

**UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRES  
FACULTAD DE HUMANIDADES  
CARRERA TURISMO**



**TESIS:**

**LA CALIDAD DE LOS SERVICIOS Y EL POSICIONAMIENTO  
EN EL HOTEL GLORIA DE LA CIUDAD DE LA PAZ**

**POSTULANTES:**

**Laruta Onofre Patricia**

**Monasterios Claros Tatiana**

**LA PAZ – BOLIVIA**

## INDICE

DELIMITACIÓN DEL TEMA.....	1
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	2
PREGUNTA DE INVESTIGACION.....	3
OBJETIVO GENERAL.....	4
OBJETIVOS ESPECIFICOS.....	4
JUSTIFICACION.....	5

### CAPITULO I

1 Calidad.....	7
1.1 Concepto de Calidad.....	7
1.2 Principales aportes a la teoría de la calidad.....	8
1.2.1 Calidad según Deming.....	8
1.2.2 Calidad según Juran.....	10
1.2.3 Calidad según Crosby.....	11
1.2.4 Calidad según Ishikawa.....	14
1.2.5 Calidad según Feigenbaum.....	15
1.3 Concepto de calidad aplicada al turismo.....	16
1.3.1 Calidad según la OMT.....	16
1.3.2 Seguridad.....	16
1.3.3 Higiene.....	16
1.3.4 Accesibilidad.....	16
1.3.5 Transparencia.....	16
1.3.6 Autenticidad.....	17
1.3.7 Armonía.....	17
1.3.8 Según la Norma ISO.....	17

1.4 Servicios.....	19
1.4.1 Qué son los servicios.....	19
1.4.1.1. Elementos tangibles.....	20
1.4.1.2 Cumplimiento de la promesa.....	20
1.4.1.3 Actitud del servicio.....	20
1.4.1.4 Empatía.....	20
1.4.1.5 Competencias del personal.....	21
1.4.2 Características de los servicios.....	21
1.4.2.1 Intangibilidad.....	21
1.4.2.2 Inseparabilidad o carácter indisociable.....	22
1.4.2.3 Percibibilidad o carácter perecedero.....	22
1.4.3 Eficiencia de los servicios turísticos.....	24
1.4.4 Eficacia de los servicios turísticos.....	24
1.4.5 Servicios Turísticos.....	24
1.4.6 Calidad e importancia de los servicios turísticos.....	25
1.5 Benchmarking.....	27
1.5.1 Beneficios del Benchmarking.....	29
1.5.2 Tipos de Benchmarking.....	30
1.5.2.1 Benchmarking interno.....	31
1.5.2.2 Benchmarking competitivo.....	31
1.5.2.3 Benchmarking funcional.....	31
1.5.2.4 Benchmarking genérico.....	32
1.6 La calidad del servicio mediante la escala de Servqual.....	32
1.6.1 Servqual.....	32
1.6.2 Dimensiones de Servqual.....	33
1.6.2.1 Percepciones de las necesidades del cliente (servicio recibido)....	33
1.6.2.2 Expectativas del cliente (servicio esperado).....	34
1.6.2.2.1 Elementos tangibles.....	34
1.6.2.2.2 Fiabilidad.....	34

1.6.2.2.3 Capacidad de respuesta.....	34
1.6.2.2.4 Seguridad.....	35
1.6.2.5 Empatía.....	35
1.7 Modelo Hotelqual.....	35
1.7.1 Personal.....	36
1.7.2 Instalaciones.....	36
1.7.3 Organización.....	36
1.8 Cliente.....	37
1.8.1 El valor del cliente.....	38
1.8.2 Tipos de cliente.....	40
1.8.2.1 Los clientes externos.....	41
1.8.2.2 Los clientes internos.....	42
1.8.3 Calidad y satisfacción del cliente.....	42
1.8.4 Necesidades y expectativas.....	44
1.9 Norma técnica de calidad.....	46
1.9.1 Normas ISO 9000.....	46
1.9.2 IBNORCA.....	47
1.9.2.1 Misión.....	47
1.9.2.2 Visión.....	48
1.9.3 Normalización.....	48
1.9.4 Certificación.....	49
1.9.5 Acreditación.....	51

## **CAPITULO II**

2 Posicionamiento.....	52
2.1 Definición de posicionamiento.....	52
2.1.1 Productos tangibles.....	54
2.1.2 Productos intangibles (servicios).....	54
2.2 Proceso de posicionamiento.....	55
2.3 La Metodología del posicionamiento.....	55

2.3.1 Identificar el mejor atributo de nuestro producto.....	55
2.3.1.1 Atributos físicos.....	55
2.3.1.2 Atributos funcionales.....	56
2.3.1.3 Atributos psicológicos.....	56
2.3.2 Conocer la posición de los competidores en función a ese atributo..	56
2.3.3 Decidir nuestra estrategia en función de las ventajas competitivas...	56
2.3.4 Comunicar el posicionamiento al mercado a través de la publicidad.	56
2.4 Estrategias del posicionamiento.....	57
2.4.1 Los atributos específicos del producto.....	57
2.4.2 Las necesidades que satisfacen o los beneficios que ofrecen.....	57
2.4.3 Las ocasiones de uso.....	58
2.4.4 Las clases de usuarios.....	58
2.4.5 Comparándolo con uno de la competencia.....	58
2.4.6 Separándolo de los de la competencia.....	58
2.4.7 Diferentes clases de productos.....	58
2.5 Etapas del posicionamiento.....	61
2.5.1 Posicionamiento actual (identificación).....	61
2.5.2 Posicionamiento Ideal.....	61
2.5.3 Posicionamiento deseado.....	61
2.6 Las 4 P's del mercadeo para un efectivo posicionamiento.....	62
2.6.1 Precio.....	62
2.6.2 Promoción.....	63
2.6.3 Plaza.....	64

### **CAPITULO III**

3 Hotelería.....	65
3.1 Introducción.....	65
3.2 Definición de hotel.....	67
3.3 Categorización de hoteles.....	68

3.4 Tipos de hoteles.....	69
3.4.1 Hoteles de ciudad o urbanos.....	69
3.4.2 Hoteles de aeropuerto.....	69
3.4.3 Hoteles de playa.....	70
3.4.4 Hoteles de naturaleza.....	70
3.4.5 Hoteles-apartamento (apart hoteles).....	70
3.4.6 Hoteles suites.....	71
3.4.7 Albergues turísticos.....	71
3.4.8 Hoteles familiares.....	72
3.4.9 Hoteles-balneario.....	72
3.4.10 Moteles.....	72
3.4.11 Hotel de paso u hotel alojamiento.....	72
3.4.12 Hoteles vacacionales.....	73
3.5 Clasificación de hoteles.....	73
3.6 Características de hoteles de tres estrellas.....	73

#### **CAPITULO IV**

4 Descripción del ámbito de estudio (hotel Gloria <sup>***</sup> ).....	75
4.1 Reseña histórica del hotel.....	75
4.2 Misión.....	75
4.3 Visión.....	75
4.4 Caracterización del hotel.....	76
4.5 Sistema operativo del hotel.....	77

4.5.1 Departamento de contabilidad.....	77
4.5.2 Departamento de recepción.....	77
4.5.3 Departamento de gobernación.....	78
4.5.4 Departamento de mantenimiento.....	78
4.5.5 Departamento de seguridad.....	78
4.5.6 Departamento de almacenes.....	
78	
4.5.7 Departamento de A&B.....	78
4.5.8 Departamento de marketing.....	79
4.6 Organigrama del Hotel.....	80
4.7. Demanda turística en Bolivia.....	81
4.8 Demanda de visitantes a la ciudad de La Paz.....	82
4.9 Demanda de visitantes al hotel Gloria.....	83

## **CAPITULO V**

5 Metodología de la investigación.....	84
5.1 Tipo de metodología.....	84
5.2 Diseño de Investigación.....	85
5.2.1 Método.....	85
5.2.2 Técnica.....	86
5.2.3 Instrumento.....	86
5.2.3.1 Objetivo del instrumento.....	86
5.2.3.2 Descripción del Instrumento.....	86
5.2.4 Muestra.....	87
5.2.5 Universo.....	88

5.3 Formulación de la hipótesis científica.....	89
5.3.1 Identificación de las variables, conector lógico, unidad de observación.....	89
5.3.2 Definición conceptual de las variables.....	89
5.3.2.1 Variable independiente.....	90
5.3.2.2 Variable dependiente.....	90
5.4 Operacionalización de variables.....	91

## **CAPITULO VI**

6.1 Análisis e interpretación de resultados del trabajo de campo.....	92
6.2 Conclusiones.....	107
6.3 Recomendaciones.....	109
Bibliografía.....	110
Anexos.....	111

## *Agradecimiento*

*Primeramente a Dios por la sabiduría y la bendición que nos brinda día tras día.*

*A nuestro tutor Lic. Dante Caero Miranda, quien con su ayuda, apoyo y paciencia nos guio hasta lograr esta etapa de nuestras vidas.*

*Al Ing. Guillermo Cáceres R. por su colaboración incondicional.*

## *Dedicatoria*

*A nuestros padres por ser el pilar fundamental en todo lo que somos, en nuestra educación, tanto académica, como de la vida, por su incondicional apoyo, ya que todo lo que somos se los debemos a ellos, quienes con su amor y ejemplo han hecho de nosotras personas con valores.*

## LA CALIDAD DE LOS SERVICIOS Y EL POSICIONAMIENTO EN EL HOTEL GLORIA DE LA CIUDAD DE LA PAZ

### DELIMITACIÓN.-

**Tiempo.-** Se realizará un estudio de la calidad de los servicios y su posicionamiento hotelero desde 2008 al 2011. Ya que el turismo desde el año 2008 ha ido creciendo a pasos agigantados a diferencia de los 90's, lo cual nos permite hacer este estudio con más precisión.

**Espacio.-** El estudio de la calidad de los servicios y su posicionamiento hotelero se lo realizará en un hotel de tres estrellas de la ciudad de La Paz, concretamente en el Hotel Gloria \*\*\*.

**Contenido.-** Se analizará la relación entre la calidad de los servicios y el posicionamiento hotelero.

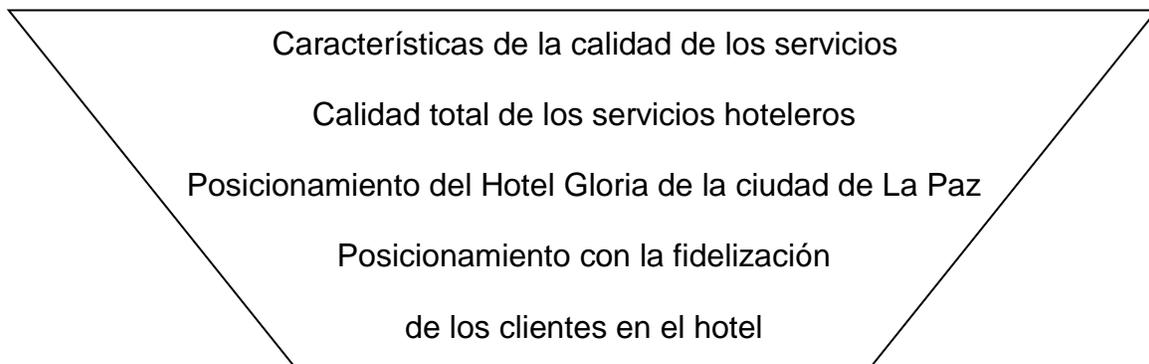
**Conceptual.-**

***“La calidad de los servicios y el posicionamiento en el Hotel Gloria de la ciudad de La Paz.”***

La calidad está íntimamente ligada con el capital humano en la prestación de servicios en establecimientos hoteleros. No puede haber calidad en los servicios, si no hay calidad en las personas que brinden un servicio.

Una organización con un recurso humano competente y consciente de su compromiso con la calidad, puede destacarse como poseedora de una muy significativa e importante ventaja competitiva, para un posicionamiento en el campo de la hotelería.

## **PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.-**



Según Vásquez; la calidad de los servicios es de interés actual, por lo que representa para la competitividad y para la diferenciación del producto o servicio que se oferta, ya que las expectativas y necesidades de los clientes van creciendo de manera continua. Es por ello que se reflexiona sobre las realidades y retos de la calidad de los servicios en las empresas hoteleras, partiendo en un análisis histórico de este importante proceso para un posicionamiento y una continua fidelización de los clientes para así alcanzar la calidad total en un mercado competitivo.

En general los hoteles de tres estrellas de la ciudad de La Paz tienen algunas deficiencias en cuanto a la prestación de servicios ya que actualmente los hoteles no cuentan con los suficientes instrumentos de administración y dirección, entre los cuales se optó realizar una investigación sobre la situación actual de la calidad de los servicios que presta el Hotel Gloria \*\*\* de la ciudad de La Paz y su posicionamiento en el mercado competitivo de la hotelería, llegando a identificar de esta forma las deficiencias con las que cuenta el hotel:

Como toda empresa, existen problemas de carácter administrativo como ser;

- Resistencia al cambio
- Los cargos son totalmente estáticos, ocasionando que el personal operativo no aspire a un ascenso.

- Los empleados no están totalmente integrados con el Hotel, pese a que se pudo observar que priman los grupos de amigos y un compañerismo por áreas.

Estos problemas o debilidades se traducen a un efecto directo en el comportamiento de los empleados, encontrando una desmotivación y un ambiente de trabajo rutinario.

Según estudios recientes demuestran que la calidad de los servicios depende de los empleados.

*“...se afirman que los empleados de la empresa y no así los clientes, deben ocupar el” primer lugar”, si se pretende satisfacer a los clientes. Pongan a los empleados en “Primer Lugar” y los clientes serán bien atendidos por aquellos”*<sup>1</sup>

Asimismo se puede observar que en el Hotel Gloria existe un ambiente de trabajo rutinario y una desmotivación laboral, por lo que el comportamiento de los empleados se refleja en la calidad de los servicios que ellos ofrecen, no permitiendo así establecer la excelencia en la calidad y el posicionamiento competitivo de los servicios para la fidelización de sus huéspedes.

### **PREGUNTA DE INVESTIGACION:**

¿En qué aspecto la calidad de los servicios influye en el posicionamiento del Hotel Gloria de la Ciudad de La Paz?

---

<sup>1</sup> Chiavenato Idalberto; “gestión de talento humano. El nuevo papel de los recursos humanos en las organizaciones”, Ed. Graw Hill, interamericano S.A. Bogotá Colombia, 2002, pag.200

### **OBJETIVO GENERAL:**

- ❖ Analizar que la calidad de los servicios puede constituirse en un Instrumento que influye en el posicionamiento del Hotel Gloria.

### **OBJETIVOS ESPECIFICOS**

- ❖ Investigar las características de la calidad del servicio hotelero.
- ❖ Determinar la importancia que tiene la calidad del servicio de las empresas hoteleras.
- ❖ Identificar los métodos para implementar la calidad de los servicios hoteleros para obtener un posicionamiento.
- ❖ Evaluar la importancia que tiene la calidad del servicio dentro del posicionamiento para la fidelización de los huéspedes del Hotel Gloria.

## **JUSTIFICACION:**

### **Justificación metodológica.-**

El presente trabajo de investigación es un tema de gran interés para todos los estudiantes, directores de instituciones hoteleras, personal de contacto y público en general. En la actualidad, las empresas prestan más interés a la administración de cómo debemos dirigir, administrar los recursos económicos, humanos y materiales, dejando inadvertido en muchas ocasiones el servicio al cliente. Las empresas quieren crecer pero no valoran que el servicio de calidad al cliente es la clave para incrementar prestigio, por tanto con el presente trabajo se pretende aportar al sector de estudio es decir a todas las empresas hoteleras, interesadas en mejorar su servicio brindando calidad total para ser competitivos porque al utilizar estas herramientas, tanto los empleados como la dirección de las empresas adoptarán una cultura de calidad total, lo que beneficiara al cliente ya sea este nacional como extranjero. Alcanzando un posicionamiento en el servicio hotelero gracias a la fidelización de los clientes por el buen servicio brindado.

### **Justificación social.-**

Las empresas hoteleras juegan un papel muy importante, como empresas receptoras de visitantes tanto extranjeros como nacionales, debido a que en los últimos años el impacto generado por la actividad turística está cobrando mayor importancia en la economía de nuestro país.

En la lucha con la crisis con la que esta enfrentándose nuestro país podemos ver que la actividad turística tiene un papel fundamental por relacionarse con las microempresas, cultura, medio ambiente y muchos otros aspectos de la economía boliviana, mediante los cuales se generan empleos directos como indirectos en todos los niveles sociales del país.

El éxito de un hotel depende del servicio que se le brinde al huésped, siendo un elemento primordial para la empresa.

### **Justificación teórica.-**

Según las Normas ISO 9000, y los diferentes métodos acerca de la calidad de los servicios constituyen una herramienta fundamental para la gestión de la calidad total de los servicios. Por esta razón, la calidad de los servicios está íntimamente ligada con el capital humano de una organización.

Según los diferentes métodos, no puede haber calidad, si no hay calidad en las personas. Una organización con un recurso humano competente, y consciente de su compromiso con la calidad, puede destacarse como poseedora de una importante ventaja de un posicionamiento en el mercado de la hotelería para la satisfacción de sus clientes.

## **CAPITULO I**

### **1.- CALIDAD**

#### **1.1. Concepto de calidad**

“La mejora de los procesos incrementa la universalidad de los productos, reduce la reelaboración y los errores, reduce el malgasto de recursos humanos, así como de materiales, lo que produce outputs con menor esfuerzo. Otros beneficios de una mejor calidad son menores costes, gente más feliz en el trabajo y más puestos de trabajo gracias a una mejor posición competitiva de la empresa.”<sup>2</sup>

“...el vocablo calidad proviene del griego Kalos, que quiere decir propiedad, para hablar de calidad en términos prácticos necesitamos ser más precisos y buscar la manera de evadir la subjetividad, lo que para mi puede ser calidad, para otros puede ser insuficiente.

Necesitamos lograr que nuestras actividades de los productos que elaboramos o los servicios que ofrecemos sean realmente de calidad desde el punto de vista de sus usuarios”<sup>3</sup>

Necesitamos encontrar la manera de saber si lo que ofrecemos a nuestros clientes tiene calidad desde un punto de vista al segmento va dirigido.

La calidad es un elemento de vital importancia dentro de una organización, el aseguramiento de la calidad va asociado con algunas formas de mercancías

---

<sup>2</sup> BERRY Thomas, Como gerenciar la transformación hacia la calidad total, editorial, McGraw Hill, Colombia 1992

<sup>3</sup> Alonso, José María Provedo, Pedro “Gestión de la Calidad “Edit. Santillana S.A.; España 1996; Pág. 14-15).

de la calidad para que los comparadores adquieran y mantengan su fidelización hacia el producto.

.... La calidad es un concepto vivo, en constante evolución y construcción en lo que se aplica: producción y servicio que es un aspecto clave en la estrategia de la competitividad de las empresas. <sup>4</sup>

La calidad además permite a la organización posicionarse en el mercado con una imagen competitiva, que está a su vez llegará a influir en el posicionamiento del producto, en el mercado un elemento primordial dentro de la calidad es el Cliente.

## **1.2.Principales aportes a la teoría de la calidad**

### **➤ Calidad según Deming**

Este autor deduce que la calidad de una organización debe ser el principal objetivo para permanecer en el mercado y alcanzar una mejora continua gestionando al capital humano, unidades y departamentos incluyendo la eficacia y la eficiencia. Deming plantea cuatro fases para mejorar la calidad: El Planificar, Desarrollar, Comprobar, y Actuar.

Los catorce puntos de Deming para salir de la crisis son:

1.- Crear constancia con el propósito de mejorar el producto y el servicio, con el objetivo de llegar hacer competitivos y permanecer en el mercado, además de proponer planes a largo plazo, cero quejas, comunicación de manera jerárquica, productos innovativos, mejora continua para la atención al cliente.

