la herramienta, motivando al SABP a continuar con la mejora de la herramienta, resultado provechosa y eficaz para las empresas que lo implementan (p.58). Debido a que este fue el último reporte externo hecho con referencia al SABP los resultados actuales pueden haberse visto modificados de manera favorable o en contra de la misma, proponiendo así, analizarla desde la perspectiva de los stakeholders en el rubro hotelero para plantear posibles recomendaciones que puedan resultar útiles para un mejor manual de Buenas Prácticas.

### **1.5.2. Impacto práctico:**

Los resultados de la investigación permitirán, a los especialistas avocados a la mejora continua de esta herramienta, poder tener una idea del impacto que tiene en su público objetivo y proponer mejoras para que siga sumando adeptos y difundiéndose a nivel nacional. Al determinar las motivaciones de las empresas que se suman al Sistema de Aplicación de Buenas prácticas estaremos contribuyendo con el control gubernamental oportuno, eficaz y a la mejora de la aplicación de calidad en los prestadores de servicios turísticos en la rama hotelera de Lima.

Beneficiará a todas las empresas dentro del sistema en general y a las hoteleras en particular, además de ser un excelente punto de partida para difundir la calidad en todos los sectores que aún no la implementan o no la tienen como prioridad en sus planeamientos. Además, puede servir para brindar una nueva perspectiva a la manera en que se ejecuta la herramienta, buscando adaptarse a los contextos sociales de las regiones en donde se encuentra presente la iniciativa, de tal forma que se logre mejorar y garantizar la calidad en la manera que se brindan

los procesos a seguir en el sistema y recoger feedback oportuno y valioso de parte de los principales actores, los prestadores de servicios.

### **1.6. Limitaciones de la investigación**

- El encontrarme laborando en horario de oficina dificulta la visita a bibliotecas o centros de recopilación de información de utilidad.
- Los plazos asignados para conseguir cierta información útil a través del portal de transparencia en distintos órganos institucionales.
- El sesgo que pueda producirse en los encuestados al brindar información de sus empresas con respecto a una herramienta regentada por un órgano institucional nacional como es el MINCETUR.
- El acordar y llevar a cabo citas con especialistas y/o prestadores de servicios debido a su ocupada agenda.
- Recopilar información histórica debido a que no se encuentra un desarrollo o línea de tiempo de la herramienta de calidad en la web.
- Identificar y fijar el marco temporal de la investigación debido a los cambios ocurridos recientemente con la herramienta de calidad.
- No contar con un asesor especialista en turismo en el sector de hotelería y/o prestadores de servicios.

Sin embargo, estas limitaciones no han impedido conseguir los objetivos de la investigación.

## **CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO Y CONCEPTUAL**

### **2.1. Antecedentes de la investigación**

Existen escasas investigaciones nacionales abocadas a cuantificar el nivel de calidad en el sector turismo, aún más en el rubro hotelero; a nivel internacional el caso es contrario pues se encontró abundante material sobre el tema, tesis, monografías, papers y estado del arte a escoger. Se ha logrado recopilar 3 tesis nacionales y 4 internacionales que tienen referencias a la calidad en el sector y sobre ellas nos basamos.

#### **2.1.1. Antecedentes nacionales.**

Existen investigaciones (Barreto Noriega, Collantes Odar, Garland Ponce, & Rodríguez Guzmán, 2017); (Romaní Nazario, 2012); (Maldonado Solórzano, 2016) sobre el desarrollo del turismo y cada uno de los pasos en la gestión de su desarrollo, así como el impacto de la aplicación de la herramienta de Buenas prácticas en calidad de servicios en prestadores.

(Barreto Noriega, Collantes Odar, Garland Ponce, & Rodríguez Guzmán, 2017) Realizaron la investigación sobre Planeamiento Estratégico para el Sector Turismo en el Perú, en la escuela de Post Grado de la Pontificia Universidad Católica del Perú para obtener el grado de magister en Administración de Negocios Globales, en donde hacen un análisis detallado de factores internos y externos que busca proponer estrategias enfocadas a la mejora de la gestión del sector turístico teniendo presente a los intereses de cuatro stakeholders: el Estado, la empresa privada, la población y el turista. Articula de manera lógica la implicancia de los demás sectores involucrados en el desarrollo del turismo y sociabiliza una herramienta que ayudaría a distintos entes para una gestión exitosa con el fin de la gobernanza efectiva y eficaz.

En esta investigación concluye deparando un futuro promisorio para el turismo en el país si los actores involucrados toman medidas responsables, la actividad económica que genera el turismo de la mano con la imagen país iniciada gracias al boom gastronómico nos brindan una ventana de oportunidades que debe ser aprovechada para el bien del país.

(Maldonado Solórzano , 2016) realiza el estudio a las características del proceso principal en el servicio turístico de hospedaje reconocidos por el SABP– CALTUR en Arequipa y su relación con los beneficios de la calidad durante el año 2015, presentado por la Universidad Católica Santa María para optar por el título profesional de Licenciada en Turismo y Hotelería, en donde se enfoca en verificar la implementación del Sistema de Aplicación de Buenas Prácticas y de esta manera comparar el efecto que viene teniendo en algunos hospedajes de la ciudad de Arequipa, los cuales ostentan el Reconocimiento a las Buenas Prácticas, demostrar la importancia de la calidad en la prestación de servicios turísticos y el mantenimiento de forma sostenida siendo capaces de observar los beneficios de la aplicación.

Las conclusiones obtenidas de esta investigación resultantes son: para que se brinde calidad integral en todos los departamentos y áreas de los hospedajes involucrados en el estudio, se debe poner mayor énfasis en desarrollar la infraestructura y equipamiento y así alcanzar un adecuado cumplimiento de funciones. Los resultados mostrados por el Área de Recepción han mejorado debido a las capacitaciones al personal directivo y colaboradores. En contexto general, se corrobora que los hoteles y hostales en el SABP son destacados con servicios excelentes y/o buenos.



(Romaní Nazario, 2012) a través de su monografía en “El Análisis de la percepción y compromiso de los establecimientos de hospedaje de la ciudad de Trujillo que obtuvieron el reconocimiento de buenas prácticas SABP con respecto al Plan Nacional de Calidad Turística CALTUR” realizada en la Facultad de Administración Hotelera, Turismo y Gastronomía de la Universidad San Ignacio de Loyola para optar por el Título Profesional de Licenciado en Administración en Turismo, busca identificar la percepción del Plan Nacional de Calidad Turística (CALTUR) y sus instrumentos en los establecimientos de hospedaje de la ciudad de Trujillo, capital de La Libertad. Empresas que consiguieron el Reconocimiento de Buenas Prácticas en junio de 2011; así como también, descubrir los beneficios obtenidos y verificar el compromiso a largo plazo de la aplicación de este instrumento.

Las conclusiones obtenidas de esta investigación son las primeras muestras de resultados positivos, logrando que los establecimientos muestren interés por mantenerse actualizadas e implementar mecanismos de mejora, siendo una herramienta sumamente provechosa en el desarrollo del sector buscando el compromiso a largo plazo y logrando la tan ansiada calidad de servicios.

### **2.1.2 Antecedentes internacionales:**

Se encuentra variedad de estudios abocados al estudio de la calidad en prestadores de servicios y también, estudios hechos sobre la calidad en hospedajes. Se cuenta con cuatro investigaciones que ayudarán a reforzar el marco teórico.

(Naiman, 2013) en su estudio de maestría titulado “The Quality of Service Standards and Related Factors in Tourist Hotels in Arusha, Tanzania” (La calidad de los estándares de servicio y factores relacionados en hoteles turísticos en

Arusha, Tanzania) realizado en la Escuela de Hospitalidad y Turismo de la Universidad Kenyatta para optar por la Maestría en Ciencias Hospitalarias y Administración de Turismo , busca establecer estándares de calidad y factores relacionados en los hoteles turísticos de Arusha, Tanzania; obteniendo evidencia de que las áreas del restaurante y el servicio de habitación eran desatendidas como consecuencia de la incorrecta preparación del personal ya que no eran formados en centros de educación especializada.

Los resultados mostraron que el restaurante y el servicio a la habitación eran las áreas más desatendidas como consecuencia de la pobre educación de los estudiantes en estas áreas teniendo como conclusión que las habilidades interpersonales son fundamentales para el logro de un servicio de calidad.

(Kosar, Kosar, & Masic, 2011) mediante su investigación titulada “The Contribution of European Standards in Improving the Quality of National Hotel Product” (La Contribución de Estándares Europeos en la Mejora de la Calidad Nacional del Producto Hotelero) para la revista QUESTUS – Multidisciplinary Reserch Jornal, establecen la contribución de los estándares europeos en la mejora de la calidad del producto nacional hotelero obteniendo como resultado un alto índice de aplicación de los estándares establecidos para la calidad en la unión europea en casi todos los estados, con excepción de aquellos que no están listos para su ejecución pues el crecimiento del uso de los estándares va de la mano con la demanda que reciben estos países y si forman o no forman parte de la comunidad europea.

Se concluye que es necesario la promoción de los estándares de calidad europea en los países no miembros, destacando los beneficios que se obtendrán

de ellos y buscar la armonización y mejora de la oferta hotelera si se rigen bajo un modelo similar al propuesto o igual.

(Benitez del Rosario, 2011) En su tesis doctoral titulada “La Calidad el Servicio en la Industria Hotelera” en la Universidad de las Palmas de Gran Canaria, España, profundiza en el estudio de la calidad del servicio en los diferentes departamentos que componen un hotel con el objeto de mejorar la gestión de los gerentes, y así establecer planes integrales de calidad de servicio que redunden en el posicionamiento de la imagen global de la cadena hotelera.

Llegando a la conclusión de que es muy importante evaluar de manera adecuada la satisfacción que los clientes reciben por la actuación conjunta de todos los departamentos del hotel obteniendo que la mejor política sostenible y de largo plazo para una empresa se basa en establecer niveles de calidad que estén claramente identificados con lo que los clientes demandan poniendo especial atención en los cambios ocurridos en el tiempo y en las innovaciones tecnológicas.

(Fayos - Solá, 1994) Mediante la investigación: Competitividad y Calidad en la Nueva Era del Turismo en el Instituto de Estudios Turísticos de la Dirección General de Política Turística de España, realiza un estudio de la competitividad y calidad en la nueva era del turismo en España, concluyendo que la Nueva Política Turística permite responder algunas de las cuestiones más importantes a que se enfrentan hoy los tomadores de decisiones con responsabilidades en la actividad turística, y así obtener la definición operativa de competitividad, la determinación de la importancia relativa de cada variable que interviene en la competitividad, la eficiencia en la producción de servicios turísticos y el desarrollo y gestión integral de regiones, ampliando la calidad específica en cada una de estas áreas y alcanzar las respuestas adecuadas a cada una de las cuestiones previamente descritas.

## 2.2. Marco histórico

### 2.2.1. La calidad en el mundo:

El estudio de la calidad de servicio tiene su eclosión en los años 80 con el control de calidad estadístico de W. Demming (Deming E. W., 1982), pero su importancia tiene raíces ancestrales. El código de Hammurabi, rey de Babilonia (1800 BC) cita en su ley 229 “Si un albañil hace una casa a un hombre y no consolida bien su obra y la casa que acaba de hacer se derrumba y mata al dueño de la casa, ese albañil será ejecutado” (Hammurabi, s.f.) Citando así el control estricto que se mantenía en temas de calidad en civilizaciones tan antiguas como la Babilonia.

(Gutierrez Ascencio, 2005) Nos relata que “durante la edad media, se impulsaba la calidad mediante largos periodos de capacitaciones promovidas por los gremios a sus aprendices” (p.9), de esta manera se promovía el sentido de orgullo y satisfacción en la obtención de productos correctamente hechos y por ende, de calidad.

La revolución industrial ve surgir el concepto de especialización laboral. El trabajador ya no tuvo a su cargo exclusivo la fabricación total de un producto, sino solo una parte de éste, el cambio trajo consigo un deterioro en la calidad de la mano de obra. (Gutierrez Ascencio, 2005) (p.9)

La mayor parte de los productos que se fabrican en aquella época no eran complicados por lo que la calidad no se vio mayormente afectada. Conforme los productos se fueron complicando y las respectivas labores se fueron haciendo más especializadas, fue necesario revisar productos en cuanto se concluía su fabricación. (Gutierrez Ascencio, 2005) (p.9).

En 1950 los ingenieros japoneses comenzaron hacer uso de métodos estadísticos y sobre la responsabilidad de la calidad a personal gerencial de alto nivel. (Tarí Guilló, 2000) (p.17).

## **2.2.2 La calidad en el sector turismo en Perú:**

El Ministerio de Comercio Exterior y Turismo ha establecido reglamentos que han estado vigentes por muchos años, durante algún tiempo se buscó impulsar la calidad a través de capacitaciones al trato con clientes, de alimentos, o temas en general pero no específicamente enfocado desde un plan de desarrollo a largo plazo con herramientas que se encargaran de la mejor del servicio de calidad para, al menos, los tres principales grupos de prestadores en servicios, los hospedajes, las agencias de viaje y los restaurantes.

A inicios del año 2005 nace el Plan Nacional de Calidad Turística Perú de siglas CALTUR, la Dirección de Normatividad sugirió la idea de la creación de herramientas que, en conjunto, buscaran la mejora en el servicio a nivel nacional, gracias a los diversos intercambio de información entre los países vecinos, se pudo notar que Chile, Colombia, Brasil y México ya contaban con un plan. (128 Ilustración 1-pág 128)

Se reunió mucha información útil y gracias a este trabajo el Plan para la Calidad Turística fue tomando forma, siendo finalmente, aceptado e incluido en el presupuesto anual de la institución. (Ilustración 2 - 129)

En primera instancia, el plan contaba con tres grandes herramientas, una, era el Sistema de Aplicación de Buenas Prácticas, la segunda, el Manual de Gestión Empresarial y por último el Sello de calidad también llamado Sello Q.

El Sistema de Aplicación de Buenas Prácticas se diseñó para que fuera aplicado en tres etapas, capacitación, asistencia técnica y evaluación. El Manual de Gestión Estratégica contaba con dos partes, la capacitación y la asistencia

técnica y, el Sello Q se conseguía a través de una auditoría. Las tres herramientas eran brindadas para los tres rubros previamente planteados como su público objetivo.

Se buscaba que la empresa convocada tuviera categorización y clasificación como punto de partida, posterior a esto se iniciaba con la fase de la capacitación, si la empresa obtenía el 80% de asistencia y, al terminar con la capacitación obtenían aprobado en el examen final, pasaban automáticamente a la fase de asistencia técnica; durante esta fase los prestadores debían corregir los posibles errores o cuellos de botella en la empresa, en caso no hubieran sido resueltos los facilitadores asistían al establecimiento con actas de verificación donde apuntaban los detalles a corregir y brindaban inputs a los gerentes o colaboradores para mejorar el servicio, se daba un plazo de entre dos a tres meses para que las correcciones fueran realizadas y acudían nuevamente para la etapa final, la evaluación, con una cartilla a modelo de check-list donde se evaluaba que la empresa cumpliera con los estándares propuestos por el MINCETUR para ser considerada como recomendable por sus buenas prácticas, y finalmente se realizaba la ceremonia de reconocimiento.

Lo que debe ser recalcado es que el Sistema de Aplicación de Buenas Prácticas (SABP) brinda un reconocimiento, no una certificación, y aún menos el sello Q, el reconocimiento te hace acreedor del diploma anual y los beneficios que ello conlleva, este diploma se entregaba si se había alcanzado el 80% aprobatorio, el restante (20%) no era tomado en cuenta. Esta herramienta está dirigida principalmente a los procesos dados dentro de la empresa, pero en muchos casos era notorio que los líderes, llamase gerentes o administradores, carecían del conocimiento técnico necesario para llevar a cabo su función con resultados

óptimos, a raíz de esta problemática se implantó la idea del Manual de Gestión Estratégica dirigido a mandos medios y administrativos. Las herramientas del Sistema de Aplicación de Buenas Prácticas (SABP) y Manual de Gestión Estratégica (MGE) estaban subvencionadas en su totalidad por el MINCETUR.

El sello Q se rige por la metodología de las normas técnicas elaboradas por el Comité de Normalización en Turismo instalado el 25 de octubre del 2005 en el marco de la Resolución N° 0072 – 2000 /INDECORP - CRT, el cual reúne a los gremios en turismo y especialistas para establecer normativa referente a las necesidades del sector. Al finalizar la elaboración, las normas técnicas terminadas son enviadas al Instituto Nacional de Calidad (INACAL) para su revisión y aceptación.

Durante el año 2016 el MGE fue eliminado del Plan Nacional de Calidad Turística ya que sus resultados no fueron los esperados; las capacitaciones en gestión fueron dadas al Ministerio de la Producción, especialista en temas de gestión de empresa, brindándose la base de datos de empresas con reconocimientos para que fueran convocadas a posteriores capacitaciones enfocadas al público específico; con este giro, el presupuesto, antes destinado al MGE, se cedió al SABP, tomándose la decisión de repotenciarlo y asignándosele como plazo de entrega el 2017.

La diferencia entre el SABP (2010 – 2018) y el nuevo SABP (2017) (Ilustración 3– pág.129) está en los niveles propuestos, son 3 los nuevos niveles a alcanzar por los prestadores.

Uno de los problemas presentados para esta reingeniería fue el gap que existía entre la calidad de algunos prestadores en comparación con otros dentro de los reconocimientos. Los prestadores tenían la obligación de alcanzar el 80% de

rendimiento en su evaluación, el 20% restante no era tomado en cuenta; esto no aseguraba el 100% de calidad generando un tema de discusión válido además de tener como resultado inconvenientes como los ocurridos en el Restaurante “Segundo Muelle” o la pizzería “Pizza Hut” ambos con reconocimiento SABP.

Otro caso usual era el presentado por usuarios que manifestaban que en el restaurante “X” y el “Y” habían visto reconocimientos SABP pero uno tenía mayor calidad que el otro tanto en servicio como en producto, ambos se habían hecho acreedores del reconocimiento pero sus estándares no podían ser los mismos y menos aún su diferenciación. Las fiscalizaciones y monitoreos hechos por el MINCETUR no demostraban fallas en las fechas programadas de visita pero sí en fechas no seleccionadas.

Esta recopilación de quejas y fallas motivaron aún más la reformulación de la herramienta, presentando tres nuevos niveles: básico, intermedio y avanzado. Las cartillas usadas inicialmente por rubro serían modificadas en cada nivel y con estándares distintos, siendo requisito indispensable para el logro de la obtención del reconocimiento alcanzar el 100% de aprobación en la etapa de evaluación.

Se contemplan dos escenarios para los prestadores de servicios turísticos, los que ya han estado por más de dos años en el sistema, deberían tener un mínimo de nivel 2 (muchos de ellos no lo alcanzaría si se propone una evaluación a la fecha) y las nuevas empresas incorporadas durante este año que procederán a realizar una autoevaluación e, indicando que su nivel de referencia es el nivel 1, durante la etapa de asistencia técnica se revisará si efectivamente se posicionaron en el nivel adecuado además de haber subsanado observaciones realizadas por los facilitadores, si logran alcanzar el 100% en la etapa de evaluación se harán acreedores a los siguientes beneficios (Turística, 2017):



- Reconocimiento a la Aplicación de Buenas Prácticas.
- Pertenecer al Directorio de Empresas Comprometidas con la Mejora de la Calidad en Turismo.
- Personal mejor calificado que permita elevar la competitividad y calidad de los servicios.
- Impulsar el crecimiento de la empresa participando gratuitamente en las campañas publicitarias del MINCETUR.
- Participación en capacitaciones especializadas de PromPerú.
- Descuentos especiales para participar en ferias nacionales e internacionales impulsadas por PromPerú.
- Participación en plataformas publicitarias dirigidas al turista como “Ytuqueplanes.com”.
- Asesoría gratuita para obtener certificaciones de calidad, como el Sello de Calidad Turística Perú u otras.

Debido a la desaparición del MGE y la actual reingeniería del SABP, las cartillas que contienen los ítems que evalúan a los prestadores pasaron una revisión, se notó que algunos ítems eran redundantes y se consideró su corrección. Se formuló la creación del Programa de Fortalecimiento por Capacidades de CENFOTUR (Ilustración 4– pág.129), donde se mejorarían los procesos entre los operarios para así buscar la máxima calidad y por último lograr el Sello Q (Ilustración 6– pág.130) o los ISOS (Ilustración 5– pág.130), máximo distintivo de la calidad en turismo.

Gracias a la nueva metodología propuesta, los públicos objetivos están mejor segmentados pero trabajando en paralelo con los actores involucrados,

ambas herramientas se complementan y dan el próximo paso para alcanzar esa tan ansiada calidad en el sector. (Ilustración 7– pág.130)

### **2.3. Marco legal**

- Ley General de Turismo (Turismo, Ley General del Turismo 29408, 2009): Contiene el marco legal para el desarrollo y la regulación de la actividad turística, los principios básicos de la actividad turística y los objetivos de la política estatal, declarando al MINCETUR como el ente rector a nivel nacional competente en materia turística.
- Reglamento de la Ley General de Turismo (MINCETUR, Reglamento de la Ley General de Turismo (Aprobada Mediante D.S. N° 003 - 2010 - MINCETUR), 2010).
- Modifican (R.M. N° 155-2001-ITINCI/DM) relativas a las actividades que operan los Prestadores de Servicios Turísticos (MINCETUR, Resolución Ministerial N° 224 - 2005 - MINCETUR- DM, 2005).
- Ley 27790 – Ley de organizaciones y funciones del Ministerio de Comercio Exterior y Turismo – MINCETUR, en materia de turismo. (MINCETUR, Ley de organizaciones y funciones del Ministerio de Comercio Exterior y Turismo , 2002)
- (Actualizado) – Resolución Ministerial N° 073-2011-MINCETUR/DM
- Decreto Supremo N° 013-2011-MINCETUR (MINCETUR, Reglamento para el uso del Sello de Calidad Turística , 2011).
- Decreto Supremo N° 009-2017-MINCETUR, (MINCETUR, Modificatoria al Reglamento de Restaurantes y Reglamento de Establecimientos de Hospedaje, 2017)

- Reglamento de establecimientos de hospedaje (MINCETUR, Reglamento de Establecimientos de hospedaje D.S. N° 001 - 2015 - MINCETUR, 2015)
- Norma A.030 Hospedaje del Título III del Reglamento Nacional de Edificaciones (MINCETUR, Norma A.030 Hospedaje del Título III del Reglamento Nacional de Edificaciones aprobado por Decreto Supremo N° 006-2014-VIVIENDA, 2014)
- Resolución Vice Ministerial Nro. 024-2015-MINCETUR/VMT (MINCETUR, Resolución Vice Ministerial N° 024 - 2015, 2015)
- Reglamento de Calificadores de Establecimientos de Hospedaje – Define las funciones, procedimiento para la evaluación y designación de Calificadores de Establecimientos de Hospedaje, quienes tiene la función de emitir Informes Técnicos con el fin de solicitar la condición de establecimiento de Hospedaje Clasificado y/o Categorizado. (MINCETUR, Resolución Ministerial N° 151-2001-ITINCI/DM, 2001)
- Requisitos que deberán cumplir los establecimientos que brindan servicio de alojamiento (Resolución Ministerial N° 0011-95-MITINCI/VMTINCI/DNT DEL 16.05.1995) Este dispositivo establece los requisitos mínimos que deberán cumplir las casas particulares, universidades e institutos superiores, para brindar el servicio de alojamiento. (MITINCI, 1995)
- Reglamento de la “Ley que faculta al Ministerio de Comercio Exterior y Turismo a tipificar infracciones por vía reglamentaria en materia de prestación de servicios turísticos y la calificación de establecimientos de hospedaje y establece las sanciones aplicables” – Ley N° 28868 (MINCETUR, Decreto Supremo N° 004-2015- MINCETUR, 2015)

- Ley que faculta al Ministerio de Comercio Exterior y Turismo a tipificar infracciones por vía reglamentaria en materia de prestación de servicios turísticos y la calificación de establecimientos de hospedaje y establece las sanciones aplicables infracción y sanciones aplicables a los Prestadores de Servicios Turísticos Ley N° 28868 (MINCETUR, Ley N° 28868, 2006).
- Facultad del MINCETUR a tipificar infracciones y aplicar sanciones a los prestadores de servicios turísticos establecidos en el artículo 17° de la Ley N° 26961, Ley para el Desarrollo de la Actividad Turística, mediante Reglamento. (República, 1998)
- Reglamento de la Ley N° 28868 (MINCETUR, Decreto Supremo N° 007-2007-MINCETUR, 2007) , Norma que tipifica las conductas sancionables en las que pudieran incurrir tanto los prestadores de servicios turísticos, como los Calificadores de Establecimientos de Hospedaje y establece además las sanciones que deberán aplicarse.
- Beneficios Tributarios orientados a incentivar el turismo receptor, inafectados del impuesto General a las Ventas, los servicios de alojamiento y alimentación adquiridos en el país por sujetos no domiciliados. Los servicios de alimentación deben ser prestados en el mismo establecimiento de hospedaje. (SUNAT, INFORME N.° 013-2013-SUNAT/4B0000, 2013)
- Consideran exportación la prestación de los servicios de hospedaje, incluyendo la alimentación, a sujetos no domiciliados (MINCETUR, Decreto Legislativo N° 919, 2001).
- Normas para la aplicación de beneficio tributario a Establecimientos de Hospedaje que brinden servicios a sujetos no domiciliados (SUNAT, Decreto Supremo N° 122-2001-EF, 2001)

- Normas referidas al Registro Especial de Establecimientos de Hospedaje (SUNAT, Resolución N° 082-2001/SUNAT, 2001).
- Ley que modifica el Numeral 4) del Artículo 33° del Texto Único Ordenado de la Ley del Impuesto General a las Ventas o Impuesto Selectivo al Consumo (SUNAT, Ley N° 28780, 2006).
- Resolución Ministerial N° 465-2017-MINCETUR, actualización del Plan Nacional de Calidad Turística y del Sistema de Aplicación de Buenas Prácticas. (Mincetur, 2017).

## **2.4. Marco teórico**

### **2.4.1. Sistema de Aplicación de Buenas Prácticas.**

#### **2.4.1.1. Definición de Buenas Prácticas.**

El concepto de “buenas prácticas” se aplica de manera general al desarrollo de todas aquellas prácticas –acciones– mediante las cuales podemos ser más eficientes y alcanzar resultados más eficaces (Arjona Cantón, s.f.), siendo acciones que encontraron un grado de resultados positivos alto y podrían ser usados en otros contextos con igual devenir. (Rojas Arroyo & Poma Henostroza, 2012) (p.13).

El Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz de Naciones Unidas (Unidas, s.f.) Lo define como “una forma de hacer que ha probado su efectividad en una situación y puede ser aplicable en otra” con el fin último de estimular más y mejores ideas, además de brindar mayor cantidad de soluciones y medidas a tomar con respecto al tema en cuestión, permitiendo a los interesados aprender de las experiencias y aprendizajes exitosos de otros y replicarlos en un nuevo contexto mejorado.

Tanto, empresas públicas como privadas, ven en la herramienta una manera de alcanzar sus objetivos en torno a la calidad que se establece en secuencias de acciones específicas diseñadas para brindar de estructura a su gestión de procesos ( Ilustración 8 – pág.131). De acuerdo a la Guía Metodológica planteada por el Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (Rojas Arroyo & Poma Henostroza , 2012), identificar buenas prácticas es una parte necesaria del aprendizaje de la organización en la búsqueda de la excelencia, pues motiva a todos los actores involucrados a reconocer y replicar acciones que tienen un eco positivo en la empresa o sector (p.14).

#### **2.4.1.2. Características de las Buenas Prácticas.**

Para que las buenas prácticas puedan poseer un grado de influencia en otros sectores e instituciones, debe poseer estas características. (Rojas Arroyo & Poma Henostroza , 2012) (p.14).

- Innovación y creatividad: Siendo el objetivo alcanzar nuevas e inventivas maneras de promover operaciones frecuentes y cotidianas con creatividad pero sin perder el criterio, logrando así, una adecuada puesta en marcha eficaz y exitosa.
- Eficacia/ Impacto: Debe lograr los objetivos trazados en el plazo y con las condiciones establecidas inicialmente, de otra manera, no sería útil.
- Replicabilidad: Debe poseer la capacidad de cambiar y adaptarse a realidades distintas y sectores no siempre conocidos, pero con la seguridad de lograr una experiencia exitosa.
- Sostenibilidad: A de poseer una continuidad constante en la ejecución, permanencia y persistencia de las actividades hasta alcanzar el logro o logros trazados.

- **Pertinencia:** Debe resultar útil en los momentos adecuados y brindar respuestas en los momentos requeridos, atendiendo a las oportunidades de negocio y necesidades del cliente, conociendo la problemática del sector y contexto en el que se desarrolla la actividad.
- **Eficiencia y ejecución:** Tener la capacidad de minimizar esfuerzos, tiempo y recursos financieros sin descuidar los resultados.

#### ***2.4.1.3. Guía Metodológica para el Desarrollo del Sistema de Aplicación de Buenas Prácticas.***

De acuerdo a la Guía Metodológica para el desarrollo del Sistema de Aplicación de Buenas Prácticas propuesta por el MINCETUR (Rojas Arroyo & Poma Henostroza , 2012) se tiene por finalidad brindar orientación a las empresas y facilitadores para realizar procesos de capacitación, asistencia técnica, evaluación y monitoreo de la aplicación de las buenas prácticas en las empresas de turismo del Perú (p.14). (Ilustración 9– pág.131).

Recogiendo y sistematizando la experiencia en los proyectos piloto de:

- Manuales de Buenas Prácticas de Gestión de Servicios para Establecimientos de Hospedaje
- Manual de Buenas Prácticas de Gestión de Servicios de Manipulación de Alimentos para Restaurantes y Servicios Afines.
- Manual de Buenas Prácticas de Gestión de Servicios de Agencias de Viaje y Turismo.
- Manual de Buenas Prácticas de Gestión de Servicios de Guías de Turismo y Operación Turística.

- Manual de Buenas Prácticas de Gestión de Servicios para Empresas de Transporte Turístico Acuático
- Manual de Buenas Prácticas de Gestión de Servicios de Empresas de Transporte Turístico Terrestre. (Turística, 2017)

Constituyendo una herramienta válida para la futura implementación en todas las empresas que brindan servicios turísticos.

La Buenas Prácticas se plantearon como la primera de dos herramientas de calidad en el Marco del Plan Nacional de Calidad Turística (CALTUR) del Perú, elaborado de la mano con el Plan Estratégico Nacional de Turismo (PENTUR) siendo evaluadas y desarrolladas durante el año 2010 con el impulso de la Dirección de Normativa y Calidad como órgano de Línea de la Dirección de Políticas de Desarrollo Turístico del Viceministerio de Turismo del Perú.

El Plan Nacional de Calidad Turística tiene como objetivo general:

“Posicionar al país como un destino reconocido por la calidad total de su oferta turística con participación de los actores del sector, para que el turista viva experiencias únicas, contribuyendo a la preservación del patrimonio cultural y natural, el aumento de divisas por el turismo y la rentabilidad de las empresas turísticas.” (Turismo, Web oficial del Ministerio de Comercio Exterior y Turismo, 2011).

Además, se enfoca en cuatro componentes en el sector turismo considerados objetivos específicos (Turismo, CALTUR, 2011) (p.2):

1. Recursos humanos
2. Prestadores de servicios
3. Sitios Turísticos



#### 4. Destinos Turísticos

Siendo nuestro objeto de estudio, el número dos: prestadores de servicios.

En el marco del segundo objetivo específico, se han planteado tres estrategias de acción: (MINCETUR, Portal del Ministerio de Comercio Exterior y Turismo , 2017)

Estrategia 2.1: Implementación de una cultura de planeamiento del servicio con base en estándares y protocolos.

Estrategia 2.2: Sistematización y difusión de buenas prácticas de gestión ambiental.

Estrategia 2.3: Sistematización y difusión de buenas prácticas en relación con la comunidad.

Debido a la especificidad de esta investigación, nos enfocaremos en analizar la estrategia 2.1 sobre los estándares y protocolos con los que se dota a los prestadores de servicios turísticos para la mejora en su servicio.

También se ha dividido a los prestadores de servicios turísticos en tres categorías de acción.

1. Prestadores de servicios de Agencias de viajes.
2. Prestadores de servicios de establecimientos de hospedaje.
3. Prestadores de servicios de alimentos y bebidas.

Siendo nuestro objeto de estudio la segunda categoría: Prestadores de servicios de establecimientos de hospedaje.

El Sistema de Aplicación de Buenas Prácticas es una metodología que implica un monitoreo constante; esta ha sido diseñada, validada y empleada para otorgar Reconocimientos de Buenas Prácticas a los prestadores de servicios turísticos, ejecutándose en un proceso de cuatro fases: Capacitación, Asistencia Técnica, Evaluación y Monitoreo para el otorgamiento del Reconocimiento de Buenas Prácticas (Rojas Arroyo & Poma Henostroza , 2012),teniendo como propósito el promover, asesorar y orientar al prestador de servicios turísticos en la correcta aplicación de las Buenas Prácticas, considerando que su público objetivo serán los prestadores de servicios turísticos principalmente organizados como Medianas y Pequeñas Empresas (MYPES) presentes en las diferentes regiones del país y fiscalizadas por las Direcciones Regionales o Gerencias Regionales (p.16).

Los objetivos de esta herramienta son los siguientes (Rojas Arroyo & Poma Henostroza , 2012)(p.16):

1. Sensibilizar a los prestadores de servicios turísticos sobre la importancia de la calidad en la prestación de los servicios turísticos, respondiendo a las expectativas de los turistas.
2. Incentivar la aplicación de buenas prácticas para mejorar la gestión de los servicios turísticos.
3. Sentar las bases para el desarrollo de una cultura de calidad.

#### *2.4.1.3.1. Regiones donde se trabaja la herramienta.*

Actualmente el Sistema de Aplicación de Buenas Prácticas está presente en 23 de las 25 regiones del Perú.

Tabla 1: Regiones donde se ejecuta el SABP:

**REGIONES DONDE EL SABP ESTÁ PRESENTE**

Amazonas	Callao	La Libertad	Moquegua	Tacna
Ancash	Cusco	Lambayeque	Pasco	Tumbes
Arequipa	Huánuco	Lima	Piura	Ucayali
Ayacucho	Ica	Loreto	Puno	
Cajamarca	Junín	Madre de Dios	de San Martín	

Nota: de la Dirección de Normatividad y Calidad Turística (MINCETUR). Elaboración: propia.

Apurímac y Huancavelica son las dos regiones que no cuentan con la ejecución de la herramienta ya que no cuentan con una planta turística significativa, ni un flujo turístico importante.

Nuestra zona geográfica a investigar será la de Lima Metropolitana.

*2.4.1.3.2. Etapas y procesos.*

El Sistema de Aplicación de Buenas Prácticas cuenta con cuatro etapas para su correcta ejecución, estas son:

**FASE I - CAPACITACIÓN:** Mediante capacitaciones, los prestadores de servicios turísticos son instruidos sobre el contenido del Manual de Buenas Prácticas y la correcta forma de su aplicación, la metodología y monitoreo está a cargo de CENFOTUR (Rojas Arroyo & Poma Henostroza , 2012)(p.16).

**FASE II - ASISTENCIA TÉCNICA:** Los participantes que concluyeron exitosamente la Fase de Capacitación, reciben asesoramiento de parte de una persona (asesor técnico) o un equipo especializado (asesores) para la mejor aplicación de las buenas prácticas en sus empresas en temas específicos y personalizados (Rojas Arroyo & Poma Henostroza , 2012)(p.16).

FASE III - EVALUACIÓN Y MONITOREO PARA EL OTORGAMIENTO DEL RECONOCIMIENTO DE BUENAS PRÁCTICAS: Se procede a realizar una evaluación y monitoreo a los prestadores de servicios turísticos que cumplieron satisfactoriamente con las dos anteriores etapas, de presentar un 80% de aplicación de las buenas prácticas en sus procesos y funciones diarias se hace acreedor a un Reconocimiento de Buenas Prácticas otorgado por el MINCETUR. Se realiza mediante la metodología del cliente incognito y evaluación o auditoría al establecimiento (Rojas Arroyo & Poma Henostroza , 2012)(p.17).

FASE IV - RECONOCIMIENTO DE BUENAS PRÁCTICAS: Luego de haber pasado por el proceso de capacitación, asistencia técnica y evaluación, y haber aprobado con el 80% o más de los requisitos, se les hace entrega de un reconocimiento de buenas prácticas que tiene vigencia de un año pudiendo ser renovado al año siguiente (Rojas Arroyo & Poma Henostroza , 2012)(p.17).

Cabe precisar que el MINCETUR y/o CENFOTUR podrán disponer de visitas inopinadas y monitoreo eventual a los prestadores que fueron reconocidos para evaluar el correcto cumplimiento de las buenas prácticas y la factibilidad de su renovación.

El reconocimiento consta de:

- Diploma de reconocimiento de buenas prácticas de acuerdo con el rubro de la empresa y manual aplicado (Ilustración 12- pág.132)
- Sticker de buenas prácticas. (Ilustración 11- pág.132)
- Directorio de buenas prácticas, incluye todas las empresas que pasaron por el proceso y aprobaron la etapa de evaluación. (Ilustración 10- pág.132)

La metodología para las cuatro fases es propuesta y actualizada por el Centro de Formación en Turismo – CENFOTUR.

#### 2.4.1.3.2.1. Capacitación.

Los talleres se llevan a cabo en las regiones propuestas con algunas diferencias de ausentismo de parte de los prestadores, los encargados de llevar a cabo las capacitaciones son los facilitadores brindados por CENFOTUR con la representación de un especialista del MINCETUR, En esta etapa se resuelven dudas y problemas de manera general dependiendo del rubro de cada prestador.

#### 2.4.1.3.2.2. Asistencia Técnica.

Es brindada por especialista o asesores técnicos de CENFOTUR con conocimientos amplios en cada uno de los rubros, tienen que lograr la empatía mutua pues es la mejor manera de compartir conocimientos y corregir errores. Cada asesor evalúa los puntos planteados en la Guía Metodológica para el desarrollo del Sistema de Aplicación de Buenas Prácticas dependiendo de la empresa a la que se dirija. La Cartilla de Asistencia Técnica en establecimientos de hospedaje cuenta con cuatro partes que brindará información que será analizada y posteriormente usada en la fase de evaluación.

Parte 1.- Cartilla de Asistencia Técnica (Ilustración 13– pág.133)

Parte 2.- Resultados (Ilustración 14– pág.133)

Parte 3.- Análisis (Ilustración 15– pág.134)

Parte 4.- Registro fotográfico (Ilustración 17– pág.134)

#### 2.4.1.3.2.3. Evaluación.

Para la evaluación se usa el formato tomado en la asistencia técnica, omitiendo el análisis pues durante el periodo dado entre la asistencia técnica y la evaluación, la empresa o prestador de servicio debió subsanar las observaciones realizadas al establecimiento y al personal. La última cartilla de evaluación solo recogerá puntuación para el siguiente paso, el reconocimiento.

A continuación se presenta la base de datos de empresas en el Sistema de Aplicación de Buenas Prácticas reconocidas a nivel nacional durante el periodo 2010 – 2016.

*Tabla 2: Prestadores de servicios insertados en el SABP a nivel nacional.*

REGIONES	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	TOTAL
Amazonas				14	22	16	17	69
Ancash						13	27	40
Arequipa	2	2	1	9	32	40	60	146
Ayacucho						14	22	36
Cajamarca					23	24	28	75
Callao						6	4	10
Cusco	2	2	1	24	31	54	46	160
Huánuco						8	9	17
Ica			15	31	50	50	47	193
Junín			4	17	16	11	9	57
La Libertad	10	29	42	55	83	85	73	377
Lambayeque	19	28	35	56	66	60	66	330
<b>Lima Metropolitana</b>	<b>6</b>	<b>5</b>	<b>27</b>	<b>68</b>	<b>121</b>	<b>133</b>	<b>120</b>	<b>480</b>
Lima Provincia			8	16	14	7	7	52
Loreto	15	26	37	43	43	34	32	230
Madre de Dios						6	7	13
Moquegua			2	4	5	7	7	13
Pasco						3	2	5
Piura			8	2	2	7	10	29
Puno				7	13	22	22	64
San Martín		12	13	30	37	44	50	186
Tacna		7	16	19	21	21	19	103
Tumbes	3	13	21	19	20	16	13	105
Ucayali						4	7	11
Total General anual	57	124	230	414	599	685	704	2813

Fuente: de la Dirección de Normatividad y Calidad Turística (MINCETUR). Elaboración propia.

#### 2.4.1.3.2.4. Reconocimiento.

Puntaje alcanzado por las empresas de hospedaje en Lima Metropolitana:

*Tabla 3: Puntaje obtenido anualmente por prestadores hoteleros en Lima Metropolitana.*

NOMBRE COMERCIAL DEL PRESTADOR EN HOSPEDAJE	PUNTAJE 2013	PUNTAJE 2014	PUNTAJE 2015	PUNTAJE 2016	N° RECONOCIMIENTOS OBTENIDOS
<b>Suites Larco 656</b>	93.32	95.15	95.59	95.59	<b>4</b>
<b>Hotel Sol de Oro</b>	98.74	98.82	99.56	99.12	<b>4</b>
Garden Hotel					0
Radisson Hotel Decapolis	99.64				1
The Clifford Hotel	95.47				1
<b>Del Pilar Miraflores Hotel</b>	96.65	99.71	100	97.21	<b>4</b>
<b>QP Hotels</b>	98.23	98.82	100	98.16	<b>4</b>
Hotel Blue Star	94.52	91.91			2
<b>Casa Kolping</b>	96.41	93.01	93.6	93.24	<b>4</b>
<b>Inkari Apart Hotel</b>	98.37	95.15	97.43	95.22	<b>4</b>
<b>Hostal Barranco</b>	89.47	84.12	82.5	84.49	<b>4</b>
<b>Hotel Antigua Miraflores</b>	96.65	97.79	96.69	94.49	<b>4</b>
<b>Hotel Perú Pacífico</b>	93.12	89.9	83.09	91.69	<b>4</b>
Magdalen House	91.62	85.15	84.78		3
<b>Hotel Panamericano</b>	87.99	91.54	91.18	94.34	<b>4</b>
<b>Hotel San Blas</b>	99.1	99.41	99.41	96.32	<b>4</b>
Duo Hotel Boutique	99.01				1
Kusillus Hostel	91.71	84.49			2
<b>Ocean Hotel</b>	98.05	94.04	98.24	95.81	<b>4</b>
<b>Residencial Los Andes</b>	89.78	86.76	84.85	91.4	<b>4</b>
<b>Hotel La Molina</b>	96.11	90.59	92.35	97.28	<b>4</b>
<b>La Posada de los Condores</b>	0	83.97	85.81	88.75	<b>4</b>
<b>Hotel Radisson Decapolis</b>		99.71	99.71	100	<b>3</b>
<b>New Corpac Hotel</b>		96.69	98.97	97.79	<b>3</b>
<b>Hotel Las Palmas</b>		90.15	92.57	96.1	<b>3</b>
Hotel Cancun		81.18			1
<b>Hostal Torreblanca</b>		94.71	98.82	94.71	<b>3</b>
<b>Hotel Tac</b>		87.94	90.37	88.75	<b>3</b>
<b>Imperial Inn</b>		94.85	93.6	89.41	<b>3</b>
<b>Roosevelt Hotel &amp; Suites</b>		97.28	95.57	97.28	<b>3</b>
<b>Stefanos Hotel</b>		91.62	90.74	95.51	<b>3</b>
<b>Hotel El Marques</b>		93.6	97.5	94.63	<b>3</b>
<b>Miraflores Suites Centro</b>		89.78	89.93	96.03	<b>3</b>
<b>Carmel Hotel</b>		96.03	99.12	98.09	<b>3</b>
<b>Lima Wasi Hotel</b>		91.4	92.43	96.03	<b>3</b>
<b>Aku Hotels</b>		97.57	99.12	97.28	<b>3</b>
<b>Antara Hotels</b>		97.13	99.51	98.97	<b>3</b>
<b>Hostal Porta</b>		90.29	90.37	93.97	<b>3</b>
<b>Lima Wari Suites</b>		95.74	97.13	96.32	<b>3</b>
Hotel Vila Santa			93.9	96.91	2
Hotel Blue Star			93.97	97.5	2
Hotel Ariosto			97.06		1

Nota: de la Dirección de Normatividad y Calidad Turística (MINCETUR).

Elaboración: especialistas de la Dirección de Normatividad y Calidad Turística.

*2.4.1.3.3. Beneficios para la empresa al aplicar un sistema de calidad.*

- Difusión en la página web del MINCETUR de todos los prestadores de servicios turísticos que hayan conseguido el reconocimiento de buenas prácticas.
- Directorio especializado con información amplia sobre los prestadores de servicios turísticos que ostenten el reconocimiento.
- Capacitación periódica en aspectos que contribuyen a la mejora continua (Rojas Arroyo & Poma Henostroza , 2012)(p.16) (Ilustración 16 – pág.134)

*2.4.1.4. Manual de Buenas Prácticas de Gestión de Servicios para Establecimientos de Hospedaje.*

Las exigencias de los clientes cada vez son mayores y requieren ser atendidas con rapidez y eficacia, el Manual de Buenas Prácticas de Gestión de Servicios para Establecimientos de Hospedaje complementa al Manual de Buenas Prácticas del sector Turismo. (Ilustración 18– pág.135)

“Se brindan recomendaciones y pautas dirigidas y enfocadas a los requerimientos característicos de este rubro de prestadores, de esta manera las empresas lograrán fortalecer sus conceptos, técnicas y procedimientos, teniendo en cuenta que los servicios de calidad reducen errores y los costos innecesarios derivados de estos.” (Consultores, 2012) (p.7).

Los hospedajes son parte fundamental de los requerimientos que cualquier viajero ha de necesitar durante su estancia en una ciudad o lugar ajeno al de su residencia.



Hoy en día, el establecimiento de hospedaje es un componente importante en la elección del destino que escogerá el turista, no solo cumple con el cometido de brindar lo esencial, sino que en algunos casos, se ha convertido en el motivador de visita, es por eso, que los procesos que debe poseer cada área deben ser rigurosos, para así, lograr la satisfacción del huésped. (Maldonado Solórzano , 2016).

Los procesos claves son aquellos que inciden e intervienen directamente en la experiencia del cliente al hacer uso de los servicios del hospedaje

#### 2.4.1.4.1. Características del Servicio Hotelero.

Los establecimientos de hospedaje tienen características similares a la mayoría de prestadores de servicios turísticos y que los hacen diferentes a las empresas que brindan productos. Estas características son:

*Tabla 4: Características del servicio hotelero.*

<b>Intangibilidad</b>	Es un producto que no puede tocarse ya que es una prestación y no un objeto
<b>Heterogeneidad</b>	La prestación suele variar de un servicio a otro, buscando estandarizar los servicios mediante parámetros o directivas.
<b>Inseparabilidad</b>	Los servicios se dan en el momento mismo, requiriendo la mayor prontitud posible.
<b>Temporalidad</b>	No es posible almacenar los servicios, si no se vende el servicio, se habrá perdido un día de venta en tiempo de uso.
<b>Alta Interacción</b>	La comunicación colaborador – cliente es indispensable para el adecuado desarrollo del servicio.

Nota: del Manual de Buenas Prácticas para la Gestión de Establecimientos de Hospedaje  
Fuente: MINCETUR – DNCT

Como cita Pride & Ferrell (M. Pride & Ferrell, 1997)

“... Como el servicio no puede almacenarse, la demanda no puede ser gestionada a un ritmo predeterminado. Por ello el prestador ha de programar la

oferta para minimizar los momentos más bajos de demanda – incluso a través del precio – y, en cambio, maximizar los momentos álgidos siguiendo los mismo criterio de calidad establecidos. La rapidez de respuesta se convierte en un elemento esencial de la calidad percibida por el cliente”. (p.136)

(Consultores, 2012) Nos dice que las empresas que aplican un sistema de calidad reducen errores lo cual se refleja en una disminución de los costos y a su vez, el incremento de la productividad (p.15).

Además de tener como efecto secundario la armonía en el ambiente laboral, ya que los parámetros han logrado ser establecidos entre todos los colaboradores que ejecutan las tareas en sus respectivas áreas.

En el modelo propuesto por el MINCETUR para lograr la calidad en los establecimientos hoteleros se plantea que dentro de la empresa todos son clientes y proveedores de servicios o productos a la vez. Los componentes de la gestión integral de calidad aplicados al establecimiento de hospedaje son:

1. Estructura y organización: Adoptar una estructura organizacional con responsabilidades asignadas permite facilitar las relaciones entre los trabajadores y determinar los cargos y líneas de autoridad a seguir en el cumplimiento de las funciones asignadas (Ilustración 19– pág135.)
2. Diseño del servicio: El establecer una secuencia de actividades o procesos permite identificar las actividades claves o “momentos de verdad” en la entrega del servicio brindado, el modo más común de plasmarlo es a través de un diagrama de flujo donde se diseña desde el momento inicial, los momentos intermedios y su correcta ejecución, hasta el momento final o de despedida. (Ilustración 21 – pág.136)

Permitiendo, de esta manera diferenciar y trabajar en las acciones que el cliente percibe durante su estadía en el establecimiento, previniendo posibles problemas o contratiempos a la hora del servicio, siendo de gran utilidad a la administración o gerencia, así como a los colaboradores para identificar un correcto proceso de prestación con calidad. (Ilustración 20 – pág.136)

#### 2.4.1.4.2. *Gestión de personas.*

##### 2.4.1.4.2.1. Imagen y conducta.

Tener en cuenta que toda persona colaboradora de la empresa que se relaciona con el huésped es la representación de los valores e imagen que se quiere transmitir, así como del destino visitado, es crucial para lograr establecer parámetros coordinados entre todos logrando un estándar uniforme que demuestre la esencia de la empresa, esto engloba ciertas medidas. (Rojas Arroyo & Poma Henostroza , 2012)(p.25).

1. La correcta uniformidad de la vestimenta y aseo, independientemente del área al que pertenezca.
2. La compostura que se debe guardar en todo momento.
3. La postura corporal también denota seguridad y apertura a la ayuda que el colaborador debe estar presto a brindar a los huéspedes.

##### 2.4.1.4.2.2. Capacitación.

La actitud positiva que demuestren en el día a día y ante toda situación y la correcta capacitación y manejo de información para ayudar al huésped, mostrando predisposición a la resolución de problemas y amabilidad en su manera de expresarse, pero por sobre todo, el manejo de información sobre el destino en el que se encuentra pues el visitante requerirá asesoría que debe ser resuelta con prontitud y certeza.

Las funciones que se realicen en cada área deben ser conocidas por el resto de colaboradores, así como detalles en el conocimiento de idiomas recurrentes entre sus huéspedes, brindando comodidad y facilidad de comunicación. El conocimiento de la información general del establecimiento también debe ser brindado oportunamente pues será de gran utilidad en el día a día.

#### 2.4.1.4.2.3. Desempeño.

El desempeño de los colaboradores debe ir de la mano con el trabajo en equipo que se requiere en cualquier empresa o institución, lo que permite que cada colaborador conozca y valore el trabajo ajeno así como el propio. El compromiso que cada uno debe de tener con su trabajo y con el establecimiento es crucial para la mejora constante de sus labores, sabiendo cómo reaccionar ante cualquier eventualidad o incidencia, así como respondiendo con prontitud a las tareas asignadas o pendientes, la puntualidad y el respeto por los horarios establecidos para actividades como refrigerio u hora de llegada y salida deben respetarse. Cada colaborador prioriza el cumplimiento de sus obligaciones y la continuidad de sus labores en el área en la que esté designado.

#### 2.4.1.4.3. *Gestión comercial.*

##### 2.4.1.4.3.1. Segmentación.

Segmentar es dividir a un mercado potencial en subconjuntos con características similarmente homogéneas con el fin de incidir en políticas de comercialización con necesidades parecidas que afecten por igual a los que lo constituyen, previo al estudio se lleva a cabo una delimitación del enfoque e individuos que lo conformaran además de enfatizar las características buscadas, esto también se da en el rubro turístico hotelero y con mayor rigor pues la

segmentación facilita enormemente la manera de comercializar los servicios ofrecidos.

El perfil del cliente debe ser conocido por los que conforman la organización para tener un objetivo último delimitado correctamente y así invertir esfuerzos conjuntos en los detalles a tomar en cuenta.

El segmento corporativo tiene peculiaridades totalmente opuestas al segmento vacacional o de placer, por este motivo conocer al cliente es crucial para ser competitivo en el mercado.

#### 2.4.1.4.3.2. Sistema de medición del servicio.

Existen dos modelos para evaluar la medición del servicio en los clientes, la primera planteada por Parasuraman (Parasuraman, Zeithaml, & Berry, SERVQUAL: A Multiple Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality, 1988) citada posteriormente en esta investigación, donde se hace una medición entre el rendimiento percibido y las expectativas esperadas que se tenían antes de consumir o hacer uso del bien o servicio, bajo esta fórmula, los elementos que componen la satisfacción del cliente son.

- El rendimiento percibido
- Las expectativas
- El nivel de satisfacción el cual es la diferencia entre percepciones y expectativas.

La segunda manera es solo considerando las percepciones tomando en cuenta el rendimiento percibido.

#### 2.4.1.4.3.3. Plan comercial.

El Plan comercial elaborado por una empresa consiste en plantear estrategias y tácticas que logren calar en el público objetivo para que prefiera el servicio que brinda la empresa en cuestión, este puede verse trazado en un plan de marketing el cual podrá medir el impacto de su labor en las ventas hechas y el avance en general de la empresa yendo de la mano con la misión y visión, las cuales debe ser planteada y tomada en cuenta para cualquier labor posterior.

Se distinguirán 3 tipos de condiciones:

Las generales: Las que afectan al rubro de la empresa, como aspectos económicos, legales, políticos, sociales, etc.

Condiciones de la competencia: Ya que son ellos quienes entienden las necesidades de su público objetivo luego de experimentar situaciones recurrentes acordes al servicio en común.

Condiciones de la propia empresa: A nivel de procesos recurso humano, proveedores, distribuidores, etc.

#### 2.4.1.4.4. *Gestión de áreas de servicio.*

La apariencia y estado de todo el establecimiento dependerá de cómo se lleven a cabo los procesos establecidos en las áreas que contenga la empresa. En esta investigación tomaremos en cuenta tres puntos que serán equipamiento, proveedores y se hará una presentación de procesos a seguir en las áreas de la empresa.

#### 2.4.1.4.4.1. Equipamiento.

La real lengua española define el equipamiento como el conjunto de todos los servicios necesarios en industrias, urbanizaciones ejércitos, etc.

Se entiende como los objetos necesarios que serán usados en áreas designadas para propósitos específicos. En los hoteles el equipamiento de estas áreas está delimitado por el uso que se le dará, por ejemplo en áreas públicas (zonas que serán de uso común para el huésped y personal), en zonas externas (fachada), zonas nobles (lobby), lavandería, recepción, habitaciones, cocina, etc. El equipamiento debe contar con procesos de mantenimiento y buen cuidado para que todo marche de acuerdo a la planificación prevista. El uso de los objetos debe ser supervisado por los colaboradores y, en caso de daño o inoperatividad de alguno, debe ser dado de baja y reemplazado oportunamente contar con señalización en la fachada, una placa indicativa del hospedaje y su categorización y los permisos correspondientes para la realización de las actividades.

El equipamiento debe ser amigable con el peatón y el huésped, contando con acceso especializado para personas discapacitados, acceso vehicular, estacionamientos y áreas de parqueo para transporte turístico, en caso la edificación guarde valor histórico se debe velar por su conservación y buen estado. La iluminación es crucial a toda hora por seguridad de los huéspedes y colaboradores.

Velar por el confort del huésped, contar con una imagen de limpieza y orden además de un aroma agradable en todas las áreas, zonas de higiene bien ubicadas y correctamente aseados. La decoración de todas las áreas debe guardar relación con la actividad que se realizan ahí, mantener una temperatura adecuada y cómoda dependiendo de la temporada son detalles a tener muy en cuenta en el servicio.

#### 2.4.1.4.4.2. Registro de proveedores.

Los proveedores son los que brindan de los insumos necesarios para que la empresa consolide el servicio esperado por sus clientes

Cumplen un rol esencial y deben ser de confianza para los encargados de las áreas que solicitan sus productos, los proveedores deben estar correctamente inscritos en el registro de proveedores de bienes y servicios siendo personas naturales y/o jurídicas y estar registrados en la Superintendencia Nacional de los Registros Públicos.

Es importante que los establecimientos cuenten con un registro actualizado de sus proveedores debido a la alta rotación de los mismos, la casuística recolectada demuestra que el no llevar un control sobre este punto conlleva a estafas o engaños continuos, así como al no cumplimiento de los requerimientos hechos, ocasionando problemas a todo nivel, desproveyendo de productos y por consiguiente dañando la imagen de la empresa y la calidad esperada.

#### 2.4.1.4.4.3. Procesos establecidos.

Un proceso informa acerca del comienzo o finalización de las actividades, sean individuales o colectivas. Cuando los clientes ingresan a un establecimiento tiene necesidades y expectativas que deben ser satisfechas, para que estas sean percibidas como acciones satisfechas deben desarrollarse una serie de servicios aunados.

Las normas ISO 9000:2000 definen un proceso como un conjunto de actividades que transforman elementos de entrada en resultados, se debe disponer de manera secuencial de la mano con materiales recursos, además de tecnología



adecuada y de mano de obra del personal para transformarlo en un proceso satisfactorio que se espera cumpla con los requisitos esperados por el cliente.

Los procesos serán establecidos por área pero dando como resultado la satisfacción y rentabilidad si fueron aplicados correctamente, se conoce de tres tipos de proceso: los estratégicos, los claves y los de soporte, todos necesariamente presentes para brindar lo ofrecido.

Los estratégicos: otorgan orientación a los demás procesos y son planteados a largo plazo y realizados por los altos mandos de la empresa.

Los clave: relacionados con el producto e incluye un alto porcentaje de los recursos con los que dispone la empresa ej. Atención y servicio del cliente.

Los de soporte: sirven de apoyo y son transversales a todas las áreas como por ejemplo, las áreas de recursos humanos, marketing, administración, logística, informática, etc.

## **2.4.2 La Satisfacción.**

### **2.4.2.1. Definición de satisfacción.**

De acuerdo a la Real Academia de la lengua Española, la “satisfacción” es el cumplimiento del deseo o del gusto así como también la acción y efecto de satisfacer.

En el caso de las empresas, la medición de la satisfacción que sus clientes tienen con respecto a su producto puede ser cuantificado por la cantidad de stock vendido, en el caso de los servicios no se puede tener un valor de medición basado únicamente en el producto pues engloba factores que en su mayoría son tácitos como: la intangibilidad, inseparabilidad y la alta intersección que se producen al

momento de la compra; además la medición de la satisfacción percibida debe darse tanto para los clientes internos como externos y de esta manera lograr corregir posibles errores o ineficiencias que, de ser modificadas, exaltarían el valor de la prestación. Gélvez (Gélvez, 2010) comenta que una adecuada medición de la satisfacción del cliente permite a la empresa encontrar los factores claves para enfocar los esfuerzos de la organización (p.10).

Valls (Valls, 2000) propone que se debe entender a la satisfacción como el resultado positivo de un conjunto de actividades gratificadoras, el turista desea tener una experiencia satisfactoria (p.135).

Podemos también extraer de la vasta literatura encontrada que la satisfacción es una consecuencia de una correcta aplicación de procesos bien estructurados que llevan a la calidad brindada y percibida, las empresas dependen de sus clientes para seguir existiendo, ello lleva a que se enfoquen en buscar ser competitivos y capaces de brindar lo necesario para conseguir alcanzar las expectativas que el cliente necesita y espera de ella.

La satisfacción del cliente – la percepción de la calidad – se obtendrá, pues, gracias al desarrollo de los procesos operativos y de soporte en función de las directrices que establecen los procesos estructurales de cada empresa (Valls, 2000) (p.136).

Para plantear un correcto proceso de ejecución en cada empresa y área dentro de la misma, se tienen en cuenta las opiniones y decisiones gerenciales pero pocas veces las de los clientes, los estudios de mercado posibilitan conocer con precisión el público al que nuestro servicio va dirigido y ser capaces de equilibrar percepciones con expectativas.

De acuerdo a Santomá (Santomá Viens, 2008) la calidad tiene una categorización de tres grupos, los cuales son mostrados a continuación (p.28).

1. Calidad como conformidad: Busca ajustar el producto a unas especificaciones preestablecidas, se refiere a que el producto debe de repetir las características con las que fue diseñado con anterioridad centrándose en la eficiencia y no en la eficacia.
2. Calidad como satisfacción : Se trata del cumplimiento de las expectativas de los clientes, alcanzar los elementos requeridos para cumplir sus necesidades y expectativas, así como superarlas brindando al cliente más de los que había establecido inicialmente.
3. Calidad como excelencia: Abarca a toda la organización pues hace referencia a cada una de las áreas y a los procesos en conjunto teniendo como consecuencia, la excelencia.

“La clave del éxito depende de que se produzca la satisfacción que el cliente busca y que esta se traduzca en un acto repetitivo.” (M. Pride & Ferrell, 1997)(p.3)

#### **2.4.2.2. *Concepto y evolución de la calidad del servicio.***

La calidad debe ser entendida a su vez como una herramienta de trabajo, como un modelo de gestión empresarial y como un potente instrumento de marketing; y es que el concepto de calidad ha ido evolucionando con el paso del tiempo, implicando cada vez más a grupos de interés de la actividad turística y a más áreas operativas y administrativas, migrando del concepto de inspección al concepto de excelencia.

(Martín Hernández & Román García , 2011) Nos dicen que existen un gran número de artículos sobre la calidad del servicio en casi todos los sectores de la economía, ya sean industriales o de servicio, sobre las diferentes dimensiones y escalas y sobre lo importante que son los encuentros de servicio a la hora de determinar la calidad global (p.31).

De acuerdo a lo definido por Oliver (Richard, 1980) el servicio en sí mismo es una actitud (p.460), por otro lado, Parasuraman, Zeithaml y Berry (Parasuraman, Zeithaml, & Berry, A Conceptual Model of Service Quality and Its Implications for Future Research , 1985) manifiestan que la calidad de servicio es el balance apropiado entre expectativas hechas y percepción brindada por la empresa desde el punto de vista que tiene el cliente hacia la calidad del servicio (p.42).