---

<sup>4</sup> Mar Alonso Almeida; Lucia Barco Rendí; Juan Ignacio Martín Castilla; Gestión de la Calidad de los Procesos Turísticos, Madrid-España; 2006, Editorial SINTESIS. Pág. 17

- 2.- Adoptar la filosofía de la excelencia de reducir los errores, demoras, fallas para convertirla en una cultura empresarial. Es decir crear una cultura de calidad a toda la gente de la organización.
- 3.- No depender de las constantes inspecciones sino de un control estadístico de identificación, control y medición.
- 4.- Relación del precio con la calidad, no solo precio sino variable como compromiso de proveedor con la empresa, atención al cliente y servicio post-venta.
- 5.- La mejora continua del producto y servicio a través de planificar, dirigir, controlar y administrar.
- 6.- El directivo debe saber que hace y cómo funciona la empresa y cada trabajador debe conocer bien su trabajo para ello la empresa debe tener un plan de formación para el nuevo personal.
- 7.- Implantar un liderazgo que ayude a las personas a mejorar su trabajo a través de confianza entre los empleados y los funcionarios de una organización.
- 8.- Fomentar la comunicación y desechar los miedos para la persistencia a largo plazo.
- 9.- Derribar las barreras entre los diferentes departamentos y así dar la oportunidad de que surjan nuevas ideas para la mejora continua.
- 10.- Las empresas deben tener bien en claro que su cultura es hacer bien las cosas y que todos los objetivos planificados se cumplan.
- 11.- Eliminar los cupos de producción.
- 12.- Fomentar, Felicitar, Motivar, al personal para que pueda participar en la mejora de la empresa.
- 13.- Fomentar la idea de mejora a los empleados con la aportación de ideas.
- 14.- Trabajar en equipo para alcanzar los objetivos propuestos.

➤ **Calidad según Juran**

Este autor menciona que los principales problemas de una empresa respecto a la calidad, son la organización, la comunicación y la coordinación interna.

La trilogía de la calidad total es un elemento que Juran toma en cuenta para definir la calidad:

- La planificación de la calidad. Es la actividad para satisfacer las necesidades de los clientes los pasos implicados en la planificación de la calidad son:
  - 1.- Establecer metas y objetivos de calidad; Es el resultado deseado que se debe lograr en un determinado periodo de tiempo.
  - 2.- Identificar a los clientes que ven afectados por estas metas; Para ello se utiliza diagramas de causa y efecto.
  - 3.- Determinar las necesidades del cliente; Es necesario ir más allá de las necesidades por que puede resultar que las necesidades reales pueden ser distintas de las expresadas por el cliente.
  - 4.- Desarrollar las características del producto; Esta se desarrollará de acuerdo las necesidades del cliente.
  - 5.- Desarrollar las características del proceso; Consiste en desarrollar el producto satisfaciendo las necesidades del cliente pero también los objetivos de la empresa en cuanto a la competitividad, coste y beneficios.
  - 6.- Establecer los controles del proceso y transferir a operaciones; Consiste en la fabricación y comercialización.
  
- Control de la calidad; Se refiere a las acciones que se deben realizar para alcanzar el objetivo mercado como ser los siguientes pasos:
  - 1.- Evaluación del comportamiento real de la calidad.
  - 2.- Comparación del comportamiento real con los objetivos.
  - 3.- Adaptación de medidas sobre la diferencia.

- Mejora de la calidad: Consiste en conseguir unos resultados de calidad a un nivel más alto, Juran define los problemas asociados a la calidad como:

**Esporádicos**: son situaciones que requieren una solución inmediata en un corto plazo ejemplo, Las quejas de los clientes o la sustitución de un plato.

**Crónicos**: Son aquellos que son muy difíciles de resolver se aceptan como inevitables en el corto plazo.

➤ **Calidad según Crosby**

Crosby aporta la idea de que la calidad no cuesta, lo que supone un coste para la empresa es la no calidad, es decir todas las cosas que resulten no hacer bien las cosas a la primera, lo que la empresas debe establecer es un estándar de cero defectos.

Para Crosby la calidad total se define:

- Los cuatro absolutos de la gestión de la calidad
- Los elementos básicos de mejora
- Los pasos para la mejora de la calidad

Los principios absolutos de la calidad de Crosby son:

- 1.- La calidad se define como cumplimiento de requisitos. Lo cual significa que todo el mundo tiene que hacer todo bien desde la primera vez, para esto debe existir una buena comunicación: entre empleados, proveedores y clientes.
- 2.- El sistema de calidad es la preservación. Es decir, anticipase a los problemas antes de que ocurran estableciendo los controles necesarios.

3.- El estándar de la realización es cero defectos. Para Crosby, los errores se producen por dos factores: por falta de conocimiento y por falta de atención.

4.- La medida de la calidad es el precio del incumplimiento. El coste de la calidad se divide en dos partes: el precio del cumplimiento y el del incumplimiento.

Elementos básicos de la mejora

Para Crosby estos son:

1.- la determinación, es decir, hacer de la mejora de la calidad la meta de cada uno de los empleados de la empresa.

2.- la educación, Para que todos los empleados conozcan el papel que tiene frente a la calidad y como impulsores del proceso de mejora.

3.- implantación, La calidad debe ser implantada de acuerdo con un plan a largo plazo y requiere un cambio ideológico en la empresa, de orientación hacia la mejora.

### **Pasos de la mejora de la calidad**

Crosby propuso catorce pasos para lograr la meta de cero defectos que son:

**Paso 1.** Compromiso en la dirección. La dirección debe hacer visible su compromiso con la calidad emitiendo una política de calidad que aclare que el compromiso de la calidad es real y público

**Paso 2.** Crear un equipo para el mejoramiento de la calidad. Una vez que la Dirección General tiene conciencia de lo anterior convoca a sus responsables de área para que:

- Definan la calidad en la empresa
- Rectifiquen su actitud ante los defectos y errores de la calidad.
- Propongan el nombre de algunos empleados para integrar el equipo interdisciplinario de mejora de la calidad. Este grupo debe estar formado

por empleados de distintos departamentos implicados con la identificación de errores y áreas de mejora y su corrección.

**Paso 3.** Medición. Deben definirse indicadores concretos de la calidad primero a nivel corporativo, después por áreas y finalmente, indicadores departamentales.

**Paso 4.** El coste de la calidad. Suele constituir la gran sorpresa del proceso al estimar el coste de la calidad frente al coste de la no calidad, cuando se terminan de integrar los gastos comunes de inspección y reproceso de los productos: errores de surtido y reembarque, de pagos y cobros, de papeleo y archivo, accidentes y seguros, robos, mermas y desperdicios, formación de compras y fabricación, devolución y reclamaciones de clientes y proveedores; garantías y demandas oficiales.

**Paso 5.** Crear una conciencia sobre la calidad. Se debe adoptar un método de la comunicación e información que ponga de manifiesto lo que significa la calidad para la empresa y sus directivos. Esto se puede llevar a cabo mediante carteles o actos de comunicación públicos.

**Paso 6.** Acciones correctivas. Este paso pretende establecer un método sistemático para identificar y resolver los problemas encontrados en cada departamento y remediar los errores o defectos generados en un departamento.

**Paso 7.** Planificar el día de cero defectos el equipo de mejora prepara un plan de celebración que reúna eficacia, coste y festividad del evento.

**Paso 8.** Educación del personal. Este tiene tres objetivos:

- Interesar a toda la línea jerárquica en la filosofía de cero defectos transmitiéndoles la seriedad del compromiso de la alta dirección
- Explicar la dinámica del día de cero defectos a todos los empleados para que colaboren.
- Implica la puesta en marcha de un lenguaje común en toda la empresa y la adquisición de nuevas habilidades.

**Paso 9.** El día de cero defectos. El objetivo es transmitir a los empleados la decisión de la dirección, de no tolerar por más tiempo, sin hacer nada, los defectos, es decir, el compromiso del estándar de cero defectos. Se enfatizara que la dirección general valora la calidad tanto como la rentabilidad o la productividad, y el esfuerzo será de manera permanente.

**Paso 10.** Fijar metas. Esto para prevenir defectos en el corto plazo. Las metas tienen que ser medibles, realistas y demostrables.

**Paso 11.** Eliminar las causas del error.

**Paso 12.** Reconocimiento

**Paso 13.** Consejo de calidad

**Paso 14.** Repetir todo el proceso.

➤ **Calidad según Ishikawa**

La principal aportación de Ishikawa al desarrollo de la calidad estaba más orientado a las personas que a las estadísticas, su objetivo era involucrar a todos en desarrollo de la calidad, no solo a la dirección y su principal estrategia estaba basada en cómo desarrollar, diseñar, manufacturar y mantener un producto de calidad.

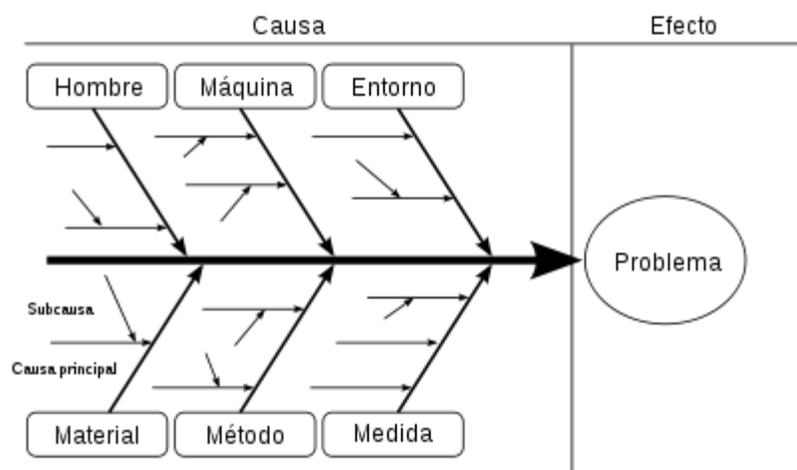
Concibe el control de la calidad total como algo que debe ser aprendido, no sólo por directivos y mandos intermedios, sino por todos los trabajadores de la organización ya que la producción implica a todos.

Destaca su aportación con dos herramientas para la gestión de la calidad: Los círculos de Calidad y el diagrama causa-efecto

- Los círculos de calidad son concebidos para contribuir al desarrollo y mejora de la empresa a la vez que para proporcionar un espacio para los trabajadores para participar de forma creativa en temas relacionados con el desarrollo de su trabajo; esto les permite hablar el mismo lenguaje, entendiendo el equipo la naturaleza, el problema, ya que esto facilitaría el planteamiento de las soluciones, asegurándose de que sus ideas alcancen el objetivo con gran éxito y por lo tanto tendrán el orgullo y la satisfacción

de ser ellos mismos quienes logren la solución. Para una mejora continua que surge de la misma organización.

- El diagrama causa-efecto, o también llamado espina de pescado, por la representación grafica que existen entre las causas que provocan un determinado efecto. Su principal validez está en la posibilidad de identificar, clasificar, y jerarquizar las causas de un determinado problema.



### ➤ **Calidad según Feigenbaum**

Define la calidad como: *"La composición total de las características de los productos y servicios de marketing, ingeniería, fabricación y mantenimiento, a través de los cuales los productos y los servicios cumplirán las expectativas de los clientes"*.

Es decir que depende de la calidad del producto o servicio para poner el costo y precio de venta de los productos, siendo este el camino a la productividad más eficaz, porque la calidad es el trabajo de todos aquellos que aportan en las diferentes fases de proceso.

### **1.3.- Concepto de calidad aplicada al turismo**

#### ➤ **Calidad según la OMT**

Según la OMT entiende la calidad del turismo como: “el resultado de un proceso que implica la satisfacción de todas las necesidades, exigencias y expectativas legítimas de los consumidores respecto a los productos y servicios, a un precio aceptable, y de conformidad con los factores subyacentes que determinan la calidad tales como la seguridad, la higiene, la accesibilidad, la transparencia, la autenticidad y la armonía de una actividad turística preocupada por su entorno humano y natural”.

El concepto de calidad según la OMT incorpora a los componentes tangibles y también los intangibles que caracterizan a los servicios y entre los factores que determinan la calidad son los siguientes:

**Seguridad:** un producto o un servicio turístico no puede representar un peligro, ni causar daño a la salud, a la integridad del consumidor. Las normas de seguridad las estipula normalmente la ley (por. Ej. Regulaciones para la prevención de incendios) y deberían considerarse como normas de calidad.

**Higiene:** un alojamiento debe ser saludable y limpio, desde un establecimiento de baja hasta alta categoría. Las normas de higiene de los alimentos (estipuladas por ley) deben cumplirse y han de ser comunes a todos los tipos de establecimientos de comidas.

**Accesibilidad:** Este factor exige que se eliminen las barreras físicas, de comunicación y de servicios para permitir, sin discriminación, que cualquiera pueda utilizar los productos y servicios turísticos corrientes, independientemente de sus diferencias por nacimiento o enfermedad, incluidas las personas con discapacidades.

**Transparencia:** Se trata de una comunicación efectiva de información fidedigna sobre las características y la cobertura del producto y sobre su

precio total. Ahí se incluye explicar lo que cubre y lo que no cubre el precio del producto ofertado.

**Autenticidad:** es el factor de calidad más difícil de alcanzar y más subjetivo. Posee asimismo dimensiones de marketing y competencia. La autenticidad se determina dentro de un marco cultural y uno de sus resultados es diferenciar claramente el producto de otros similares. La autenticidad debe responder a las expectativas del consumidor. Por otra parte, un producto auténtico puede también evolucionar y adaptarse a las necesidades y expectativas.

**Armonía:** La armonía con el entorno humano y natural se enmarca en el territorio de la sostenibilidad, un concepto a medio y a largo plazo. La sostenibilidad del turismo requiere gestionar impactos ambientales y socioeconómicos, fijar indicadores ambientales y mantener la calidad del producto turístico y de los mercados de turistas. No puede haber sostenibilidad sin calidad.

➤ **Según la norma ISO**

Recolectando entre los varios conceptos que tiene la Norma ISO 9000 podemos llegar a una definición más elaborada de calidad;

Grado en el que un conjunto de características inherentes de un producto, procesos o sistema, cumple con las necesidades o expectativas establecidas para la organización, sus clientes u otras partes interesadas.

En esta definición podemos ver que aparecen los conceptos de proceso, sistemas, expectativas y clientes; por lo tanto aquí se puede ver que la calidad no es un punto interno sino que debe implicar a toda la organización, ya que deben de considerarse a todos aquellos empleados, directivos y propietarios, porque también interactúan dentro la organización

para poder tener una precisión de la calidad en los productos y/o servicios prestados, para poder ser percibida y valorada por el cliente

La evolución de la calidad ha ido creciendo de diferentes maneras en estos últimos tiempos, se ha convertido en un factor clave para todas las organizaciones ya sea en su producto y en el servicio que brinde a su cliente.

Una de las maneras de medir la calidad es a través de las inspecciones, control, aseguramiento, calidad total y excelencia lo que nos llevará a producir el mejor producto y servicio a través de constantes innovaciones.

La calidad permite a la organización orientar sus esfuerzos para alcanzar la eficiencia en el servicio interno y la eficacia externa en la satisfacción de las necesidades y expectativas de sus clientes, que es un elemento fundamental para la mejora continua de la empresa turística.

Dentro de los conceptos de calidad, se puede decir que existe una persona, a quien se debe satisfacer sus necesidades y expectativas, por quien se va elaborar todos los servicios de acuerdo a sus expectativas, en nuestro caso dentro de nuestra investigación el elemento primordial será el Huésped quien calificará el servicio recibido.

La calidad es el mejor camino para llegar hacer competitivos dentro del mercado hotelero, a través de la reducción de costos y el aumento de beneficios, por ende asegurar nuestro posicionamiento en el mercado competitivo.

## **1.4.- SERVICIOS**

### **1.4.1. Que son los servicios**

Un servicio es “una actividad o serie de actividades de naturaleza más o menos intangible que normalmente, pero no necesariamente, tiene lugar a través de interacciones entre el cliente y los empleados de la empresa de servicios, que intentan resolver los problemas del consumidor”.

También se puede entender al servicio como: “todas aquellas actividades identificables, intangibles, que son el objeto principal de una operación que se concibe para proporcionar la satisfacción de necesidades de los consumidores.”<sup>5</sup>

“Acción y efecto de servir”; “Mérito que se hace sirviendo al Estado o a otra entidad o persona”<sup>6</sup>

Otra definición similar es la que plantea que: "un servicio es todo acto o función que una parte puede ofrecer a otra, que es esencialmente intangible y no da como resultado ninguna propiedad. Su producción puede o no puede vincularse a un producto físico."<sup>7</sup>

En el ámbito industrial, el servicio se presenta como una parte del producto, pero existen claras diferencias entre la fabricación de un producto y la prestación de un servicio que tienen una influencia clara en el enfoque de la gestión de la calidad.

En mercadotecnia se puede ver que un servicio es un conjunto de actividades que buscan responder a una o más necesidades de un cliente. La presentación de un servicio no resulta en posesión, y así es como un servicio se diferencia de proveer un bien físico, es decir vemos como diferenciar un servicio de un producto.

---

<sup>5</sup> Stanton, W.J. Fundamentos de Marketing - McGraw Hill, 9ª Edic., p. 533

<sup>6</sup> Diccionario de la Lengua Española, Real Academia Española, 1970

<sup>7</sup> Kotler, P. Principios de Marketing. Prentice Hall, 7ª Edic. 1993, p. 511.

El servicio es una de las palancas competitivas de los negocios en la actualidad. Prácticamente en todos los sectores de la economía se considera el servicio al cliente como un valor adicional en el caso de productos tangibles y por supuesto, es la esencia en los casos de empresas de servicios.

El concepto de servicios puede ser definido desde diferentes puntos de vista, entonces decimos que el servicio es un proceso el cual tiene como objetivo ver la actitud y la acción del cliente, esto nos muestra que el servicio va mas allá de solo la amabilidad y la atención si no este se basa en diferentes puntos como ser:

1.4.1.1.- **Elementos tangibles**; Es la apariencia externa de la instalación, el personal que trabaja dentro, el cual tiene una comunicación directa con el cliente, las oficinas deben encontrarse con una buena apariencia, el transporte adecuado al uso del cliente limpio y sin ningún problema.

1.4.1.2.- **Cumplimiento de la promesa**; La entrega del servicio debe ser lo que se le promete de manera correcta y oportuna la cual nos ayudará a ganarnos la confianza del cliente.

1.4.1.3.- **Actitud del servicio**; El cliente debe ser la prioridad en todo momento, debe contar con una atención especial, en casos de un problema o un reclamo se debe dar una rápida respuesta a este ya que el cliente lo toma como una evaluación, para ver si el cliente vuelve o no al establecimiento de hospedaje.

1.4.1.4.- **Empatía**; dentro del establecimiento de hospedaje debe existir una facilidad de contacto, en cualquier caso de emergencia debe siempre estar presente en caso de que se lo requiera, la comunicación en el idioma del huésped es muy importante, y los gustos y necesidades que el huésped tenga tiene que contar con un servicio adicional.

1.4.1.5.- **Competencia del personal**; El personal debe estar debidamente capacitado para el trato hacia el cliente, el ser cortés en todo momento desde el momento del ingreso hasta la salida del huésped, además el personal debe conocer bien el movimiento de la organización donde trabaja.

#### **1.4.2.- CARACTERÍSTICAS DE LOS SERVICIOS**

Las características más frecuentemente establecidas y donde se deben centrar la atención de los servicios son:

➤ **Intangibilidad**

La intangibilidad es la característica definitiva que distingue productos de servicios

Los servicios son esencialmente intangibles. Con frecuencia no es posible gustar, sentir, ver, oír u oler los servicios antes de comprarlos. Se pueden buscar de antemano opiniones y actitudes; una compra repetida puede descansar en experiencias previas, al cliente se le puede dar algo tangible para representar el servicio, pero a la larga la compra de un servicio es la adquisición de algo intangible.

A diferencia de los bienes físicos, los servicios no se pueden experimentar por los sentidos antes de su compra. Es decir El personal de ventas de un hotel no puede llevar una habitación de hotel a una visita para venderla. De hecho, no venden una habitación; en su lugar, venden el derecho a utilizar una habitación por un periodo de tiempo concreto. Cuando los clientes dejan el hotel, lo único que puede enseñar que han comprado es una factura.

En los sectores de la hotelería y el turismo, muchos de los productos vendidos son experiencias intangibles. <sup>8</sup>

➤ **Inseparabilidad o carácter indisociable**

En la mayoría de los servicios turísticos, tanto el suministrador del servicio como el cliente deben estar presentes para que la operación tenga lugar.

Los servicios son personalizados, con frecuencia los servicios no se pueden separar de la persona (del vendedor). Una consecuencia de esto es que la creación o realización del servicio puede ocurrir al mismo tiempo que su consumo, ya sea este parcial o total.

El carácter indisociable del servicio significa también que los clientes forman parte del producto. Otra implicación del carácter indisociable es que los clientes y los empleados deben comprender el sistema de entrega de servicio, ya que ambos están produciendo el servicio. Los clientes de un hotel deben saber cómo utilizar el teléfono y cómo se utiliza el televisor.