Lewis (Lewis, 1993) define a la calidad del servicio como una medida donde se compara el nivel del servicio vivido o experimentado versus lo esperado por el cliente de acuerdo a una base estándar referencial (p.10). (Santomá Viens, 2008) Citando a Grönroos (1984) nos indica que la calidad del servicio es lo que los clientes evalúan durante el uso de un servicio (p.93).

Santomá (Santomá Viens, 2008) citando a Olorunniwo (2006) encontró que la calidad del servicio genera satisfacción e intencionalidad de compra (p.93).

En suma a lo anteriormente planteado, Giese y Cote (Giese & Cote, 2002) plantean que la satisfacción se da si se generan tres factores (p.2):

La satisfacción del consumidor se genera a partir de una respuesta emocional o cognitiva del cliente.

La respuesta es generada de acuerdo a ciertos factores como son la experiencia de consumo, las expectativas y la calidad del producto.

La respuesta sucede ya sea después de realizada la compra o posterior a esta, haciendo referencia a momentos “de verdad” o momentos determinados.

Por último, Valls (Valls, 2000) establece que el hecho de que el cliente pague por su estancia o por la visita no debería restar intensidad a la relación, pues en definitiva el cliente busca un servicio determinado y el prestador se la ofrece tratándose de un interés mutuo en donde su esencia es la satisfacción, la cual, no puede producirse sin profesionalismo ni hospitalidad (p.136).

De acuerdo con (Albacete, 2004), el concepto de calidad ha ido evolucionando, a la par que lo ha hecho la economía, desde la aplicación de la idea a conceptos industriales, hasta su aplicación a empresas de servicios generales (p.52). Por ello hoy en día se dispone de muchas herramientas para poder llegar a esa tan ansiada calidad convertida en satisfacción para los clientes.

Aunque también, es bueno precisar, que debido a tantas definiciones y conceptos como autores hay, la gran cantidad de rubros de negocios crea la variación y aplicabilidad de todos ellos, esto unido al momento y tipo de mercado al que vaya dirigido.

De acuerdo con Santomá (Santomá Viens, 2008) al parafrasear a Deming (1989), al indicar que el objetivo final de la empresa debe ser permanecer en el mercado, proteger su inversión, ganar dividendos y asegurar los empleos(p.28).

Galeana (Galeana Figueroa, 2004) indica cuatro etapas en la evolución del concepto de calidad (p.93): (Ilustración 22– pág.136)

Etapa 1 - Calidad mediante inspección: Idea primitiva de la calidad surgida a consecuencia de los modelos de producción en masas , se indica que esta etapa de la calidad no añade valor al producto e incrementa su coste de producción debido a que no determina mejoras en la producción.

Etapa 2 – Control estadístico de la calidad: La calidad es convertida en una herramienta de previsión cuando detecta primeros errores utilizando técnicas de muestro estadístico para el control de procesos.

Etapa 3 – Aseguramiento de la calidad: Esta etapa centra la calidad en los clientes y considera una cadena de producción diseñada específicamente para el rubro, los materiales usados, las necesidades provenientes de los clientes y el servicio postventa incorporando actividades productivas y no productivas.

Etapa 4 – Gestión de la calidad total: Se considera a la calidad como una filosofía empresarial necesaria para asegurar el éxito de los negocios, siendo incorporada al nivel estratégico y considerando a la organización, clientes y proveedores.

#### **2.4.2.3. Modelos explicativos.**

A continuación se detallarán los modelos de las distintas escuelas representativas en gestión de calidad:

##### **2.4.2.3.1. Escuela Nórdica.**

La característica principal de los estudios en calidad hechos por esta escuela se basa en factores cualitativos dimensionando la calidad, donde se identifican factores que intervienen en la calidad del servicio y sus interrelaciones, más no muestran metodologías cuantitativas que nos muestren la satisfacción del cliente (Gélvez, 2010) (p.26).

- Modelo de percepción de la calidad del servicio

Modelo propuesto por Christian Grönroos (Gronroos, 1996). En este estudio, Grönroos plantea como se percibe la calidad del servicio versus cual fue la expectativa previa al consumo del servicio.

Considera el servicio como una actividad que tiene lugar durante la interacción entre el cliente y el empleado que brinda el servicio

Propone seis etapas para el desarrollo del servicio:

1. Desarrollo del concepto de servicio orientado al cliente.
2. Desarrollo de la gestión de las expectativas que responde a las preguntas - ¿Qué busca el cliente?- y -¿Qué puede ofrecer el prestador?
3. Creación y puesta en marcha de un programa de gestión de resultados del servicio, a fin de determinar cuál es la calidad técnica del servicio que el cliente obtiene.
4. Creación y puesta en marcha de un programa de marketing interno para establecer cuál ha de ser la forma de interacción entre el prestador y el cliente, con el fin de reforzar aspectos como la amabilidad, la reflexión, el interés por el servicio, las habilidades del personal, etc.
5. Desarrollo del programa de gestión del entorno físico que responde a que tipo de recursos físicos, tecnológicos o sistemas se usan en el plan global de calidad.
6. Desarrollo del programa de participación del cliente que se refiere a aquellas informaciones que son necesarias para que el cliente pueda intervenir en la interacción.

Considera a la imagen como el resultado de la percepción que tiene el cliente con la empresa o institución, los factores que considera son: tradiciones, ideología y el boca a boca, las actividades tradicionales del marketing como los anuncios, precio y relaciones públicas.

Calidad Técnica: “Es lo que los clientes reciben de sus interacciones con la empresa” (Gronroos, 1996), lo que obtiene el cliente (p.42).

Calidad funcional: Es “como el cliente recibe el servicio” (Gronroos, 1996) también llamados “momentos de verdad” entre el cliente y el que ofrece el servicio (p.42).

Grönroos (Gronroos, 1996) crea la antesala para lo que vendría después, las herramientas creadas posteriormente toman como referencia lo planteado en este estudio (p.43).

- Las normas ISO 9000

Las normas ISO 9000-1, 9000-2, 9000-3, 9000-4, elaboradas por la Federación Mundial de Organismos Internacionales de Normalización y sus comités nacionales se dan a conocer a fines de los años 80 siendo adoptadas con rapidez y en todos los sectores, criterios básicamente aplicados en hoteles, que no fueron originalmente creadas para servicios.

El “aseguramiento de la calidad” se trata del control de la calidad basado en la prevención de errores, requiere el involucramiento de todas las áreas empresariales y es reconocido a nivel mundial. (Valls, 2000)(p.161).

Las consecuencias prácticas de ejecutar estas normas son:

- El control de la actividad empresarial mejora.



- Se estandarizan los procesos, lo que permite mejorarlos mediante instrumentos de calidad total.
- Se crea y propaga una cultura que promueve la mejora continua.
- Se establece un control de la no calidad.
- Se consolida el trabajo de equipo y se fundamenta el desarrollo de los recursos humanos.
- El clima laboral mejora porque se definen las relaciones entre el cliente y el proveedor dentro de la misma empresa y se agiliza la comunicación interna.
- La estructura organizativa de la empresa mejora.
- La demanda aumenta como consecuencia del reconocimiento que supone que los productos estén certificados.
- Se consigue la fidelización del cliente porque se ha mejorado la satisfacción.

#### 2.4.2.3.2. *Escuela Americana.*

Por otra parte, la escuela americana presenta modelos cuantitativos tomando como base los estudios hechos por la escuela nórdica y logrando cuantificar la calidad percibida por el cliente, sus principales representantes son Parasuraman, Zeithaml y Berry. (Parasuraman, Zeithaml, & Berry, SERVQUAL: A Multiple Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality, 1988)

#### Modelo SERVQUAL:

Este modelo permite medir la calidad percibida del servicio; parte de la creación de una teoría de “brechas” o discrepancias, lo cual permite medir la satisfacción de los clientes. Toma como referencia lo planteado por Grönroos al tomar las expectativas y las percepciones y darle valores medibles.

## Posibles problemas en la calidad de servicio (gaps)

*Tabla 5: Discrepancia entre las percepciones en la calidad del servicio.*

<b>Deficiencia 1</b>	Diferencia entre aquellos que el cliente busca y lo que los directivos creen que quiere.
<b>Deficiencia 2</b>	Diferencia entre aquello que los directivos creen que el cliente quiere y lo que este realmente pide de la organización.
<b>Deficiencia 3</b>	Diferencia entre los planes de calidad del servicio y el nivel de calidad que se ofrece realmente.
<b>Deficiencia 4</b>	Diferencia entre el servicio que se ofrece y aquello que se comunica.
<b>Deficiencia 5</b>	Diferencia entre las expectativas del cliente y el servicio que éste recibe: es la mala calidad consecuencia de las diferencias anteriores.

Nota: A. Parasuraman, Valerie A. Zeithaml, Leonard L. Berry (1985). Elaboración propia.

También se enumeran razones por las que se puede producir una brecha o diferencia entre lo que el consumidor desea y lo que se le brinda. (Ilustración 23—pág.137)

Se hicieron mediciones en diferentes sectores de servicio para tener muestras de diversos tipos y características de los encuestados. En dicho estudio se encontraron 10 dimensiones para evaluar la calidad de servicio, sustituido posteriormente por cinco, las cuales se señalan a continuación. (Parasuraman, Zeithaml, & Berry, SERVQUAL: A Multiple Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality, 1988)(p.21)

1. Elementos tangibles: Apariencia de las instalaciones físicas, equipos, personal y material de comunicación.
2. Fiabilidad: Habilidad para realizar el servicio ofrecido de forma fiable.
3. Capacidad de respuesta: Disposición y voluntad para ayudar a los usuarios.
4. Seguridad: Conocimientos y atención mostrados por los empleados y sus habilidades para inspirar credibilidad y confianza.
5. Empatía: Grado de atención personalizada.

Gracias a estos ítems se puede identificar las causas de los problemas de calidad que puedan existir y se evalúa la eficacia de las soluciones que se implementan.

Se puede usar la herramienta para obtener un diagnóstico de la percepción de los clientes externos y así tomar medidas con respecto a la prestación de servicios y su mejora. No necesariamente todas las dimensiones se aplicarán en todos los sectores, algunas pueden ser modificadas y adaptadas al entorno que sea necesario, lo ideal es alcanzar el éxito a largo plazo mediante la satisfacción del cliente.

La satisfacción total del consumidor se consigue cuando los gaps o diferencias entre aquello que el consumidor espera y la percepción del servicio que realmente recibe desaparecen. (Ilustración 24 - 137)

- Total Quality Management

Se basa en la mejora continua de las organizaciones y lograr la calidad total buscando definir y satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes mediante servicios libres de defectos, hechos en el menor tiempo posible y al menor coste (Perez, 1994) . Sus elementos básicos son:

- El cliente como origen y final de todo proceso.
- El compromiso y la implicación de todos los niveles de la organización.
- La medida y los indicadores de la calidad.
- La planificación estratégica.
- El enfoque y la gestión de procesos.
- La mejora continua.

Tres caminos indican el control que debe darse para lograr la calidad total (Deming E. W., 1986)

- Estandarización y predisposición interna a realizar los distintos cometidos de la manera correcta al primer intento y así no producir efectos adversos.
- Controles al finalizar cada proceso y filtrar posibles errores.
- Mantener una actitud activa y de esta manera prevenir errores (p.219).

(Valls, 2000) Realiza un flujo donde se visualiza fácilmente los procesos que se dan para el logro del Total Quality Management tomando como foco central a la organización que desea tener una mejora continua en cuanto a calidad (p.121).

(Ilustración 25 – pág. 138)

#### **2.4.2.4. Elementos Tangibles.**

##### **2.4.2.4.1. Apariencia.**

Corresponde a la parte visible de la empresa, lo que el cliente percibe y corresponde a la primera impresión que tendrá del servicio a brindar. Es importante pues comunica la esencia de lo que se quiere transmitir, está confirmado por formas, colores, aromas y todo aquello que transmita lo fundamental del bien.

##### **2.4.2.4.2. Equipo necesario.**

Son todos los bienes que se usarán para proveer el servicio en cuestión, son necesarios para el correcto proceso y reducción de tiempos de espera. Facilita y logra la estandarización deseada influyendo en la percepción deseada de calidad y satisfacción del huésped.

#### 2.4.2.4.3. *Cumplimiento.*

Es la disposición y voluntad del personal con respecto al cumplimiento de las necesidades de los huéspedes, brindar lo ofrecido superando expectativas debe ser el objetivo de los colaboradores y de la empresa en general. Este punto aplica también para el cliente interno, pues si ellos no ven cumplimiento de parte de los mandos superiores no lograrán establecer un vínculo de replicabilidad en sus labores.

#### 2.4.2.5. *Fiabilidad.*

##### 2.4.2.5.1. *Servicio.*

Corresponde al momento de verdad entre el huésped y la empresa, se da en determinados momentos y por área, por ejemplo, la bienvenida brindada por el botones o recepcionista, el saludo al pasar al lado de la persona encargada de housekeeping o la correcta presentación y conocimiento de los meseros a la hora de ofrecer algún producto.

##### 2.4.2.5.2. *Confianza.*

Es la seguridad que transmite tanto el establecimiento como las personas que entablan algún tipo de interacción logrando incluso una familiaridad cómoda que se traduce en una opinión positiva y alentadora que puede ser transmitida a otras personas interesadas en hacer uso del servicio. Habla muy bien de la facilidad de conexión y conocimiento de los deseos del huésped. Se poseen las cualidades recomendables para un determinado fin.

##### 2.4.2.5.3. *Buen trato.*

Involucra a todos los colaboradores y en todos los posibles escenarios donde se desarrolle el servicio, esto involucra la ética y el correcto uso de la moral,

se debe ofrecer seguridad haciendo uso de un correcto lenguaje corporal y verbal sencillo de entender, dar muestra de profesionalidad y cortesía dando credibilidad a lo dicho y hecho.

#### **2.4.2.6. Beneficios.**

En este apartado se mencionarán los beneficios de llegar a la satisfacción esperada y deseada.

##### *2.4.2.6.1. Impacto.*

El impacto de los beneficios que puede ofrecer cualquier herramienta de calidad motiva a los usuarios a no solo seguir sus recomendaciones y guías , sino a generar mayor cantidad de adeptos que deseen ser parte de ella, traduciéndose en una mayor llegada al público objetivo y por último la huella y efecto producidos por esta actividad.

En el sector productivo de los servicios, el impacto de los beneficios dejados por herramientas de calidad como el SABP debe ser replicado y difundidos pues marcan la diferencia en lo que corresponde a un turismo de calidad.

##### *2.4.2.6.2. Concordancia.*

La concordancia que debe existir ente lo ofrecido y lo cumplido debe de ser el pilar y la meta final para que la actividad tenga valor, sin el respaldo del cumplimiento no sirve nada el esfuerzo invertido durante el proceso de mejora, cuando no se guarda concordancia en todos los puntos contemplado, las fallas son notorias y desaniman a la continuidad del proyecto, causando desbalance y problemas que deben ser subsanado con prioridad. Una herramienta que no logra

lo ofrecido es obsoleta y confiere poca credibilidad para iniciativas similares planteadas posteriormente

#### 2.4.2.6.3. *Resultados.*

Los resultados reflejan la buena o mala implementación de los procesos propuestos para la calidad esperada en los establecimientos, las consecuencias del avance o estancamiento están directamente relacionadas con el desarrollo de los momentos de verdad en el servicio. Estos serán alentadores si fueron ejecutados correctamente y respetando las pautas sugeridas o desalentadores, generando eventual desgano y falta de interés de seguir en la herramienta. En todo caso marca la pauta para hacer modificaciones y mejoras pues los casos recogidos y los problemas generados dejan enseñanza útil que ha de ser utilizada para la reelaboración del plan inicial. En cuestiones de calidad y satisfacción las modificaciones deben ser hechas a la brevedad pues una sola interacción mal hecha genera desconfianza a todo nivel.

## **2.5. Marco conceptual**

El Marco Conceptual toma como referencia los elementos a evaluar en la presente investigación, definiremos, describiremos sus características y explicaremos procesos asociados entre sí.

### **2.5.1. Beneficios.**

Bien que se hace o se recibe (Española, 2017), luego de haber realizado una serie de procesos y haber cumplido con el sistema previsto, se esperan resultados positivos, todo resultado positivo traerá consigo ciertos beneficios o mejora a la organización o institución, y por ende a los miembros que la conforman. El gozo de los beneficios es el motor que promueve el cumplimiento

del correcto estándar de acciones siga siendo replicado y mejorado para bienestar de todos.

De acuerdo a la investigación de (Maldonado Solórzano , 2016), estos beneficios se plasman en la reducción de costes de la empresa, el aumento de la productividad laboral, la satisfacción de los clientes o público objetivo, el aumento de la moral del personal y por ende un mejor desempeño y el reconocimiento que se obtiene por las acciones correctamente realizadas.(p.13)

### **2.5.2 Buenas Prácticas**

Experiencia que se guía por principios, objetivos y procedimientos apropiados o pautas aconsejables que se adecuan a una determinada perspectiva normativa o a un parámetro consensuado, así como también toda experiencia que ha arrojado resultados positivos, es considerado un constructo multidimensional, por tal motivo sirve en diversos ámbitos dándole el enfoque deseado y las características propias de lo que se busca mejorar. (Vida, s.f.)

(Romaní Nazario, 2012) Señala que las buenas prácticas también son consideradas normas técnicas de gestión de calidad que se deben de cumplir independientemente la rama a la que se adecue, países como España, desarrollan iniciativas desde el sector privado en el Instituto para la Calidad Española, esto logra una fácil selección de sus servicios ante los usuarios. (p.24)

### **2.5.3 Calidad de los servicios**

Satisfacción de las necesidades y expectativas del cliente o aptitud de uso. (Muñoz Machado, 2012) Explica que el constructo multidimensional habla sobre la óptima entrega de servicios, siguiendo parámetros establecidos y condicionando



el resultado a la satisfacción, tiene como finalidad exceder las expectativas del cliente creando una percepción fiel a lo deseado por la empresa (p.1).

(Galeana Figueroa, 2004) Considera que es muy importante saber medir la calidad de servicio pues esto logrará facilitar la fidelización de los clientes, pues la consecución de elevados niveles de servicio contribuye a la competitividad y supervivencia a largo plazo (p.31)

Incluso es factible considerar errores en la calidad de servicio, pues si son resueltos adecuadamente y siguiendo los procesos y sistemas establecidos, la respuesta del cliente será óptima al notar que su problema ha sido resuelto sin inconvenientes, con prontitud y seriedad, dejando un halo de seguridad en los servicios prestados y el dinero que invirtió en la experiencia vivida en el establecimiento elegido.

#### **2.5.4 Satisfacción**

Cumplimiento del deseo o del gusto. (Española, 2017) Luego de haber hecho uso de cierto servicio o producto, el usuario concluye con una idea positiva o negativa, la satisfacción es la meta a alcanzar por todo proveedor de servicios, no solo lograr el cumplimiento de lo ofrecido, sino crear un alto nivel de satisfacción en su huésped.

(Galeana Figueroa, 2004) Al citar a Cottle (1991) nos explica que la satisfacción puede ser resumida en una pequeña operación aritmética: Satisfacción = Calidad recibida – Calidad esperada, y para mejorar la evaluación de la calidad de parte de los clientes se debe disminuir las expectativas de los clientes; elevar la percepción que tienen respecto a los que están recibiendo; y trabajar en ambas direcciones simultáneamente. (p.13)

### **2.5.5. Servicio**

Función o prestación desempeñadas por organizaciones de servicio y su personal. (Española, 2017), Se busca alcanzar un servicio óptimo alineado a las características de la empresa, al igual que los productos un servicio cuenta con procesos y es dirigido a un público objetivo, el cual disfrutará de su correcta ejecución.

(Galeana Figueroa, 2004) Nos explica que se requiere contar con un equipo humano profesional y motivado contantemente para ofrecer y prestar un servicio a la altura de las expectativas de los clientes y así lograr una ventaja competitiva. (p.11). Las empresas que desean brindar un servicio y producto excelente a sus clientes, a la vez que mejorar sus resultados de negocios deben adoptar un modelo de gestión por procesos y así los clientes estén dispuestos a pagar por el servicio y producto que la empresa ofrece (p.16), basándose en la creación de valor en cada uno de los momentos de verdad para el cliente y los operarios.

### **2.5.6. Sistema**

Conjunto de cosas que relacionadas entre sí ordenadamente contribuyen ha determinado objeto. (Española, 2017) De mucha utilidad para establecer rangos de valor y ejecución durante el proceso de actividades. En el caso particular de sistemas en actividades de servicio, son actividades ya realizadas con anterioridad que han demostrado resultados prácticos y efectivos.

(Galeana Figueroa, 2004) Recomienda plasmar la operatividad del trabajo en un “sistema documental” que conste de dos partes básicas: Manual de Calidad y el Manual de Procedimientos, Instrucciones y Registros.

- Manual de Calidad: Aquí se recogerán el conjunto de normas y procedimientos a seguir en la empresa para alcanzar la calidad óptima.
- Manual de Procedimientos, Instrucciones y Registros: será el que definirá las responsabilidades sobre la calidad final, será la forma resumida de especificar en qué grado cada departamento participa en los distintos componentes que lograrán la calidad, para ello ha de asumirse un liderazgo de parte de los dirigentes y de cada uno de los operarios para que quede plasmado en el Manual. (p.26)

### **2.5.7. Procesos**

Conjunto de las fases sucesivas de un fenómeno natural o de una operación artificial. (Española, 2017). Los procesos son las partes de las que se compone un sistema, las tácticas a emplear para lograr un fin específico. En los servicios, los procesos de atención a clientes, o los procesos de limpieza de habitaciones son detallados a la perfección para que el resultado de sistema implementado sea parejo y lleve a obtener las proyecciones establecidas.

(Galeana Figueroa, 2004) Desarrolla la teoría que los procesos son los creadores del valor añadido, los trabajadores no deben ser seleccionados y agrupados por criterios funcionales sino por procesos relacionados con los resultados que tienen designados alcanzar, por ello es importante convertir a los trabajadores en “gestores de procesos” para así lograr “outputs” que satisfagan las necesidades de los clientes enfocándonos en los resultados que se deseen lograr. (p.16)

La calidad presente en los productos y servicios de toda índole debe ser estructurada y sistemática, para alcanzar un correcto proceso se deben de tomar

referentes de acciones que hayan tenido un resultado positivo luego de ser ejecutadas, para replicar dicho evento primero debe ser adaptado al entorno, geográfica y público objetivo al que va dirigido. El Sistema de Aplicación de Buenas Prácticas es una herramienta recogida y replicada de diversos lugares del mundo en donde su injerencia en ámbitos distintos al turismo, ha tenido un impacto positivo y de mejora, al implementarlo en un sector basado en servicios, los procesos a estructurar deben de ser hecho con mayor detalle y acompañados de capacitaciones y orientaciones que ayuden a su correcta ejecución.

Sabiendo que un servicio de calidad tendrá como resultado la satisfacción del cliente, se requiere una implementación progresiva y constante de las buenas prácticas en los actores principales y de contacto con el huésped. Para este cometido se deben saber no solo los procesos, sino detalles que el día a día laboral brinda, como nombres, características y peculiaridades que suman detalles extras a la atención personalizada a la que se aspira. Los beneficios tanto para la empresa como para la entidad que ejecuta dicha herramienta en calidad serán de avance y logro si el proceso planteado inicialmente no contiene fallas, solo de esta manera se podrá comprobar que el sistema es útil y beneficioso para todos llevando a los prestadores de servicios a tener estándares claros y oportunos de calidad.

## **CAPÍTULO III: HIPÓTESIS DE LA INVESTIGACIÓN**

### **3.1. Hipótesis General**

- La orientación y asesoramiento brindado por el Sistema de Aplicación de Buenas Prácticas a los prestadores de servicios hoteleros durante los años 2013 al 2016 está directamente relacionada con la satisfacción alcanzada por los prestadores que ostentan el reconocimiento en Calidad Turística.

### **3.2. Hipótesis Específicas**

- La orientación y asesoramiento en gestión de personal brindada por el Sistema de Aplicación de Buenas Prácticas durante los años 2013 al 2016 está directamente relacionada con la satisfacción alcanzada por los prestadores que ostentan el reconocimiento en Calidad Turística.
- La orientación y asesoramiento en gestión comercial brindada por el Sistema de Aplicación de Buenas Prácticas durante los años 2013 al 2016 está directamente relacionada con la satisfacción alcanzada por los prestadores que ostentan el reconocimiento en Calidad Turística.
- La orientación y asesoramiento en gestión de áreas hoteleras brindada por el Sistema de Aplicación de Buenas Prácticas durante los años 2013 al 2016 está directamente relacionada con la satisfacción alcanzada por los prestadores que ostentan el reconocimiento en Calidad Turística.

## CAPÍTULO IV: MARCO METODOLÓGICO

### 4.1. Método de investigación

La investigación se basó en el Método de Investigación Mixto (Vara Horna, 2012) que integra el método descriptivo, cuantitativo y correlacional (p.331), ya que dicho método permite fortalecer el estudio combinando los métodos cualitativos y cuantitativos, y así minimizar posibles debilidades, además de responder al planteamiento del problema presentando un panorama más completo (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2010) de lo que ocurre en la actividad elegida (p.546).

La finalidad fue precisar el grado de satisfacción de empresas dentro del grupo de prestadores de servicios de hospedaje que han sido participes por 4 años del Sistema de Aplicación de Buenas Prácticas, además de buscar describir la percepción de esta población con respecto a la herramienta en cuestión. Al utilizar esta información los entes interesados en la mejora de la calidad, tanto empresas privadas como instituciones públicas, podrán tener un precedente de medición para su actual y posterior gestión.

### 4.2. Diseño de la investigación

Se utilizó el Diseño Exploratorio Secuencial (DEXPLOS) (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2010), en la modalidad comparativa, se recolectaron y analizaron datos cualitativos en primera instancia y posteriormente datos cuantitativos, tomando en cuenta los resultados iniciales para no repetir errores y optimizar la calidad de los resultados (p.564).

Ambos resultados se compararon e integraron en la elaboración e interpretación de los resultados generales y sirvieron para plantear las conclusiones y

recomendaciones de la investigación. (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2010).

### **4.3. Población y muestra de la investigación**

La población estuvo constituida por los gerentes y colaboradores de las empresas hoteleras que logrado alcanzar el reconocimiento del Sistema de Aplicación de Buenas Prácticas.

- Tipos de prestadores: De servicios turísticos
- Rubro: Establecimientos de hospedaje
- Estado: Formalizados y con categorización
- Ubicación geográfica: Lima Metropolitana
- Tiempo de participación en la herramienta: 4 años
- Logro alcanzado: Reconocimiento al SABP años 2013, 2014, 2015 y 2016
- Participantes: Administradores, gerentes y colaboradores que hayan pasado por el proceso de la herramienta.

Considerando estos criterios, la investigación se basó en un muestreo no probabilístico de selección intencional además de algunas experiencias de la población a la que se investiga. El tamaño de la población ascendió a 15 empresas en Lima Metropolitana con un administrador o gerente por empresa y tomando de referencia a dos colaboradores que se hubieran mantenido en el lapso de los 4 años en la ejecución de la misma. Siendo un total de 45 personas a encuestar.

El muestreo de selección intencional se realizó considerando el conocimiento y criterios de quien efectuó la investigación, el criterio de selección intencional se adecuó a la naturaleza y los objetivos de esta investigación, fue apropiado porque permitió seleccionar a los participantes que mejor representaban

a la población por tener conocimiento total de la implicancia de la herramienta sobre sus funciones lo que lleva a un “punto de saturación” con información óptima y mínimo de desperdicio.

El procedimiento para calcular el tamaño de la muestra fue el siguiente:

- Población objetiva: Conformada por las empresas de Lima Metropolitana en el sector de prestadores turísticos en servicios de hospedaje que pertenecen al Sistema de Aplicación de Buenas Prácticas.
- Marco muestral: Lista de empresas ofrecidas por el MINCETUR, que son seleccionadas por región, enumerando las empresas que han logrado este reconocimiento anualmente.
- Técnicas de muestreo: No probabilístico de tipo intencional, usando rastreo.
- Tamaño de muestra: 15 empresas
- Ejecución: Se contactó a las 15 empresas vía electrónica y posteriormente telefónica, a fin de poder hacerles llegar las inquietudes y establecer una buena relación, finalmente se obtuvo la información necesaria para desarrollar la investigación

#### **4.4. Variables de la investigación**

- Sistema de Aplicación de Buenas Prácticas
- Satisfacción

#### **4.5. Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

Para la investigación se emplearon los siguientes instrumentos:

- Cualitativos (entrevista a profundidad, revisión documental)
- Entrevista a profundidad:



Con este instrumento se determinó la perspectiva y valoración de los que ejecutan la herramienta, especialistas del MINCETUR y CENFOTUR, gracias a estas entrevistas se obtuvo información de primera mano permitiendo así tener el punto de vista de los actores de una de las variables.

a) Revisión documental:

Se recopiló y seleccionó información pertinente y útil para sustentar la información brindada así como base para nuevas búsquedas de información, esta fue brindada por el MINCETUR, CENFOTUR y demás publicaciones y artículos que sirvieron como estado de arte y como línea histórica.

- Cuantitativos (cuestionario estructurado, escalas y pruebas estandarizadas)
- a) Cuestionario estructurado: El cuestionario ayudó a medir el nivel de satisfacción del que gozan los prestadores de servicios hoteleros en el Sistema de Aplicación de Buenas Prácticas, y así, poder tener una base de referencia sobre la que se podrán hacer diversas investigaciones posteriores.
- b) Escalas: El tipo de escala empleada fue la de Likert, donde los prestadores que hacen uso de la herramienta pudieron plasmar los niveles que ellos consideran se acerca más a su realidad y a la de su empresa, esta escala guarda relación con las variables, dimensiones e indicadores previamente planteados en la matriz de consistencia.
- c) La segunda parte del cuestionario fue adaptada de la herramienta para medir la satisfacción de las personas, se basó en el cuestionario conocido como “SERVQUAL” donde se establecieron 22 ítems para poder comparar la expectativa previa de la percepción posterior, en el caso de la escala adaptada al presente trabajo de investigación, los ítems fueron 36, separados en dos secciones, la primera titulada “Cuestiones sobre el SABP” y la segunda

titulada “cuestiones de la satisfacción”, aquí también se pudo contrastar la expectativa y la percepción considerando cada una de las dimensiones.

#### **4.6. Procedimiento y recolección de datos**

La presente investigación se realizó aplicando el siguiente procedimiento:

##### **4.6.1. Cualitativos.**

###### **4.6.1.1. *Entrevista a profundidad.***

Dado que mi centro de labores es el MINCETUR, específicamente la Dirección de Normatividad y Calidad Turística, gozo de la facilidad de tener la cercanía necesaria con los especialistas que han planteado la herramienta desde sus inicios.