La característica de indisociabilidad requiere que los directores del producto de hostelería gestionen tanto a sus empleados como a sus clientes.

➤ **Percibibilidad o carácter perecedero**

El carácter perecedero significa que la gestión de capacidad y demanda es importante para el éxito de una compañía de hotelería o turismo.

Los servicios son susceptibles de perecer y no se pueden almacenar. Las decisiones claves se deben tomar sobre qué máximo nivel de capacidad debe estar disponible para hacer frente a la demanda antes de que sufran las ventas de servicios. Igualmente hay que prestar atención a las épocas de bajos niveles de

---

<sup>8</sup> Kotler P. y otros (2003). Marketing para Turismo. Tercera edición. Editorial Pearson - Prentice Hall

uso, a la capacidad de reserva o a la opción de políticas de corto plazo que equilibren las fluctuaciones de demanda.

Los servicios no se pueden almacenar. Un hotel de 100 habitaciones que sólo venda 60 una noche concreta, no puede almacenar las 40 habitaciones no vendidas y vender después 140 habitaciones la noche siguiente. Los ingresos por la falta de venta de esas 40 habitaciones se han perdido para siempre. Debido al carácter perecedero del servicio, algunos hoteles cobran a los clientes por mantener las reservas garantizadas incluso cuando no llegan a entrar al hotel. Si los servicios tratan de maximizar los ingresos, se debe gestionar la capacidad y la demanda porque no pueden almacenar existencias no vendidas.<sup>9</sup>

Dentro de las características se encuentran los siguientes elementos:

Los servicios no son tangibles aun cuando involucren productos tangibles.

Los servicios también involucran al cliente, a quien el servicio se dirige.

Los servicios se producen conforme a la demanda.

Los servicios no pueden ser manufacturados o producidos antes de entregarse.

Los servicios son producidos y consumidos al mismo tiempo.

Los servicios no pueden ser mostrados o producidos antes de la entrega.

Los servicios son perecederos no pueden ser guardados o almacenados.

Los servicios no pueden ser inspeccionados o probados previamente (corregidos al momento que se dan).

Los servicios no producen defectos, desperdicios o artículos rechazados.

Las deficiencias en la calidad del servicio no pueden ser eliminadas antes de la entrega.

Los servicios no pueden ser sustituidos o vendidos como segunda opción.

---

<sup>9</sup> Kotler P. y otros (2003). Marketing para Turismo. Tercera edición. Editorial Pearson - Prentice Hall

Los servicios se basan en el uso intensivo de mano de obra. Pudiendo comprender una integración ínter funcional compleja de diversos sistemas de apoyo.

#### **1.4.3.- Eficiencia de los servicios turísticos**

La eficiencia en los procesos de la prestación de los servicios turísticos reduce los costos en la que incurre la empresa, al no existir la necesidad de reiniciar, repetir procesos ya repetidos.

#### **1.4.4.- Eficacia de los servicios turísticos**

La eficacia en términos económicos de la actividad turística será la garantía del desarrollo y del aumento de la riqueza y del bienestar social, siempre que la obtención de los resultados no hipoteque beneficios físicos.

#### **1.4.5. Servicios turísticos**

Dentro del mercado competitivo, los hoteles buscan diversificación de servicios que admitan una posición de ventaja frente a los demás. Estos servicios deben satisfacer las necesidades de los clientes, a la vez que permitan a las empresas ser percibidos como diferentes.

En el sector turístico, el servicio hotelero puede denominarse producto-servicio ya que comparte las características propias tanto de los productos como de los servicios. El servicio hotelero se apoya tanto en elementos tangibles como en aspectos intangibles.

Los servicios turísticos y hoteleros tienen una alta dependencia de la satisfacción del cliente. Para poder ser rentables necesitan desarrollar estrategias efectivas y que comprendan las propias características.

Por tanto, se puede considerar que el establecimiento hotelero tiene las características propias de los servicios con el complemento de una importante presencia de elementos tangibles para poder ser prestado. Esta naturaleza hace que el establecimiento hotelero tenga una característica propia que lo convierte en particular y haga necesario un modelo de gestión específico.

#### **1.4.6.- Calidad e importancia de los servicios turísticos**

Una de las tareas más importantes de un negocio de hotelería es desarrollar el concepto de servicio como parte del negocio, para poder lograr una firme cultura.

La cultura de los servicios se centra en atender y satisfacer al cliente y esta cultura de servicio tiene que empezar por la alta dirección y continuar hasta el resto de empleados de la empresa.

Las empresas turísticas varían en tamaño, tipo de clientela, carácter, alcance de actividades y servicios que ofrecen. Por eso un buen gerente debe trazar y especificar que es lo que tiene y ofrece la empresa la cual administra, debe a su vez establecer, comunicar y alcanzar los objetivos de una organización, optimizar los recursos y motivar a las personas que trabajan en ella para actuar en forma conjunta y eficaz, mediante objetivos y valores comunes.<sup>10</sup>

La principal manera en que una empresa de servicios se puede diferenciar es ofreciendo de forma continua una calidad superior a la de sus competidores. Muchas compañías se están percatando de que la calidad de servicio puede proporcionarles una potente ventaja competitiva que conduce a ventas y a beneficios superiores.

La clave reside en superar las expectativas de los clientes en cuanto a la calidad del servicio.

---

<sup>10</sup> ACERENZA, Miguel Ángel. Administración del turismo. Vol.2. México D.F: Editorial Trillas, 1987.

Independientemente si la empresa es un hotel, agencia de viajes, rent a car, restaurante, etc, ciertamente se trata de un negocio de gente, no sólo porque está hecho para servir a la gente y ofrecer servicios, sino porque requiere de los servicios de la gente para existir. La automatización puede ayudar, pero únicamente los seres humanos pueden proporcionar los servicios necesarios para el bienestar de los clientes.<sup>11</sup>

Todas las empresas turísticas ofrecen diferentes tipos de productos. Los que tienen éxito agregan un ingrediente adicional, el buen servicio. Aunque una mayor calidad de servicio dé lugar a una mayor satisfacción del cliente, da lugar también a unos costes más elevados. Sin embargo, los inversores en calidad normalmente obtienen mayores resultados en cuanto a fidelización del cliente y mayores ventas.

Independientemente del servicio prestado, es importante que el proveedor de servicio defina y comunique sus objetivos de tal forma que sus empleados sepan lo que tienen que suministrar y los clientes sepan lo que van a obtener.

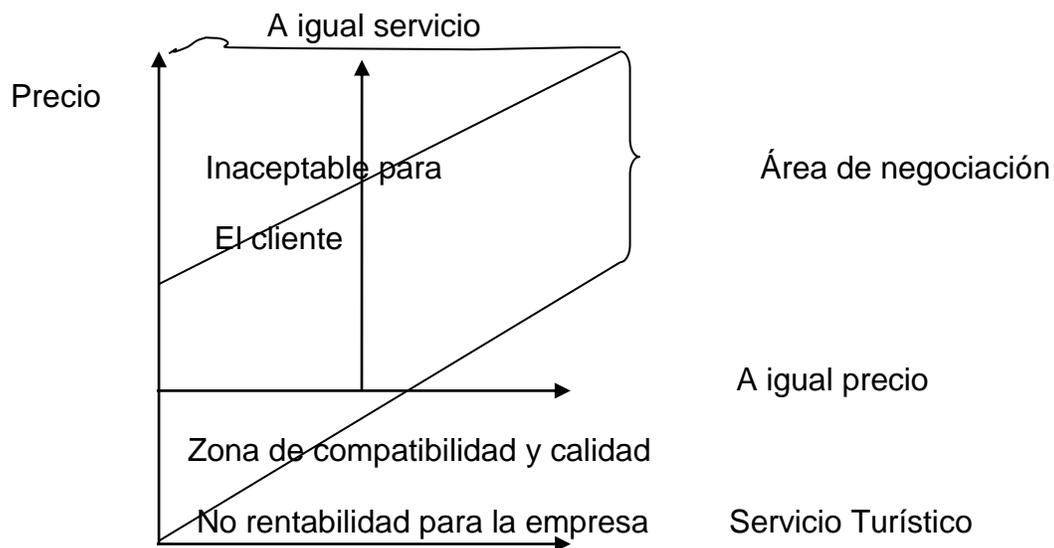
Este es el único producto que no puede comprarse. El equipo para un canopy, la comida gourmet de un hotel o restaurante, el automóvil de rent a car que se alquila, el paquete personalizado que una agencia de viajes ofrece, etc, varia de una empresa a otra y en muchos casos serán muy parecidos, pero el servicio dependerá totalmente de su personal. La conducta humana en una sociedad libre no puede uniformarse; sólo puede ser guiada en un proceso que requiere de supervisión, atención y entrenamiento constante.

“El cliente de un servicio por lo general es más exigente que el de producto y, en esta diversidad de exigencias el turista es quizás el más exigente de todos debido a su propia condición. El perfil del turista responde a exigencias de trato,

---

<sup>11</sup> ACERENZA, Miguel Ángel. Administración del turismo. Vol.2. México D.F: Editorial Trillas, 1987.

consideración, comodidad, descanso, seguridad y satisfacción plena; todo ello como consecuencia del pago por el servicio demandado y que conlleva una exigencia intrínseca al mismo. La importancia de la calidad varía de un turista a otro, consecuencia de diferencias de nivel socioeconómico, cultural, de hábitat, etc. igualdad de precios, el turista se decide por el servicio de mayor diversidad y, por ende, de mayor calidad, aquí surge dos opciones: primera, igualdad de precio, el turista opta por el servicio de mayor calidad; y segunda, igualdad de calidad, el turista opta por el servicio de menor precio”.<sup>12</sup>



### **1.5.- BENCHMARKING**

En la actualidad las empresas del ámbito de la Hotelería tienen que competir no sólo con empresas de la misma categoría, sino que se presenta una competencia cada vez mayor con otros hoteles de otros lugares y países, debido a la globalización que se ha estado presentando. Es por lo anterior que las empresas hoteleras deben buscar formas o fórmulas que las dirijan hacia una

<sup>12</sup> ACERENZA, Miguel Ángel. Administración del turismo. Vol.2. México D.F: Editorial Trillas, 1987.

productividad y calidad mayor para poder posicionarse en el mercado. Una de estas herramientas o fórmulas es el Benchmarking.

El Benchmarking es un anglicismo que proviene de la palabra "*benchmark*" que en inglés significa la acción de tomar un objeto como modelo (p.ej. una organización o parte de ésta) con el fin de comparar la propia.

Benchmarking es un proceso continuo, que se usa en el marketing estratégico, donde se toman como referentes a empresas líderes de cada industria como modelo.<sup>13</sup>

Según David T. Kearns, director general de Xerox Corporation, Benchmarking es el proceso continuo de medir productos, servicios y prácticas contra los competidores más duros o aquellas compañías reconocidas como líderes en la industria.

El Benchmarking se puede definir como..... "medir una actuación en comparación con la de las mejores compañías del mismo tipo y determinar como la mejor de ellas logró esos niveles de actuación, usando la información como base para su propia compañía en cuanto a objetivos, estrategias y aplicaciones"

"Benchmarking significa adaptar las mejores prácticas, más que copiarlas. Significa usar el conocimiento de un proceso para determinar lo que es utilizable del proceso donante. De esta manera, la mentalidad o cultura que rodea el Benchmarking debe ser, mejorar y exceder las dimensiones de la actuación del proceso donante. Esto explica porque la Gestión de la Calidad Total y el Benchmarking caminan de la mano".<sup>14</sup>

---

<sup>13</sup> <http://www.losrecursoshumanos.com/contenidos/125-definicion-de-benchmarking.html>

<sup>14</sup> JAMES, Paul T." Gestión de la Calidad Total", un texto introductorio; edit. Prentice Hall, España; 1997; Pág. 82.

Dentro de esta definición se puede decir que el benchmarking puede ser muy importante para saber la forma en que las otras empresas forman y manejan sus sistema de calidad, aparte de poder ser usado desde un punto de vista de calidad conforme a la calidad percibida por los clientes, la cual es determinada por la relación con el cliente, la satisfacción del mismo y por último la comparación con la competencia.

### **1.5.1.- Beneficios del Benchmarking:**

Los principales beneficios del Benchmarking es la identificación del proceso de actuación, del cual resulta un menor índice de errores, menos desperdicios, conocimiento del proceso y sus capacidades presentes y potenciales.

Según Haserot (1993);...El Benchmarking acaba en “un método racional de fijar objetivos de actuación, de obtener el liderazgo del mercado y una más amplia, más exacta perspectiva de dirección”.

Muchos autores tratan de los beneficios de aplicar las prácticas del Benchmarking. Por ejemplo:

Weatherly (1993), Bogan y English (1993), y Vaziri (1993), sugieren que los beneficios del Benchmarking incluyen:

1. La provisión de objetivos numéricos e indicadores de la actuación relativa.
2. El desarrollo de las ideas de enfoques innovadores por otras organizaciones (departamentos) que afectan la positiva actuación del proceso.
3. Generar una visión hacia afuera, mientras se mira hacia adentro en temas críticos de dirección y procesos.
4. La alta dirección sabe cómo les va a sus organizaciones frente a organizaciones comparables.

5. Ayudar en el desarrollo de los planes de dirección estratégicos eficaces y en iniciativas de reconstrucción de la organización, rediseño y/o reestructuración.
6. Apoyar una cultura de aprendizaje que valore las mejoras continuas.
7. Enfocar los recursos al desarrollo de los objetivos de la actuación relacionados con otras actuaciones superiores externas demostradas.
8. Compartir la información entre los miembros del proceso.

Se puede tener altos beneficios solo si la organización está verdaderamente comprometida con la actividad del Benchmarking y los ha aplicado juiciosamente a fondo.

#### **1.5.2. TIPOS DE BENCHMARKING:**

El benchmarking puede subdividirse en tres áreas: <sup>15</sup>

**Interno** – Una evaluación de prácticas dentro de una organización. Es un método por el que se descubren conocimientos sobre los procesos, generalmente a través de miembros de otro departamento o grupo.

**Competitiva** – Muy limitada en la aplicación real, ya que requiere competidores que admitan y cooperen en la mejora de una o ambas empresas.

**Inter-Industrial**—Evaluaciones entre operaciones en distintas industrias. Conduce a la adopción de prácticas competitividades genéricas Inter-industriales.

---

<sup>15</sup> JAMES, Paul T.” Gestión de la Calidad Total”, un texto introductorio; edit. Prentice Hall, España; 1997; Pág. 84).

### **1.5.2.1.- Benchmarking interno**

Representa la idea de conocerse a sí mismo. Tiene como principal objetivo conocer los puntos fuertes, en los que la empresa destaca y que tratará de extender, en la medida de lo posible, al resto de la compañía y, por otra parte, los puntos débiles, que la empresa tratará de fortalecer o mejorar. Tiene una ventaja fundamental: los datos, proporcionados por la propia empresa que están disponibles en todo momento y no hay problema de falta de fiabilidad.

### **1.5.2.2.- Benchmarking competitivo**

Su objetivo es el de conocer a la competencia, a la que se analiza y se compara con nuestra empresa y trata de averiguar cómo se pueden subsanar los puntos débiles mediante la observación de la forma en que lo consiguen los líderes del mercado. Existe una dificultad importante que radica en el conocimiento del modo en que la competencia realiza sus procesos, métodos que emplean, datos y resultados fiables, etc. La confidencialidad que mantienen las empresas al respecto dificultara el acceso a la información que nos interesa.

### **1.5.2.3.- Benchmarking funcional**

La comparación se realiza entre funciones y no entre empresas. No se busca líderes de empresas similares, sino líderes de una función específica. Nuestra empresa tratará de analizar y solucionar las deficiencias de esa función específica basándose en aquellas compañías que destaquen en ese aspecto particular.

Normalmente estos líderes funcionales no suelen considerarse como competencia directa de nuestro mercado, por lo que resultará más accesible y sencilla la obtención de datos.

#### **1.5.2.4.- Benchmarking genérico**

El conjunto de objetivos que abarca es más amplio, no solo serán funciones las que se comparan. Se centrará más en los procesos de forma global, tratando de investigar todo tipo de prácticas, incluso aquellas que no son utilizadas por nuestra compañía y que podría interesar. Suele llevar a cabo de forma conjunta con el Benchmarking funcional.<sup>16</sup>

Los tipos de Benchmarking son una muestra, de la importancia de cada paso para llegar a un posicionamiento dentro de un mercado competitivo. Es necesario, realizar un plan de acción para una evaluación del servicio que se presta al consumidor. Estos a su vez nos ayudarán adaptar las mejores prácticas, más que copiarlas. El Benchmarking puede clasificarse en distintos tipos, dependiendo de cuál es el objetivo del estudio. Tienen la característica principal de ser complementarios. La aplicación o integración conjunta de los diferentes tipos, cada uno en su ámbito. Facilitará el logro de los objetivos del proceso de Benchmarking.

### **1.6.- LA CALIDAD DEL SERVICIO MEDIANTE LA ESCALA DE SERVQUAL**

#### **1.6.1.- SERVQUAL**

El objetivo de una empresa turística es la satisfacción de las necesidades del cliente, pero ¿cómo saber si el cliente está satisfecho?, pues con este modelo se intenta dar respuesta a una de las principales dificultades en la medición de la calidad total y no solo ayuda a medir la satisfacción sino también orienta para mejorar el servicio al cliente.

Es un cuestionario con 22 preguntas estandarizadas para la medición de la Calidad del Servicio, herramienta desarrollada por Valerie A. Zeithaml, A.

---

<sup>16</sup> RAMÍREZ, Cavassa Cesar; Calidad Total en las empresas Turísticas; editorial Trillas Turismo; México D.F; 2002; Pág. 86-87.

Parasuraman y Leonard L. Berry desarrollado en los Estados Unidos con el auspicio del Marketing Science Institute y validado a América Latina por Michelsen Consulting con el apoyo del nuevo Instituto Latinoamericano de Calidad en los Servicios.

Este modelo se basa en medir las expectativas para luego comparar con las percepciones del servicio que el cliente ha obtenido con el servicio adquirido, constituyéndose en una medida de la calidad en el servicio.<sup>17</sup>

### **1.6.2.- Dimensiones de SERVQUAL**

Son cinco dimensiones que se desglosan en veintidós variables, que pueden ser medidas a través de encuestas donde se reflejan los aspectos que los clientes consideren más importantes.

Son cuestionarios importantes que se los entrega al cliente, el primero antes de percibir el servicio para ver que expectativas tiene sobre el mismo con preguntas referidas que es lo que espera recibir el cliente sobre ese servicio y el segundo después de percibido el producto para ver cuál ha sido su nivel de satisfacción o percepción sobre la calidad del servicio recibido <sup>18</sup>

#### **1.6.2.1.- Percepción de las necesidades del cliente (servicio recibido)**

El cliente tiene ciertas necesidades reales, es el momento en el que el cliente consume o hace uso del servicio, ahí es donde el cliente hace su propia opinión del servicio recibido.

---

<sup>17</sup> <http://industrial09.obolog.com/servqual-229230>

<sup>18</sup> Mar Alonso Almeida; Lucia Barco Rendí; Juan Ignacio Martín Castilla; Gestión de la Calidad de los Procesos Turísticos, Madrid-España; 2006, Editorial SINTESIS.

### **1.6.2.2.- Expectativas del cliente (servicio esperado)**

Aquí se define lo que espera el cliente del servicio, esta expectativa está formada por comunicación de boca a boca, información externa, experiencias pasadas por los mismos u otras personas.

**Estas dimensiones son:**

#### **1.6.2.2.1.- Elementos Tangibles**

- Equipamiento de aspecto moderno
- Instalaciones visualmente atractivas
- Apariencia del personal
- Elementos tangibles atractivos

#### **1.6.2.2.2.-Fiabilidad**

- Cumplimiento de promesas
- Interés en la resolución de problemas
- Realización del servicio a la primera
- Conclusión en el plazo prometido
- Ausencia de errores

#### **1.6.2.2.3.- Capacidad de respuesta**

- Personal comunicativo
- Personal rápido

- Personal colaborador
- Personal informado

#### **1.6.2.2.4.- Seguridad**

- Personal que transmite confianza
- Clientes seguros con su proveedor
- Personal amable
- Personal bien formado

#### **1.6.2.2.5.- Empatía**

- Atención individualizada al cliente
- Horario conveniente
- Atención personalizada de los colaboradores
- Preocupación por los intereses del cliente
- Comprensión de las necesidades del cliente

### **1.7.- MODELO HOTELQUAL** <sup>19</sup>

Este modelo se utiliza para medir la calidad del servicio real percibido en establecimientos de hospedaje y para este sector se encuentran tres dimensiones.