1. La primera entrevista realizada fue hecha a una de las especialistas y se dio de manera orgánica, se le comentó acerca de la investigación que realizaba y posteriormente proceder a pedirle tiempo disponible que sea conveniente para ambas. Se delimitó media hora de su tiempo en donde, con guía, se le pidió detallar el origen y desarrollo de la herramienta desde sus inicios, cuáles fueron sus antecedentes, como se dio el piloto de prueba, las herramientas que complementaban el Plan Nacional de Calidad Turística y como se articulaban entre ellas, también, tener un insight de sus opiniones y comentarios sobre el proceso de cambio y las pruebas a las que la herramienta ha sido sometida.
2. La segunda entrevista a profundidad se pactó con la coordinadora del CENFOTUR, encargada de ejecutar la herramienta en los diferentes prestadores de servicios a nivel nacional, se logró la entrevista luego de establecer comunicación mediante correo electrónico y posteriormente

llamadas. Se detallaron algunas preguntas a realizar durante esta visita las cuales presento a continuación.

- Durante los años de aplicación del SABP ¿Cuál ha sido el año que más ha llamado su atención y porque motivos?
- ¿Se ha realizado algún estudio o consultoría para medir la satisfacción de los prestadores con respecto a la herramienta?
- ¿Me podría detallar los resultados anuales arrojados por la herramienta?
- ¿Cuáles han sido los principales cuellos de botella y como se han manejado?
- ¿Cuál es el papel que asume el MINCETUR y el CENFOTUR frente a la herramienta SABP?
- ¿Cuáles han sido las conclusiones, que me puede brindar, de los años transcurrido trabajando con el SABP?
- ¿Cuáles son las deficiencias o puntos de mejora con respecto a los prestadores de servicios de hospedaje integrados al SABP?
- ¿Es factible realizar cuestionarios a proveedores?

#### **4.6.1.2. Revisión documental.**

Se revisaron tesis doctorales y de maestría relacionadas al tema de calidad de servicios, satisfacción en los procesos y hospedaje, además de sus implicancias en el desarrollo y mejora de los modelos en los que fueron aplicados. También fueron tomados en cuenta artículos y opiniones de expertos internacionales de empresas españolas, suizas y estadounidenses, entre otros; se revisó información sobre calidad y satisfacción en hoteles europeos, cuáles han sido sus instrumentos, procesos y logros.

#### **4.6.1.2.1. Fiabilidad.**

Solo se recogió información de páginas oficiales como PROQUEST, repositorios de Universidades prestigiosas, DialNet, entre otras, las cuales están a disposición para estudiantes e interesados.

#### **4.6.1.2.2. Validez de contenido.**

Se contrastó la información encontrada con la opinión de especialistas y prestadores de servicios.

### **4.6.2 Cuantitativos**

**4.6.2.1. La población.** La población está conformada por las empresas de prestadores de hospedaje en Lima Metropolitana que tengan 4 años (2013 – 2016) dentro del Sistema de Aplicación de Buenas Prácticas.

**4.6.2.2. Descripción.** Son empresas que han demostrado voluntad de mejora tanto de sus establecimientos de hospedaje (físicamente) como de su personal y procesos establecidos, han pertenecido durante cierta cantidad de años lo cual les da validez a la hora de recoger comentarios y sugerencias.

**4.6.2.3. Muestreo.** Se realizó un muestreo no probabilístico de selección intencional.

Los criterios para el muestreo no probabilístico de selección intencional fueron los siguientes.

- Tipos de prestadores: De servicios turísticos
- Rubro: Establecimientos de hospedaje
- Estado: Formalizados y con categorización
- Ubicación geográfica: Lima Metropolitana

- Tiempo de participación en la herramienta: 4 años
- Logro alcanzado: Reconocimiento al SABP años 2013, 2014, 2015 y 2016
- Participantes: Administradores, gerentes y colaboradores que hayan pasado por el proceso de la herramienta.

Arrojando así 15 empresas de prestadores de servicios de hospedaje, considerando al administrador o gerente y a dos colaboradores sumando un total de encuestados de 45.

#### **4.6.2.4. Cuestionario estructurado.**

Mediante esta herramienta se logró determinar características de medición de satisfacción, desagrado y/o fidelización.

La fiabilidad de la información se hizo a través de la data recogida de los prestadores que fueron encuestados, la validez del contenido fue consultada a los expertos metodólogos para la evaluación de los ítems usados en la recolección de data.

#### **4.6.2.5. Escalas.**

El cuestionario contó con escalas de Likert para poder medir la satisfacción de los prestadores con las distintas afirmaciones brindadas, cuestiones referentes a la herramienta de calidad (SABP), cuestiones referentes a la satisfacción, cuestiones referentes a los logros alcanzados, cuestiones de satisfacción con el apoyo brindado por los facilitadores, cuestiones de expectativas de la herramienta y cuestiones de percepción de la herramienta.

#### **4.6.2.6. Pruebas estandarizadas.**

Se tomó como modelo la prueba de satisfacción SERVQUAL, la cual fue guía en el desarrollo de diversos ítems presentados en el cuestionario.

#### **4.7. Técnicas de procesamiento de análisis de datos**

Para el tratamiento de la clasificación de data obtenida se consideraron los siguientes puntos:

- Clasificación de datos: La clasificación de la data obtenida
- Realización de controles de control de calidad.
- Procesamiento de datos.
- Análisis de datos.

## CAPÍTULO V: RESULTADOS OBTENIDOS

### 5.1. Presentación y análisis de los resultados

#### 5.6.1. Resultados cualitativos.

Para la recolección de data cualitativa se entrevistó a dos especialistas en el Sistema de Aplicación de Buenas Prácticas, dichas entrevistas han sido grabadas y transcritas; con dicha información se estructuraron cuadros de síntesis para cada pregunta hecha presentadas a continuación.

*Tabla 6: Resultado de la entrevista realizada a la especialista de CENFOTUR.*

<b>Entrevista realizada a coordinadora del SABP en CENFOTUR - Katia Chota Villacorta</b>
La entrevista realizada a la representante de CENFOTUR nos arrojó data general sobre el comportamiento de la herramienta en los distintos años Sabemos que el 2014 y 2015 fueron los años donde mayor cantidad de prestadores se sumaron a la iniciativa.
Aún no se han realizado estudios de satisfacción a los prestadores con referencia al SABP.
Ahora sabemos que el CENFOTUR es el encargado de verificar el nivel de cumplimiento de los estándares y entrega de resultados al MINCETUR, dejando entrever un trabajo conjunto de ideación y formulación de parte del MINCETUR y de ejecución de parte del CENFOTUR.

Fuente: Elaboración propia, 2018.

Luego de esta entrevista se pudo recoger información útil para lograr establecer la situación actual de los encargados de la ejecución de la herramienta en calidad SABP, así como los instrumentos o métodos empleados para medir la calidad del servicio brindado o falta del mismo.

*Tabla 7: Resultado de la entrevista realizada a la especialista del MINCETUR.*

<b>Entrevista realizada a especialista SABP en MINCETUR - Rosa Rodríguez</b>
La entrevista realizada a la especialista del MINCETUR nos brindó información muy útil, nos facilitó referencias históricas de la herramienta en calidad, también se aclararon dudas sobre la creación y formulación tanto del Plan de Calidad Turística como de las herramientas que forman parte de mismo.
Se considera como una deficiencia la falta de publicidad y de plataformas virtuales para ingresar información de los prestadores y ver resultados lo cual dificulta el avance a nivel nacional.
También nos puso al tanto de las actuales modificaciones que se están llevando a cabo en relación con la herramienta y la reformulación que será presentada prontamente.
Como se puede notar, el MINCETUR es la institución encargada de la creación y monitoreo de la herramienta de calidad SABP, en el transcurrir de los años se han realizado mejoras y adaptaciones siempre buscando el bien de los prestadores de servicios turísticos y de los viajeros.

Fuente: Elaboración propia, 2018.

Luego de esta entrevista, se logró obtener información sumamente útil que será considerada como parte del marco histórico de la calidad en el sector turismo del Perú; así mismo, se ha logrado desentrañar factores de cambio claves en la mejora de la herramienta y averiguar los pasos futuros a llevarse a cabo.



## **5.6.2 Resultados cuantitativos.**

Posteriormente a la recolección y análisis de data obtenida por los cuestionarios estructurados realizados a los actores de la investigación en cuestión se obtuvieron resultado que serán presentados a continuación:

Inicialmente se estableció la visita a 15 empresas de hospedaje en Lima Metropolitana las cuales han sido parte de la herramienta de calidad obteniendo los reconocimientos en los años previamente descritos.

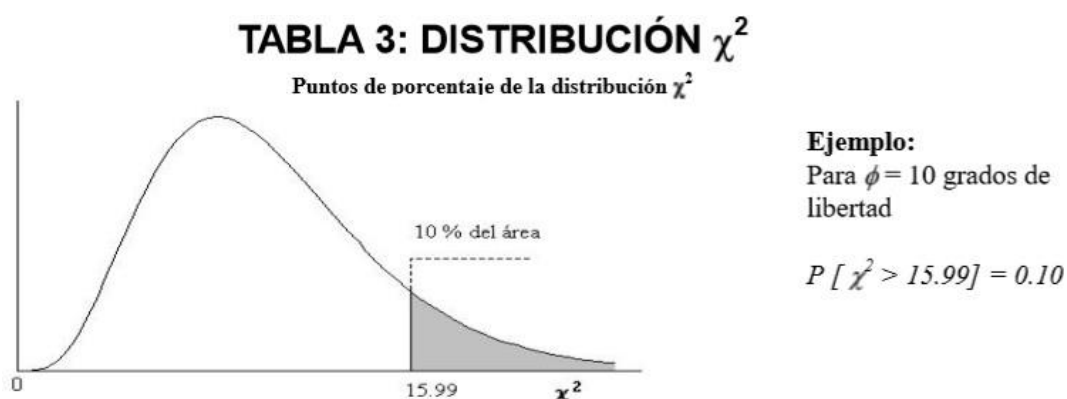
Al contactarlos mediante correo electrónico para acordar una cita en las instalaciones de su empresa solo 12 de ellas respondieron afirmativamente y tuvieron la amabilidad de ceder cierto tiempo en su agenda para atender la visita pactada. Esto generó la reducción de encuestas a un total de 36. Aun estando dentro del rango aceptado, se procedió a realizarlas en los lugares, fechas y horas pactadas; no solo se obtuvieron respuesta a los cuestionarios realizados sino gran cantidad de información detallada sobre el proceso y percepción de la herramienta del SABP , también se brindaron recomendaciones para la mejora de la misma.

Con la información obtenida se procedió a recurrir al especialista estadístico para el procesamiento de data. Se facilitó las respuestas ya transcritas al programa Excel para, posteriormente ser trasladadas al programa SPSS, el cual arrojó resultados y graficas que serán presentadas posteriormente.

Se realizó un cruce de preguntas entre las dimensiones de la primera variable y las de la segunda para obtener el posible rechazo a la hipótesis nula o la asociación entre las preguntas de las dos variables.

El resumen de procesamiento de datos arrojó la valides del 100% de las preguntas. Se usaron las pruebas de chi-cuadrado arrojando valores y grados de libertad que debían ser clasificadas por el cuadro de valores de chi- cuadrado, se utilizó la tabla normal N° 3 de distribución de X al cuadrado para puntos de porcentaje de la distribución.

Tabla 8: Prueba de Chi-cuadrado de Pearson



Fuente: Información obtenida de la tablas normales chi- t – F. para comprobar gustos y preferencias.

Al corroborar que varios de los cruces realizados para comprobar la asociación estaban dentro del grado de libertad, se procedió a colorear todas aquellas asociaciones que arrojaran resultados positivos, usando como marca el símbolo de triple X (XXX) en un cuadro resumen.

Los resultados del procesamiento de hipótesis los mostramos en el siguiente cuadro:

Tabla 9: Tabla de doble entrada con los resultados del chi cuadrado.

Variables	Dimensiones	SATISFACCIÓN																		
		Items	Elementos tangibles						Fiabilidad						Reconocimiento SABP y beneficios					
			Item 19	Item 20	Item 21	Item 22	Item 23	Item 24	Item 25	Item 26	Item 27	Item 28	Item 29	Item 30	Item 31	Item 32	Item 33	Item 34	Item 35	Item 36
Sistema de Aplicación de Buenas Prácticas en el Rubro de Hospedaje	Gestión de personas	Item 1	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	
		Item 2	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	
		Item 3	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	
		Item 4	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	
		Item 5	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	
		Item 6	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	
	Gestión Comercial	Item 7	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	
		Item 8	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	
		Item 9	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	
		Item 10	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	
		Item 11	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	
		Item 12	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	
	Gestión de áreas de servicio	Item 13	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	
		Item 14	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	
		Item 15	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	
		Item 16		XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX			XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	
		Item 17	XXX	XXX		XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX			XXX		XXX	XXX	XXX	
		Item 18	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	

Fuente: Elaboración propia, 2018.

Donde:

- Las celdas en blanco indican se rechaza la hipótesis nula en el sentido que son independientes.
- Las celdas con 

XXX
-----

 indican que las preguntas de la variable dependiente están en asociación con las preguntas de la variable independiente.

Por tanto:

Hipótesis específica 1:

La orientación y asesoramiento en gestión de personal brindada por el Sistema de Aplicación de Buenas Prácticas durante los años 2013 al 2016 está directamente relacionada con la satisfacción alcanzada por los prestadores que ostentan el reconocimiento en Calidad Turística.

Se verifica que:

A excepción del cruce entre el ítem 3 de la variable dependiente con el ítem 36 de la independiente, se observa que la totalidad del cuadro se encuentra marcado, esto nos dice que se verifica la correspondencia entre ambas variables y se corrobora la hipótesis planteada, la orientación y asesoramiento en gestión de personal brindada por el Sistema de Aplicación de Buenas Prácticas durante los años 2013 al 2016 está directamente relacionada con la satisfacción alcanzada por los prestadores que ostentan el reconocimiento en Calidad Turística.

En consecuencia hay suficiente evidencia para aceptar la hipótesis específica 1.

Hipótesis específica 2:

La orientación y asesoramiento en gestión comercial brindada por el Sistema de Aplicación de Buenas Prácticas durante los años 2013 al 2016 está

directamente relacionada con la satisfacción alcanzada por los prestadores que ostentan el reconocimiento en Calidad Turística.

Se verifica que:

A excepción del cruce entre el ítem 9 de la variable dependiente con el ítem 36 de la independiente, se observa que la totalidad del cuadro se encuentra marcado, esto nos dice que se verifica la correspondencia entre ambas variables y se corrobora la hipótesis planteada, la orientación y asesoramiento en gestión comercial brindada por el Sistema de Aplicación de Buenas Prácticas durante los años 2013 al 2016 está directamente relacionada con la satisfacción alcanzada por los prestadores que ostentan el reconocimiento en Calidad Turística.

En consecuencia hay suficiente evidencia para aceptar la hipótesis específica 2.

Hipótesis específica 3:

La orientación y asesoramiento en gestión de áreas hoteleras brindada por el Sistema de Aplicación de Buenas Prácticas durante los años 2013 al 2016 está directamente relacionada con la satisfacción alcanzada por los prestadores que ostentan el reconocimiento en Calidad Turística.

Se verifica que:

En el cruce de estas dos variables se encontró mayor número de rechazos de la hipótesis nula, siendo así que el ítem 15 de la variable dependiente con el ítem 30 de la independiente, el ítem 16 de la variable independiente con los ítems 19,26, 29,30 y 31 de la dependiente y el ítem 17 de la variable independiente con los ítems 21, 30 y 32 de la dependiente se rechaza la hipótesis nula, sin embargo se observa que casi la totalidad del cuadro se encuentra marcado, esto nos dice

que se verifica la correspondencia entre ambas variables y se corrobora la hipótesis planteada, la orientación y asesoramiento en gestión de áreas hoteleras brindada por el Sistema de Aplicación de Buenas Prácticas durante los años 2013 al 2016 está directamente relacionada con la satisfacción alcanzada por los prestadores que ostentan el reconocimiento en Calidad Turística. El nivel de satisfacción de los prestadores de servicios hoteleros en Lima Metropolitana durante los años 2013 al 2016 está asociada con la gestión de áreas del Sistema de Aplicación de Buenas Prácticas.

En consecuencia hay suficiente evidencia para aceptar la hipótesis específica 3.

De modo que:

Hipótesis general:

La orientación y asesoramiento brindado por el Sistema de Aplicación de Buenas Prácticas a los prestadores de servicios hoteleros durante los años 2013 al 2016 está directamente relacionada con la satisfacción alcanzada por los prestadores que ostentan el reconocimiento en Calidad Turística.

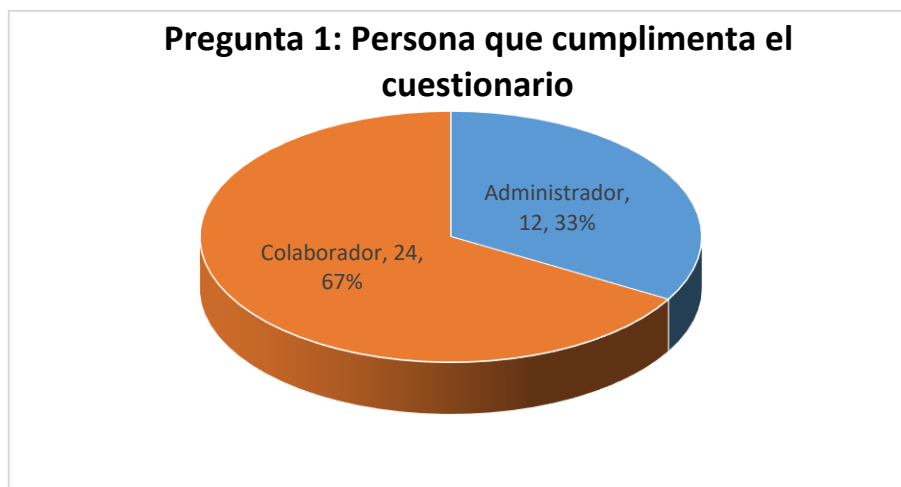
Se verifica que:

La hipótesis general planteada en la investigación se sostiene como válida al poseer una alta asociación entre las variables dependiente e independiente.

En consecuencia hay suficiente evidencia para aceptar la hipótesis general del estudio.

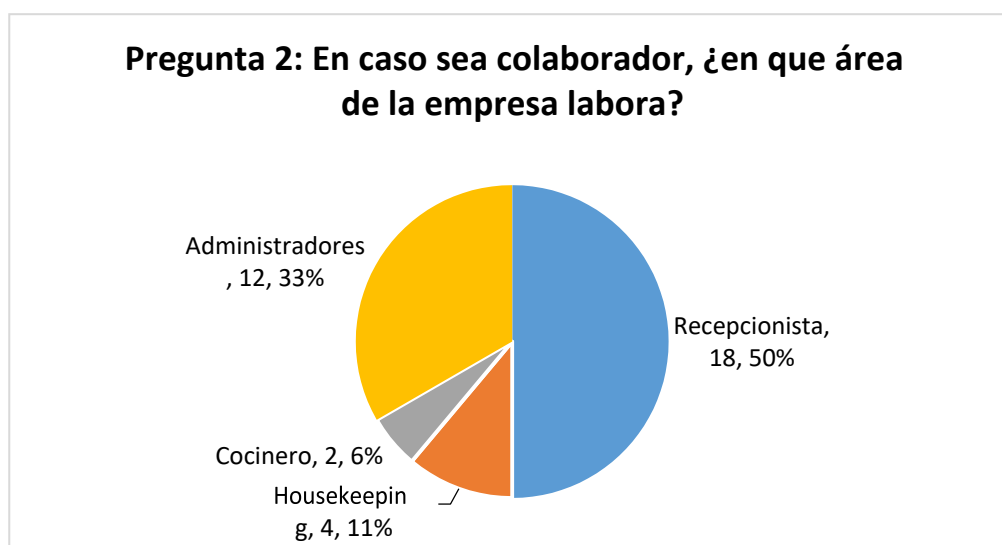
## **5.2. Análisis e interpretación de los resultados**

A continuación la presentación de los resultados realizados mediante el cuestionario.



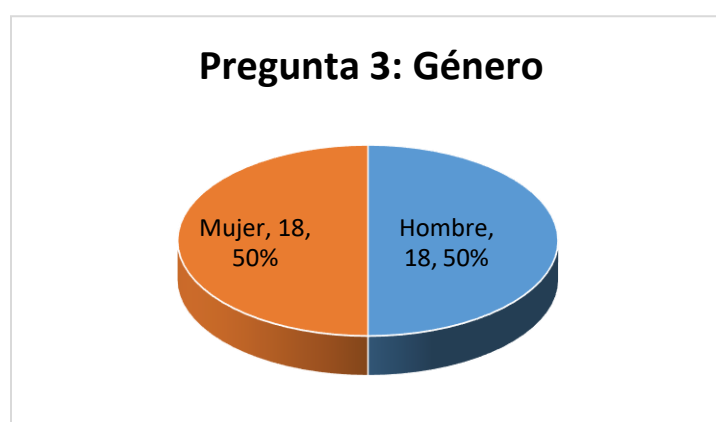
Fuente: Elaboración propia, 2018.

**Interpretación:** Los resultados corresponden a lo estimado previamente, 1 administrador o gerente por empresa y 2 colaboradores. Se cumplió con lo propuesto en el procedimiento de recolección de datos.



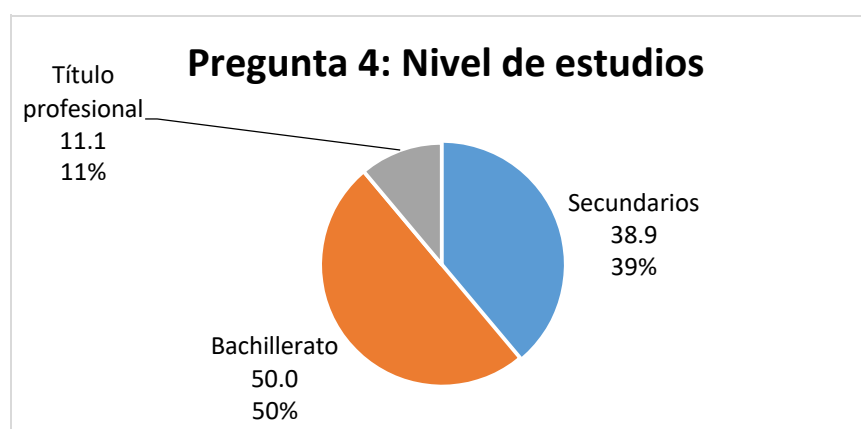
Fuente: Elaboración propia, 2018.

**Interpretación:** Se recoge como resultado que el 50% de los colaboradores encuestados trabajan en el área de recepción, el 11.1% en el área de housekeeping y un 5.6% como cocinero. En la gráfica también se muestra representado el porcentaje que corresponde a administradores siendo el 33.3% de los encuestados. Se logra notar mayor cantidad de personal en el área de recepción, lo cual nos indica que han recibido guía de la herramienta del SABP y que se han mantenido en la empresa durante los años estudiados (2013 – 2016).



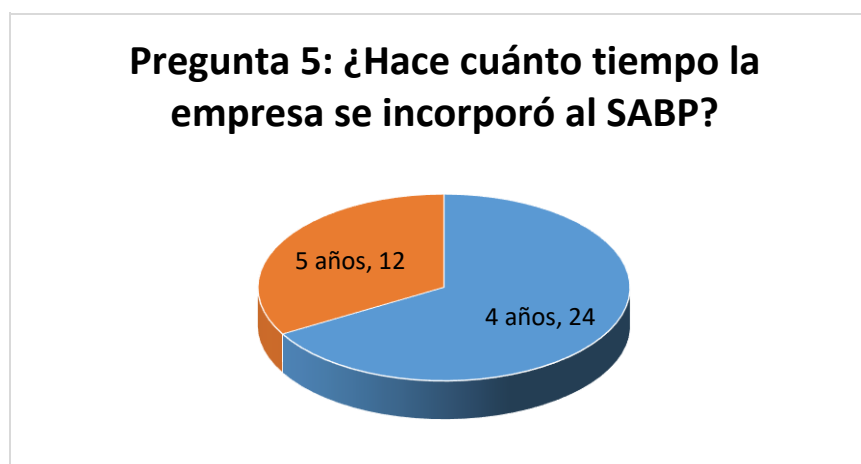
Fuente: Elaboración propia, 2018.

**Interpretación:** Notamos que el porcentaje entre hombres y mujeres encuestados es pareja, logrando deducir que las oportunidades laborales para ambos géneros están a la par en este sector.



Fuente: Elaboración propia, 2018.

**Interpretación:** Se logró averiguar el grado de instrucción educativa de la que gozaban los encuestados, el 39% de ellos tiene estudios secundarios, estos en su mayoría realizan actividades técnicas en sus áreas de experiencia, el 50% de ellos posee bachillerato y solo un 11% obtuvo el título profesional.



Fuente: Elaboración propia, 2018.

**Interpretación:** Si bien la investigación está enfocada en las empresas que ostenta el reconocimientos de buenas prácticas durante los años 2013 al 2016 siendo 4 años, se optó por incluir esta pregunta para averiguar si realmente los involucrados están al tanto del tiempo que han estado participando de la herramienta de calidad, obteniendo que 24 de las 36 personas encuestadas dijeron que 4 años y 12 de ellas mencionaron que ya cuentan con 5 años de participación.



Fuente: Elaboración propia, 2018.



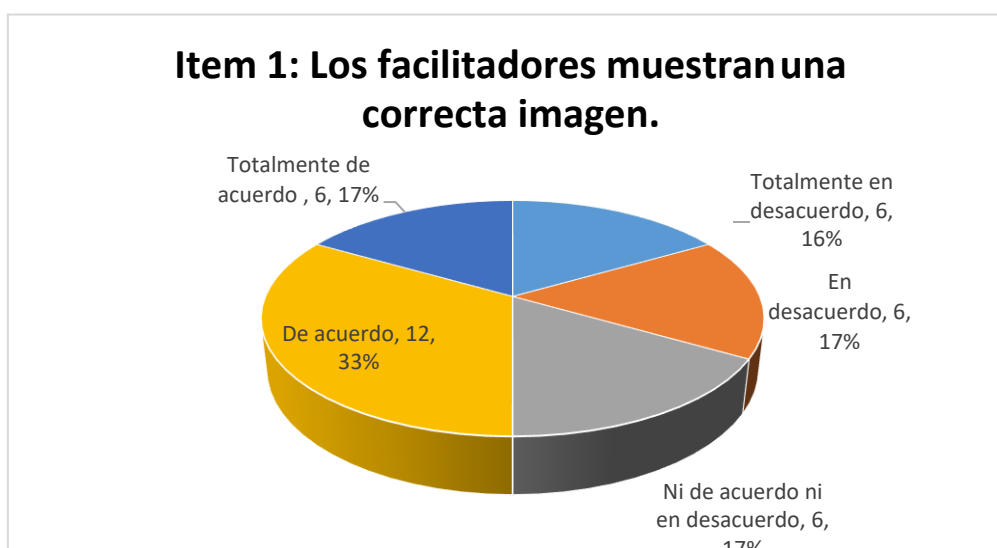
**Interpretación:** Se planteó esta pregunta para averiguar el nivel de control que llevan los involucrados en las visitas y asesorías de parte de la herramienta de calidad ejecutada por el CENFOTUR. Se obtuvo como resultado que 24 de las personas encuestadas dijeron que eran visitados una vez cada seis meses, 10 personas dijeron que una vez al año y 2 de ellas dijeron que una vez a la semana.

*Tabla 10: Preguntas con Likert usando el siguiente cuadro de valoración*

CLASIFICACIÓN	VALORACIÓN
1	Totalmente en desacuerdo
2	En desacuerdo
3	Ni de acuerdo ni en desacuerdo
4	De acuerdo
5	Totalmente de acuerdo

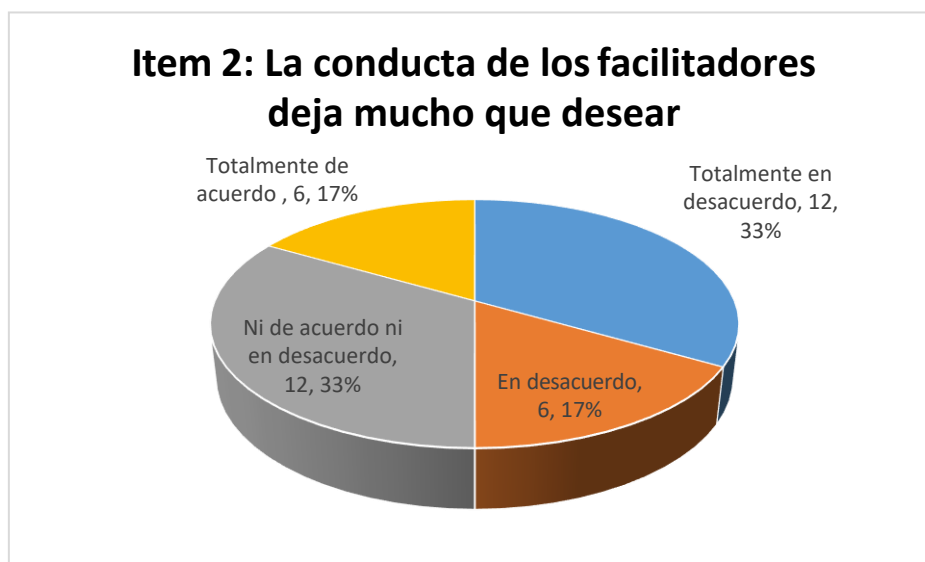
Fuente: Elaboración propia, 2018.

## CUESTIONES SOBRE EL SABP (Pregunta 7)



Fuente: Elaboración propia, 2018.

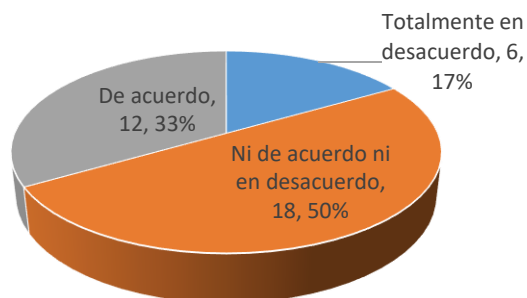
**Interpretación:** Se obtuvo que 12 personas de las encuestadas afirman estar de acuerdo con la correcta imagen demostrada por los facilitadores, 6 de ellas afirman estar en total desacuerdo sobre la presentación de los facilitadores, otros 6 están en desacuerdo y 6 se encuentran totalmente de acuerdo con la presentación de las personas que asisten en nombre del SABP.



Fuente: Elaboración propia, 2018.

**Interpretación:** En este gráfico se muestra que 12 de los encuestados se muestran en total desacuerdo sobre la afirmación de la conducta de los facilitadores, 12 personas más no están ni de acuerdo ni en desacuerdo, dejándonos saber que no tienen una percepción óptima de cómo debería ser percibido el visitador.

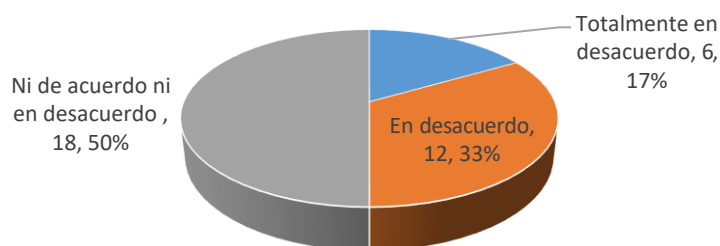
### Item 3: Se desarrolla un correcto cronograma de capacitaciones



Fuente: Elaboración propia, 2018.