---

<sup>19</sup> MAR ALONSO Almeida; Lucia Barco Rendí; Juan Ignacio Martín Castilla; Gestión de la Calidad de los Procesos Turísticos, Madrid-España; 2006, Editorial SINTESIS.

Estas tres dimensiones establecen veinte variables, adaptadas concretamente al sector hotelero, para poder identificar las áreas de mejora para la satisfacción del cliente.

## **DIMENSIONES HOTELQUAL**

### **1.7.1.-Personal**

- El personal está dispuesto a ayudar a los clientes.
- Los colaboradores se preocupan de resolver los problemas de los clientes.
- El personal es competente y profesional.
- Siempre hay personas disponibles para proporcionar al cliente la información Cuando la necesita.
- El personal es confiable.
- El personal tiene un aspecto limpio y aseado.

### **1.7.2.- Instalaciones**

- Las Diferentes dependencias e instalaciones resultan agradables.
- Las dependencias y equipamiento del edificio están bien conservadas.
- Las instalaciones son confortables y acogedoras (uno se siente a gusto en ellas)
- Las instalaciones son seguras (cumplen las normas de seguridad)
- Las instalaciones están limpias.

### **1.7.3.- Organización**

- Se consigue fácilmente información sobre los diferentes servicios que solicita el cliente.
- Se actúa con discreción y se respeta la intimidad del cliente.
- Siempre hay alguna persona de la dirección a disposición del cliente para cualquier problema que pueda surgir.
- Los diferentes servicios funcionan con rapidez.
- Los datos y la información sobre la estancia del cliente son correctos.
- Se resuelve de forma eficaz cualquier problema que pueda tener el cliente.

- El cliente es lo más importante (lo más importante son los intereses del cliente)
- Se presta el servicio según las condiciones pactadas.

## **1.8.- CLIENTE**

El cliente es el elemento primordial dentro de los Establecimientos de Hospedaje Turístico, es quien además puede difundir si el servicio recibido por el personal del Hotel fue realmente de su agrado que llegó a satisfacer sus necesidades y expectativas.

El cliente es además quien a través de comentario de boca a oído puede Posicionar un servicio o producto en el mercado.

### ***¿Quién es entonces el Cliente?***

“..Cada individuo es un cliente dentro de un proceso definido cuyo resultado final afectará eventualmente a las características de calidad, tanto reales como imaginarias, del producto final o servicio. El secreto es determinar con efectividad, en cada fase del proceso, las necesidades del cliente que le siguen, después traducir esas necesidades en especificaciones que se puedan lograr, y controlar el proceso para asegurar la conformidad con esas necesidades”<sup>20</sup>

“...Para determinar quiénes son los clientes, es necesario aplicar un proceso de segmentación del mercado. Un mercado es una mera reunión de clientes compartiendo necesidades y gustos similares” (kotler, 1991).

---

<sup>20</sup> JAMES, Paul T.” Gestión de la Calidad Total”, Un texto introductorio; edit. Prentice Hall, España; 1997;

El cliente actualmente tiene exigencias ilimitadas, las mismas que darán al Hotel una ventaja positiva frente a un posicionamiento en el mercado de la hotelería. El servicio hacia el cliente es una de las maneras de demostrar que los clientes juegan un papel de mucha importancia en el mejoramiento y continuo perfeccionamiento de la Calidad de los servicios esperados por el cliente o turista, el servicio prestado por el personal debe sobre pasar las expectativas que pudiera tener el cliente respecto al servicio ofrecido, además que estaríamos en gran ventaja para lograr la fidealización de ese cliente.

Se puede decir también que el cliente es un elemento fundamental para el crecimiento de la empresa, ya que sin ellos es imposible que exista la empresa, estos son seres humanos con conocimientos y emociones que tienen diferentes necesidades y que desean satisfacerlas a través de un producto o servicio, el valor del cliente es muy importante para todas las organizaciones.

### **1.8.1.- El valor del cliente**

El valor de un cliente, en relación con otros clientes, permite a la empresa priorizar esfuerzos y dedicar más recursos para conseguir que los clientes más valiosos sigan siendo leales y que aumente aún más su valor.

Así mismo, satisfacer los deseos de un cliente concreto, es la base para establecer una buena relación y ganarse su lealtad.

.....” El proceso de diferenciación de los clientes debería contar con dos fases, siguiendo este orden:

1. clasificar a los clientes por su valor.
2. diferenciar a los clientes según sus necesidades.

Existen básicamente dos parámetros:

- valor real de un cliente o valor vitalicio (v v)
- valor estratégico o cuota del cliente.

En el primer caso se debe ver todos los beneficios presentes y futuros que proporcionará nuestro cliente: las compras futuras, los beneficios obtenidos de las personas que remite, el valor monetario en el diseño de nuevos productos o servicios, la ventaja que supone su reputación entre los clientes actuales y potenciales, etc.

En el segundo caso se debe considerar la posibilidad de crecimiento del valor como cliente, es decir, el valor adicional que generaría un cliente si consiguiéramos que realice en nuestra empresa la cuota de compra que realiza en la competencia. Es el posible valor que esa empresa podría agregar si contara con una estrategia activa para obtener esa cuota de compras que se lleva la competencia”<sup>21</sup>

El valor del cliente se define como el beneficio que esperamos recibir del mismo cliente a través de sus adquisición de los servicios a lo largo del ciclo de vida entre el cliente y el hotel. Para maximizar el valor del cliente, las estrategias que podemos desarrollar respecto al marketing hotelero van siempre encaminadas a maximizar los ingresos que bien estas se pueden dar mediante campañas de marketing para impulsar ventas, de esta manera se logrará la relación de permanencia del cliente a nuestro servicio prestado, mediante el modelo de gestión de la calidad y la satisfacción del cliente o la fidealización.

---

<sup>21</sup> <http://www.gestiopolis.com/administracion-estrategia/estrategia/el-valor-del-cliente.htm>

### **1.8.2.- Tipos de Cliente**

Dentro de cada organización existen distintos tipos de clientes con diferentes gustos y preferencias, por lo cual se puede decir que la calidad implica que el proveedor interno deberá satisfacer también las necesidades del cliente que este llegaría hacer el externo.

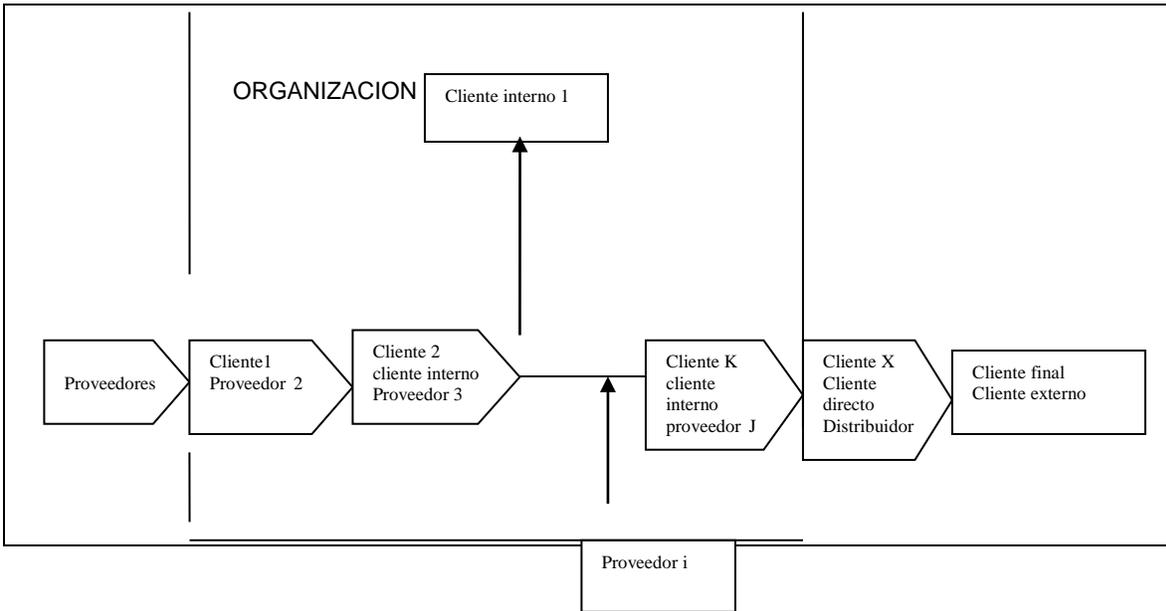
“.....Los clientes internos serán los destinatarios, internos a la organización, del producto o servicio. Es decir, aquellos agentes dentro del proceso de prestación del servicio o de producción que están integrados en la organización”.

“..... los clientes externos serán los destinatarios, tanto finales como intermediarios, del producto o servicio”

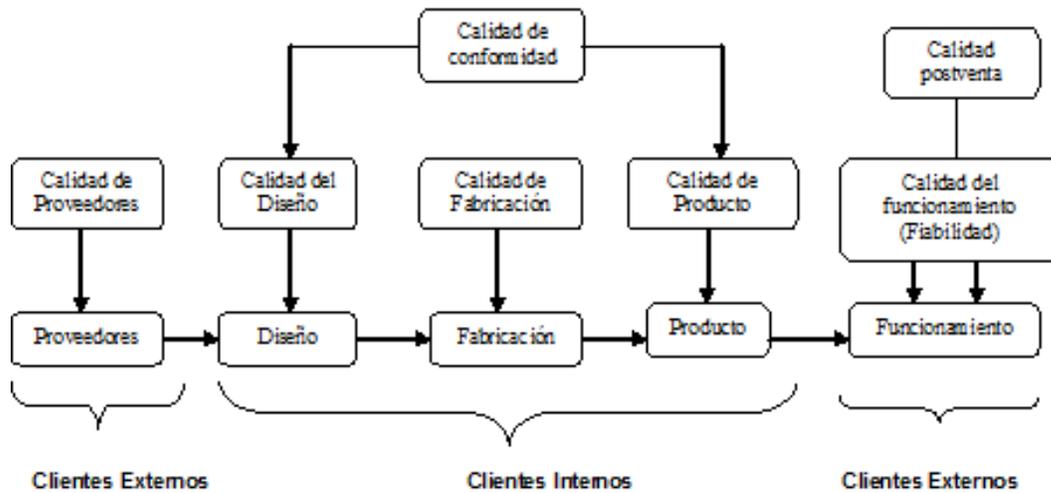
“..... El cliente intermediario o distribuidor que se encuentra en un eslabón por encima del final puede valorar otros elementos como la demanda del mercado, el tiempo de respuesta, servicio postventa, condiciones de ventas o servicios...”<sup>22</sup>

---

<sup>22</sup> MAR ALONSO, Almedia; Lucia Barco Rendí; Juan Ignacio Martín Castilla, Gestión de la calidad de los procesos Turísticos; Editorial Síntesis, Madrid-España; 2006; Pág. 33



### Clientes Externos e Internos



BERRY, Leonard L. Un Buen Servicio ya no Basta.

**Los Clientes Externos** son aquellos que no son parte de nuestra organización y que pagan por un servicio recibido y/o utilizado y que se benefician del mismo

conforme con sus expectativas, en el caso de la prestación del servicio en el Hotel, el huésped es quien será nuestro cliente externo, ya que dentro de los hoteles se producen servicios para cubrir las necesidades y expectativas de nuestros huéspedes, dentro de las características de este tipo de cliente se puede decir que este puede ser unipersonal, en grupo, una institución, una comunidad etc.

**Los Clientes Internos** son aquellos que se encuentran dentro de la organización en este caso son los empleados que brindan y ofrecen un servicio al cliente o huésped del hotel, buscando satisfacer las necesidades a través de los servicios que ofrece el hotel, además de percibir un salario por la prestación del servicio.

La satisfacción de las necesidades de ambos tipos de clientes ya sean internos o externos es primordial para el hotel ya que a través de un buen servicio prestado o recibido por el hotel, le dará una imagen y un posicionamiento dentro del mercado.

Es primordial que los hoteles, estén orientados hacia el huésped o cliente, ya que la satisfacción de los mismos es la razón de ser de esta empresa la meta debe ser conservar al cliente para obtener un servicio de calidad y un posicionamiento dentro del mercado de la hotelería.

### **1.8.3.- Calidad y Satisfacción del Cliente**

Todo lo que una organización realiza tiene un objetivo, de satisfacer las necesidades y expectativas de sus clientes. Su satisfacción a través del servicio de mayor calidad que los competidores es una fuente de mayor ventaja dentro del sector turístico y facilita su fidelización a largo plazo, por lo que constituye un factor clave de posicionamiento.

“La calidad percibida del servicio, comparación del servicio recibido con el que debería haberse producido) y la satisfacción (comparación del servicio recibido con el que se pensaba recibir), conforman un ciclo o proceso cognitivo y emocional que desemboca, o pudiera desembocar, partiendo del servicio recibido, en una consecución de conductas en el cliente. De esta forma, un alto nivel de calidad percibido en la marca, unido a un alto nivel de satisfacción, pudiera conllevar o conlleva, a una elevación de la fidelidad”.<sup>23</sup>

La calidad podríamos evaluarla con una pregunta al turista: ¿Es lo recibido, tal y como se lo esperaba?

La satisfacción podríamos evaluarla con otra pregunta: ¿Cuánto le ha gustado lo que ha recibido?

La experiencia con la marca, o sea la calidad percibida, provoca un sentimiento en el turista, su satisfacción.

Ambas cualidades, calidad percibida en la marca, como satisfacción, se muestran en función de las diferencias existentes al contrastar el servicio recibido, con las expectativas del cliente y el servicio entregado, con sus percepciones.

La calidad es considerada para el cliente un factor muy importante, la mayoría de los clientes busca calidad en los servicios ofrecidos al mejor precio, sin embargo, lo que podría ser excelente para algunos, no lo podría ser para otros.

---

<sup>23</sup> [www.gestiopolis.com/dirgp/adm/calidad.htm](http://www.gestiopolis.com/dirgp/adm/calidad.htm) consultado en: enero 2003

Cuando un cliente o Turista adquiere un servicio, lo hace para satisfacer sus necesidades, pero él siempre espera que el servicio que pago se ha el esperado o al menos como se lo prometieron al principio. Muchas veces se puede decir que la calidad se paga como el dicho “lo barato cuesta caro”

#### **1.8.4.- Necesidades y expectativas**

El nivel de calidad de los servicios de un Hotel viene marcando en gran parte, por el grado de satisfacción de las expectativas de sus clientes. Por tanto el diseño de los servicios debe tener en cuenta de manera prioritaria cuales son las necesidades mínimas o indispensables y cuáles son las expectativas o necesidades complementarias de sus clientes, ya que en función del grado del cumplimiento de esas necesidades y expectativas complementarias, el cliente estará más o menos satisfecho.

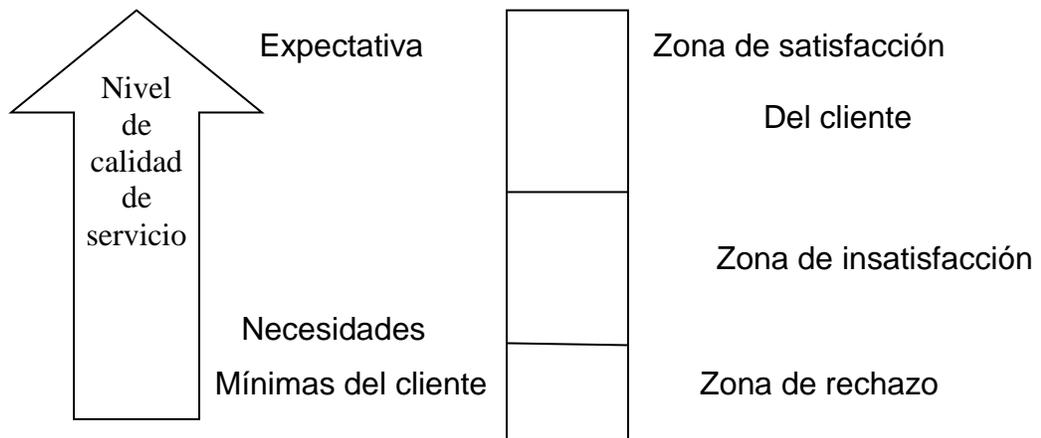
“.... Las necesidades del cliente se refieren generalmente a las prestaciones funcionales de un producto o servicio, a su calidad y precio, las expectativas son subjetivas, y vendrán determinadas tanto por sus circunstancias personales, su cultura y valores como por la imagen que pueda tener de la organización y de la experiencia adquirida....” <sup>24</sup>

La satisfacción de las expectativas de los clientes marca fundamentalmente el nivel de calidad del servicio ya que las necesidades suelen cubrirse regularmente.<sup>25</sup>

---

<sup>24</sup> MAR ALONSO Almedia; Lucia Barco Rendí; Juan Ignacio Martín Castilla, Gestión de la calidad de los procesos Turísticos; Editorial Síntesis, Madrid-España; 2006; Pág. 30

<sup>25</sup> ALVEDA, Sevilla Celina; “Calidad Total, concepto y herramientas practicas”; Ed. Limusa; México; 1999; Pag.59



“La organización necesita determinar en forma completa las necesidades, expectativas y deseos de sus clientes, los que pueden tener cuatro componentes por ejemplo:

En el caso de un cliente que contrata un paquete turístico.

- ✓ Requisitos que el cliente especifica a la organización, por ejemplo: fecha de viaje, tipo de alojamiento, recorrido.
- ✓ Requisito que el cliente no especifica pero da por sentado que va a recibir, por ejemplo: climatización de una habitación, guía, que habla el idioma del cliente.
- ✓ Requisitos legales aplicables al servicio, por ejemplo: habitaciones del hotel y del transporte, informar al cliente de las necesidades de visa, de permiso de conducir y de vacunas.
- ✓ Requisitos adicionales, por ejemplo: una copa de bienvenida, una canasta de frutas en la habitación.

Los requisitos son explicativos por el cliente, pueden provenir de una necesidad o deseo individual y personal de un cliente o de haber tenido acceso a un folleto o propaganda de las organizaciones turísticas, el seguimiento de estos folletos o propagandas han surgido de una investigación de mercado realizado por la organización para identificar aquellos productos con mayores probabilidades de éxito.

Los requisitos pueden surgir de conservaciones directas con los clientes o también de investigaciones de mercados potenciales, cliente de los servicios como presta la organización”.<sup>26</sup>

Conocer estas necesidades y concebir los productos que las satisfagan forman parte de la gestión de marketing y de la innovación del desarrollo de productos. El cliente tiene una necesidad y busca aquello que pueda satisfacer sus necesidades, ya que dentro de lo que es el servicio de hotelería existe diferentes necesidades que para algunos es importante y para otros no, el servicio que se presta al cliente debe sobre pasar las expectativas del cliente no solo lo que se le ofreció si no más de lo que uno puede esperar, ya que el cliente es un elemento muy importante para el mercado de la hotelería.

## **1.9.- NORMA TECNICA DE CALIDAD**

### **1.9.1.- Normas ISO 9001**

El objetivo de ISO es promover, a nivel mundial, el desarrollo de la normalización y actividades conexas, con el fin de facilitar el intercambio internacional de bienes y servicios, desarrollar la cooperación en las esferas de actividad intelectual, científica, tecnológica y económica. Los resultados del trabajo técnico del ISO son publicados bajo la forma de Normas o Guías Internacionales.

*..... La ISO 9001 está prevista para las organizaciones que prestan servicios turísticos desde lograr y mejorar continuamente la satisfacción de sus clientes a través de un servicio eficaz, que los satisfagan.*

---

<sup>26</sup> Norma Boliviana NB12006, guía para la interpretación de la norma NB 9001:2000 en servicios turísticos, Mayo 2006;IBNORCA

Todos los requisitos de esta Norma Internacional son genéricos y lo que se pretende es que se apliquen a todas las organizaciones sin importar el tipo, tamaño y producto facilitado.

Para el cliente, la organización debe **Identificar** los procesos necesarios de la Gestión de la Calidad, **Determinar** la intervención de los procesos, **Determinar** los criterios y métodos como el control de proceso eficaz, **Asegurarse** de la disponibilidad de recursos, **Realizar** el seguimiento, la medición, y el análisis, **Implementar** las acciones para la mejora continua.

Toda organización debe gestionar estos procesos de acuerdo con los requisitos de la norma.