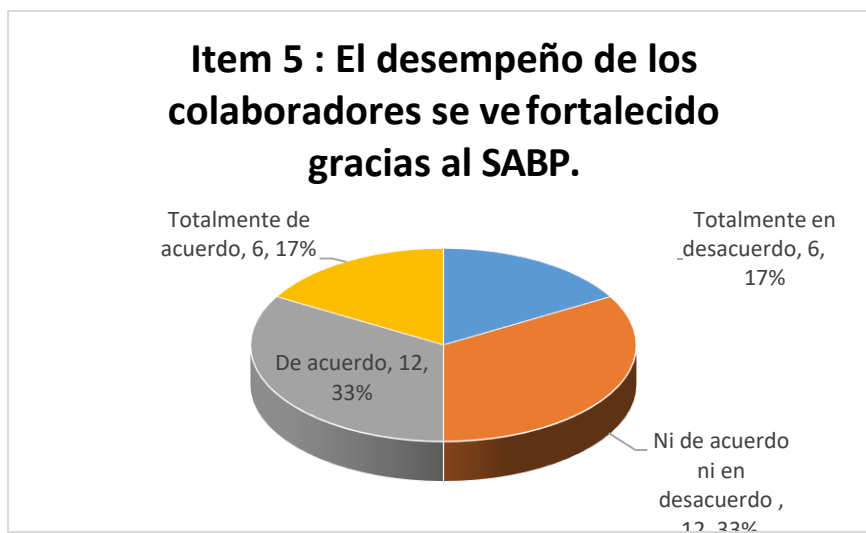
**Interpretación:** La notoriedad de la cantidad de personas que no están de acuerdo ni en desacuerdo nos indica que no se tiene una percepción excepcionalmente buena ni mala de la herramienta, esto nos demuestra que la herramienta en tema de capacitaciones no está resaltando.

### Item 4: Los colaboradores no tienen capacitaciones brindadas por el SABP que sumen valor a su trabajo.



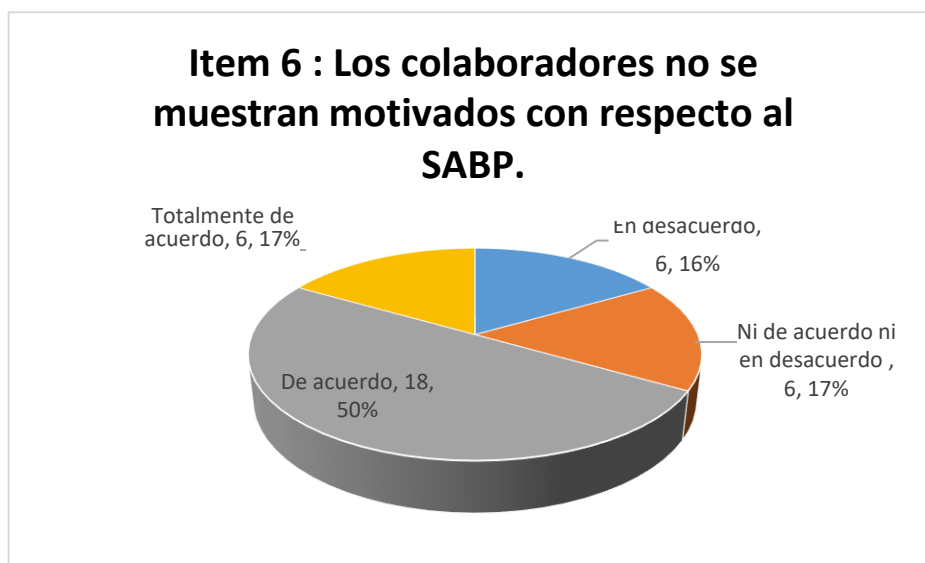
Fuente: Elaboración propia, 2018.

**Interpretación:** 18 personas de las encuestadas (50%) respondieron no estar ni de acuerdo ni en desacuerdo sobre las capacitaciones brindadas a los colaboradores, luego de conversar con ellos y preguntarles el por qué me afirmaron no están al tanto de que tanto han mejorado sus colaboradores pues no tienen una referencia de donde comparar.



Fuente: Elaboración propia, 2018.

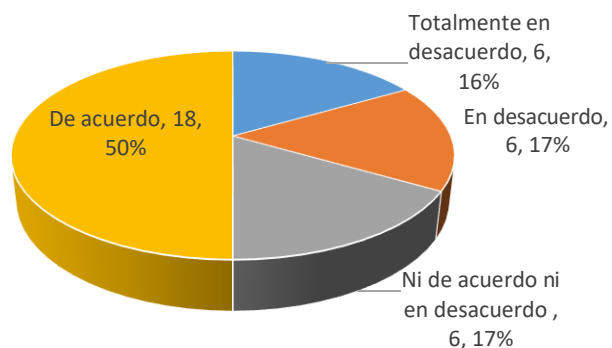
**Interpretación:** Los resultados nos muestran opiniones entre dos de las referencias medias con mayor puntaje, 24 de ellos afirman tener algo de mejora en el desempeño de los colaboradores.



Fuente: Elaboración propia, 2018.

**Interpretación:** 18 de ellos afirman estar de acuerdo con la poca motivación de los colaboradores con respecto al SABP.

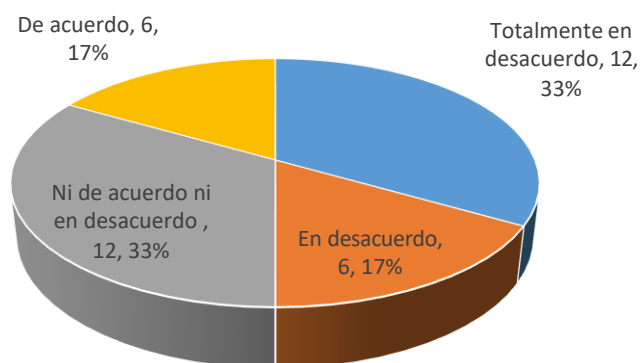
### Item 7 : Los canales de venta han aumentado gracias a lo enseñado por el SABP.



Fuente: Elaboración propia, 2018.

**Interpretación:** El 50% se muestra de acuerdo con el incremento de los canales de venta en sus establecimientos generado gracias a la guía del SABP.

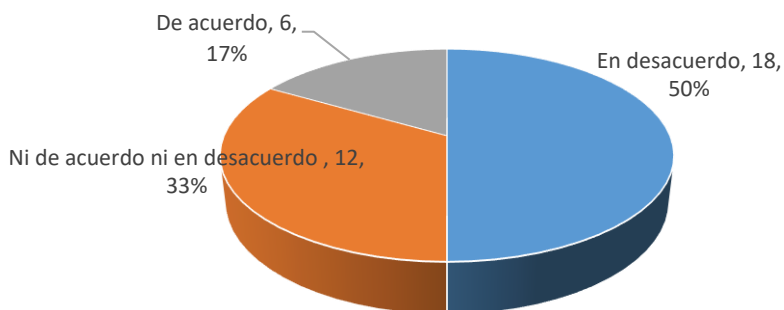
### Item 8 : Las tarifas sugeridas por el SABP no son buenas ni útiles



Fuente: Elaboración propia, 2018.

**Interpretación:** 12 (33%) de los encuestados manifiesta estar totalmente en desacuerdo sobre este punto pues afirma haber recibido buena guía de parte de la herramienta.

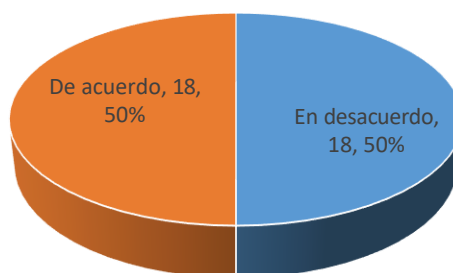
### Item 9 : La fidelización de los clientes a aumentado gracias a lo enseñado por el SABP.



Fuente: Elaboración propia.

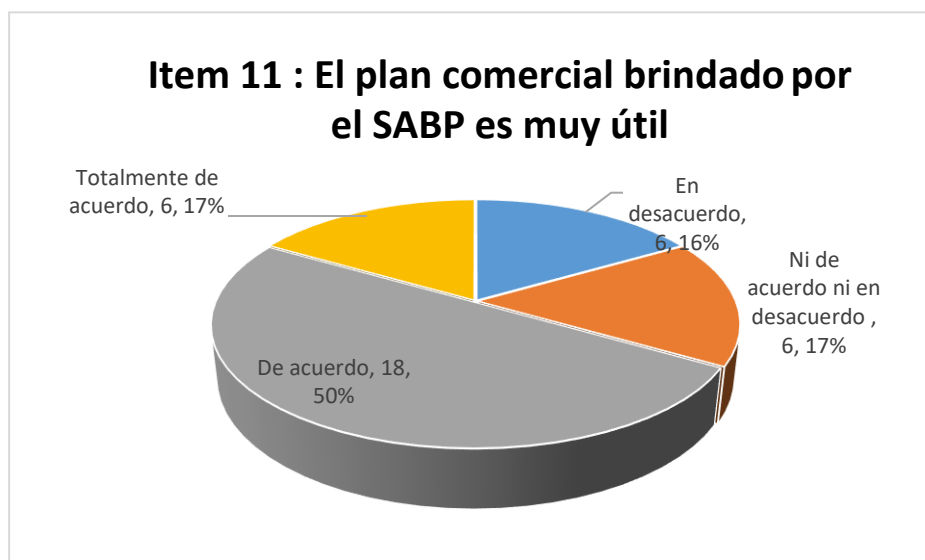
**Interpretación:** Solo 6 de ellos se mostraron de acuerdo con respecto a esta afirmación, 18 de ellos no han percibido mejoría en cuanto a fidelización de clientes luego de aplicada la herramienta.

### Item 10: Los comentarios y opiniones de los clientes no han mejorado en lo absoluto.



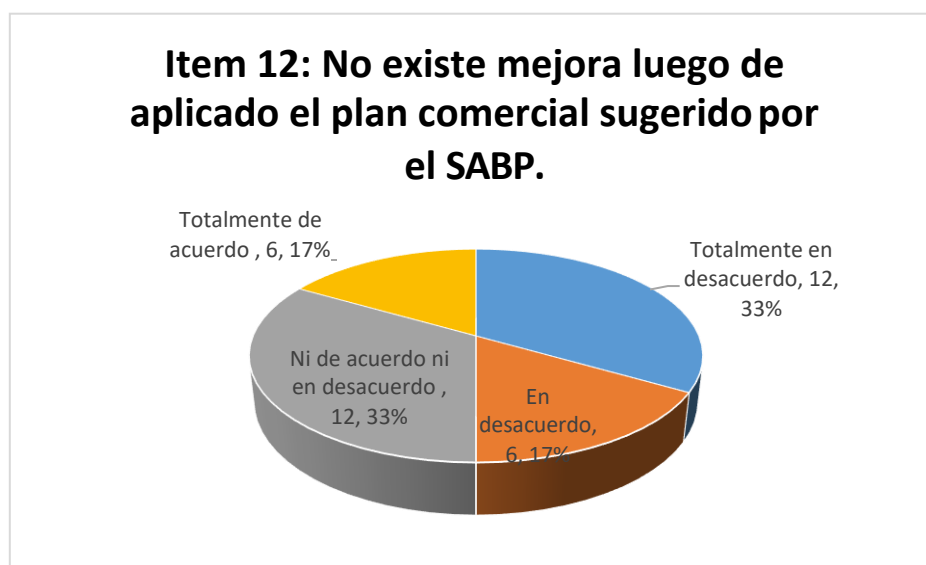
Fuente: Elaboración propia, 2018.

**Interpretación:** La división en esta afirmación es resaltante, el 50% está en desacuerdo pues consideran que las opiniones recibidas si han mejorado, y el otro 50% manifiesta estar de acuerdo pues las opiniones no han mejorado en lo absoluto.



Fuente: Elaboración propia, 2018.

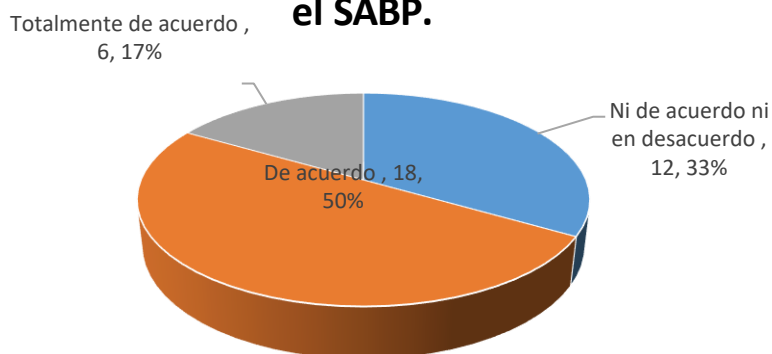
**Interpretación:** 18 personas consideran que ha sido de utilidad el plan comercial facilitado por el SABP.



Fuente: Elaboración propia, 2018.

**Interpretación:** 12 personas consideran que el plan ha sido útil, y 12 personas más no se muestran ni de acuerdo ni en desacuerdo con el resultado obtenido por el plan comercial sugerido.

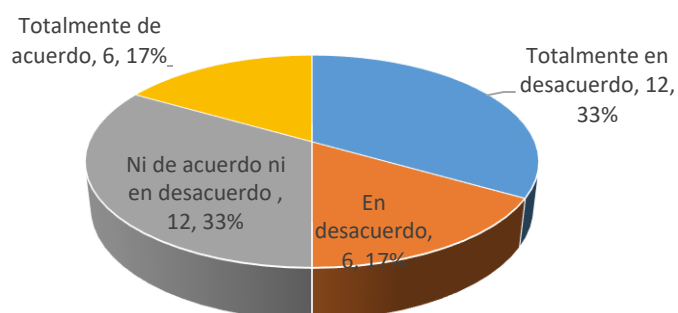
### Item 13 : Los equipos tienen un mejor mantenimiento gracias a lo brindado por el SABP.



Fuente: Elaboración propia, 2018.

**Interpretación:** La mayor cantidad se muestra de acuerdo con la mejora en la prevención de mal uso de sus equipos, recomendaciones valiosas brindadas por la herramienta de calidad.

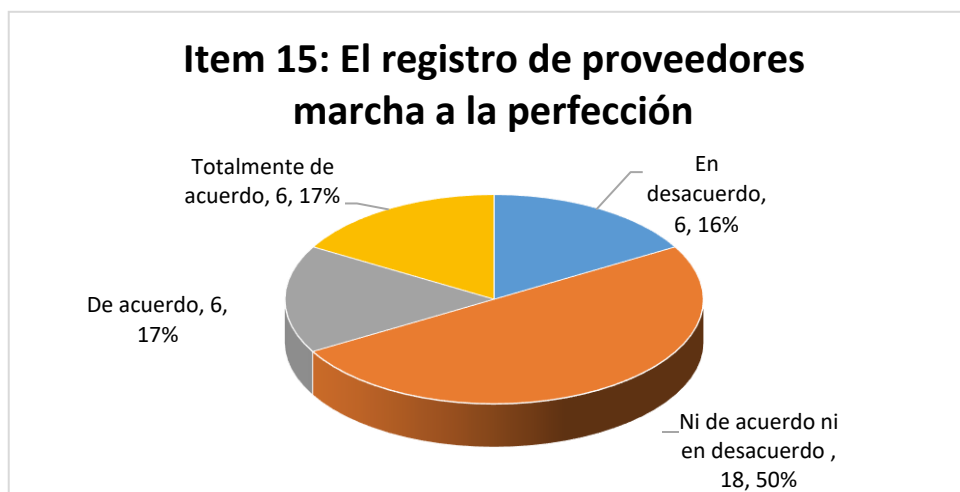
### Item 14 : Los equipos se averían y malogran pues el plan de mantenimiento sugerido por el SABP no funciona.



Fuente: Elaboración propia, 2018.

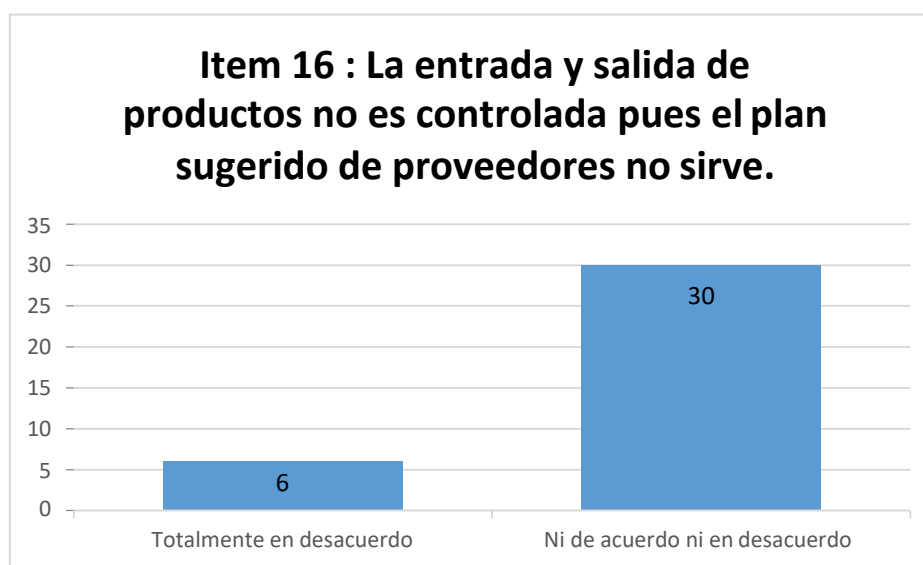
**Interpretación:** 12 personas se muestran en total desacuerdo pues consideran que el plan de mantenimiento ha sido de mucha utilidad para la empresa.





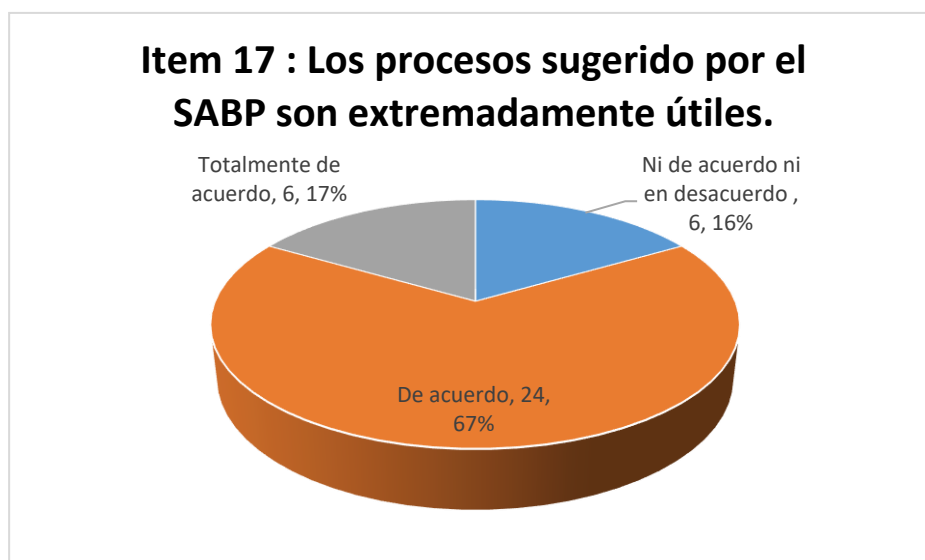
Fuente: Elaboración propia, 2018.

**Interpretación:** Debido al 50% de personas que no están ni de acuerdo ni en desacuerdo con la información se recoge el poco interés y/o descuido de esta etapa de los insumos, siendo importante para la cadena productiva.



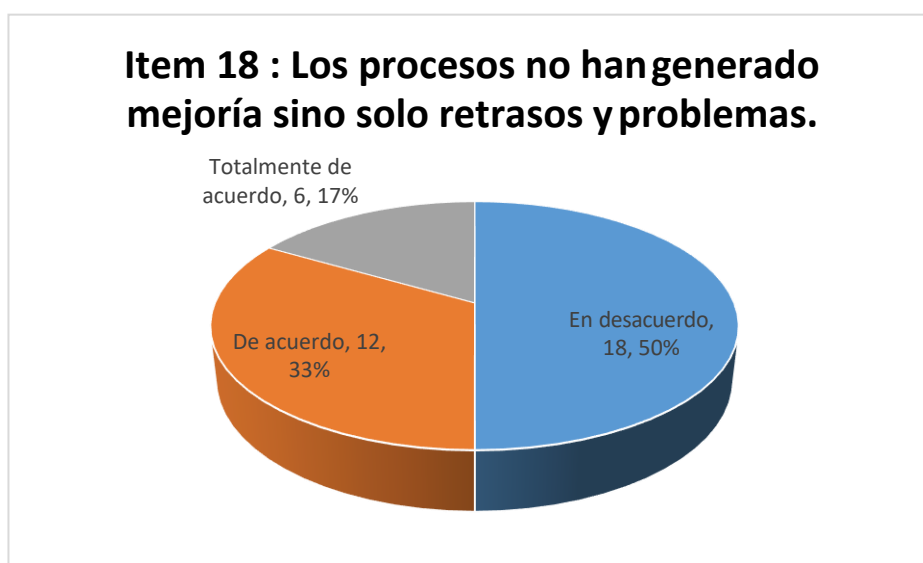
Fuente: Elaboración propia, 2018.

**Interpretación:** Nuevamente es evidente el resultado somero obtenido sobre el control de la entrada y salida de productos. Aparentemente la ejecución de este punto no tiene resultados obvios ni alentadores.



Fuente: Elaboración propia, 2018.

**Interpretación:** Un 67% de conformidad con esta afirmación nos deja saber que la herramienta va dejando algún grado de satisfacción en los resultados de sus procesos en los 4 años de implementación.

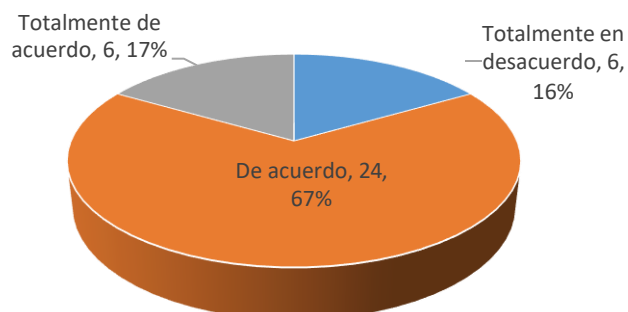


Fuente: Elaboración propia, 2018.

**Interpretación:** Un 50% se muestra en desacuerdo con esta afirmación, considerando que han encontrado algunas mejoras en determinadas áreas del establecimiento donde se ha ejecutado la herramienta.

## CUESTIONES SOBRE LA SATISFACCIÓN

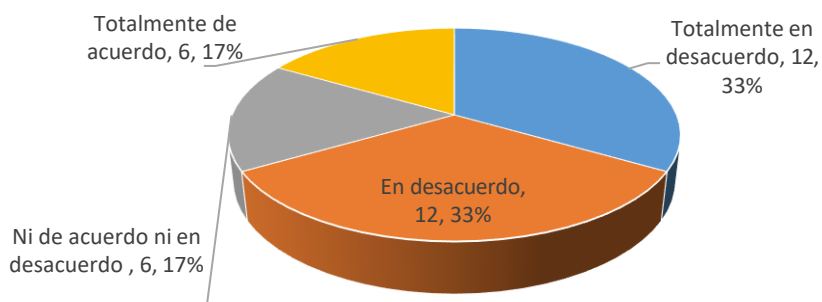
### Item 19 : Me siento satisfecho con la apariencia de la herramienta y lo que me brinda.



Fuente: Elaboración propia, 2018.

**Interpretación:** Un fuerte 67% nos indica que la imagen de la herramienta y lo que trasmite no desagrada a la mayoría, por otra parte 6 de los entrevistados se muestran en total desacuerdo sobre la apariencia y los beneficios, otros 6 se encuentran encantados con lo relacionado a la herramienta.

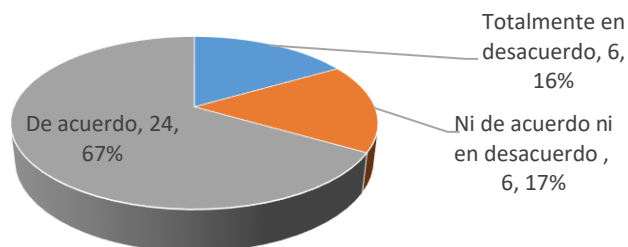
### Item 20 : Me parece que la apariencia de la herramienta es anticuada y desagradable.



Fuente: Elaboración propia, 2018.

**Interpretación:** 24 de los encuestados no está de acuerdo pues considera que la apariencia de la herramienta es buena y atractiva.

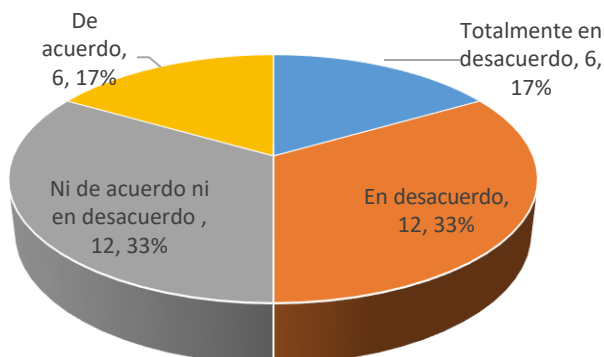
**Item 21 : Los equipos y herramientas usadas por los facilitadores me ayudan a saber cómo encaminar la mejora de la empresa.**



Fuente: Elaboración propia, 2018.

**Interpretación:** 24 personas se muestran de acuerdo con las herramientas usadas para medir el estado de calidad en los establecimientos.

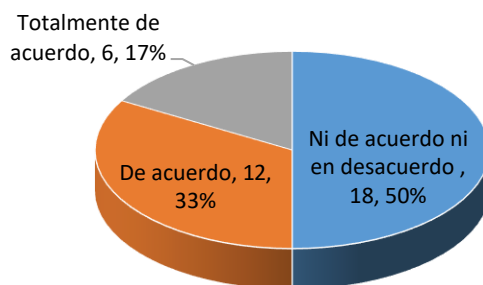
**Item 22 : El material brindado no es suficiente y tiene muy mala información.**



Fuente: Elaboración propia, 2018.

**Interpretación:** 30 de los encuestados no considera que el material brindado sea insuficiente o brinde mala información.

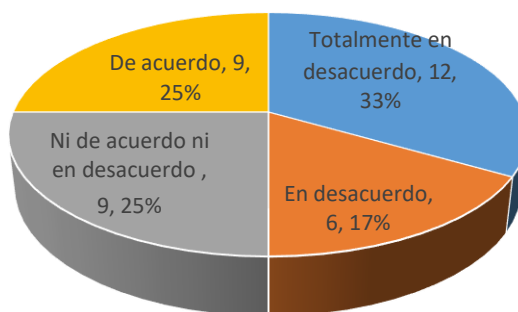
### Item 23: La herramienta brinda fechas anticipadas y cumple con hacer sus visitas en lo pactado previamente.



Fuente: Elaboración propia, 2018.

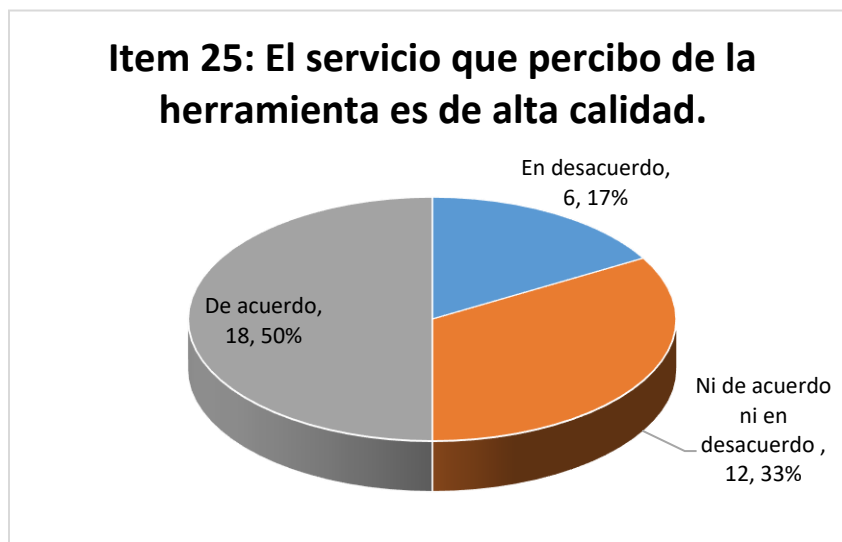
**Interpretación:** Un 50% de las personas encuestadas no está totalmente satisfecho con los cronogramas brindados por la herramienta.

### Item 24 : Los facilitadores no se apersonan cuando acuerdan hacerlo.



Fuente: Elaboración propia, 2018.

**Interpretación:** En esta afirmación se encuentran diversas respuestas, la casuística de cada uno es distinta y debe ser tomada en consideración para posteriores análisis a profundidad.



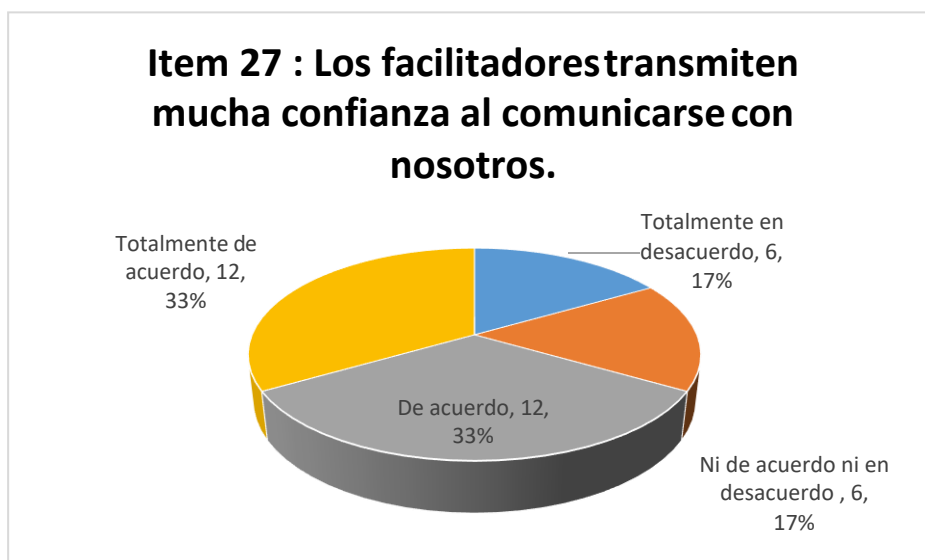
Fuente: Elaboración propia, 2018.

**Interpretación:** Un 50% considera que la herramienta brinda información y ayuda de alta calidad.



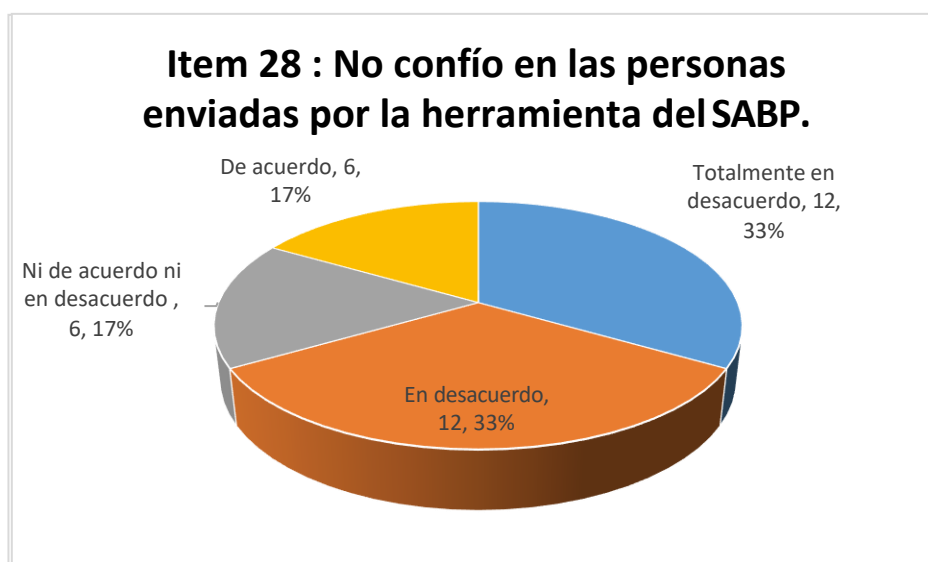
Fuente: Elaboración propia, 2018.

**Interpretación:** El 66.7% se muestra en desacuerdo con esta información.



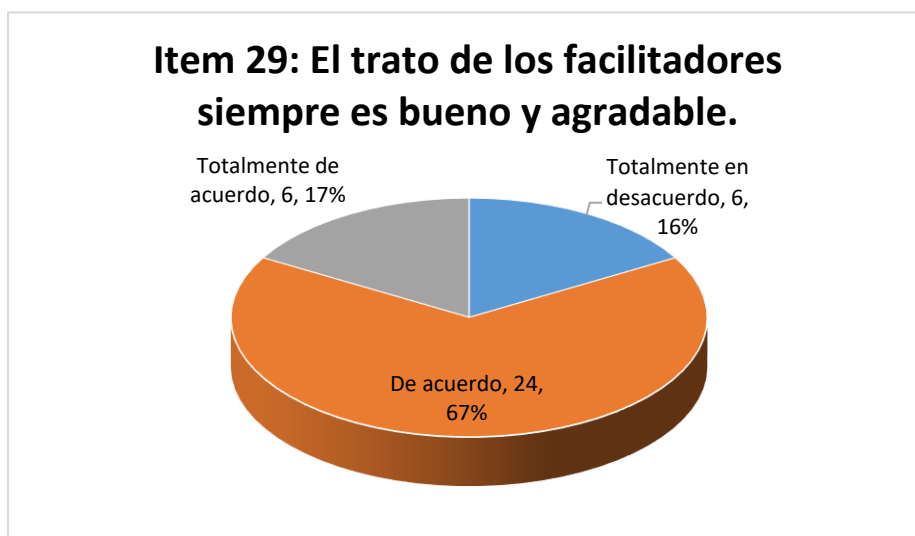
Fuente: Elaboración propia, 2018.

**Interpretación:** La confianza transmitida por los facilitadores no parece ser un problema para los prestadores de servicios. La gran mayoría no muestra incomodidad o descontento con la confianza generada.



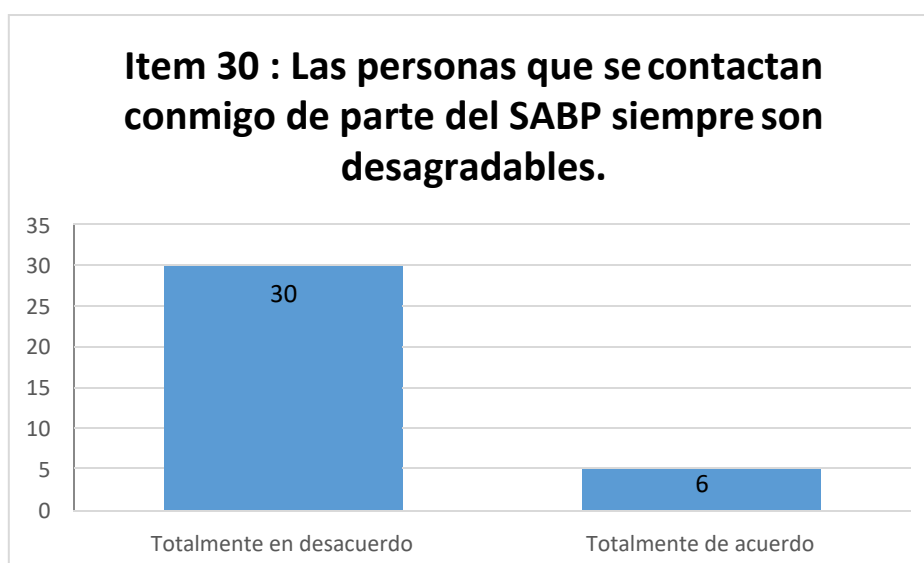
Fuente: Elaboración propia, 2018.

**Interpretación:** 24 personas se muestran en total desacuerdo y desacuerdo pues afirman confiar en las personas que asisten a sus establecimientos para brindarles apoyo y asesoramiento.



Fuente: Elaboración propia, 2018.

**Interpretación:** Un 67% se muestra de acuerdo con esta afirmación pues encuentra agradable el trato de los facilitadores.

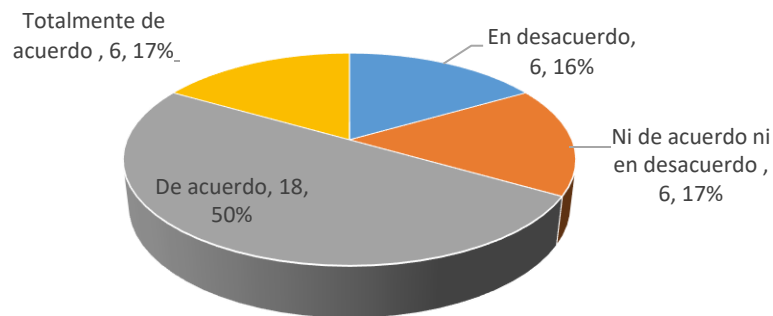


Fuente: Elaboración propia, 2018.

**Interpretación:** Un fuerte 83% nos deja saber que las personas que se contactan con los prestadores suelen ser agradables y amables con ellos.



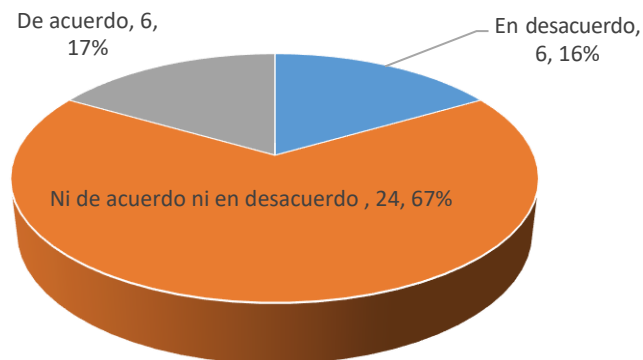
**Item 31 : El impacto generado en la empresa gracias al SABP ha sido muy bueno.**



Fuente: Elaboración propia, 2018.

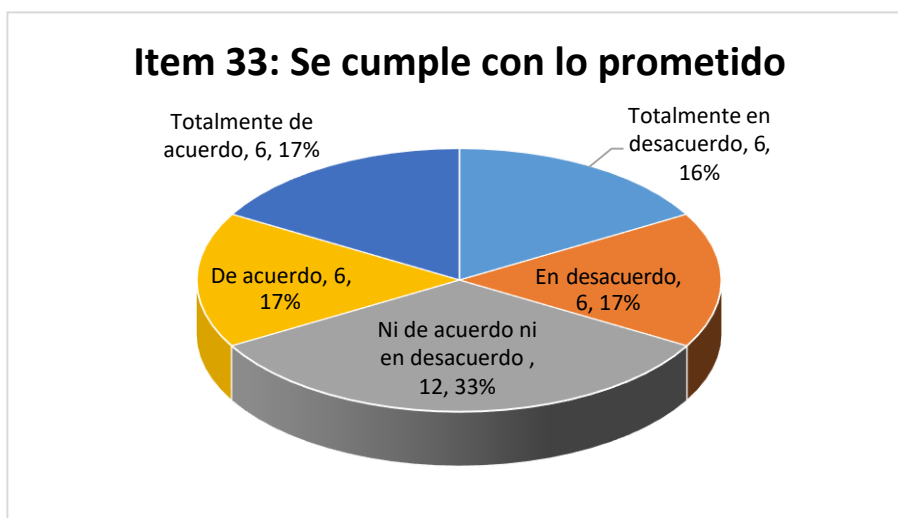
**Interpretación:** El 50% considera que el impacto generado por el SABP ha sido muy bueno y provechoso.

**Item 32 : No se siente la presencia de alguna herramienta de calidad.**



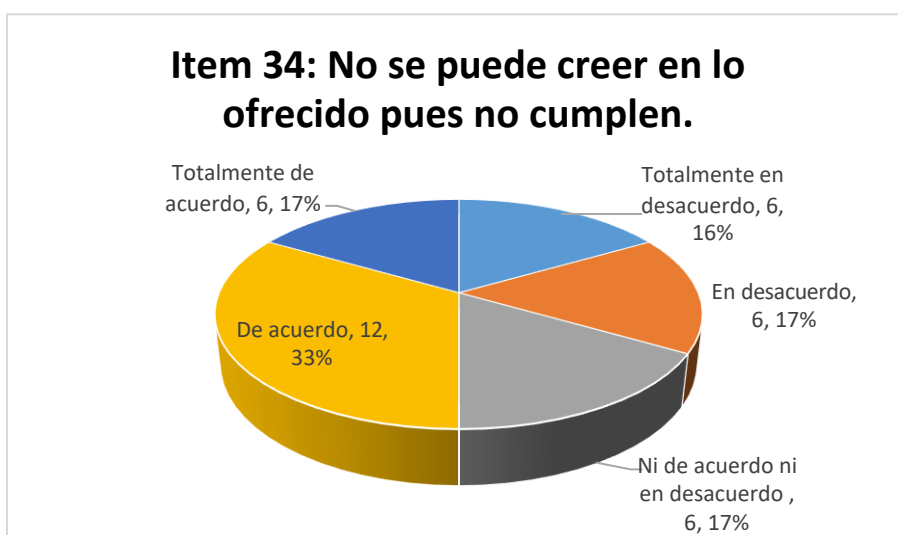
Fuente: Elaboración propia, 2018.

**Interpretación:** Las 24 respuestas que no determinan una opinión fuerte sobre la herramienta nos indica la falta de poder en la herramienta con respecto a la percepción generada en los usuarios.



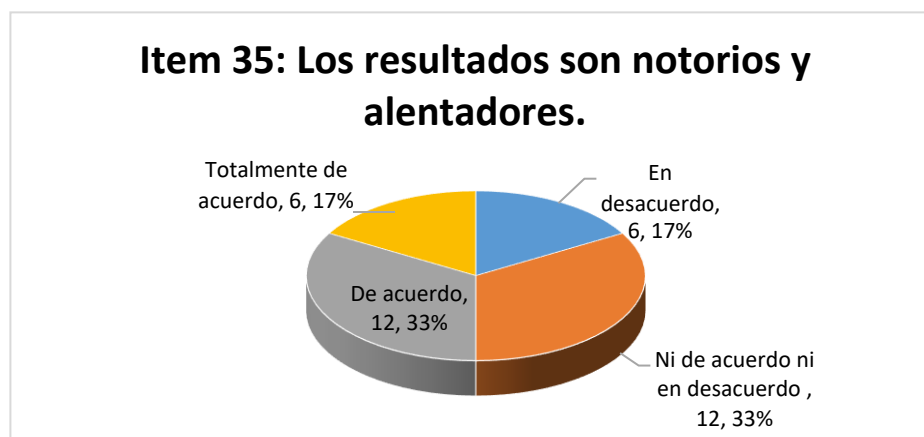
Fuente: Elaboración propia, 2018.

**Interpretación:** En esta particular afirmación notamos lo desagregado de las opiniones con respecto a la herramienta ya que obtiene valoraciones extremas.



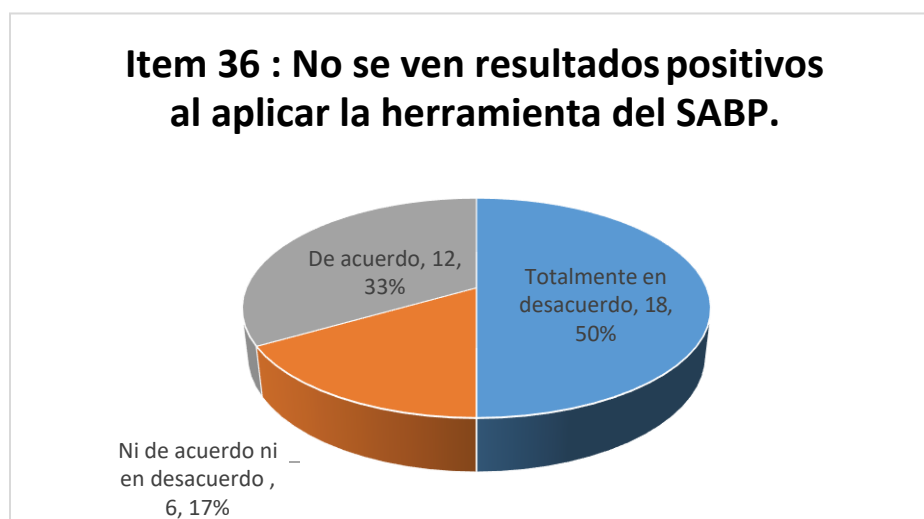
Fuente: Elaboración propia, 2018.

**Interpretación:** 12 personas afirman estar de acuerdo con la poca credibilidad que brinda la herramienta en ciertos aspectos, el no cumplimiento de lo ofrecido tanto desmerece el trabajo hecho.



Fuente: Elaboración propia, 2018.

**Interpretación:** La disparidad de resultados demuestra que las opiniones son variadas, esto podría significar una mala aplicación de la herramienta o la mala comunicación y ejecución de las acciones para la calidad.



Fuente: Elaboración propia, 2018.

**Interpretación:** El 50% se muestra en total desacuerdo con respecto a esta afirmación negativa. Pues si perciben resultados positivos hasta cierto grado.

### Resultados obtenidos

Habiendo identificado tres fuentes fundamentales de información para generar discusión de los resultados obtenidos, en el siguiente cuadro se muestran las hipótesis planteadas para la presente investigación, la teoría del SABP y la satisfacción, algunas referencias a las experiencias obtenidas a través de la realidad percibida en la actualidad del sector hotelero en Lima Metropolitana.

Tabla 11: Tabla de discusión de resultados.

<b>Hipótesis Planteadas</b>	<b>Teoría SABP</b>	<b>Experiencias obtenidas</b>	<b>Observación</b>
La orientación y asesoramiento en gestión de personal brindada por el Sistema de Aplicación de Buenas Prácticas durante los años 2013 al 2016 está directamente relacionada con la satisfacción alcanzada por los prestadores que ostentan el reconocimiento en Calidad Turística.	La gestión de servicio del personal en las diferentes unidades de servicio del hospedaje y la correcta ejecución de sus actividades.	En el caso de las medianas y pequeñas empresas de este sector, resalta el hecho de la rotación entre áreas para poder suplir la demanda de personal, por ello es necesario tener a todos los colaboradores correctamente capacitados e involucrados en la mejora continua.	El personal rota con mucha facilidad tanto de áreas, como de empresa y rubro, mantener un alto estándar de servicio es muy difícil debido a este factor.
La orientación y asesoramiento en gestión comercial brindada por el Sistema de Aplicación de Buenas Prácticas durante los años 2013 al 2016 está directamente relacionada con la satisfacción alcanzada por los prestadores que ostentan el reconocimiento en Calidad Turística.	La gestión comercial y administrativa engloba múltiples funciones en cuanto a establecimientos de tres estrellas, por ello es necesario realizar un plan de gestión.	Sin un plan de mejora en todas las áreas y sin una correcta guía y monitores de las actividades, no se puede esperar que el nivel de calidad se vea incrementado.	Los planes de gestión y administración son ejecutados someramente imposibilitando el correcto transcurrir a la calidad esperada.
La orientación y asesoramiento en gestión de áreas hoteleras brindada por el Sistema de Aplicación de Buenas Prácticas durante los años 2013 al 2016 está directamente relacionada con la satisfacción alcanzada por los prestadores que ostentan el reconocimiento en Calidad Turística.	La gestión de área de servicios es de suma relevancia pues es donde se general continuo contacto con los huéspedes.	Los colaboradores, en muchos casos, no se encuentran interesados o motivados en la mejora de sus habilidades de atención, es por ello que el énfasis en esta área debe ser constante.	Este punto abarca a lo tangible del servicio, por ende se pueden esperar mejores cambios a corto plazo, la distribución e inversión de la empresa debe ser dirigida a el mantenimiento de su equipos y de su personal.
La orientación y asesoramiento brindado por el Sistema de Aplicación de Buenas Prácticas a los prestadores de servicios hoteleros durante los años 2013 al 2016 está directamente relacionada con la satisfacción alcanzada por los prestadores que ostentan el reconocimiento en Calidad Turística.	Las exigencias del rubro ameritan cambios y mejoras contantes, tanto por los clientes internos como para los externos, ello conlleva a que la satisfacción esté sumamente ligada con las herramientas en calidad utilizadas.	La aplicación de las recomendaciones realizadas a los prestadores no están siendo correctamente ejecutadas o entendidas, por ello la percepción de satisfacción y mejora del servicio no es notoria.	La herramienta en calidad es percibida como buena, más no como constante, este punto debe mejorar para crear mayor fidelización con las empresas participantes.

Fuente: Elaboración propia, 2018.

Los resultados de la presente investigación fueron obtenidos a través de encuestas, entrevistas y visitas a los establecimientos de hospedaje previamente señalados, quedando registro de las actividades mencionadas en cuestionarios llenados y grabaciones obtenidas.

En el caso de las herramientas utilizadas, fueron sometidas a criterio de dos jueces expertos quienes observaron y recomendaron puntos de mejora para la obtención de los resultados deseados, las técnicas empleadas permitieron realizar el análisis de fiabilidad correspondiente corroborando la validez de los resultados que se obtuvieron.

Los resultados obtenidos corresponden al área de estudio planteada inicialmente, logrando recopilar información sobre la satisfacción de los prestadores de servicios de hospedaje insertados en el Sistema de Aplicación de Buenas Prácticas en los años delimitados; gracias a la data arrojada, logramos saber la actual percepción que se tiene de la herramienta y cuáles son los puntos a mejorar.

Es certero afirmar que las área de interés consideradas aún pueden verse mejoradas con un enfoque más detallado de la herramienta, se encuentra voluntad de mejora de parte de los prestadores de servicios hoteleros pero requieren de mayor apoyo y de monitoreo constante para que lleven a cabo el cometido de una prestación de servicio óptima.

Por otro lado, también se logra obtener que los datos son variados y corresponden a casuística de cada uno de los administradores y/o colaboradores contactados, al corresponder al área de servicios, los valores a tomar en cuenta pueden verse influenciados por la prioridad o importancia que se les dé en los establecimientos y a

sus gerentes o administradores, así como a las decisiones que estos tomen con respecto al rumbo de la empresa.

Lo que se generaliza es la metodología empleada en a investigación, ya que las herramientas e instrumentos empleados cumplieron la función de averiguar en detalle los datos necesarios para recopilar lo deseado sobre el proceso y ejecución de la herramienta durante los años 2013, 2014, 2015 y 2016.

Se logró obtener que la gestión de personal se ve seriamente afectada por la alta rotación y que esta se debe a salarios que no satisfacen y a capacitaciones someras, causando desgano y aburrimiento en los colaboradores.

La gestión administrativa en las empresas, por ser aun de reducido tamaño, tiene errores que no pueden ser subsanados sin un mayor aporte de capital de parte de los propietarios, esto se replica en el porcentaje de esfuerzo e inversión apostado por la capacidad de mejora de su personal.

La gestión de área, en algunos casos, se ha visto sustancialmente mejorada con las recomendaciones brindadas durante las asistencias técnicas de la herramienta, sin embargo, se somete a juicio de los huéspedes y personas que disfruten del servicio directamente.

En general, la satisfacción con respecto a la herramienta existe, pero no en el nivel de complacencia que se espera, el reto es grande pues replicarlo a nivel nacional demanda tiempo, conocimientos e inversión del estado, en los años que se viene ejecutando ha logrado cambios y mejoras, pero la necesidad de reformulación es vital para poder alcanzar, no solo a mayor cantidad de empresas, sino asegurar servicios de calidad en la herramienta de calidad.

Se pueden plantear diversos puntos de vista dependiendo del actor en cuestión, el MINCETUR con la formulación del plan de acción, el CENFOTUR y los retos que afronta durante la ejecución del plan, los facilitadores brindados por el CENFOTUR con el contacto directo con los prestadores y la dificultad de comunicación e interiorización de las recomendaciones brindadas, y por último los prestadores de servicios, quienes implementan la herramienta y son los actores finales que se benefician con todo el circuito.

De la misma manera es importante tener presente la metodología de calidad para llegar a la satisfacción esperada de parte de los prestadores de servicios, la gran mayoría no tenía la información completa sobre lo que involucra ser parte del Sistema de Aplicación de Buenas Prácticas, asumen que poseer el reconocimiento es su único beneficio sin considerar las otras constantes que son parte de esta herramienta.

## CONCLUSIONES

1. De acuerdo a los resultados de la investigación, se puede afirmar que la satisfacción de los prestadores de servicios hoteleros en el Sistema de Aplicación de Buenas Prácticas está fuertemente ligado con la herramienta de calidad planteada por el CALTUR en relación a la gestión de personal en sus establecimientos, se recoge que lo brindado por los facilitadores a sus colaboradores es útil y provechoso para la empresa pues afina el correcto proceso de actividades que realizan sin embargo se desea mayor cantidad de asesorías técnicas para lograr un desempeño superior.
2. La guía y asesoramiento brindado en el área comercial ha sido de ayuda para algunos establecimientos pero no en la mayoría de ellos, en su mayoría no cuentan aún con campañas de publicidad dirigidas al segmento específico de su público objetivo y si cuentan con alguno no consideran que la asesoría del SABP

fuera quien incitara a la creación de estos. Los comentarios con referencia a la mejora si se han visto incrementos en las empresas pero no con la firme certeza de que fuera gracias a lo brindado por la herramienta.

3. El punto resaltante de la herramienta recae en la asesoría que se recibió en la gestión de áreas de servicio, los procesos tanto de mantenimiento como de ejecución han mejorado, aunque si se percibe falta apoyo para mantener lo logrado e ir implementando nuevas medidas de calidad.
4. La conclusión general a la que se llega luego de la investigación se traduce en que las empresas que vienen siendo participes de la herramienta por 4 años han visto mejorías en sus área de incidencia, han seguido las recomendaciones y han implementado muchas de ellas, pero la necesidad de un monitoreo más constante y consistente prevé la insatisfacción y falta de seriedad percibida en el proceso anual. La mala comunicación y tardío aviso de algunas actividades realizadas por MINCETUR y CENFOTUR deja una sensación de poca seriedad y planificación y corresponde a una ligera desconfianza de parte de los prestadores.

### **RECOMENDACIONES**

Para los prestadores de servicios hoteleros:

1. A los que se encuentran ejecutando la herramienta del Sistema de aplicación de Buenas Prácticas corresponde seguir implementando las recomendaciones brindadas así como aunar medidas de calidad vigentes en otro pises y/o sectores que busquen la excelencia en el servicio, no detener el constante avance de nuevas tecnologías que se insertan para agilizar los procesos y mantener una constante comunicación y retroalimentación de sus colaboradores, ser exigentes con lo facilitadores y pedir se les brinde la mayor cantidad de información necesaria para la mejoría del establecimiento.



Para el MINCETUR:

2. Se sugiere hacer prioridad esta iniciativa considerando la gran cantidad de establecimientos que aún no se encuentran insertos en la iniciativa, así mismo aumentar el número de visitas técnicas a los prestadores y el monitoreo constante de sus avances, la región Lima cuenta con gran número de prestadores en el rubro de hospedaje, muchas veces no formalizados, pero es necesario incentivar campañas de conocimiento de los programas y proyectos que incentivan la mejora del sector privado, para que los que realmente aspiren a una mejora puedan contactarse e incorporarse logrando poco a poco una mejora integral del sector logrando el puente entre sector privado y público.

Para el CENFOTUR:

3. Con respecto a los facilitadores, seguir dotándolos de información actualizada y útil, crear maneras más didácticas de compartir el conocimiento y lograr las metas propuestas de la mano con calidad del servicio brindado

Para posteriores investigaciones:

4. A los investigadores de diversas disciplinas, es indispensable el apoyo, interés y puesta en marcha de los esfuerzos necesarios para que la calidad en servicios se mantenga en constante mejora y expansión de modo que el Perú sea reconocido por la excelente prestación de servicios en todas sus localidades, logrando que el turismo aumente y como consecuencia, genere más trabajo y mejoría para todos de manera sostenida y sostenible.

## REFERENCIAS

- Albacete, C. A. (2004). *Calidad de servicio en alojamientos rurales*. Granada, Granada, España: Universidad de Granada.
- Arjona Cantón, V. (s.f.). *Correo del maestro*. Obtenido de Correo del maestro :  
[http://www.correodelmaestro.com/publico/html5052016/capitulo4/consideraciones\\_para\\_el\\_desarrollo\\_de\\_buenas\\_practicas.html#\\*a](http://www.correodelmaestro.com/publico/html5052016/capitulo4/consideraciones_para_el_desarrollo_de_buenas_practicas.html#*a)
- Barreto Noriega, S., Collantes Odar, I., Garland Ponce, M., & Rodríguez Guzmán, E. (17 de Marzo de 2017). *Planeamiento Estratégico para el Sector Turismo en el Perú*. Recuperado el 12 de Diciembre de 2017, de Repositorio de la Pontificia Universidad Católica del Perú - PUCP:  
<http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/123456789/8256>
- Benitez del Rosario, J. M. (01 de Junio de 2011). *La Calidad del Servicio en la Industria Hotelera*. (U. d. Canaria, Ed.) Recuperado el 12 de Diciembre de 2017, de Biblioteca Universitaria de la Universidad de las Palmas de Gran Canaria:  
<http://hdl.handle.net/10553/5516>
- Consultores, V. (Octubre de 2012). *Manual de Buenas Prácticas de Gestión de Servicios para Establecimientos de Hospedaje*. 16. Lima, Lima, Perú: Ministerio de Comercio Exterior y Turismo.
- Deming, E. W. (1982). *Calidad, productividad y competitividad, la salida de la crisis*. En W. E. Deming, *Calidad, productividad y competitividad, la salida de la crisis*. (págs. 145-147). Madrid: Cambridge University Press.
- Deming, E. W. (1986). *Calidad, productividad y competitividad. La salida de la crisis*. Cambridge, Inglaterra: Cambridge University Press.

- Española, A. d. (2017). *Academia de la Real Lengua Española*. Obtenido de Academia de la Real Lengua Española: <http://dle.rae.es/?id=XLJpCxx>
- Fayos - Solá, E. (1994). *Competitividad y Calidad en la Nueva Era del Turismo* . *Competitividad y Calidad en la Nueva Era del Turismo* . Madrid, Madrid, España: Instituto de Estudios Turísticos D.G. de Políticas Turísticas .
- Galeana Figueroa, E. (2004). *Tesis Doctoral en Red*. Obtenido de <http://hdl.handle.net/10803/8807>
- Gélvez, S. (2010). *Repositorio de la Universidad Industrial de Santander - Facultad de Ingenierías Fisicomecánicas*. Obtenido de Repositorio de la Universidad Industrial de Santander - Facultad de Ingenierías Fisicomecánicas: <http://tangara.uis.edu.co/biblioweb/tesis/2010/136447.pdf>
- George, C. S. (1972). *The History of Management Thought*. Upper Saddle River, Prentice Hall, NJ.
- Giese, J. L., & Cote, J. A. (2002). Reserchgate. *Academy of Marketing Science* , 2000(1). Recuperado el 19 de Abril de 2018, de [https://www.researchgate.net/publication/235357014\\_Defining\\_Consumer\\_Satisfaction](https://www.researchgate.net/publication/235357014_Defining_Consumer_Satisfaction)
- Gronroos, C. (Marzo - Abril de 1996). Dialnet. *Harvard Deusto*, 41-45. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5586474>
- Gutierrez Ascencio, A. (2005). *Aplicación de los círculos de calidad en una organización*. En A. G. Ascencio. Hidalgo: Instituto de Ciencia Básicas e Ingeniería Industrial.
- Hammurabi, C. (s.f.). *Ciudad de Ataur (Ataungo Udala)*. Recuperado el 20 de marzo de 2018, de Ciudad de Ataur (Ataungo Udala):

<http://www.ataun.net/BIBLIOTECAGRATUITA/CI%C3%A1sicos%20en%20Espa%C3%B1ol/An%C3%B3nimo/C%C3%B3digo%20de%20Hammurabi.pdf>

Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, M. D. (2010). *Metodología de la Investigación - Quinta Edición*. Colonia Desarrollo Santa Fe , Santa Fe , México: McGraw - Hill / Interamericana Editores S.A.

Kosar, L., Kosar, N., & Masic, S. (2011). The Contribution of European Standards in Improving the Quality of National Hotel Product. *Questus - Multidisciplinary research journal*, 25-40.

Lewis, B. R. (1993). Service Quality Measurement. *Marketing Intelligence & Planning*, 4-12. Obtenido de Emerald Insight: <http://www.emeraldinsight.com/doi/pdfplus/10.1108/02634509310044199>

M. Pride, W., & Ferrell, O. (1997). Estrategia de marketing. Quinta edición . *Marketing: conceptos y estrategias*. Península, Houghton Mifflin, México: Cengage Learning Editores .

Maldonado Solórzano , V. M. (19 de Enero de 2016). *Características del proceso principal en el servicio turístico de hospedaje reconocidos por el SABP – CALTUR en Arequipa y su relación con los beneficios de la calidad - 2015*. Recuperado el 12 de Diciembre de 2017, de Repositorio de Tesis de la Universidad Católica de Santa María : <https://tesis.ucsm.edu.pe/repositorio/handle/UCSM/5196>

Martín Hernández, J. C., & Román García , C. (1ero de Julio de 2011). *La calidad del servicio en la Industria Hotelera*. Obtenido de <http://hdl.handle.net/10553/5516>: <https://acceda.ulpgc.es:8443/handle/10553/5516>

MINCETUR. (06 de Junio de 2001). Decreto Legislativo N° 919. *Decreto Legislativo N° 919*. Lima, Lima, Perú: Autor.

MINCETUR. (30 de Julio de 2001). Resolución Ministerial N° 151-2001-ITINCI/DM. *Resolución Ministerial N° 151-2001-ITINCI/DM*. Lima, Lima, Perú: Autor.

MINCETUR. (23 de Julio de 2002). Ley de organizaciones y funciones del Ministerio de Comercio Exterior y Turismo . *Ley de organizaciones y funciones del Ministerio de Comercio Exterior y Turismo* . Lima, Lima, Perú: Autor.