### **1.9.2. IBNORCA**

El Instituto Boliviano de Normalización y Calidad (**IBNORCA**), entidad privada sin fines de lucro, da a conocer para que una organización trabaje de manera eficaz, tiene que Identificar y Gestionar numerosas actividades relacionadas entre sí, basado en un proceso de control continuo, metodológico como ser: Planificar, Hacer, Verificar, Actuar, lo que nos ayudara a identificar la satisfacción y las necesidades o requisitos del cliente.

#### **1.9.2.1.- Misión**

*Es una entidad que suministra servicios en normalización, formación y evaluación de la conformidad, confiable, eficaz y eficiente. Con una cultura organizacional fundamentada en la ética, con capital humano competente y comprometido, contribuyendo a la gestión, desarrollo y competitividad de las organizaciones bolivianas, generando confianza en sus productos y servicios, en beneficio de los consumidores. (IBNORCA)*

### **1.9.2.2.- Visión**

Es el organismo representativo del sector privado para el diseño de la política de la calidad del país y ante los organismo administradores de las misma. IBNORCA es el organismo promotor de la cultura nacional de la calidad con la participación de toda la comunidad de los procesos de normalización y certificación, con el fin de mejorar la calidad de vida del ciudadano.

### **1.9.3.- Normalización**

La normalización referida a la calidad es una actividad de gran importancia para conseguir los objetivos que persiguen todo sistema de calidad, es decir que los procesos incluidos en el mismo den lugar a productos y servicios de calidad elevadas, costos bajos y que la constatación de todo ello sea posible entre los clientes potenciales, por ello, no debe sorprendernos que la tendencia a la normalización sea cada vez más acusada.

La normalización se ha de entender como un medio activo, como una herramienta que posibilite hallar a través de la practica y la aplicación de las normas ya existentes, caminos cada vez más apropiados para llegar al objetivo último: satisfacer más y mejor al cliente para seguir obteniendo y aumentando las utilidades que de ello se derivan.

La normalización en palabras de la real academia de la Lengua, y por tanto aplicada a cualquier fin y no exclusivamente a la calidad, puede definirse como “la regulación o puesta en buen orden de aquello que no estaba”

La ISO en un ámbito más restringido a la tecnología, la define como “toda actividad que aporta soluciones para las aplicaciones respectivas que se desarrollan, fundamentalmente en el ámbito de la ciencia, tecnología y la

economía, con el fin de conseguir una ordenación óptima en un determinado contexto”.

La normalización también podemos definirla como la ordenación de ejecución de procedimientos repetitivos para aplicaciones científicas o tecnológicas y también económicas y empresariales. Cuando el sistema o procedimiento en cuestión se somete a la regulación por parte de un organismo calificado, se hablará de **Homologación**. Por el contrario, cuando el sistema y sus procedimientos se someten al dictamen un organismo de reconocido prestigio, como puede ser el caso de la ISO, que pueda contrastar los métodos de trabajo implantados en el sistema, se hablará de **certificación**.<sup>27</sup>

Las normas bolivianas son elaboradas por consenso, en base a normativas internas a través de comités técnicos, compuestos por los representantes de los sectores involucrados a normalizar.

#### **1.9.4.- Certificación.-**

La certificación se puede definir como “ la acción realizada por una entidad reconocida como independiente, manifestando a través de un documento o certificación que se dispone de la confianza adecuada de que un sistema de calidad, producto, servicio o personal, debidamente identificado, resulta ser conforme con alguna norma específica”.

---

<sup>27</sup> CUATRECASAS, Lluís; “Gestión Integral de la Calidad”; Ed. Gestión 2000; Barcelona- España; 1999; Pág. 307

Más brevemente podemos decir que la certificación es la “actividad consistente en la emisión de documentos que atestigüen que un producto o servicio se ajusta a normas técnicas determinadas”.<sup>28</sup>

Para llegar a obtener la certificación debe existir un plan previo de desarrollo e implantación de sistema de aseguramiento de la calidad. La norma ISO 9004 puede ser de gran ayuda en la creación de un sistema de calidad que en ningún caso será de obligado cumplimiento.

La certificación no es lo mismo que la homologación. La certificación verifica la conformidad con respecto a una norma que como tal, no es de cumplimiento obligatorio, la homologación verifica el cumplimiento de un reglamento que tiene la característica de ser obligatorio y normalmente menos estricto que la norma.

Existen diferentes tipos de certificación como ser: Productos y servicios a través de diferentes marcas sobre la calidad (N), seguridad (S), medio ambiente y compatibilidad electromagnética de productos, o mediante certificados de conformidad, la certificación de empresas, referente a sistemas de calidad registro de empresas o programas de gestión ambiental.

La certificación en Bolivia la ISO es un proceso por el cual una tercera parte asegura por escrito que un sistema, proceso, producto, servicio, persona, cumple con los requisitos especificados, estos requisitos pueden estar especificados en normas o estándares que se constituyen en el instrumento necesario para realizar la certificación.

---

<sup>28</sup> CUATRECASAS, Lluís; “Gestión Integral de la Calidad”; Ed. Gestión 2000; Barcelona- España; 1999; Pág. 307

La certificación reconoce que un sistema (empresa) un proceso, un producto, un servicio o una persona cumplen con requisitos de calidad específicos.

### **1.9.5.- Acreditación**

“La acreditación es un procedimiento por el cual un organismo autorizará y otorgará, reconocimiento formal a un organismo o persona competente para efectuar tareas específicas. Un ejemplo de acreditación es el reconocimiento de la capacidad al que tiene un organismo para realizar la certificación”.<sup>29</sup>

En Bolivia, se toma como base las definiciones de acreditación y certificación recomendadas por la International Organization For Standardization (ISO) las cuales establecen una relación de aseguramiento de la calidad entre ambas. Además que la Acreditación reconoce la competencia técnica de los organismos de Certificación.

---

<sup>29</sup> TRUCLOCK, Cela José Luis, Manual de las normas ISO 9000, Ed. Gestión 2000, Barcelona; 1996, Edición Noviembre, 1997; España, Pág. 17

## **CAPITULO II**

### **2.- POSICIONAMIENTO**

#### **2.1.- Definición de posicionamiento.-**

Posicionar: es el arte de diseñar la oferta y la imagen de la empresa de modo que ocupen un lugar distintivo en la mente del mercado meta.<sup>30</sup>

El posicionamiento es el lugar mental que ocupa la concepción del producto y/o servicios de su imagen, cuando se compara con el resto de los productos, servicios o marcas competitivas, además indica lo que los consumidores piensan sobre las marcas, productos o servicios que existen en el mercado.<sup>31</sup>

El posicionamiento se puede definir como la imagen de un producto y/o servicios en relación con otros, que compiten directamente con él y con respecto a otros productos y/o servicios vendidos por la misma compañía.

El posicionamiento en el mercado de un servicio es la manera en la que los consumidores definen un servicio a partir de sus atributos importantes, es decir, el lugar que ocupa el servicio en la mente de los clientes en relación de los servicios de la competencia

Los consumidores están saturados con información sobre los servicios. No pueden reevaluar los servicios cada vez que toman la decisión de adquirir. Para simplificar la decisión de compra los consumidores organizan los productos y/o servicios en categorías; es decir, "posicionan" los productos, los servicios y las empresas dentro de un lugar en su mente.

La posición de un servicio depende de la compleja serie de percepciones, impresiones y sentimientos que tienen los compradores en cuanto al servicio y en

---

<sup>30</sup> ; TROUT & RIVKIN. "El nuevo posicionamiento" Ed. Limusa, México ,1996.

comparación de los servicios de la competencia.<sup>32</sup>

El Posicionamiento es un principio fundamental del marketing que muestra su esencia y filosofía, ya que lo que se hace con el producto y/o servicios no es el fin, sino el medio por el cual se accede y trabaja con la mente del consumidor: se posiciona un producto y/o servicios en la mente del consumidor; así, lo que ocurre en el mercado es consecuencia de lo que ocurre en la subjetividad de cada individuo.

Se llama Posicionamiento a la referencia del 'lugar' que en la percepción mental de un cliente o consumidor tiene una marca, lo que constituye la principal diferencia que existe entre esta y su competencia.

En marketing, se evita por todos los medios dejar que el Posicionamiento ocurra sin la debida planificación, razón por la que se emplean técnicas consistentes en la planeación y comunicación de estímulos diversos para la construcción de la imagen e identidad deseada para la marca a instaurar en la subjetividad del consumidor.<sup>33</sup>

"Posicionamiento no es algo que se hace con el producto o la empresa, el "posicionamiento" es algo que hay que lograr en la mente de los clientes. Es decir se busca la forma de "posicionar" una opción de manera preferente y diferencial en la mente de esos clientes. Crear una "posición" definida en las mentes, respecto de la oferta, de manera que cuando en ellas surja la "necesidad" esta venga atada a nuestra empresa o nuestro "producto".<sup>34</sup>

---

<sup>32</sup> Stanton, Etzel y Walter, Fundamentos de Marketing, Ed. Mc. Graw Hill, Edición número 11, México 2000.

<sup>33</sup> Ries, Al and Trout, J., ""Posicionamiento" es el juego que utiliza la gente en el actual mercado", Industrial Marketing, Vol.54, No.6, (June 1969), pp.51-55.

<sup>34</sup> PARRA, López Eduardo; Calero García Francisco Gestión Dirección de empresas Turísticas, Edición MacGrow Hill , España 2006

Entonces podemos decir que posicionamiento es el lugar preferencial que se le da a un producto y/o servicio percibido por el cliente, es dar su lugar al producto y/o servicios en el mercado frente a otros productos o servicios.

En algunos casos se hace difícil la comprensión de si un servicio es o no un producto. Por lo que veremos las siguientes categorías:

### **Productos tangibles.**

Es un determinado bien que podemos reconocer físicamente, que podemos tocar y ver. Un coche, una cámara de video, una lata de sardinas, etc.

### **Productos intangibles (Servicios).**

Son aquellos en los que no intervienen de forma física cuando realizamos la acción de compra. Un paquete turístico puede ofrecernos un servicio que satisface una serie de necesidades, pero no lo son los medios que utilizará para conseguirlo. Servicios podrán ser; un almuerzo en un restaurante, un seguro de vida, una empresa de transportes, etc.

Una de las diferencias más significativas entre ambos es que el producto tangible da la posibilidad de probarlo antes de efectuar la compra, mientras que un servicio, debemos asegurarnos de que será capaz de satisfacer nuestras necesidades, bien por la confianza que tenemos en la empresa, por referencias etc.

***“Cuando compramos un producto tangible, compramos lo deseado”.***

***“Cuando compramos un producto intangible compramos una promesa”.***

***“Los bienes son producidos, los servicios son realizados”.***<sup>35</sup>

---

<sup>35</sup> Miguel Ángel Aguirre, [www.navactiva.com](http://www.navactiva.com) –  
[http://www.navactiva.com/es/descargas/pdf/amkt/politicas\\_producto.pdf](http://www.navactiva.com/es/descargas/pdf/amkt/politicas_producto.pdf)

## **2.2.- Proceso de posicionamiento**

Para posicionar un producto se deben seguir los siguientes pasos:

- 1.- Identificar productos competidores.
- 2.- Identificar los atributos (también llamados dimensiones) que definen el 'espacio' del producto.
- 3.- Recoger información de una muestra de consumidores sobre sus percepciones de los atributos relevantes de cada producto.
- 4.- Determinar la cuota de cada producto que ocupa la mente de los consumidores.
- 5.- Determinar la localización actual de cada producto en el espacio del mercado.
- 6.- Determinar las combinaciones favoritas de atributos de quienes constituyen los mercados objetivos (respecto a un vector ideal).
- 7.- Examinar la concordancia entre:
  - las posiciones de productos competidores
  - la posición de tu producto
  - la posición de un vector ideal
- 8.- Seleccionar la posición óptima

## **2.3.- La Metodología de posicionamiento**

### **2.3.1.- Identificar el mejor atributo de nuestro producto.-**

Hay que determinar cuáles son los atributos principales del producto que reciben una respuesta diferenciada por parte de los consumidores.

Se trata de ver que características se tomará en cuenta en el momento de su comercialización:

#### **Atributos físicos:**

- Composición, cualidades organolépticas y en definitiva todas aquellas perceptibles por los sentidos.

### **Atributos funcionales:**

(Los atributos físicos también pueden ser funcionales)

- Color, sabor, olor
- Surtido
- Tamaño, envase y embalaje
- El etiquetado
- El diseño

### **Atributos psicológicos:**

1. La calidad
2. La Marca

### **2.3.2.- Conocer la posición de los competidores en función a ese atributo.-**

El espacio definido de los productos, en base a los atributos principales que han sido identificados anteriormente. Aquí se suelen utilizar los mapas de posicionamiento; es decir tenemos que identificar en qué lugar o qué espacio ocupan nuestros competidores en el mercado.

### **2.3.3.- Decidir nuestra estrategia en función de las ventajas competitivas.-**

Hay que decidir cuál es el mejor posicionamiento para nuestro producto. Para esto hay que investigar cuáles son las ventajas competitivas de nuestro producto, para basar en ellas la elección del posicionamiento.

### **2.3.4.- Comunicar el posicionamiento al mercado a través de la publicidad.-**

Una vez elegida la posición para nuestro producto, es decir, la forma en que queremos que sea percibido por los consumidores potenciales, es necesario comunicarlo al mercado. La publicidad o la fuerza de venta deben resaltar la ventaja competitiva para fijarla en la mente de los consumidores.

## **2.4.- Estrategias de posicionamiento**

Se pueden seguir varias estrategias de posicionamiento entre estas: <sup>36</sup>

- Estrategia basada en los atributos del producto.
- Estrategia basada en la solución que aporta el producto a los consumidores.
- Estrategia basada en las condiciones de uso.
- Estrategia en base a la identificación de categorías de usuarios.
- Estrategia de posicionamiento respecto a otros productos.
- Estrategia basada en la introducción de una nueva categoría de producto.

La empresa debe elegir una estrategia de posicionamiento para cada uno de sus mercados-meta. La segmentación, la identificación de los mercados-meta y el posicionamiento van a ser los pilares en los que se fundamentará la estrategia de marketing. Cualquier característica de la empresa que la protege del ataque directo de la competencia, asegurándole unos beneficios por encima de la media del sector<sup>37</sup>.

1. **Los atributos específicos del producto**, por ejemplo los anuncios de Hotel Europa hablan de su ubicación. Otros sin embargo hablan de su calidad, o de sus servicios. O como en el caso de Hotel Gloria “Urmiri”, que hace alusión a los atributos del mismo resaltando las aguas termales que tiene en el mismo establecimiento.
2. **Las necesidades que satisfacen o los beneficios que ofrecen**, Ejemplo: Hotel Casa Grande ofrece confort, en contraste con Hotel Plaza que ofrece ubicación.

---

<sup>36</sup> Stanton, Etzel y Walter, Fundamentos de Marketing, Ed. Mc. Graw Hill, Edición número 11, México 2000.

<sup>37</sup> Kotler, Philip y Armstrong, Gary, Fundamentos de Marketeting, México, PEARSON, 2003, p.5, Sexta edición.

3. **Las ocasiones de uso**, es decir la época del año en que tienen mayor demanda; por ejemplo hotel Gloria Coroico, en fin de año se puede posicionar como un hotel vacacional, pero a mediados del año se puede posicionar como el mejor hotel para disfrutar el famoso Festival de Coroico.
4. **Las clases de usuarios**, a menudo esta estrategia es utilizada cuando la compañía maneja una diversificación del mismo producto o servicio, por ejemplo: Hotel Gloria Urmiri que es más frecuentado por adultos mayores por el uso curativo de las aguas termales, pero al mismo tiempo también es visitado por jóvenes y niños por las piscinas y el mismo atractivo del lugar.
5. **Comparándolo con uno de la competencia**, Por ejemplo: Hotel Plaza que puede ser comparado con su competencia que en este caso sería el Hotel Presidente por la categoría.
6. **Separándolo de los de la competencia**, esto se puede lograr, resaltando algún aspecto en particular que lo hace distinto de los de la competencia, por ejemplo: Hotel Cortez siendo el único hotel en Bolivia con la certificación ISO-9001.
7. **Diferentes clases de productos**, Esto se aplica principalmente en productos o servicios que luchan contra otras marcas sustitutas, por ejemplo: Hoteles de tres estrellas, en La Paz existen una diversificación de esta categoría de hoteles pero cada uno tendrá su característica para ofrecer sus servicios.

Con frecuencia los mercadólogos usan una combinación de estas estrategias de posicionamiento.

Ej. Hotel Gloria “Urmiri” se posiciona como un hotel de descanso para adultos mayores que (clase de producto y usuario), y también ha colocado como terapias para diferentes dolencias por las aguas termales con las que cuenta. (Clase de producto y situación de uso).

Las estrategias de posicionamiento, para algunas empresas es muy difícil de escoger como por ejemplo: su Imagen de calidad en ciertos segmentos, buscará esa misma posición en segmentos nuevos. Sin embargo, en la mayoría de los casos, dos o más empresas van tras las mismas posiciones, en cuyo caso cada una de ellas tendrá que encontrar otras formas para distinguirse.

Cada productor de servicios debe diferenciar su oferta mediante la creación de un nuevo servicio único de ventajas competitivas, que sean atractivas para un grupo importante dentro del segmento por tal se dan estas propuestas para las estrategias del posicionamiento.

- ✓ ” más por más.- el posicionamiento implica ofrecer el mejor producto o servicio a un precio más alto para cubrir los costos elevados. En este caso la oferta de marketing no solo es de gran calidad, sino que ofrece prestigio al comprador. Sin embargo, este posicionamiento puede ser vulnerable ya que por una parte atrae a imitadores que dicen ofrecer la misma calidad pero a un precio más bajo, por otra parte la crisis económica hacen que los compradores gasten con más cautela e inviertan menos en productos o servicios de lujo.
- ✓ Más por lo mismo.- Este posicionamiento implica la oferta de calidad comparable a menor precio, que constituye una de las competencias más claras y efectiva a la táctica “más por más” ya que el comprador tendrán al mismo tiempo estatus social y económica.

- ✓ Lo mismo por menos.- Esta propuesta de valor es muy potente en el mercado ya que a todo el mundo le gustan las ofertas, los descuentos por temporadas, cambio de estación, saldos, etc.
  
- ✓ Menos por mucho menos.- Ya que pocas personas necesitan, quieren o pueden pagar “ lo mejor de lo mejor”, esta constituye una buena táctica de posicionamiento destinada a este mercado, puesto que son muchos los consumidores que renuncian a ciertos privilegios, funciones adicionales a cambio de un precio más bajo.
  
- ✓ Más por menos.- Evidentemente esta es la propuesta de valor más atractiva para los clientes, pero para las empresas esta propuesta puede ser sostenible a corto plazo o de lo contrario puede representar pérdidas incalculables que desemboquen incluso en la desaparición de empresas”.<sup>38</sup>

En resumen, se puede decir que cada marca debe adoptar una estrategia de posicionamiento diseñada para satisfacer las necesidades y deseos de sus mercados meta, de manera que estos la consideren especial y diferente a la competencia.

Se trata de encontrar una posición que consiga ser una ventaja competitiva, de forma que ofrezca a los consumidores productos que sean más valorados por el segmento objetivo que los de la competencia (precio, calidad, menor tiempo de prestación, profesionalidad del personal, características del producto, imagen).

---

<sup>38</sup> STANTON, Etzel y Walter, Fundamentos de Marketing, Ed. Mc. Graw Hill, Edición número 11, México 2000.

## **2.5.- Etapas del posicionamiento**

En el posicionamiento se suele distinguir en las siguientes etapas:

### **a) Posicionamiento actual (identificación)**

Consiste en determinar el lugar en el que actualmente se encuentra el servicio de acuerdo a las preferencias o gustos de los consumidores, en comparación con los servicios de la competencia, determinando variables relacionadas con el servicio mismo, variables atribuibles a la empresa y, finalmente, variables atribuibles al medio ambiente, ellas reciben el nombre de atributos, debiéndose también determinar aquellos que son relevantes para el segmento meta. Posteriormente se seleccionan los competidores más directos y con esta información como base, se debe efectuar un estudio a la muestra de interés, para obtener una clara visión de cómo es percibido y como está posicionado el servicio en la mente de los clientes y en relación a la competencia.

### **b) Posicionamiento ideal**

Esta etapa puede enfocarse desde dos puntos de vista:

Posicionamiento Ideal del consumidor: consistente en determinar qué es lo que el consumidor desea respecto de la clase de servicio que se ofrece.