MINCETUR. (27 de Julio de 2005). Resolución Ministerial N° 224 - 2005 - MINCETUR-DM. *Resolución Ministerial N° 224 - 2005 - MINCETUR- DM*. Lima, Lima, Perú: Autor.

MINCETUR. (09 de Agosto de 2006). Ley N° 28868. *Ley N° 28868, 325985*. Lima, Lima, Lima: Autor.

MINCETUR. (07 de Junio de 2007). Decreto Supremo N° 007-2007-MINCETUR. *Decreto Supremo N° 007-2007-MINCETUR*. Lima, Lima, Perú: Autor.

MINCETUR. (2010). *Portal Institucional del Ministerio de Comercio Exterior y Turismo*. Obtenido de <https://www.mincetur.gob.pe/turismo/lineas-de-intervencion/plan-nacional-de-calidad-turistica/>

MINCETUR. (16 de Enero de 2010). Reglamento de la Ley General de Turismo (Aprobada Mediante D.S. N° 003 - 2010 - MINCETUR). *Reglamento de la Ley General de Turismo (Aprobada Mediante D.S. N° 003 - 2010 - MINCETUR)*. Lima, Lima, Perú: Autor.

MINCETUR. (17 de Marzo de 2011). Reglamento para el uso del Sello de Calidad Turística . *Reglamento para el uso del Sello de Calidad Turística* . Lima, Lima, Perú: Autor.

MINCETUR. (17 de Enero de 2014). Norma A.030 Hospedaje del Título III del Reglamento Nacional de Edificaciones aprobado por Decreto Supremo N° 006-2014-VIVIENDA. *Norma A.030 Hospedaje del Título III del Reglamento Nacional de Edificaciones aprobado por Decreto Supremo N° 006-2014-VIVIENDA*. Lima, Lima, Perú: Autor.

MINCETUR. (30 de Diciembre de 2015). Decreto Supremo N° 004-2015- MINCETUR. *Decreto Supremo N° 004-2015- MINCETUR*. Lima, Lima, Perú: Autor.

MINCETUR. (09 de Junio de 2015). Reglamento de Establecimientos de hospedaje D.S. N° 001 - 2015 - MINCETUR. *Reglamento de Establecimientos de hospedaje D.S. N° 001 - 2015 - MINCETUR*. Lima, Lima, Perú: Autor.

MINCETUR. (03 de Agosto de 2015). Resolución Vice Ministerial N° 024 - 2015. *Resolución Vice Ministerial N° 024 - 2015*. Lima, Lima, Perú: Autor.

MINCETUR. (31 de Julio de 2017). Modificatoria al Reglamento de Restaurantes y Reglamento de Establecimientos de Hospedaje. *Modificatoria al Reglamento de Restaurantes y Reglamento de Establecimientos de Hospedaje*. Lima, Lima, Perú: Autor.

MINCETUR. (20 de Noviembre de 2017). *Portal del Ministerio de Comercio Exterior y Turismo* . Obtenido de Portal del Ministerio de Comercio Exterior y Turismo : [https://www.mincetur.gob.pe/wp-content/uploads/documentos/turismo/CALTUR/pdfs\\_documentos\\_Caltur/CALTUR\\_2017\\_2025.pdf](https://www.mincetur.gob.pe/wp-content/uploads/documentos/turismo/CALTUR/pdfs_documentos_Caltur/CALTUR_2017_2025.pdf)

Mincetur. (20 de Noviembre de 2017). Resolución Ministerial N° 465-2017-MINCETUR. *Resolución Ministerial N° 465-2017-MINCETUR*. Lima, Lima, Perú: Autor.

Ministerio de Comercio Exterior y Turismo, R. M.-2. (20 de Noviembre de 2017). *Portal del Ministerio de Comercio Exterior y Turismo*. Obtenido de [https://www.mincetur.gob.pe/wp-content/uploads/documentos/turismo/CALTUR/pdfs\\_documentos\\_Caltur/RM\\_465\\_2017.pdf](https://www.mincetur.gob.pe/wp-content/uploads/documentos/turismo/CALTUR/pdfs_documentos_Caltur/RM_465_2017.pdf)

MITINCI. (16 de Mayo de 1995). Resolución Ministerial N° 0011 - 95 - MITINCI/VMTINCI/DNT. *Resolución Ministerial N° 0011 - 95 - MITINCI/VMTINCI/DNT*. Lima, Lima, Perú: Autor.

Muñoz Machado, A. (2012). *Universidad Nacional de Tres de Febrero*. Obtenido de [http://materiales.untrefvirtual.edu.ar/documentos\\_extras/01012\\_gestion\\_de\\_calidad/munoz\\_machado\\_cap4.pdf](http://materiales.untrefvirtual.edu.ar/documentos_extras/01012_gestion_de_calidad/munoz_machado_cap4.pdf)

Naiman, N. M. (21 de Marzo de 2013). The Quality of Service Standards and Related Factors in Tourist Hotels in Arusha, Tanzania. *The Quality of Service Standards and Related Factors in Tourist Hotels in Arusha, Tanzania*. (K. University, Ed.) Arusha, Arusha, Tanzania. doi:10.17265/2328-2169/2014.09.004

Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. (Noviembre de 1988). SERVQUEAL: A Multiple Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality. *64*. Texas, Texas, EE.UU.: Journal of Retailing.

Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1985). A Conceptual Model of Service Quality and Its Implications for Future Research . *American Marketing Association* , 41-50.

- Perez, F. (1994). Gestión de la calidad empresarial . En F. d. Perez, *Calidad en los servicios y atención al cliente*. Madrid: ESIC.
- República, C. d. (2 de Junio de 1998). Ley N°26961. *Ley N°26961*. Lima, Lima, Perú: Autor.
- Richard, O. (4 de Noviembre de 1980). JSTOR. *Journal of Marketing Research*, 17. doi:10.2307/3150499
- Rojas Arroyo , B. J., & Poma Henostroza , S. L. (Marzo de 2012). Guía Metodológica para el desarrollo del Sistema de Aplicación de Buenas Prácticas. Lima, Lima, Perú: Ministerio de Comercio Exterior y Turismo.
- Romaní Nazario, M. (2012). *Ánàlisis de la percepción y compromiso de los establecimientos de hospedaje de la ciudad de Trujillo que obtuvieron el reconocimiento de Buenas Prácticas SABP con respecto al Plan Nacional de Calidad Turística*. (U. S. Loyola, Ed.) Recuperado el 01 de Diciembre de 2017, de Repositorio de la Universidad San Ignacio de Loyola: <http://repositorio.usil.edu.pe/handle/USIL/2336>
- Santomá Viens, R. (2008). *Repositorio de la Universidad Ramon Ulull*. Obtenido de [http://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/9316/tesis\\_santoma.pdf?sequence](http://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/9316/tesis_santoma.pdf?sequence)
- SUNAT. (29 de Junio de 2001). Decreto Supremo N° 122-2001-EF. *Decreto Supremo N° 122-2001-EF*, 205440. Lima, Lima, Perú: Autor.
- SUNAT. (20 de Julio de 2001). Resolución N° 082-2001/SUNAT. *Resolución N° 082-2001/SUNAT*. Lima, Lima, Perú: Autor.
- SUNAT. (13 de Julio de 2006). Ley N° 28780. *Ley N° 28780*, 323522. Lima, Lima, Perú: Autor.



SUNAT. (28 de Enero de 2013). INFORME N.º 013-2013-SUNAT/4B0000. *INFORME N.º 013-2013-SUNAT/4B0000*. Lima, Lima, Perú: Autor.

Tarí Guilló, J. J. (2000). Calidad Total: Fuente de ventaja competitiva . En J. J. Guilló, *Calidad Total: Fuente de ventaja competitiva* (págs. 17 - 22). Alicante : Publicaciones de la Universidad de Alicante .

Turismo, M. d. (17 de Septiembre de 2009). Ley General del Turismo 29408. *Ley General del Turismo 29408*. Lima, Lima, Perú.

Turismo, M. d. (2011). CALTUR. *Plan Nacional de Calidad Turística*, 2. Lima, Lima, Perú: Ministerio de Comercio Exterior y Turismo. Recuperado el 19 de Abril de 2018

Turismo, M. d. (2011). *Web oficial del Ministerio de Comercio Exterior y Turismo*.

Obtenido de Web oficial del Ministerio de Comercio Exterior y Turismo:

<https://www.mincetur.gob.pe/turismo/lineas-de-intervencion/plan-nacional-de-calidad-turistica/>

Turística, C. (15 de Noviembre de 2017). *Calidad Turística*. Obtenido de [www.calidadturistica.pe/](http://www.calidadturistica.pe/)

Unidas, D. d. (s.f.). *Naciones Unidas Mantenimiento de la Paz* . Obtenido de Naciones Unidas Mantenimiento de la Paz : <http://www.un.org/es/peacekeeping/issues/environment/bestpractice.shtml>

Valls, J. (2000). Gestión de Empresas de Turismo y Ocio. En J. F. Valls, *Gestión de Empresas de Turismo y Ocio: "El Arte de Provocar Satisfacción"* (págs. 135-136). Barcelona: España.

Vara Horna, A. A. (2012). *Desde la Idea hasta la Sustentación: 7 pasos para una tesis exitosa* (Tercera Edición ed.). Lima, Lima, Perú: Facultad de Ciencias Administrativas y Recursos Humanos.

Vida, A. P. (s.f.). *Asociación Puente Genil Vida: Definición de Buenas Prácticas*.  
Obtenido de Asociación Puente Genil Vida: Definición de Buenas Prácticas:  
<http://asociacionpgvida.com/buenas-practicas/>

**APÉNDICE:**

APÉNDICE A: Matriz de consistencia.....	118
APÉNDICE B: Matriz de Análisis Causal – MAC... ..	120
APÉNDICE C: Ideas de investigación y su evolución... ..	121
APÉNDICE D: Cuestionario .....	123
APÉNDICE E: Entrevista realizada a coordinadora del SABP en CENFOTUR.....	126
APÉNDICE F: Entrevista realizada a especialista SABP en MINCETUR.....	127
APÉNDICE G: Imágenes .....	128

## APÉNDICE A

Tabla 12: Matriz de consistencia

<i>Problema</i>	<i>Objetivos</i>	<i>Hipótesis</i>	<i>Variables</i>	<i>Dimensiones</i>	<i>Indicadores</i>	<i>Instrumento de medición</i>
<p><b>Problema General</b> ¿De qué manera el Sistema de Aplicación de Buenas Prácticas inciden en el nivel de satisfacción a los prestadores de servicios hoteleros en Lima Metropolitana del 2013 al 2016?</p>	<p><b>Objetivo General</b> Determinar de qué manera el Sistema de Aplicación de Buenas Prácticas incide en el nivel de satisfacción de los prestadores de servicios hoteleros en Lima Metropolitana del año 2013 al 2016</p>	<p><b>Hipótesis</b> La orientación y asesoramiento brindado por el Sistema de Aplicación de Buenas Prácticas a los prestadores de servicios hoteleros durante los años 2013 al 2016 está directamente relacionada con la satisfacción alcanzada por los prestadores que ostentan el reconocimiento en Calidad Turística.</p>	<p><b>Variable Independiente:</b> Sistema de Aplicación de Buenas Prácticas en el Rubro de Hospedaje.</p>	<p>1. Gestión de personas 2. Gestión comercial 3. Gestión de áreas de servicio</p>	<p>1.1 Imagen y conducta 1.2 Capacitación 1.3. Desempeño 2.1 Segmentación 2.2 Sistema de medición del servicio. 2.3 Plan comercial 3.1 Equipamiento 3.2 Registro de proveedores 3.3 Procesos establecidos</p>	<p>-Cuenta con lineamientos definidos para la correcta imagen y conducta de los colaboradores. - Desarrolla un cronograma y registro de capacitaciones anuales que ayuden a mejorar las competencias de los colaboradores. - Evalúa periódicamente el desempeño de sus colaboradores. - Identifica los segmentos con los que trabaja. - Cuenta con un sistema de medición para evaluar los comentarios y opiniones del servicio de los huéspedes. - Cuenta con un plan comercial anual con metas y estrategias que son revisadas trimestralmente. - Cuenta con ambientes equipados. - Cuenta con registro de proveedores actualizado. - Cuenta con un formato que incluye datos generales del establecimiento de hospedaje.</p>
<p><b>Problemas secundarios</b> 1. ¿De qué manera la gestión de personal en el Sistema de Aplicación de Buenas Prácticas incide en el nivel de satisfacción de los prestadores de servicios</p>	<p><b>Objetivos específicos</b> 1. Determinar de qué manera la gestión de personal en el Sistema de Aplicación de Buenas Prácticas incide en el nivel de satisfacción de los prestadores de</p>	<p><b>Hipótesis</b> 1. La orientación y asesoramiento en gestión de personal brindada por el Sistema de Aplicación de Buenas Prácticas durante los años 2013 al 2016 está directamente relacionada con la satisfacción alcanzada</p>	<p><b>Variable dependiente</b> Satisfacción</p>	<p>1. Elementos tangibles 2. Fiabilidad 3. Beneficios</p>	<p>1.1 Apariencia 1.2 Equipo necesario 1.3 Cumplimiento 2.1 Servicio 2.2 Confianza 2.3 Buen trato 3.1 Impacto 3.2 Concordancia 3.3 Resultados</p>	<p>- La apariencia pulcra de los facilitadores. - Cuentan con el conocimiento necesario para asistir. - Cuentan con el equipo necesario para llevar a cabo las actividades. - El cumplimiento de lo ofrecido - Actitud comprensiva y tranquilizadora. - Cumplir con los plazos establecidos. - Servicio rápido. - Asistencia constante. - Voluntad de respuesta. - Genera confianza</p>

<p><i>hoteleros en Lima Metropolitana durante el periodo 2013-2016?</i></p>	<p>servicios hoteleros en Lima Metropolitana del año 2013 al 2016.</p>	<p>por los prestadores que ostentan el reconocimiento en Calidad Turística.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Sentimiento de seguridad</li> <li>- Demuestra educación y buen trato.</li> <li>- Brindan atención individualizada.</li> <li>- Conoce las necesidades de la empresa.</li> <li>- Tiene en cuenta los intereses de la empresa.</li> </ul>
<p>2. <i>¿De qué manera la gestión comercial en el Sistema de Aplicación de Buenas Prácticas incide en el nivel de satisfacción de los prestadores de servicios</i></p>	<p>2. Determinar de qué manera la gestión comercial en el Sistema de Aplicación de Buenas Prácticas incide en el nivel de satisfacción de los prestadores de servicios</p>	<p>2 La orientación y asesoramiento en gestión comercial brindada por el Sistema de Aplicación de Buenas Prácticas durante los años 2013 al 2016 está directamente relacionada con la satisfacción alcanzada por los prestadores que ostentan el reconocimiento en Calidad Turística.</p>	
<p>3. <i>¿De qué manera la gestión de áreas en el Sistema de Aplicación de Buenas Prácticas incide en el nivel de satisfacción de los prestadores de servicios hoteleros en Lima Metropolitana durante el periodo 2013-2016?</i></p>	<p>3. Determinar de qué manera la gestión de áreas en el Sistema de Aplicación de Buenas Prácticas incide en el nivel de satisfacción de los prestadores de servicios hoteleros en Lima Metropolitana del año 2013 al 2016.</p>	<p>3. La orientación y asesoramiento en gestión de áreas hoteleras brindada por el Sistema de Aplicación de Buenas Prácticas durante los años 2013 al 2016 está directamente relacionada con la satisfacción alcanzada por los prestadores que ostentan el reconocimiento en Calidad Turística.</p>	

Fuente: Elaboración propia, 2018.

Tabla 13: Matriz de Análisis Causal - MAC

HECHOS	CAUSAS POSIBLES	EFECTOS	IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA PRINCIPAL Y SECUNDARIOS	OBJETIVOS GENERALES Y ESPECÍFICOS
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comentarios recurrentes sobre la mala ejecución de la herramienta SABP.</li> <li>• Desgano de parte de las personas que contacto sobre continuar aplicando la herramienta brindada por el ministerio.</li> <li>• Optar por herramientas de calidad brindadas por entidades privadas.</li> <li>• Refieren falta de mejoría y descontento con el avance prometido en sus empresas una vez aplicada la herramienta.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Una mala performance de los facilitadores enviados por el CENFOTUR para brindar asistencia técnica y ayuda a los prestadores.</li> <li>• Falta de confianza por posibles fallas anteriores sobre la herramienta y/o el personal.</li> <li>• No reconocen un valor de mercado en la herramienta SABP.</li> <li>• Las dimensiones que trata la herramienta de calidad en hoteles no es útil para el público al que va dirigido.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Malos comentarios hacia la herramienta del SABP y posterior abandono del plan de mejora en la calidad.</li> <li>• Incorrecta ejecución de los pasos de mejora propuestos por la herramienta y falta de involucramiento en el mejor desarrollo de la actividad hotelera en el establecimiento.</li> <li>• Disminución de la población interesada y presta a incorporarse a la herramienta SABP, además de una mala referencia hacia los especialistas que la plantearon.</li> <li>• La herramienta SABP se vuelve una molestia en lugar de un aliciente para las empresas del sector hotelero a nivel nacional.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Problema General</b> ¿De qué manera el Sistema de Aplicación de Buenas Prácticas inciden en el nivel de satisfacción a los prestadores de servicios hoteleros en Lima Metropolitana del 2013 al 2016?</li> <li>• <b>Problemas secundarios</b> - ¿De qué manera la gestión de personal en el Sistema de Aplicación de Buenas Prácticas incide en el nivel de satisfacción de los prestadores de servicios hoteleros en Lima Metropolitana durante el periodo 2013-2016? - ¿De qué manera la gestión comercial en el Sistema de Aplicación de Buenas Prácticas incide en el nivel de satisfacción de los prestadores de servicios hoteleros en Lima Metropolitana durante el periodo 2013-2016? - ¿De qué manera la gestión de áreas en el Sistema de Aplicación de Buenas Prácticas incide en el nivel de satisfacción de los prestadores de servicios hoteleros en Lima Metropolitana durante el periodo 2013-2016?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Objetivo General</b> Determinar de qué manera el Sistema de Aplicación de Buenas Prácticas incide en el nivel de satisfacción de los prestadores de servicios hoteleros en Lima Metropolitana del año 2013 al 2016.</li> <li>• <b>Objetivos específicos</b> - Determinar de qué manera la gestión de personal en el Sistema de Aplicación de Buenas Prácticas incide en el nivel de satisfacción de los prestadores de servicios hoteleros en Lima Metropolitana del año 2013 al 2016. - Determinar de qué manera la gestión comercial en el Sistema de Aplicación de Buenas Prácticas incide en el nivel de satisfacción de los prestadores de servicios hoteleros en Lima Metropolitana del año 2013 al 2016. - Determinar de qué manera la gestión de áreas en el Sistema de Aplicación de Buenas Prácticas incide en el nivel de satisfacción de los prestadores de servicios hoteleros en Lima Metropolitana del año 2013 al 2016.</li> </ul>

Fuente: Elaboración propia, 2018.

Tabla 14: Ideas de investigación y su evolución.

<b>IDEAS DE INVESTIGACIÓN</b>	<b>DELIMITACIÓN CONCEPTUAL</b>	<b>REVISIÓN BIBLIOGRÁFICA</b>
<p>La calidad debe ser una meta para toda empresa, organización, institución y persona. Cada actividad debe ser hecha con convencimiento de que lo realizado llevará a una satisfacción posterior tanto propia como de otra persona involucrada en el acto.</p> <p>Para esta investigación mis dos motivaciones son analizar la herramienta del SABP enfocada a la mejora continua de los prestadores de servicios turísticos en el Perú y el nivel de satisfacción que ellos experimentan con respecto a esta herramienta.</p> <p>El título inicial tentativo es:</p> <p><b>Análisis de la satisfacción de los prestadores de servicios hoteleros en el Sistema de Aplicación de Buenas Prácticas en Lima Metropolitana del 2015 al 2016.</b></p> <p>Posterior a la investigación y levantamiento de información realizado el título podrá ser modificado para que presente de manera correcta lo referido en la tesis.</p> <p>El título del presente estudio fue modificado y el segundo propuesto como nuevo título es el siguiente:</p> <p><b>Incidencia del sistema de aplicación de buenas prácticas en la satisfacción de los prestadores de servicios hoteleros en lima metropolitana del 2013 al 2016</b></p>	<p>Disciplina: <b>Ciencias Económicas y empresariales – Turismo , Hotelería y Gastronomía</b></p> <p>Línea de Investigación : <b>Modelos de Gestión en Administración y Turismo</b></p> <p>Área: <b>Turismo – Prestadores de servicios hoteleros</b></p>	<p>Tesis:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Estado del arte de modelos de medición de la satisfacción del cliente – Judith Susana Gelvez Carrillo – Universidad Industrial de Santander – Facultad de Estudios Industriales y Empresariales – Bucaramanga, Colombia – 2010.</li> <li>- Planeamiento estratégico para el Sector Turismo en el Perú – Sandra Barreto Noriega, Iván Collantes Odar, Mariana Garland Ponce, Ernesto Rodriguez Guzmán (Tesis para obtener el grado de magíster) – Universidad Pontificia Católica del Perú – Escuela de Posgrado – Lima, Perú, marzo 2017.</li> <li>- La calidad del servicio en la Industria Hotelera – Juan Manuel Benítez del Rosario (Tesis doctoral) – Universidad de las Palmas de Gran Canaria – Departamento de Economía y Dirección de Empresas – Las Palmas de Gran Canaria – 2010.</li> <li>- Análisis de la percepción y compromiso de los establecimientos de hospedaje de la ciudad de Trujillo que obtuvieron el reconocimiento de Buenas Prácticas SABP con respecto al Plan Nacional de Calidad Turística CALTUR. – Melissa Lizbeth Romaní Nazario (Monografía para optar el Título Profesional de Licenciado en Administración en Turismo) – Universidad Sa Ignacio de Loyola – Facultad de Administración Hotelera, Turismo y Gastronomía – Carrera de Administración en Turismo – Lima, Perú – 2012.</li> <li>- Aspectos de Gestión en la Calidad de servicio. Una aplicación del Concept Mapping al caso de las</li> </ul>

Como último título propuesto se presenta el siguiente habiendo ya pasado la revisión de especialistas y concordado en que es el más indicado para el presente estudio

**El sistema de aplicación de buenas prácticas y su incidencia en el nivel de satisfacción de los prestadores de servicios hoteleros en lima metropolitana del 2013 al 2016**

cadenas hoteleras en España – Ricard Santomá Vicens (Tesis Doctoral) – Universitat Ramon Llull – Facultad de Economía IQS – Departamento de Gestión Empresarial. Barcelona, España – 2013

Libros:

Competitividad y calidad en la nueva era. Eduardo Fayos-solá, *competitividad y calidad en la nueva era. 1994.*

Papers:

- MATSUMOTO Nishizawa, Reina; (2014). “Desarrollo del Modelo Servqual para la medición de la calidad del servicio en la Empresa de publicidad Ayuda Experto”. *Perspectivas*, Año 17 – N° 33 – octubre 2014. pp. 181-209. Universidad Católica Boliviana “San Pablo”, Unidad Académica Regional Cochabamba.
- *Quaestus multidisciplinary research journal* “the contribution of european standards in improving the quality of national hotel product. Ljiljana kosar, nikolina kosar, saša mašić.

Fuente: Elaboración propia, 2018.



## APÉNDICE D

### CUESTIONARIO

A continuación se presentan diversas cuestiones relacionadas con su empresa y otras relacionadas al Sistema de Aplicación de Buenas Prácticas. Para responder a las preguntas cerradas, marque una cruz en el cuadro del número que coincide con la respuesta. No hay respuestas correctas o incorrectas, lo que interesa es que usted refleje con precisión su realidad.

#### PERSONA QUE CUMPLIMENTA EL CUESTIONARIO

1	Administrador o Gerente	
2	Colaborador	

#### EN CASO SEA COLABORADOR, EN QUE ÁREA DE LA EMPRESA LABORA

\_\_\_\_\_

#### GENERO

1.	Hombre	
2.	Mujer	

#### NIVEL DE ESTUDIOS.

1.	Sin estudios	
2.	Primarios	
3.	Secundarios	
4.	Bachillerato y Formación Profesional	
5.	Titulado universitario	

¿HACE CUANTO TIEMPO LA EMPRESA SE INCORPORÓ AL SABP? \_\_\_\_\_ AÑOS.

#### SEÑALE CON QUE FRECUENCIA SE RELACIONA CON LOS FACILITADORES DE LA HERRAMIENTA

1.	Más de una vez a la semana	
2.	Una vez a la semana	
3.	Una vez cada 15 días	
4.	Una vez al mes	
5.	Una vez cada tres meses	
6.	Una vez cada seis meses	
7.	Una vez al año o menos	

Este inventario presenta una lista de diferentes opiniones que se sostienen en algunas ocasiones. Lea cuidadosamente cada frase e indique cuan de acuerdo o en desacuerdo está usted con ella.

En cada frase elija el número que represente la respuesta que mejor describa su manera de pensar. Dado que las personas son diferentes, no existen respuestas correctas o incorrectas.

Utilice la siguiente valoración

CLASIFICACIÓN	VALORACIÓN
1	Totalmente en desacuerdo
2	En desacuerdo
3	Ni de acuerdo ni en desacuerdo
4	De acuerdo
5	Totalmente de acuerdo

Indicadores	CUESTIONES SOBRE EL SABP					
Imagen y conducta	1.- Los facilitadores muestran una correcta imagen	1	2	3	4	5
	2.- La conducta de los facilitadores deja mucho que desear	1	2	3	4	5
Capacitación	5.- Se desarrolla un correcto cronograma de capacitaciones.	1	2	3	4	5
	6.- Los colaboradores no tienen capacitaciones brindados por el SABP que sumen valor a su trabajo.	1	2	3	4	5
Desempeño	7.- El desempeño de los colaboradores se ve fortalecido gracias al SABP	1	2	3	4	5
	8.- Los colaboradores no se muestran motivados con respecto al SABP	1	2	3	4	5
Segmentación	9.- Los canales de venta han aumentado gracias a lo enseñado por el SABP.	1	2	3	4	5
	10.- Las tarifas sugeridas por el SABP no son buenas ni útiles.	1	2	3	4	5
Servicio	11.- La fidelización de los clientes a aumentado gracias a la guía del SABP	1	2	3	4	5
	12.- Los comentarios y opiniones de los clientes no han mejorado en lo absoluto.	1	2	3	4	5
Plan comercial	13.- El plan comercial brindado por el SABP es muy útil.	1	2	3	4	5
	14.- No existe mejora luego de aplicado el plan comercial sugerido por el SABP.	1	2	3	4	5
Equipamiento	15.- Los equipos tienen un mejor mantenimiento gracias a lo brindado por el SABP	1	2	3	4	5
	16.- Los equipos se averían y malogran pues el plan de mantenimiento sugerido por el SABP no funciona.	1	2	3	4	5
Registro de proveedores	17.- El registro de proveedores marcha a la perfección.	1	2	3	4	5
	18.- La entrada y salida de productos no es controlada pues el plan sugerido de proveedores no sirve.	1	2	3	4	5
Procesos establecidos	19.- Los procesos sugeridos por el SABP son extremadamente útiles.	1	2	3	4	5
	20.- Los procesos no han generado mejoría sino solo retrasos y problemas.	1	2	3	4	5

Indicadores	CUESTIONES SOBRE LA SATISFACCIÓN					
Apariencia	1.- Me siento satisfecho con la apariencia de la herramienta y lo que me brinda.	1	2	3	4	5
	2.- Me parece que la apariencia de la herramienta es anticuada y desagradable	1	2	3	4	5
Equipo necesario	5.- Los equipos y herramientas usadas por los facilitadores me ayuda a saber cómo encaminar la mejora de la empresa.	1	2	3	4	5
	6.- El material brindado no es suficiente y tiene muy mala información.	1	2	3	4	5
Cumplimiento	7.- La herramienta brinda fechas anticipadas y cumple con hacer sus visitas en lo pactado previamente.	1	2	3	4	5
	8.- Los facilitadores no se apersonan cuando acuerdan hacerlo.	1	2	3	4	5
Servicio	9.- El servicio que percibo de la herramienta es de alta calidad.	1	2	3	4	5
	10.- El servicio brindado no cumple con las expectativas establecidas inicialmente.	1	2	3	4	5
Confianza	11.- Los facilitadores transmiten mucha confianza al comunicarse con nosotros.	1	2	3	4	5
	12.- No confío en las personas enviadas por la herramienta del SABP.	1	2	3	4	5
Buen trato	13.- El trato de los facilitadores siempre es bueno y agradable.	1	2	3	4	5
	14.- Las personas que se contactan conmigo de parte del SABP siempre son desagradables.	1	2	3	4	5
Impacto	15.- El impacto generado en la empresa gracias al SABP ha sido muy bueno.	1	2	3	4	5
	16.- No se siente la presencia de alguna herramienta de calidad.	1	2	3	4	5
Concordancia	17.- Se cumple con lo prometido	1	2	3	4	5
	18.- No se puede creer en lo ofrecido pues no cumplen.	1	2	3	4	5
Resultados	19.- Los resultados son notorios y alentadores.	1	2	3	4	5
	20.- No se ven resultados positivos al aplicar la herramienta del SABP.	1	2	3	4	5

## APÉNDICE E

<b>Entrevista realizada a coordinadora del SABP en CENFOTUR - Katia Chota Villacorta</b>	
<b>Pregunta</b>	<b>Respuesta</b>
Durante los años de aplicación del SABP ¿Cuál ha sido el año que más ha llamado su atención y porque motivos?	El año 2014 o 2015, pues se duplico la cantidad de prestadores participantes en la herramienta.
¿Se ha realizado algún estudio o consultoría para medir la satisfacción de los prestadores con respecto a la herramienta?	No se ha hecho, lo que si se realizaba en años anteriores (2012 - 2013) eran preguntas al terminar el proceso sobre cómo se habían sentido los prestadores con la visita de los facilitadores.
¿Me podría detallar los resultados anuales arrojados por la herramienta?	Esa información debe ser requerida mediante el portal de transparencia de la institución.
¿Cuáles han sido los principales cuellos de botella y como se han manejado?	No se ha hecho, lo que si se realizaba en años anteriores (2012 - 2013) eran preguntas al terminar el proceso sobre cómo se habían sentido los prestadores con la visita de los facilitadores.
¿Cuál es el papel que asume el MINCETUR y el CENFOTUR frente a la herramienta SABP?	Nosotros somos los que verificamos el nivel de cumplimiento a través de las herramientas y le brindamos los resultados a los especialistas para que ellos evalúen desde un punto estadístico y cuantitativo.
¿Cuáles han sido las conclusiones, que me puede brindar, de los años transcurrido trabajando con el SABP?	Muy pocas son las empresas que llegan a un nivel de calidad alto y hay algunas que están comprometidas, y desean continuar en la herramienta y otras que ya no tienen el interés por que no reciben algo de parte del ministerio.
¿Cuáles son las deficiencias o puntos de mejora con respecto a los prestadores de servicios de hospedaje integrados al SABP?	Ellos desean tener claros los beneficios que tendrán al aplicar la herramienta, pero básicamente es la misma dinámica para todos
¿Es factible realizar cuestionarios a proveedores?	No es recomendable, pues el grado de rotación entre los proveedores en cada empresa es constante. No creo que exista una sola empresa que tenga el mismo proveedor desde hace más de 1 año.