Posicionamiento Ideal de la empresa: consiste en determinar qué es lo que la empresa quiere determinar reflejar como un servicio ideal. Es aquí donde se conocen las ventajas comparativas respecto a sus competidores a partir del posicionamiento actual (si corresponde).

### **c) Posicionamiento deseado**

Consiste en determinar la forma de posicionar el producto o cómo llegar a la situación ideal para el consumidor y la empresa, lo cual representará la guía

general para la elaboración o diseño del Marketing Mix (3ª Fase del desarrollo de una estrategia de Marketing).

## **2.6.- Las 4 P's del mercadeo para un efectivo posicionamiento**

Para posicionarse en el mercado de hoy cada empresa debe idear una estrategia de mercado que le permita alcanzar y superar las ventas esperadas y antes de iniciar su negocio, o lanzar un nuevo producto o servicio, lo que debe recordar son las cuatro P's:

### **Producto**

El servicio como producto y la comprensión de las dimensiones de las cuales está compuesto es fundamental para el éxito de cualquier organización de marketing de servicios. Como ocurre con los bienes, los clientes exigen beneficios y satisfacciones de los productos de servicios. Los servicios se compran y se usan por los beneficios que ofrecen, por las necesidades que satisfacen y no por sí solos.

El servicio visto como producto requiere tener en cuenta la gama de servicios ofrecidos, la calidad de los mismos y el nivel al que se entrega. También se necesitará prestar atención a aspectos como el empleo de marcas, garantías y servicios post-venta. La combinación de los productos de servicio de esos elementos puede variar considerablemente de acuerdo al tipo de servicios prestados.<sup>39</sup>

Es decir al ofrecer el producto es ver que realmente es lo que se vende definiendo así necesidades que satisfagan al cliente.

---

<sup>39</sup> <http://ricoverimarketing.americas.tripod.com/RicoveriMarketing/id11.html>

## **Precio**

El precio es el costo al público o precio de venta. El precio es uno de los factores claves para la venta de un producto pero no es el único y no es el determinante en la mayoría de los casos. Aunque esto parezca una contradicción con el sentido común, lo hemos comprobado con muchos productos y servicios de distintos ramos. Y para comprobarlo solo hay que mirar las estadísticas de productos más vendidos: casi nunca aparece como más vendido el menos costoso.<sup>40</sup>

Para fijar un precio al producto o servicio en el mercado se debería comparar con la competencia correcta, para comparar los servicios similares.

## **Promoción**

Es comunicar, informar y persuadir al cliente y otros interesados sobre la empresa, sus productos, y ofertas, para el logro de los objetivos organizacionales.

La mezcla de promoción está constituida por Promoción de ventas, Fuerza de venta o Venta personal, Publicidad y Relaciones Públicas, y Comunicación Interactiva (Marketing directo por mailing, emailing, catálogos, webs, telemarketing, etc.)<sup>41</sup>

La promoción en los servicios puede ser realizada a través de cuatro formas tradicionales, de tal manera de poder influir en las ventas de los servicios como productos.

---

<sup>40</sup> <http://www.desarrolloweb.com/articulos/1763.php>

<sup>41</sup> Daniel Borrego, Categorías: Marketing para Pymes;  
<http://www.herramientasparapymes.com/que-son-las-4p>

Estas formas son: <sup>42</sup>

a) Publicidad: definida como cualquier forma pagada de presentación no personal y promoción de servicios a través de un individuo u organizaciones determinadas.

b) Venta personal: definida como la presentación personal de los servicios en una conversación con uno o más futuros compradores con el propósito de hacer ventas.

c) Relaciones Públicas: definida como la estimulación no personal de demanda para un servicio, obteniendo noticias comercialmente importantes acerca de éste, en cualquier medio, obteniendo su presentación favorable en algún medio que no esté pagado por el patrocinador del servicio.

d) Promoción de ventas: actividades de marketing distintas a la publicidad, venta personal y relaciones públicas que estimulan las compras de los clientes y el uso y mejora de efectividad del distribuidor.

**Plaza**: En este caso se define como, dónde comercializar el producto o el servicio que se le ofrece (elemento imprescindible para que el producto sea accesible para el consumidor). Considera el manejo efectivo del canal de distribución, debiendo lograrse que el producto llegue al lugar adecuado, en el momento adecuado y en las condiciones adecuadas. Inicialmente, dependía de los fabricantes y ahora depende de ella misma.

---

<sup>42</sup> BOLAÑOS, Barrera Ricardo, Pequeñas y medianas empresas, PyME,  
<http://www.gestiopolis.com/canales5/emp/pymecommx/18.htm>

## **CAPITULO III**

### **3.- HOTELERIA**

#### **3.1.- Introducción**

La actividad hotelera comienza desde los primeros desplazamientos del hombre, siendo esta por diferentes motivos ya sea: por religión, comercio etc. lo que obligaba a los viajeros a pernoctar en lugares seguros y estos eran llamados “posadas”, donde a la misma vez se les ofrecía comida, estos lugares eran similares a las “ tabernas “, lo que en la antigua Grecia eran conocidos por estar situados cerca de los templos donde comían grandes banquetes, por lo que las tabernas tenían alimentos para brindar a sus clientes. Ya con el crecimiento del Imperio Romano se fueron extendiendo las carreteras por toda Europa, donde llegaron a asentarse establecimientos destinados para alojamiento de los viajeros ofreciendo posada y alimentos, pero ya a la caída del Imperio Romano van desapareciendo las posadas.

Con el Cristianismo se va mejorando el trato al prójimo, donde se los albergaba a los viajeros en las casas y estos se convierten en un “huésped” distinguido. Comienzos de la Edad Media empiezan las Cruzadas o Guerras Santas, donde se fundó la orden de San Juan de Jerusalén con el objetivo de brindar protección y hospedaje a los peregrinos.

“Durante la Edad Media, los monasterios fueron las instituciones que ofrecieron hospedaje a los viajeros sin medir pago alguno; estos viajeros contribuían voluntariamente con los cargos en la medida de sus posibilidades.

Con el fin de la Edad Media y el resurgimiento de la cultura occidental vuelven a aparecer los establecimientos de hospedaje, llamados *mesones* y *ventas* que

ofrecían con fines lucrativos, alojamientos, alimentos, bebidas y albergues para los caballos.

Es así como surge una casa especial de huéspedes llamada *mesón* de origen inglés y la segunda "*maison*", que significa casa. Ya en la Edad Moderna en 1953 surge la supresión de los monasterios, provocando esto la proliferación de los mesón."<sup>43</sup>

Durante el reinado de Luís XV, en Francia ya se denominaba hotel "garni" a los establecimientos de hospedaje.

El surgimiento del ferrocarril, optimizó el desarrollo de la hotelería, permitiendo que más personas se desplazaran, esto ocasionó la creación de centros turísticos, con lo que aparecieron edificios destinados a ofrecer servicios de alojamiento, alimentación y recreación.

En Nueva York se inauguró el primer edificio 1794 con fines netamente hoteleros con el nombre de City Hotel, abriendo al público 73 habitaciones. A partir de esto comenzó la competencia con la construcción de hoteles en Boston, Baltimore, Filadelfia y en 1824 se inauguró el primer gran hotel de vacaciones con 300 habitaciones el Mountain House y ya en 1829 se inauguró un lujoso edificio construido con este fin en Boston el Tremont House Hotel, con 170 habitaciones; colocándose en un lugar privilegiado a diferencia de los otros ya que este contaba con personal uniformado, botones, además de darles instrucciones al personal sobre el trata al huésped, naciendo de aquí la idea de la Escuela Hotelera de América.

Entre las personas que contribuyeron al desarrollo de la hotelería están Thomas Cook, fue el primer iniciador de la comercialización de los viajes y Cesar

---

<sup>43</sup> DI MURO, Luís Pérez, Manual Practico de Recepción Hotelera, Editorial Trillas, Julio 2004, MEXICO, Pág.15, 16.

Ritz el primer iniciador de la hotelería moderna. Entre los '30 y '40 comienza la expansión de las cadenas hoteleras.

Así la industria hotelera fue evolucionando en tamaño y la calidad de servicios, hasta tener hoteles en la actualidad de 6.118 habitaciones, First World Hotel (Malasia);

5.690 habitaciones MGM Grand (Las Vegas): 4.631 hab. Ambassador City Jomtien (Thailand):

### **3.2. - Definición de hotel**

La palabra *hotel* deriva del francés *hôtel*, que originalmente se refería a una versión francesa de una taberna o posada y del Latín *hosped* que significa persona alojada o *hospitium* que significa hospitalidad.

Los alojamientos turísticos son “los establecimientos destinados a proporcionar, mediante un precio, una habitación o residencia, con o sin otros servicios complementarios, en épocas de vacaciones o negocios, zonas o situaciones turísticas. La función principal de un hotel es la de prestar diferentes servicios a sus clientes para satisfacer las necesidades. A esta definición, le añade la característica que este servicio se realiza de forma temporal.

En el grupo de los alojamientos turísticos, se encuentran los hoteles en donde, sus servicios en una habitación a la que añaden, según la categoría, lugares y especialidades, servicios complementarios como pueden ser los de restaurante: desayuno, comidas, bar y cafetería; servicio de habitaciones: limpieza y lavandería; servicios de asistencia: recepción, teléfono, mensajería, conserjería, información sobre actividades y organización de excursiones y salidas; servicios adicionales: aparcamiento, espacio para el deporte, gimnasio, tiendas y zonas comerciales, alquiler de vehículos; salones: para reuniones, banquetes, convenciones, espectáculos; servicios generales: agua caliente, climatización, servicios contra incendios, etc.

Los objetivos de los hoteles son tres:

- Ser una fuente de ingresos.
- Ser una fuente de empleos
- Dar un servicio a la comunidad

A nivel empresarial, al hotel se le puede considerar una empresa tradicional, se utiliza a menudo el término "industria hotelera" para definir al colectivo, su gestión se basa en el control de costos de producción y en la correcta organización de los recursos (habitaciones) disponibles, así como en una adecuada gestión de las tarifas, muchas veces basadas en cambios de temporada (alta, media y baja) y en la negociación para el alojamiento de grupos de gente en oposición al alojamiento individual.

### **3.3.- Categorización de hoteles**

Los hoteles están normalmente, clasificados en categorías según el grado de confort, posicionamiento, el nivel de servicios que ofrecen. En cada país pueden encontrarse las categorías siguientes:

- Estrellas (de 1 a 5, )
- Letras (de E a A) 3Clases (de la cuarta a la primera)
- Diamantes y "World Tourism".

Esta categorización es exclusivamente nacional, el confort y el nivel de servicio pueden variar de un país a otro para una misma categoría y se basan en criterios objetivos: amplitud de las habitaciones, cuarto de baño, televisión, piscina, etc.

Hay que añadir que en muchos países se consideran hoteles a los balnearios, hoteles resort y los llamados hoteles hospital, y se les aplican las clasificaciones anteriores de calidad, confort y servicios.

### **3.4.- Tipos de hoteles**

#### **3.4.1. Hoteles de ciudad o urbanos**

Los hoteles de la ciudad están enfocados al turista que estará alojado un periodo breve, en su mayoría, personas que viajan por motivos de negocios, deportistas que asisten a algún torneo, etc.

*Son los hoteles ubicados en las ciudades, normalmente en los lugares turísticos y zonas comerciales o de negocios. Ofrecen todo tipo de niveles de servicios para todo tipo de cliente y se orientan tanto al turismo como al alojamiento en los desplazamientos de negocios. Son generalmente funcionales, y los que están orientados a clientes de negocios suelen contar con instalaciones tales como salas de conferencias y "Business Center"....*

Algunos hoteles se han construido pensando en quienes buscan disfrutar de los servicios de alojamiento, de alta calidad en sus instalaciones y toda clase de detalles. Este tipo de establecimiento también ofrece comodidad y tranquilidad a un precio de menor costo.

Los hoteles deben tener un mínimo de veinte habitaciones, contar con el servicio sanitario privado y/o común según su categoría y disponer de los servicios de alimentos y bebidas, según su categoría. La infraestructura, mobiliario, el equipamiento y los servicios deben estar acordes a su categoría y cumplir con las exigencias y requisitos mínimos del modulo correspondiente.<sup>44</sup>

#### **3.4.2. Hoteles de aeropuerto**

Están situados en las proximidades de los principales aeropuertos, especialmente cuando están alejados de los centros urbanos a los que sirven. Su principal clientela son pasajeros en tránsito o de entrada salida sin tiempo

---

<sup>44</sup> TELLEZ, José Rodolfo, Legislación Turística de Bolivia, GBT Editores La Paz Bolivia, 2002, Pag166

suficiente para desplazarse a la ciudad y tripulaciones de las líneas aéreas. Las estancias suelen ser muy cortas. Se han hecho populares por su cercanía a los aeropuertos y porque adaptan sus servicios a la clientela, sobre todo, ejecutiva.

#### **3.4.3. Hoteles de playa**

Están situados en las proximidades de las principales playas. Exclusivamente turismo masivo gestionado por operadores aunque no faltan pequeños establecimientos dedicados a turismo individual. Las estancias suelen ser de varios días.

Estos hoteles en su mayoría pertenecen a grandes cadenas hoteleras que generan ingresos y beneficios para las comunidades donde se construyen. Los hoteles de playa son muy apetecidos por sus costas y la variedad de sus mares ya que encontramos mar de los siete colores como el que se encuentra ubicado en San Andrés Islas (Colombia), también el mar de arenas negras que lo podemos encontrar en el Pacífico Colombiano como en el puerto de Buenaventura (Colombia), Juanchaco y Ladrilleros (Colombia).

#### **3.4.4. Hoteles de naturaleza**

Estos hoteles en su mayoría pertenecen a grandes cadenas hoteleras que generan ingresos y beneficios para las comunidades donde se construyen. Estos hoteles están en lugares tranquilos donde el turista puede disfrutar de todos los atractivos naturales que ofrece la comunidad.

#### **3.4.5.- Hoteles – apartamento o apart- hotel**

Son aquellos establecimientos que prestan en forma permanente el servicio de hospedaje en departamentos, la construcción deberá constituir un todo homogéneo con escaleras y/o ascensores de uso exclusivo.

Tener un mínimo de diez (10) departamentos o apartamentos, contar con el servicio sanitario privado, cocina (Kitchenette) debidamente equipada en la totalidad de las unidades habitacionales, además de disponer de los servicios de alimentos y bebidas según su categoría. La infraestructura, el mobiliario el equipamiento y los servicios, deben estar acordes a su categoría y cumplir con las exigencias y requisitos mínimos del módulo correspondiente.<sup>45</sup>

#### **3.4.6. Hoteles suites**

Son aquellos establecimientos que prestan en forma permanente el servicio de alojamiento en suites. La construcción deberá constituir un todo homogéneo con escaleras y/o ascensores de uso exclusivo.

Tener un mínimo de quince (15) suites, disponer del servicio sanitario privado en todas las unidades habitacionales, contar con los servicios de alimentos y bebidas según su categoría. La infraestructura, el mobiliario, el equipamiento y los servicios, deben estar acordes a su categoría y cumplir con las exigencias y requisitos mínimos del módulo correspondiente.<sup>46</sup>

#### **3.4.7. Albergues turísticos**

Son establecimientos que brindan el servicio de hospedaje de manera permanente generalmente en unidades habitacionales de uso común y servicios sanitarios compartidos; pueden o no brindar servicios de alimentos y bebidas. Incluyen a las habitaciones habilitadas para recibir turistas en casas particulares del país y los refugios habilitados para la práctica de actividades como la pesca deportiva.<sup>47</sup>

---

<sup>46</sup>, <sup>47</sup> TELLEZ, José Rodolfo, Legislación Turística de Bolivia, GBT Editores La Paz Bolivia, 2002, Pag166-7

<sup>45</sup> TELLEZ, José Rodolfo, Legislación Turística de Bolivia, GBT Editores La Paz Bolivia, 2002, Pag169

#### **3.4.8. Hoteles familiares**

Son establecimientos de tamaño pequeño que se caracterizan por una gestión familiar para viajeros que proporciona servicios de restauración y alojamiento.

#### **3.4.9. Hoteles – balneario**

Alojamiento situado dentro de unas instalaciones balnearias dedicadas a los baños públicos o medicinales. Tienen un índice de estancia medio oscilando entre varios días y pocas semanas.

#### **3.4.10. Motel de carretera**

Son establecimientos situados en las proximidades de carreteras que facilitan alojamiento en departamentos con garaje y entrada independiente para estancia de corta duración. Se encuentra fuera del núcleo urbano o como mínimo en las afueras de los mismos, próximos en grandes vías de comunicación. Suelen tener señalización vial indicando el acceso por carretera que suele tener facilidad para el cambio de sentido. Este acceso suele ser independiente del peatonal.

Normalmente son inmuebles por lo general de una ó dos plantas en cuya planta la superior sería de alojamiento y la inferior el garaje. Tienen un bajo índice de estancia o de alojamiento oscilando entre las 24 horas y 48 horas.

Estos por lo general se encuentran situados a las orillas de las carreteras o en pueblos aledaños a ellos, los cuales prestan un servicio de clase media, incluyendo estacionamiento como se ha mencionado anteriormente

#### **3.4.11. Hotel de paso u hotel alojamiento**

Son aquellos establecimientos que prestan en forma permanente el servicio de hospedaje en unidades habitacionales, la construcción deberá constituir un todo homogéneo con escaleras y/o ascensores exclusivos.

Tener un mínimo de diez (10) habitaciones, contar con el servicio sanitario común, de acuerdo a un número determinado de habitaciones. La infraestructura, el mobiliario, el equipamiento y los servicios, deberán estar acordes a su categoría y cumplir con las exigencias y requisitos mínimos del módulo correspondiente. <sup>48</sup>

#### **3.4.12. Hoteles vacacionales**

Son hoteles que se han diseñado para disfrutarlos en cualquier época del año situados en primera línea de mar. Existen aquellos con habitaciones amplias y cómodas, piscinas, instalaciones deportivas, programas de animación para personas de todas las edades y una gastronomía donde se pueden encontrar diferentes platos de cocina internacional.

#### **3.5. Clasificación de hoteles**

**Los hoteles se clasifican en:**

5\*\*\*\*\*

4\*\*\*\*

3\*\*\*

2\*\*

1\*

Esta clasificación se da de acuerdo al tipo de servicio que cuenta el hotel

#### **3.6. Características de hoteles de tres estrellas**

Los hoteles de tres estrellas tienen características particulares, estos establecimientos de hospedajes cuentan con amplios espacios en cada habitación y un mobiliario completo con sillas, mesas, armarios, televisores, teléfono privado, baños privados y confortables. Algunos incluso poseen una heladera que ya viene con bebidas que son pagadas al final de la estadía en caso de que este se consuma por el cliente. Por lo general este siempre se encuentra ubicado en

---

<sup>48</sup> TELLEZ, José Rodolfo, Legislación Turística de Bolivia, GBT Editores La Paz Bolivia, 2002, Pag167-168

lugares céntricos de la ciudad o en lugares turísticos cerca de grandes atracciones.

Generalmente estos establecimientos cuentan con servicios de restaurante de estilo de bares, en los horarios de la mañana, tarde y noche, además de contar con una amplia oferta turística para los clientes o viajeros. La mayoría incluye un personal que trabaja dentro las instalaciones del hotel también cuenta con la recepción que es considerado un lugar de relax donde el cliente o viajero puede quedarse a disfrutar un pequeño descanso.

## **CAPITULO IV**

### **4.- DESCRIPCION DEL AMBITO DE ESTUDIO (HOTEL GLORIA \*\*\*)**

#### **4.1.- Reseña histórica del Hotel Gloria**

El Hotel Gloria S.R.L., fue presentado como proyecto debido a la celebración de los VII juegos bolivarianos en el año 1974, posteriormente inicia sus actividades administrativas en 1977, ante la falta de establecimientos hoteleros en aquel tiempo el gobierno concedió muchas ventajas en la importación de maquinarias, equipos y materiales de construcción para constituir una infraestructura hotelera.

La fundación de Hotel Gloria S.R.L. fue realizado por el Sr. Guillermo Cáceres Ordoñez y la Sra. Gloria de Cáceres a quien se debe el nombre del hotel ; Años después el hotel amplio sus servicios geográficamente con la compra de los hoteles rurales, que en ese tiempo eran los hoteles prefecturales de las poblaciones de Copacabana, Coroico y Urmiri; desde entonces se establece una cadena de Hoteles Gloria con la administración central desde Hotel Gloria La Paz.

#### **4.2.- Misión.-**

“Satisfacer las necesidades de los huéspedes, ofreciendo calidad en el servicio generado”.

#### **4.3.- Visión.-**

“Ser una empresa consolidada, altamente competitiva, que responda a las mas estrictas exigencias, buscando exceder las necesidades y expectativas de nuestros huéspedes”

#### **4.4.- Caracterización del Hotel Gloria.-**

El Hotel se caracteriza por la trayectoria que tiene en la ciudad de La Paz, ya que va prestando sus servicios más de 35 años a sus huéspedes, tanto extranjeros como nacionales.

## IDENTIFICACION

Empresa : Hotel Gloria S.R.L.  
Tipo de Sociedad : Sociedad de Responsabilidad Limitada  
Actividad : Hotelera – Servicios  
Domicilio Legal : Calle Potosí, Esq. Jenaro Sanjinés N° 909, Edificio Hotel  
Gloria, La Paz

El hotel Gloria cuenta con:

TIPO DE HABITACIÓN	NRO. HABITACIONES
Simple	23
Dobles y matrimoniales	46
Triples	9
Cuádruples	3
Suites	2
<b>Total de habitaciones</b>	<b>83</b>

### Restaurantes

- Restaurante Internacional “ Vicuñita de Plata”
- Restaurante Vegetariano “Manantial”
- Coffee Shop “Pierrot”

### Eventos sociales

Empresarial  
Cumpleaños  
Aniversarios  
Bodas  
Despedida de soltera  
Matrimonios  
Quince Años

Cócteles

Baby Shower

### **Sala de conferencias**

Data Show

Rotafolio

Micrófonos

Pizarra Acrílica

Sonidos

### **4.5.- Sistema operativo del Hotel Gloria**

Dentro de sus instalaciones el Hotel ofrece diferentes tipos de servicios requeridos por los huéspedes, para un manejo hábil de estos servicios el hotel cuenta con ocho departamentos manejados por dos gerentes; el gerente Financiero y la Gerente Administrativa y bajo su mando los siguientes departamentos:

**4.5.1.-Departamento de contabilidad.**- Este departamento tiene cuatro personas a su mando manejado a través de un sistema contable para un control interno en todo el manejo financiero del hotel.

**4.5.2.-Departamento de recepción.**- Comprende con 7 trabajadores en tres turnos de ocho horas cada uno, encargados de caja-recepción, telefonía, bell boys. Los integrantes de esta área tienen una relación muy cercana con los huéspedes ya que son los que presentan los servicios que ofrece el hotel, recepciona a todos los huéspedes al hotel, verificando la información tanto de los huéspedes nacionales como extranjeros, realizan las reservas y controlan todo el movimiento que haya en el área de recepción.

**4.5.3.-Departamento de gobernación.**- Este departamento esta a cargo de 10 trabajadores que se encargan de cuidar y coordinar lo trabajos de limpieza, orden,

confort del huésped en habitaciones y todos los demás ambientes ocupados por él vela por la limpieza de los baños, paredes, lámparas y todo lo referente a la presentación física del Hotel.

**4.5.4.-Departamento de mantenimiento.-** El personal de esta área se encarga de la electromecánica, sanitarios, calefacción, mantenimiento de las maquinarias de todo el Hotel, como calderas, bombas de agua, cocinas a gas, etc.

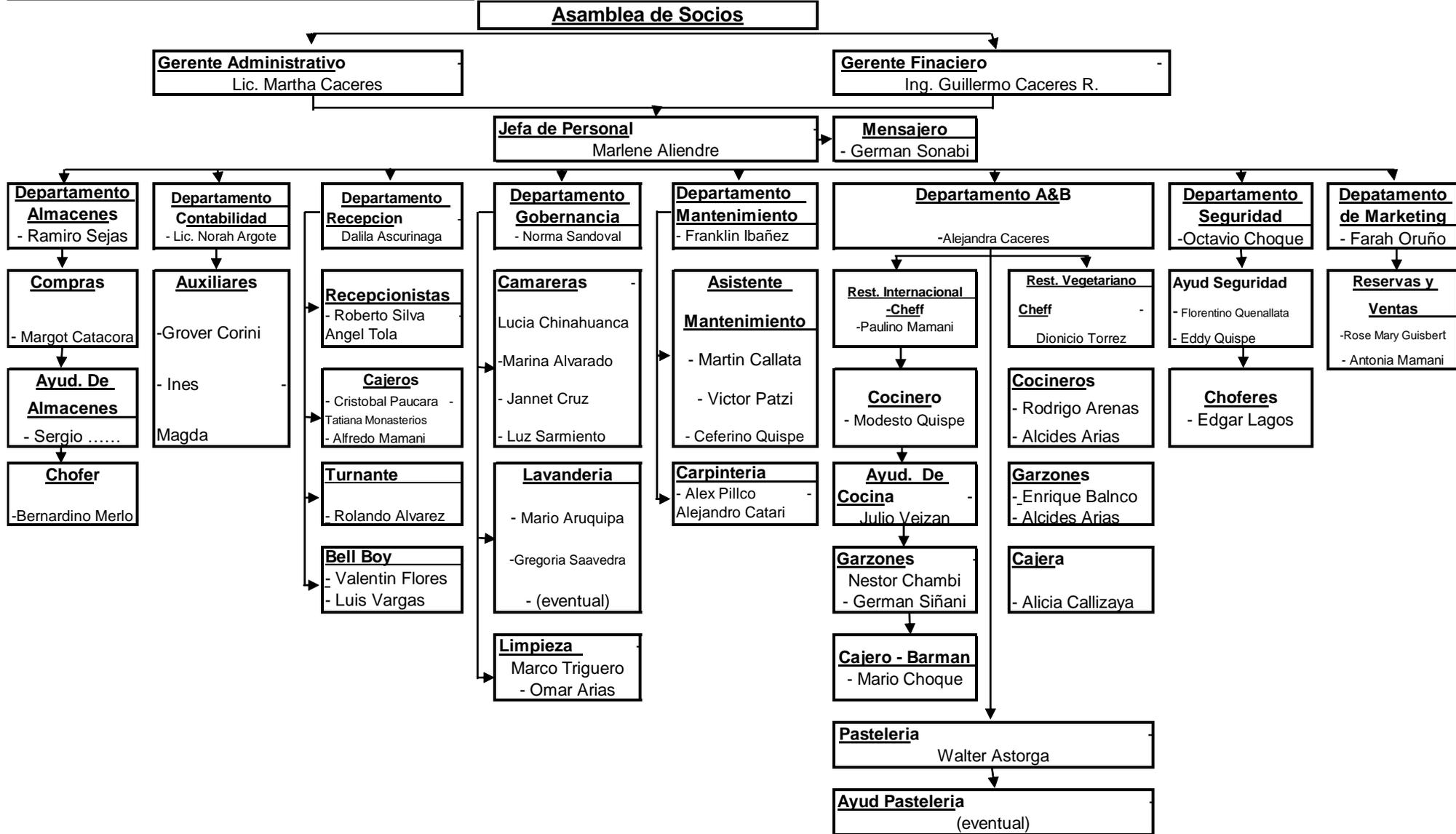
**4.5.5.-Departamento de seguridad.-** Se encarga de controlar y velar por la seguridad tanto de los huéspedes, como del personal que trabaja, haciendo cumplir el reglamento interno que tiene el hotel y velando por los activos fijos del mismo.

**4.5.6.-Departamento de almacenes.-** Este departamento se encarga de proveer de todos los insumos que necesita el Hotel tanto en productos de limpieza, material de escritorio, Alimentos y Bebidas que requiera cada departamento.

**4.5.7.-Departamento de A&B.-** Este departamento cuenta con más personal que los demás departamento ya que la Jefa de A&B está a cargo de 13 personas fijas y entre 8 a 12 eventuales según el evento lo requiera, porque no solo se hace cargo de los dos restaurantes que tiene el hotel sino así también de Sky Room, organizando diferente tipo de eventos sociales que sean requeridos al Hotel.

**4.5.8.-Departamento de marketing.-** Este departamento promueve estrategias de precios, productos, etc. Cuenta con ejecutivos de ventas que se encargan de promocionar los diferentes servicios del Hotel.

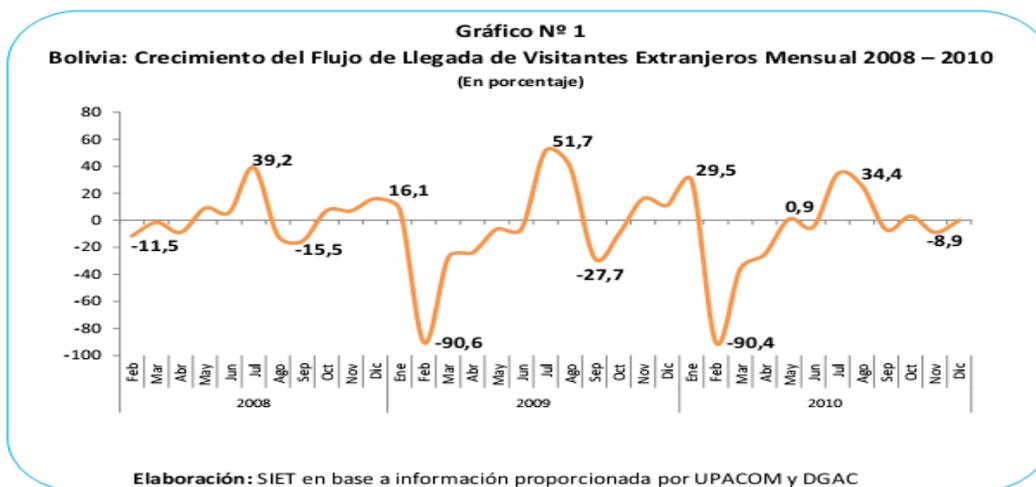
#### 4.6.- ORGANIGRAMA DEL HOTEL GLORIA



#### **4.7.- Demanda turística en Bolivia.-**

La llegada de visitantes extranjeros a Bolivia tuvo un crecimiento del 15,0% entre los años de 2008 a 2009. Para 2010 el aumento porcentual fue de 11,6%.

En el periodo de análisis, las tasas de crecimientos por trimestre, muestran un comportamiento estacional, registrándose los incrementos más altos a partir del segundo trimestre, similar comportamiento se observa en el último trimestre de cada año.<sup>49</sup>

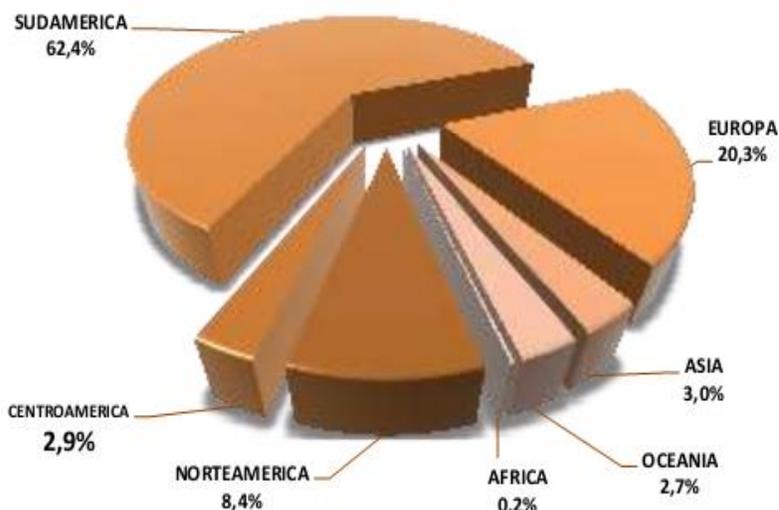


Se observa que en el año 2010, la llegada de visitantes extranjeros en su mayoría proceden de Sudamérica con composición del 62,4%, seguidos de Europa 20,3%, Norte América con 8,4%, Asia 3,7%, Centroamérica 2,9% y de Oceanía con 2,7%.

<sup>49</sup> Compendio Estadístico, flujo de visitantes 2008-2010, INE

**Gráfico Nº 2**

**Bolivia: Composición del Flujo de Llegada de Visitantes Extranjeros según Continente 2010**



Elaboración: SIET en base a información proporcionada por UPACOM y DGAC

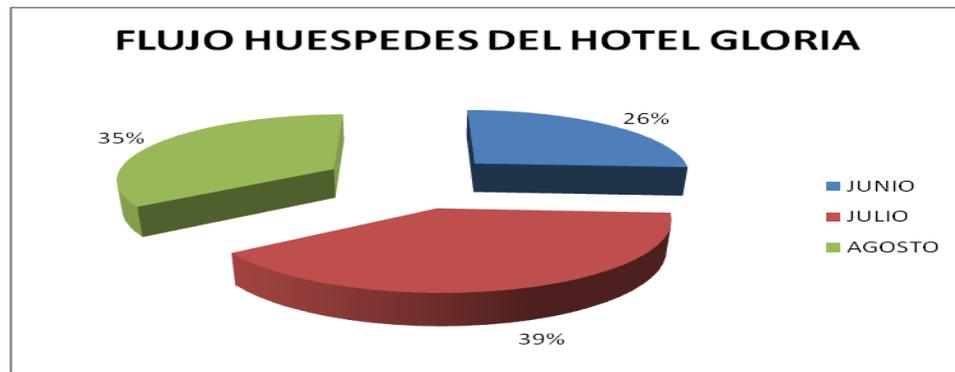
**4.8.- Demanda de visitantes a la ciudad de La Paz.-**

CIUDAD Y TIPO DE VIAJERO	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007 <sup>(a)</sup>	2008 <sup>(a)</sup>	2009 <sup>(a)</sup>	2010 <sup>(a)</sup>
<b>TOTAL</b>	1.051.607	1.122.026	1.142.025	1.262.347	1.346.604	1.600.286	1.579.104	1.619.376	1.666.850	1.722.608
Nacionales	673.056	741.824	774.989	871.459	933.337	1.087.853	1.092.191	1.128.593	1.161.146	1.191.748
Extranjeros	378.551	380.202	367.036	390.888	413.267	512.433	486.913	490.783	505.704	530.860
<b>La Paz</b>	335.297	356.378	355.337	371.171	379.400	527.400	481.440	491.322	502.489	511.990
Nacionales	164.936	176.242	184.555	195.279	202.540	282.104	257.271	262.586	270.073	274.802
Extranjeros	170.361	180.136	170.782	175.892	176.860	245.296	224.169	228.736	232.416	237.188
<b>El Alto</b>	47.228	51.877	81.084	88.110	109.982	145.049	119.251	118.927	119.334	118.461
Nacionales	44.079	48.724	75.239	81.492	97.461	126.795	108.697	110.517	112.274	110.826
Extranjeros	3.149	3.153	5.845	6.618	12.521	18.254	10.554	8.410	7.060	7.635

#### **4.9.- Demanda de visitantes al Hotel Gloria.-**

Se puede observar que en Bolivia el segundo trimestre es la época donde llegan en su mayoría los turistas extranjeros, por lo que llegamos a analizar las estadísticas hoteleras de los meses de junio, julio y agosto viendo

<b>MESES</b>	<b>FLUJO HUESPEDES DEL HOTEL GLORIA</b>
JUNIO	1371
JULIO	2086
AGOSTO	1827



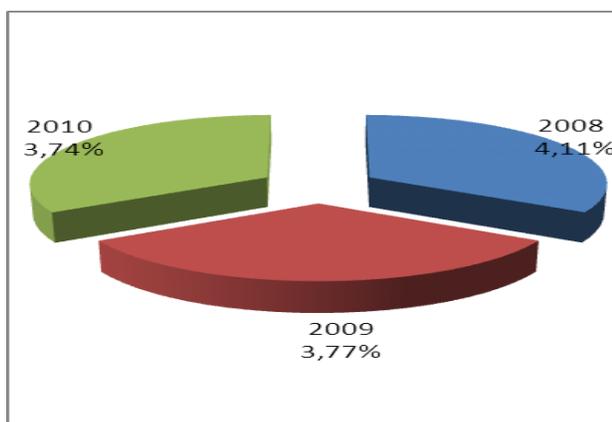
Fuente, Estadísticas Hoteleras (Hotel Gloria, 2011)

## Demanda de visitantes a Bolivia

	2008	2009	2010
<b>BOLIVIA</b>	1619376	1666850	1722608
<b>LA PAZ</b>	491322	502489	511990
<b>HOTEL GLORIA</b>	20223	18930	19143

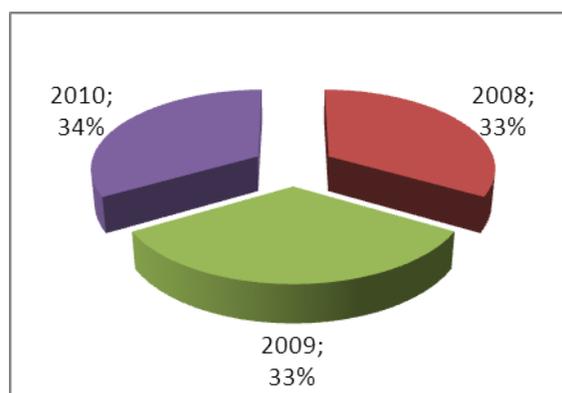
### Porcentaje de visitantes

<b>LA PAZ - GLORIA</b>	
2008	4,11%
2009	3,77%
2010	3,74%



### Porcentaje de visitantes

<b>BOLIVIA - GLORIA</b>	
2008	1,25%
2009	1,14%
2010	1,11%



## CAPITULO V

### 5.- METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION

#### 5.1.- Tipo de metodología.

El método es utilizado como un instrumento de vital importancia para el desarrollo de una investigación científica.

La presente investigación se realiza con la finalidad de diseñar y aplicar una metodología para optimizar la calidad del servicio del Hotel Gloria, teniendo en cuenta la satisfacción del cliente como indicador clave para el posicionamiento que tiene en el mercado hotelero de la ciudad de La Paz.

El tipo de Investigación será de carácter **Descriptivo**, ya que los datos obtenidos en las distintas situaciones planteadas en la investigación, son descritos e interpretados según la realidad planteada en la organización.

Este método nos ayudará a ver las causas que influyen para un posicionamiento competitivo dentro del mercado y a su vez, ver los efectos que este origina a través de una calidad en los servicios que brinda el establecimiento de Hospedaje, describiendo los hechos como son observados principalmente en la realidad.

En esta investigación se realizará un; **ESTUDIO DE CASO** este es un Método descriptivo en el que se maneja un gran número de variables e indicadores. Generalmente no se parte de un problema definitivo ni de Hipótesis se intenta lograr una investigación precisa de una realidad limitada sobre una variedad de

fenómenos, estructuras y procesos en los que se hacen resultar sus características particulares.

## **5.2.- Diseño de investigación**

La investigación **NO EXPERIMENTAL** es también conocida como investigación Ex Post Facto. En ellos el investigador observa los fenómenos tal y como ocurren naturalmente, sin intervenir en su desarrollo.

Este es un diseño de Investigación que busca establecer relaciones causa-efecto, después que este último ha ocurrido y su causa se ubica en el pasado. Una de las características es que a partir de un efecto observado, se indaga por su causa en el pasado.

Es así que en esta Investigación veremos que a partir del efecto observado de la calidad de un servicio prestado por el establecimiento de Hospedaje, hacia un cliente podemos ver las causas que esto genera respecto a su posicionamiento en el mercado Competitivo y la fidelidad del cliente a este servicio hotelero a través de su satisfacción respecto al servicio recibido del establecimiento de Hospedaje.

### **5.2.1.- Método**

*Investigación Cualitativa”... es más flexible; permite e incluso estimula la realización de ajustes, a fin de sacar provecho a la información reunida en las fases tempranas de su realización”<sup>50</sup>*

Dentro de esta Investigación el Método que se utilizará es el **CUALITATIVO** porque está interesado en el entendimiento de la conducta humana desde el

---

<sup>50</sup> Hernández, Fernández y Baptista, 1991

marco de la referencia del actor mismo, con una observación de manera natural y no controlada es más bien un estudio individual, exploratorio, expansionista, descriptivo, e inductivo con datos reales y profundos de una realidad dinámica.

En este caso será orientado al cliente y la satisfacción que este perciba de la calidad del servicio brindado por el establecimiento de hospedaje.

### **5.2.2.- Técnica**

Las técnicas de recolección de datos aplicadas en la investigación serán; **Encuestas** la técnica de la encuesta cuyo objeto es de interactuar de forma directa con el Cliente, para obtener opiniones importantes. La utilización de esta técnica será elaborada a fin de recoger la información para la presentación de la investigación. En este caso nos ayudará a ver de manera escrita y verbal la satisfacción del consumidor respecto al servicio recibido por el Hotel. Puede medirse directamente preguntando a través de entrevistas en el cual el consumidor mostrará su satisfacción o insatisfacción reportada directamente.