Fuente: Elaboración propia, 2018.

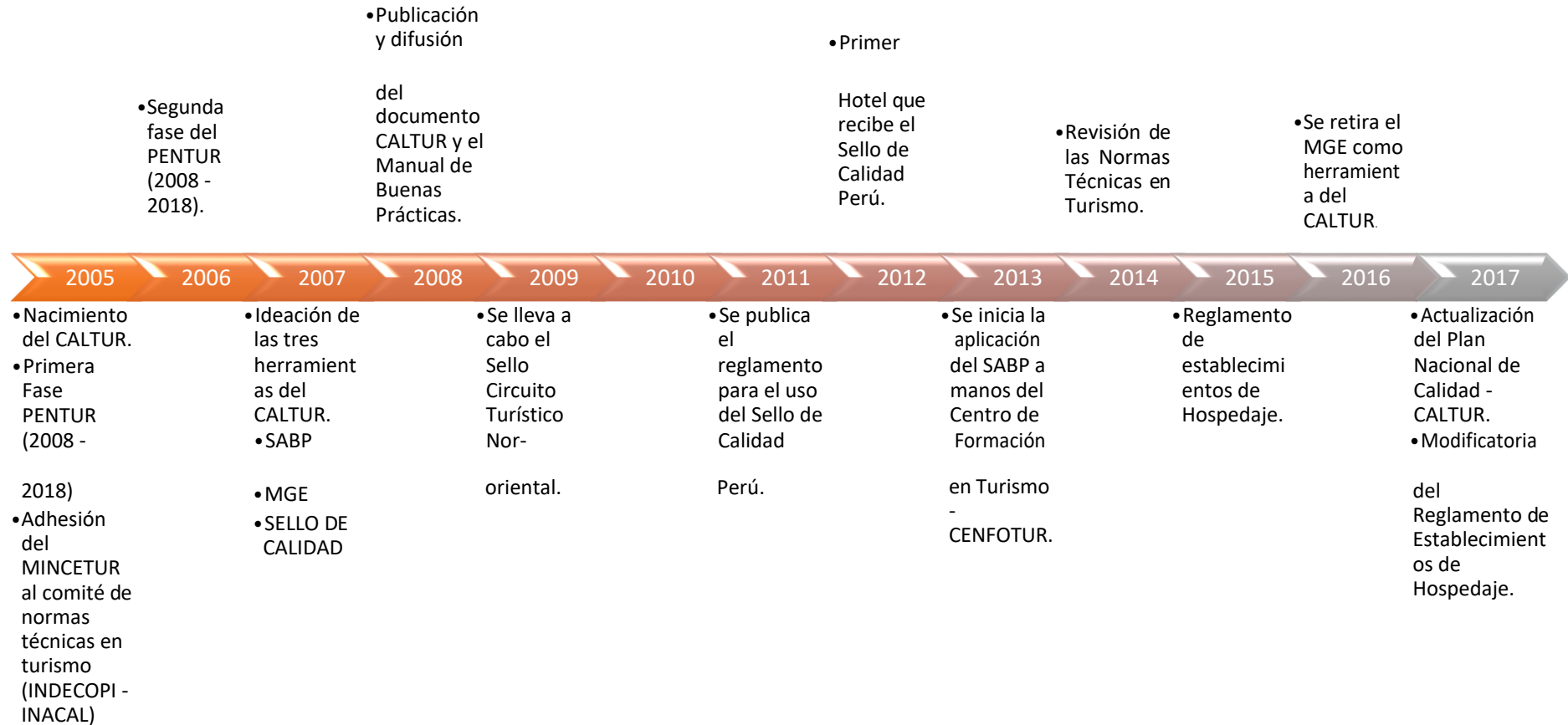
## APÉNDICE F

<b>Entrevista realizada a especialista SABP en MINCETUR - Rosa Rodríguez</b>	
<b>Pregunta</b>	<b>Respuesta</b>
¿Cómo partió la idea de realizar el Plan Nacional de Calidad Turística?	Más o menos en el año 2005 nace CALTUR pues se realizaron intercambios con Chile, Colombia, Brasil, México y cada uno de estos países ya contaban con un plan en el sector, se planteó la idea de formular un plan de calidad en turismo y fue aceptada.
¿Cuáles fueron las herramientas que se plantearon para llevar a cabo el plan de calidad?	Inicialmente fueron 3 grandes herramientas: el Sistema de Aplicación de Buenas Prácticas (SABP) , el Manual de Gestión Empresarial (MGE) y por último el sello de calidad turística (Sello Q)
¿Por qué un reconocimiento a la calidad y no un certificado?	Expedir un certificado involucra normativa que aún no se ha planteado ni se encuentra vigente en el sector, un reconocimiento respalda actividades promovidas por la institución y suma valor a lo realizado por los prestadores.
¿Por qué no se continuo con el MGE?	El tema de Gestión tiene un mejor apoyo en el Ministerio de la Producción, el cual brinda capacitaciones especializadas en temas empresariales, se decidió compartir la base de datos de empresas en el SABP con producción para que se pudieran dar capacitaciones más completas.
¿Se ha considerado un reformulación en la herramienta?	Sí, durante el año 2016 y 2017 se ha trabajado un nuevo enfoque en la herramienta e calidad la cual ahora tendrá niveles de clasificación dependiendo del avance en la calidad de la empresa.
¿Cuál sería la deficiencia actual en la herramienta?	La poca publicidad y la falta de una plataforma virtual para que los prestadores puedan ingresar data y ver resultados. Actualmente ya se está planteando la incorporación de estas.
¿Por qué solo se considera a medianas y pequeñas empresas?	Las empresas más grandes de 4 o 5 estrellas ya cuentan con otros parámetros internacionales incluso, de medición de la calidad interna, mientras que las medianas y pequeñas no y son las que más abundan en el sector. Es por ello que se dirigió a este público.
¿Cuál es el siguiente paso para el Plan Nacional de Calidad turística?	Seguir sumando adeptos a la herramienta, afinar detalles y continuar apostar por la calidad en el sector turismo a nivel nacional.

Fuente: Elaboración propia, 2018.

## APÉNDICE G

Ilustración 1: Línea de tiempo - CALTUR y Reglamentos de hospedaje.



Nota: de los archivos de la Dirección de Normatividad y Calidad Turística. Elaboración propia.

*Ilustración 2: Logo del Plan Nacional de Calidad Turística del Perú - MINCETUR.*



Plan Nacional de Calidad Turística del Perú

Nota: de los archivos de la Dirección de Normatividad y Calidad Turística - MINCETUR

*Ilustración 3: Logo del Sistema de Aplicación de Buenas Prácticas*



SISTEMA DE APLICACIÓN  
DE BUENAS PRÁCTICAS

Nota: de los archivos de la Dirección de Normatividad y Calidad Turística - MINCETUR

*Ilustración 4: Logo del Programa para el fortalecimiento de competencias.*



PROGRAMA PARA EL FORTALECIMIENTO DE COMPETENCIAS

Nota: de los archivos de la Dirección de Normatividad y Calidad Turística - MINCETUR



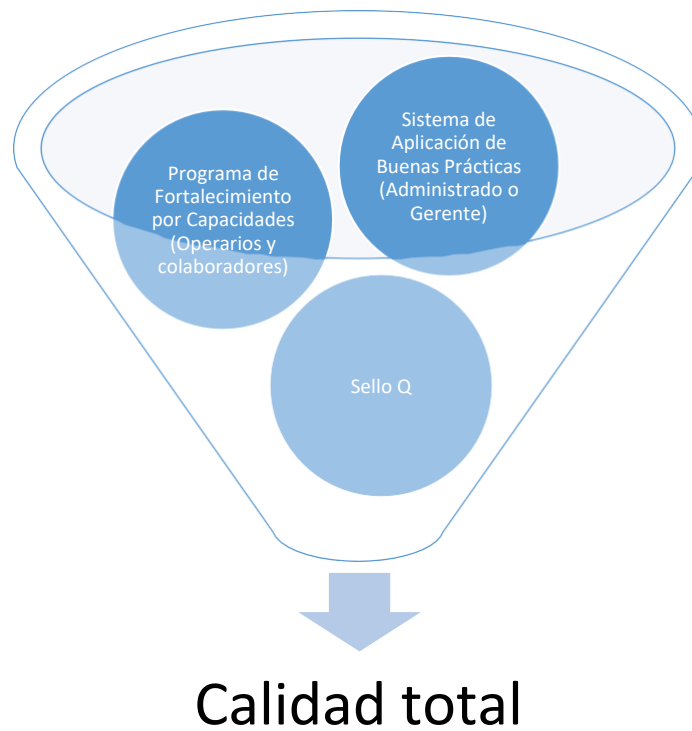
*Ilustración 5: Logo del Sello de Calidad Turística Perú.*

*Ilustración 6: Ilustración de los ISOS 9001 - 14001:2015.*



Nota: de los archivos de la Dirección de Normatividad y Calidad Turística - MINCETUR

*Ilustración 7: Las tres herramientas del Plan Nacional de Calidad Turística del Perú.*



Nota: Elaboración propia

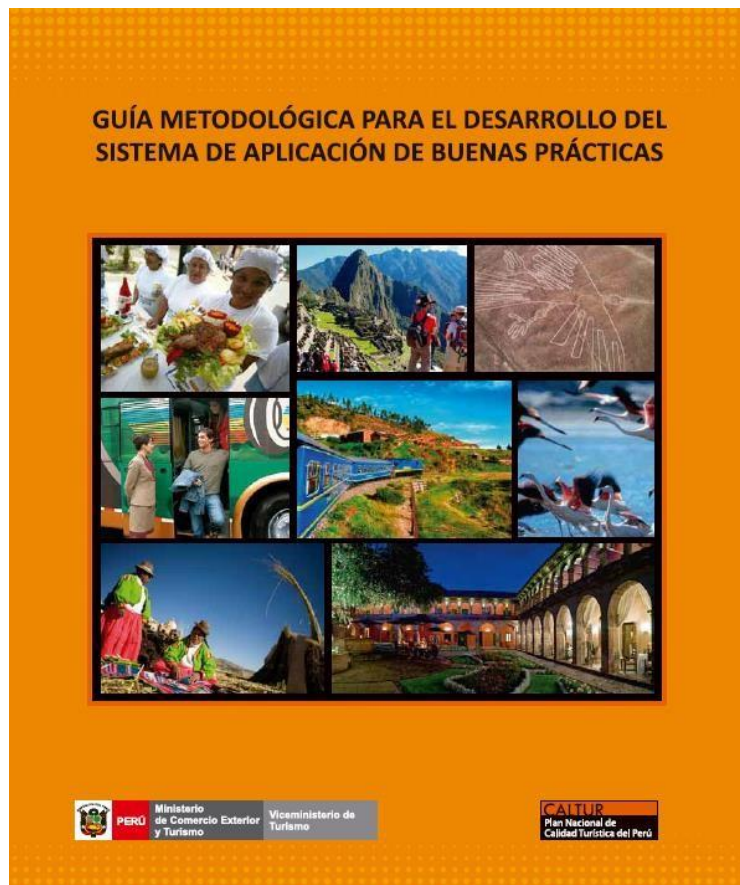


Ilustración 8: Proceso de actores involucrados en el sector Turístico.



Nota: De la introducción al turismo Organización Mundial de Turismo - 1998

Ilustración 9: Portada de la Guía Metodológica para el desarrollo del Sistema de Aplicación de Buenas Prácticas - MINCETUR.



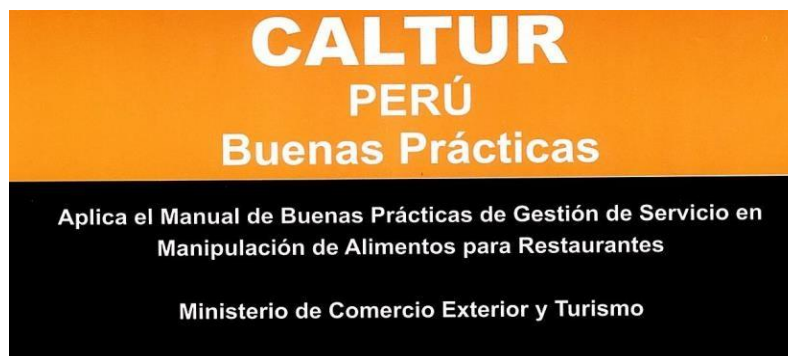
Nota: de los archivos de la Dirección de Normatividad y Calidad Turística - MINCETUR

*Ilustración 10: Portada del CD del Directorio de empresas comprometidas con la mejora de la calidad en turismo 2016 – 2017.*



Nota: de los archivos de la Dirección de Normatividad y Calidad Turística - MINCETUR

*Ilustración 11: Sticker entregado a los prestadores de servicios con reconocimiento a las Buenas Prácticas de prestadores de servicios turísticos.*



Nota: de los archivos de la Dirección de Normatividad y Calidad Turística - MINCETUR

*Ilustración 12: Reconocimiento otorgado al Hotel Costa del Sol Trujillo año 2014 - MINCETUR.*



Nota: de los archivos de la Dirección de Normatividad y Calidad Turística - MINCETUR

Ilustración 13: Modelo de cartilla de Asistencia Técnica - encabezado.

PERU Ministerio de Comercio Exterior y Turismo		CALTUR Plan Nacional de Calidad Turística del Perú		CENFOTUR		
SISTEMA DE APLICACIÓN DE BUENAS PRÁCTICAS - SABP						
CARTILLA PARA ESTABLECIMIENTOS DE HOSPEDAJE - ASISTENCIA TÉCNICA						
En la fecha abajo señalada, el personal de CENFOTUR, efectuó la fase de asistencia técnica al establecimiento, a fin de facilitar asesoramiento experto, directo y personalizado para la mejor aplicación de las buenas prácticas en los establecimientos de hospedaje, de conformidad con el Plan Nacional de Calidad Turística del Perú - CALTUR.						
DATOS DE LA EMPRESA						
Razón social:		RUC:				
Nombre comercial:						
Dirección:		Distrito:				
Provincia:		Región:				
E-mail:		Teléfono:				
Página Web:		Celular:				
Facebook:		Registro DIRCETUR/GERCETUR/MINCETUR: SI (...) NO (...)				
N° de habitaciones:		N° de trabajadores:	Femenino:			
N° de camas:			Masculino:			
Clase:		Categoría:				
DATOS DE LA ATENCIÓN						
Persona que atendió al facilitador:						
Cargo:						
Nombre del facilitador:						
Fecha:		Actitud durante la atención:				
ASPECTOS A VERIFICAR		NIVEL	PUNTAJE	OBSERVACIONES	RECOMENDACIONES	FECHA DE IMPLEMENTACIÓN (*)
I	GESTIÓN DE PERSONAS		0			

Nota: de los archivos de la Dirección de Normatividad y Calidad Turística - MINCETUR

Ilustración 14: Modelo de cartilla de Asistencia Técnica Resultados.

PERU Ministerio de Comercio Exterior y Turismo		CALTUR Plan Nacional de Calidad Turística del Perú		CENFOTUR	
SISTEMA DE APLICACIÓN DE BUENAS PRÁCTICAS - SABP					
CARTILLA PARA ESTABLECIMIENTOS DE HOSPEDAJE - ASISTENCIA TÉCNICA					
0					
I.- RESULTADOS					
1.- PERFIL DE CUMPLIMIENTO					
RESULTADOS DE LA ASISTENCIA TÉCNICA					
ASPECTOS A VERIFICAR		Puntaje máximo	Puntaje obtenido	Porcentaje máximo (%)	Porcentaje obtenido (%)
N°	ITEMS				
1	GESTIÓN DE PERSONAS	0.00	0.00	100.00	#1DIV/0!
2	GESTIÓN COMERCIAL	0.00	0.00	100.00	#1DIV/0!
3	MANTENIMIENTO	0.00	0.00	100.00	#1DIV/0!
4	LOGÍSTICA	0.00	0.00	100.00	#1DIV/0!
5	SEGURIDAD	0.00	0.00	100.00	#1DIV/0!
6	RESERVAS	0.00	0.00	100.00	#1DIV/0!
7	RECEPCIÓN	0.00	0.00	100.00	#1DIV/0!
8	HOUSEKEEPING	0.00	0.00	100.00	#1DIV/0!
9	ALIMENTOS Y BEBIDAS	0.00	0.00	100.00	#1DIV/0!
10	CONSIDERACIONES AMBIENTALES	0.00	0.00	100.00	#1DIV/0!
PUNTAJE TOTAL		0.00	0.00	100.00	#1DIV/0!

Nota: de los archivos de la Dirección de Normatividad y Calidad Turística - MINCETUR

Ilustración 15: Modelo de cartilla de Asistencia Técnica - Área de Análisis.

II.- ANÁLISIS	
1.- ASPECTOS RELEVANTES DE LA EMPRESA ASESORADA	
2.- CONCLUSIONES	
3.- RECOMENDACIONES	
FACILITADOR	
Nombres y Apellidos:	
DNI N°:	

Nota: de los archivos de la Dirección de Normatividad y Calidad Turística - MINCETUR

Ilustración 16: Modelo del área de registro fotográfico del establecimiento.

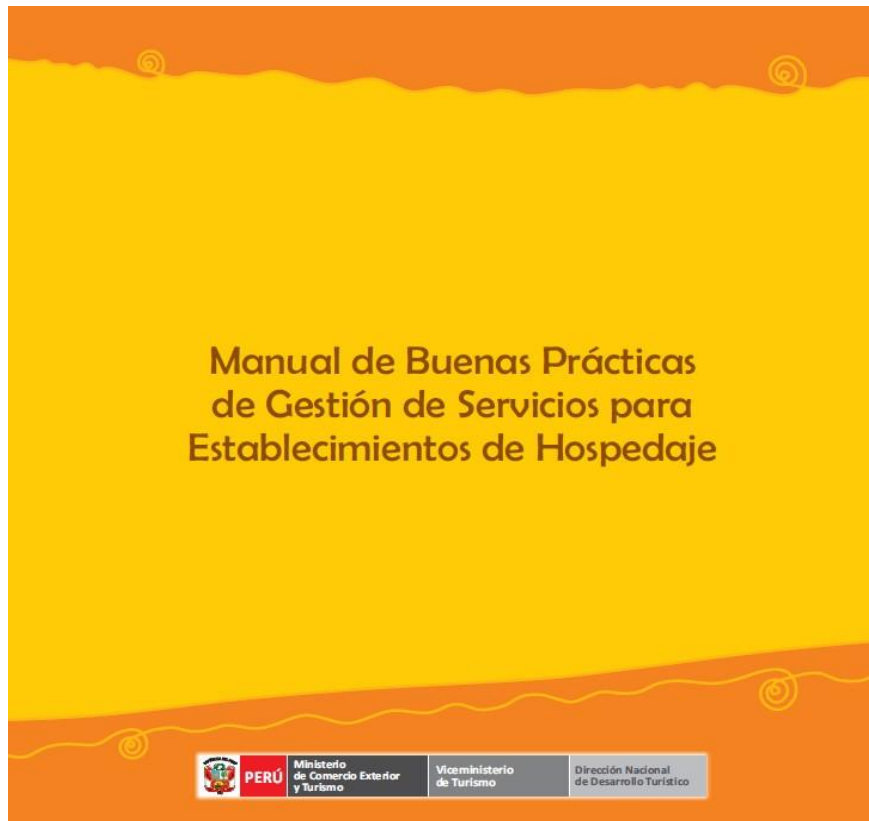
		
REGISTRO FOTOGRAFICO		
FOTOS DE INTERVENCIÓN		
<b>FACILITADOR</b> o <b>DNI N°:</b>		

Nota: de los archivos de la Dirección de Normatividad y Calidad Turística - MINCETUR

Ilustración 17: Fotografía de los representantes de las empresas reconocida por el SABP durante el año 2015.

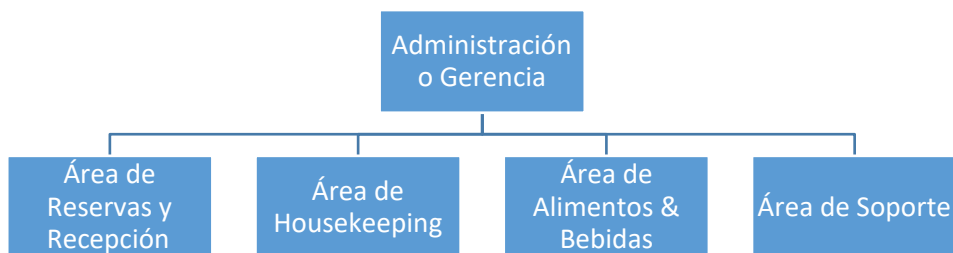


Nota: de los archivos de la Dirección de Normatividad y Calidad Turística - MINCETUR



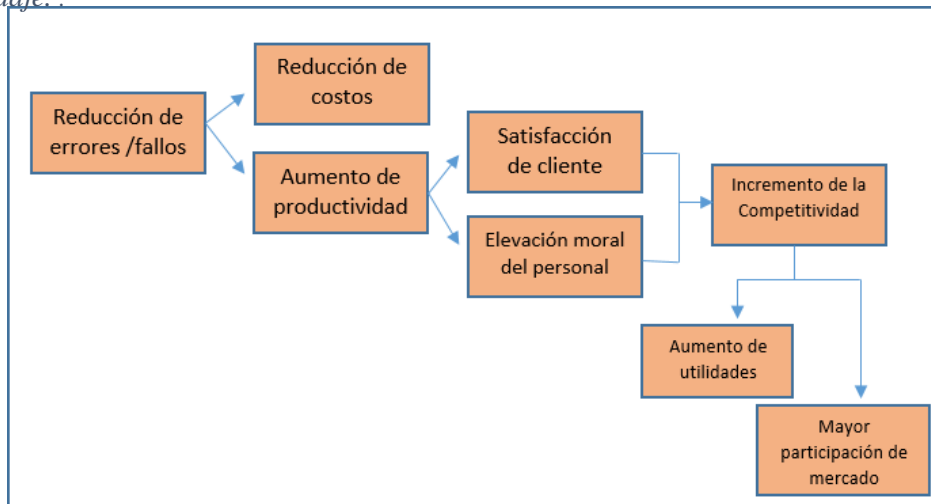
Nota: De Manual de Buenas Prácticas en la Gestión de Establecimientos de Hospedaje – MINCETUR. Pg. 20.

Ilustración 19: Organigrama básico en la Gestión de Establecimientos de Hospedaje.



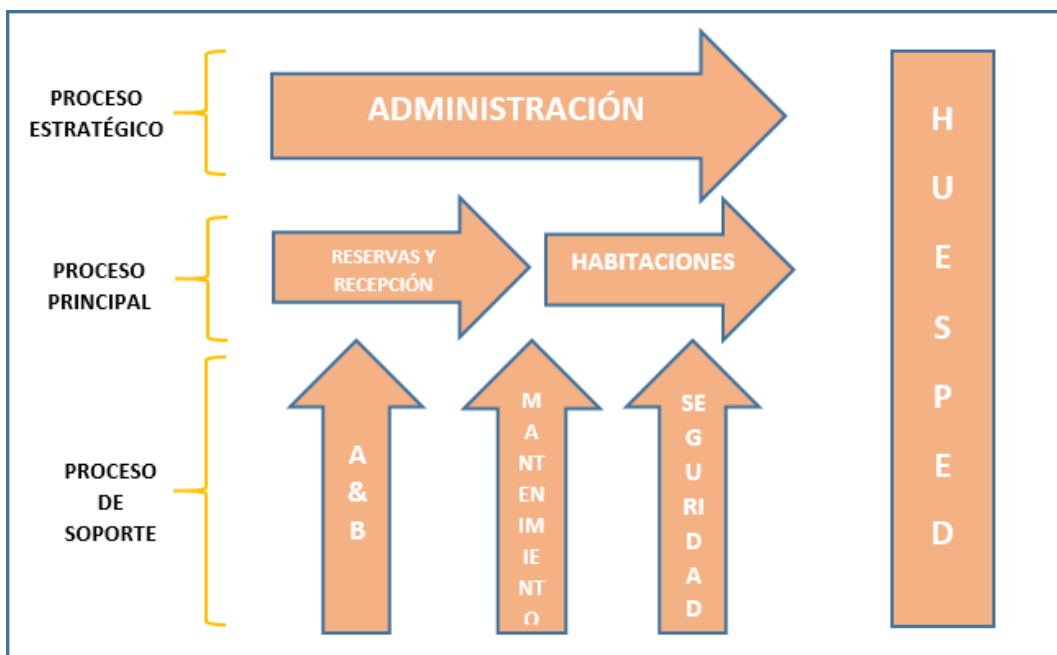
Nota: De Manual de Buenas Prácticas en la Gestión de Establecimientos de Hospedaje – MINCETUR. Pg. 20.

Ilustración 20: Gráfico de reducción de errores en el desempeño de un establecimiento de hospedaje.



Nota: Del Manual de Buenas Prácticas de Gestión de Servicios para Establecimientos de Hospedaje – MINCETUR. Pg. 17. Obtenido de Seis Sigma. Gómez, F, 2002.

Ilustración 21: Personal Administrativo y Posiciones Operativas, Sistema de los establecimientos de hospedaje.



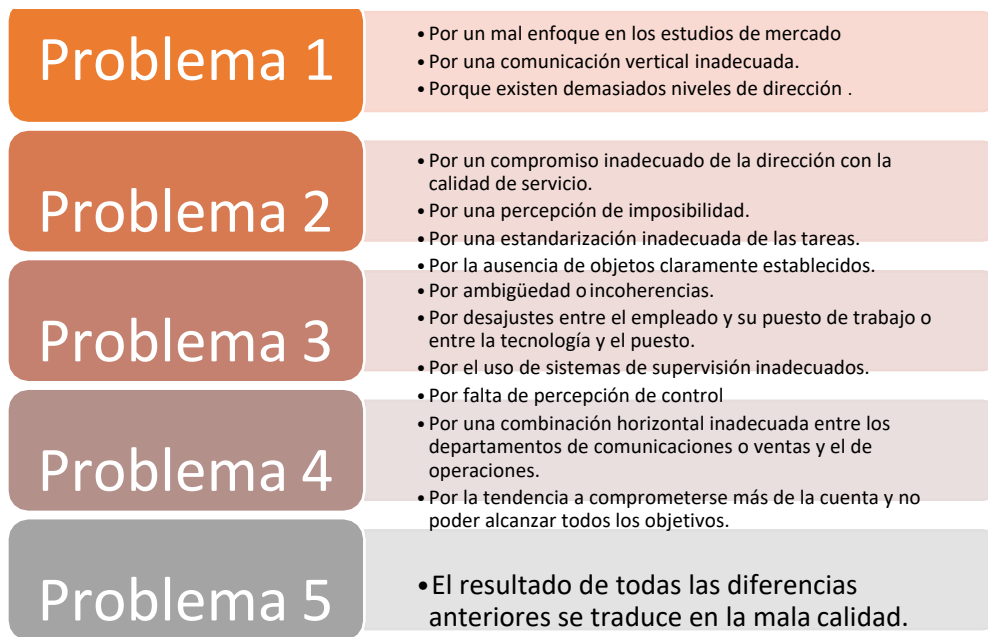
Nota: Del Manual de Buenas Prácticas para Establecimientos de Hospedaje – MINCETUR pg. 10.

Ilustración 22: Etapas de evolución en la calidad de los servicios.



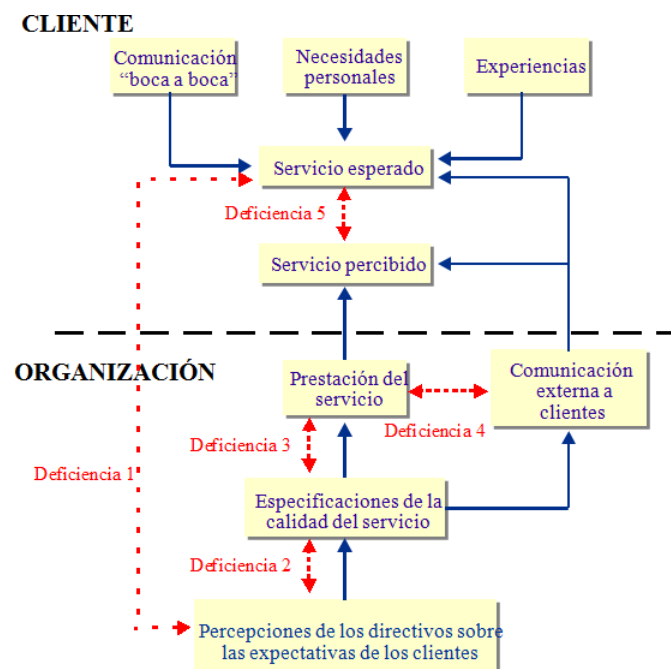
Nota: De Galeana Figueroa (2004). Elaboración propia.

Ilustración 23: Razones por las que se da la disparidad en la percepción del servicio (GAPS).



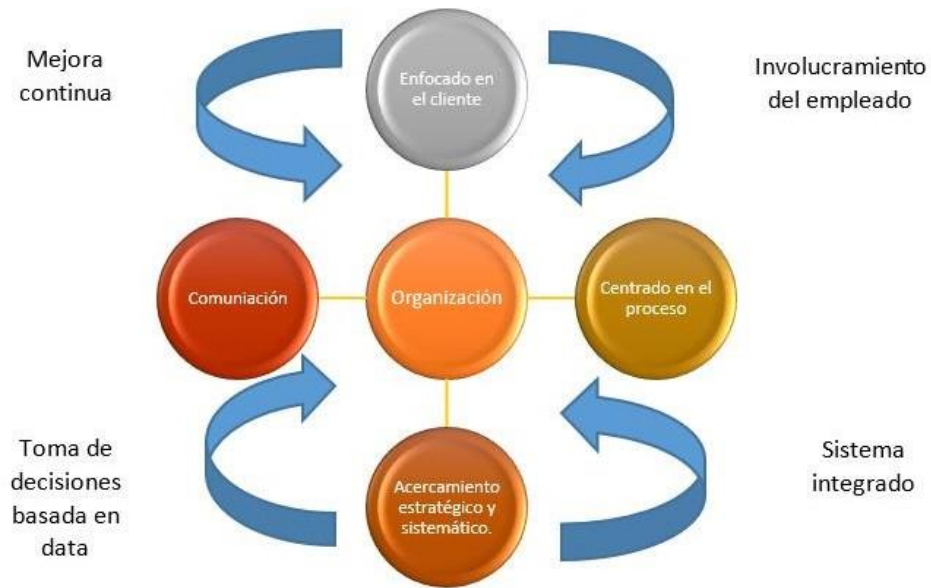
Nota: De SERVQUAL. Parasurama, Zeithaml y Berry (1988) - Valls, Gestión de empresas de Turismo y Ocio (2000) pg. 122

Ilustración 24: Modelo de flujo de los GAPS o deficiencias entre las expectativas y percepción de los servicios.



Nota: De Parasuraman, Zethaml y Berry 1985; Curry, 1999; Luk and Layton, 2002.

Ilustración 25: Flujo del Total Quality Management.



Nota: De Valls, J. (2000), Pg. 135