### **5.2.3.- Instrumento**

#### **5.2.3.1.- Objetivo del instrumento**

Determinar la calidad de los servicios brindados en el Hotel Gloria para posteriormente inferir en el posicionamiento del hotel en estudio.

#### **5.2.3.2.- Descripción del instrumento**

El presente trabajo de investigación utilizará como instrumento el cuestionario, el cual permitirá alcanzar los objetivos del tema de investigación mediante los datos que contribuya a comprobar la hipótesis y obtener la información sobre las variables y la relación que existe entre ambas.

Dentro de nuestro cuestionario tenemos 13 preguntas las cuales están destinadas a averiguar las variables de la calidad del servicio que influye en el posicionamiento del Hotel en estudio.

#### **5.2.4.- Muestra**

##### **Metodología de las encuestas**

La determinación de la muestra puede ser definida como un subgrupo de la población o universo seleccionado en la investigación cuando...” seleccionamos algunos de los elementos con la intención de averiguar algo sobre la población, referimos a ese grupo de elemento como muestra.

Para obtener el tamaño de la muestra se aplicó el método de muestra no probabilístico por conveniencia.

...”las muestras no probabilísticas son aquellas en las cuales no es posible, asignar una probabilidad de selección a las muestras y por lo tanto son basados, en el juicio de investigación” plan por conveniencia, este tipo de plan corresponde a un procedimiento de selección basado como su nombre lo indica, en la conveniencia del investigador.

El investigador normalmente selecciona unidades accesibles, que facilitan la medición etc.

El hecho es que el investigador tenga un profundo conocimiento de la población y puede provocar resultados muy interesantes.

### 5.2.5.- Universo

#### Tamaño de la población:

Para determinar la cantidad de los huéspedes que se hospedaron en el hotel Gloria, para ser estudiados, primeramente se recurrió a la base de datos del hotel esto de manera mensual en la cual pudimos observar, que dentro el mes de julio se hospedaron 1.371 huéspedes, obteniendo como población a 65 huéspedes de los cuales, debido a la complejidad de encuestar a todos, entre nacionales y extranjeros solo se hizo la encuesta por conveniencia, lo que quiere decir que solo se encuestó a 50 de los huéspedes que fueron de manera voluntaria y accesibles.

#### La formula

n= tamaño de la muestra  
Z=nivel de conformidad  
P=probabilidad de éxito  
Q=probabilidad de fracaso  
e=nivel de error  
N=tamaño de la población o universo

**Sustitución de datos:**

$$N = \frac{Z \times P \times Q \times N}{(Z \times P \times Q) + (N \times e)}$$

$$N = \frac{2.725 \times 1371 \times 0.5 \times 0.5}{2.725 \times 0.25 + (1371 \times 0.01)}$$

$$N = \frac{933.99375}{0.68125 + (13.71)}$$

$$N = \frac{933.99375}{14.39125}$$

$$N = 64.9$$

## **Dimensiones:**

### **- Calidad de los servicios.**

- Comportamiento del personal de contacto
- Necesidad y expectativas de los clientes ante los servicios
- Grado de satisfacción de los servicios recibidos.

### **- Posicionamiento hotelero**

- Competitividad en el mercado.
- Fidelización de los clientes.
- Crecimiento de la imagen en el mercado.

## **5.3.- formulación de la hipótesis científica**

La calidad de los servicios que presta el Hotel Gloria, influye en su posicionamiento como hotel de tres estrellas.

### **5.3.1.- Identificación de las variables, conector lógico, unidad de observación**

- **Variable independiente:** Calidad de los servicios
- **Variable dependiente:** Posicionamiento del hotel
- **Unidad de observación:** "Hotel Gloria"
- **Conector lógico:** Influye

### **5.3.2.- Definición conceptual de las variables**

#### **5.3.2.1.- Variable Independiente - Calidad de los servicios**

Es el nivel de excelencia que la empresa ha marcado con la intención de satisfacer las necesidades y expectativas del cliente, se trata de implementar un sistema del que sea participe toda la organización y que permita descubrir las causas que producen los defectos en la calidad de los servicios, con el objetivo de

reducir costos y ganar ya sea atributos tangibles e intangibles con la satisfacción del cliente donde éste obtenga lo que pago por el servicio recibido.

La **calidad total de servicios** tiene dos objetivos fundamentales:

- ❖ Mejorar el contenido de los productos y servicios de acuerdo con las necesidades del cliente con el fin de "fidelizarlo".
- ❖ Mejorar los procesos de producción para satisfacer al cliente pero bajando los costos y aumentando la productividad.

#### **5.3.2.2.- Variable dependiente - Posicionamiento del hotel.**

Es la manera en la que los consumidores definen, el lugar que ocupa el producto en la mente del cliente en relación de los productos de la competencia, tomando como punto principal la segmentación de mercado, para luego realizar una evaluación de nuestra posición frente a los demás, identificando las posibilidades de un posicionamiento para la fidelización del cliente respecto al servicio prestado.

#### **5.4.- OPERACIONALIZACION DE LAS VARIABLES**

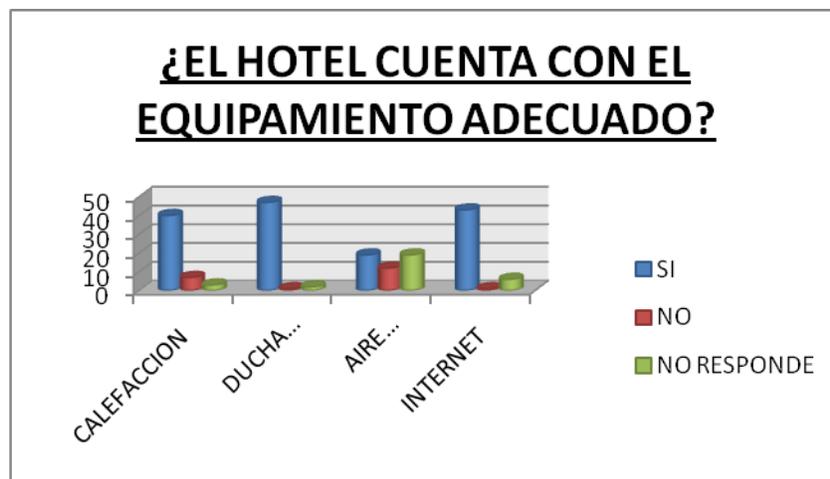
<b>VARIABLES</b>	<b>DIMENSIONES</b>	<b>INDICADORES</b>
<b>Calidad de los Servicios</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Comportamiento del personal de contacto -----</li> <li>- Necesidades y expectativas de los clientes ante los servicios  -----</li> <li>- Grado de satisfacción de los servicios recibidos</li> </ul>	<p>Eficiencia y eficacia en los servicios prestados. -----</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Servicio de agrado</li> <li>- Importancia para el gerente de los servicios prestados Toman en cuenta sus sugerencias y quejas  -----</li> <li>- Existencia de un libro de sugerencias</li> <li>- Servicio que recibió- pago justo</li> </ul>
<b>Posicionamiento Hotelero</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Competitividad en el mercado hotelero  -----</li> <li>- Fidelizacion de los clientes.  -----</li> <li>- Crecimiento en el mercado de la imagen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Segmentación en el mercado.</li> <li>- Identificación en los servicios prestados</li> <li>- Ventajas ante la competencia del mercado -----</li> <li>- Satisfacción de los servicios recibidos  -----</li> <li>- Nivel de la calidad de los servicios</li> <li>- Ventajas ante la competencia</li> </ul>

## CAPITULO V

### ANALISIS E INTERPRETACION DE RESULTADOS DEL TRABAJO DE CAMPO

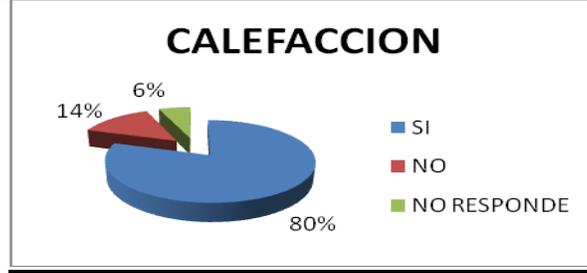
#### ANALISIS DE ENCUESTAS

P – 1	SI	NO	NO RESPONDE	
CALEFACCION	40	7	3	50
DUCHA CLIENTE	47	1	2	50
AIRE ACONDICIONADO	19	12	19	50
INTERNET	43	1	6	50



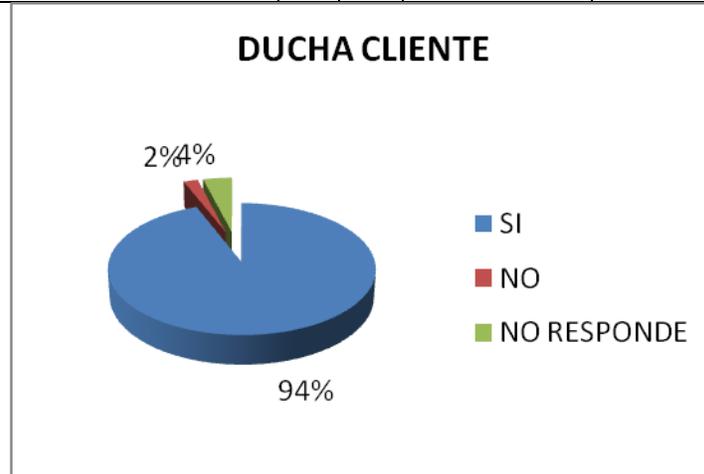
**1.- ¿EL HOTEL CUENTA CON EL EQUIPAMIENTO ADECUADO?**

P - 1	SI	NO	NO RESPONDE
CALEFACCION	40	7	3



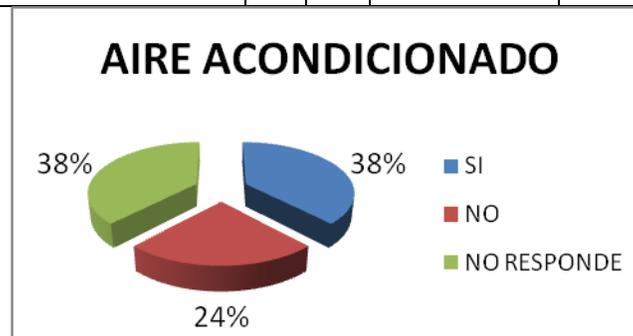
Según los datos recabados podemos observar que el 80 % de las personas encuestadas confirman que el hotel cuenta con calefacción y el 14 % indican que sus habitaciones no tenía calefacción; por otra parte el 6 % de los huéspedes alojados en el hotel no hicieron uso del mismo por tal no respondieron. Pero deberíamos ver cómo solucionar el problema del 14 % de los huéspedes con el problema que tiene de la calefacción que no les llegó a sus habitaciones e informar al otro 6 % de los huéspedes que el hotel si cuenta con calefacción en las habitaciones.

P - 1	SI	NO	NO RESPONDE	TOTAL
DUCHA CLIENTE	47	1	2	50



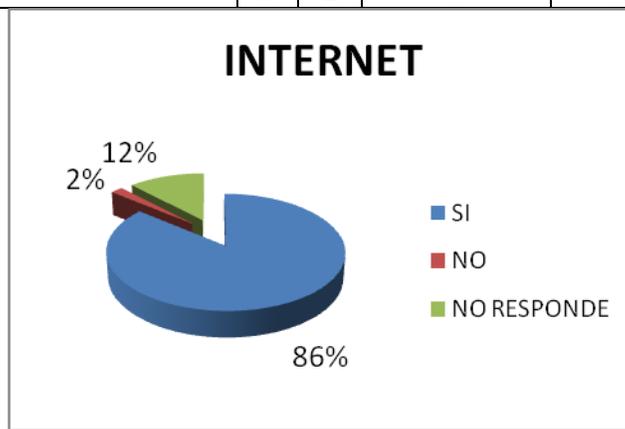
En las encuestas realizadas podemos ver que el 94 % de los encuestados nos aseguran que hay ducha caliente y están conformes con la misma, pero hay un 2% que indican que el hotel no tenía ducha caliente y otro 4% no responde. Así que deberíamos de ver qué problema tienen esas habitaciones donde estaban alojados esos huéspedes para completar el 100 % de satisfacción con este servicio.

P – 1	SI	NO	NO RESPONDE	TOTAL
AIRE ACONDICIONADO	19	12	19	50



En estas encuestas podemos ver que la respuesta de los encuestados fueron; el 38 % respondieron que el hotel si cuenta con aire acondicionado, el 24% respondió que no y un 38 % no respondieron, lo que nos muestra que un porcentaje ni trato de usar el aire acondicionado, por tal no hubo respuesta y una parte mínima de los encuestados no tuvieron este servicio en su habitación por lo que se debería analizar cuál es el problema de este servicio en las habitaciones.

P – 1	SI	NO	NO RESPONDE	TOTAL
INTERNET	43	1	6	50



Aquí podemos observar que el 86 % de los hospedados utilizaron el internet en el hotel, un 2 % no pudo tener conexión a internet y un 12% no respondió, entonces vemos que es un gran porcentaje que está satisfecho con este servicio pero aun así no se alcanzó al 100% por lo que tenemos que ver cómo llegar a alcanzar el 100% de satisfacción con este servicio.

En conclusión podemos ver que el hotel si cuenta con el equipamiento adecuado pero tiene algunos percances con el alcance de la satisfacción de sus alojados por lo que debería de analizar como complementar o refaccionar sus servicios para alcanzar el 100% de satisfacción positiva.

## **2.- ¿LAS INSTALACIONES FISICAS EN RECEPCION (LOBBY) SON VISUALMENTE ATRACTIVAS?**

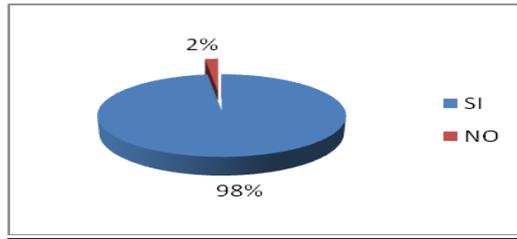
P – 2	
SI	48%
NO	2%
	50%



Según los datos recabados en las encuestas que se realizaron a 50 personas (huéspedes del hotel, entre extranjeros y nacionales), en una perspectiva general podemos ver que, 48 de las personas encuestadas, que representan el 96% del total respondieron que el lobby del hotel si es visualmente atractivo, y solo 2 de las personas encuestadas, que representan el 4% del total respondieron que el lobby del hotel no es visualmente atractivo. En una perspectiva más específica podemos ver que de las 48 personas que respondieron que SI están en igual proporción entre varones y mujeres entre extranjeros y nacionales, pero de las 2 personas q respondieron que NO ambos son hombres, a uno por igual de extranjeros y nacionales por lo cual podemos concluir en esta pregunta que el lobby del hotel es visualmente atractivo para los huéspedes, pero deberíamos encontrar el detalle que los hombres buscan para alcanzar un 100% positivo en las respuestas.

**3. - ¿EL PERSONAL TIENE UNA APARIENCIA PULCRA?**

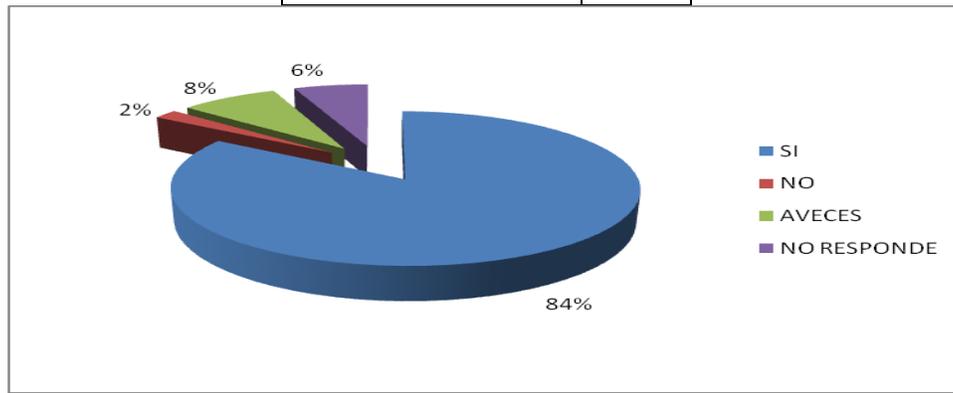
P – 3	HOMBRES Y MUJERES	
SI	49	
NO	1	
TOTAL	50	



En la respuesta de esta pregunta podemos ver que el 98% de los encuestados dan una respuesta positiva y un 2% respondió que no, por lo que deberíamos de analizar que paso con esa persona o quien del personal está dando esa mala imagen para no poder alcanzar un 100 % en esta pregunta.

#### **4. -¿CUANDO EL PERSONAL DEL HOTEL PROMETE HACER ALGO LO CUMPLE?**

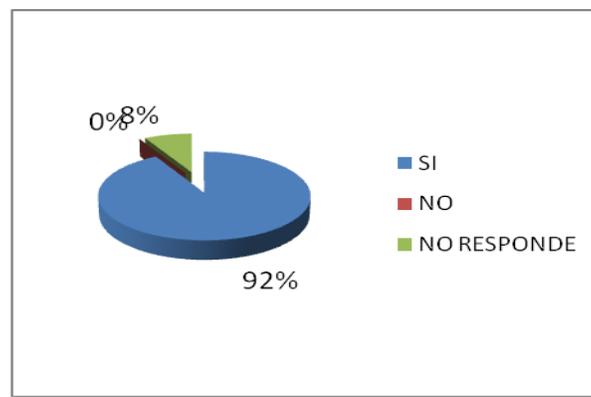
P - 4	
SI	42
NO	1
AVECES	4
NO RESPONDE	3
TOTALES	50



En esta pregunta realizada podemos ver que un 84% respondió que si cumplió a algo que se comprometió, un 2 % respondió que no, un 8 % dijo que a veces y un 6% no respondió, entonces aquí deberíamos de mostrar que es importante que el personal deba cumplir con lo que se compromete para así alcanzar el 100 % de la satisfacción de los huéspedes.

**5.- ¿CUANDO USTED TIENE UN PROBLEMA DURANTE SU ESTADIA EL PERSONAL DEL HOTEL MUESTRA UN SINCERO INTERES EN SOLUCIONARLO?**

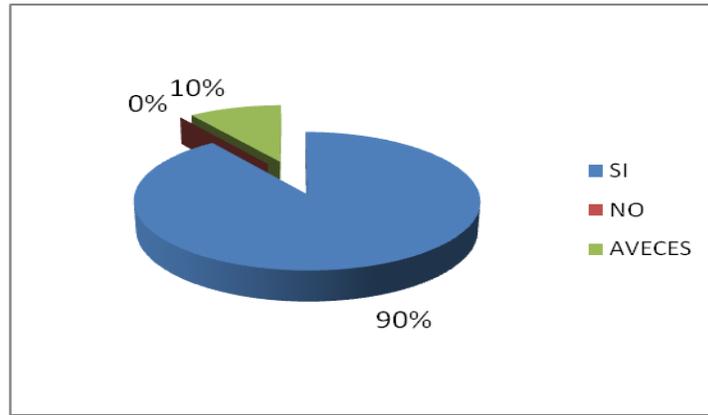
P - 5	
SI	46
NO	0
NO RESPONDE	4
TOTAL	50



En esta pregunta podemos ver que un 92 % de las personas encuestadas respondieron que si y un 8% no respondió y no hubo respuesta negativa por lo que podemos ver que el personal pone de su parte para colaborar a los huéspedes cuando estos tiene algún tipo de problema y ese 8% que no respondió posiblemente no se les presentó ningún problema en el tiempo de su estadía.

**6.- ¿EL PERSONAL DEL HOTEL LE OFRECE UN SERVICIO DE CALIDAD DURANTE SU ESTADIA?**

P - 6	
SI	45
NO	0
AVECES	5
TOTAL	50



En las encuestas realizadas a los huéspedes del hotel podemos ver que un 90% de las personas respondieron que si y un 10 % respondió a veces y no hubo respuestas negativas. Lo que quiere decir que los huéspedes están satisfechos con el servicio que se le ofrece, pero aun así hay un 10% que no está completamente conforme con la calidad del servicio así que deberíamos de analizar que está ocurriendo para no poder alcanzar el 100% en la calidad del servicio ofrecido en el hotel.

**7.- ¿QUE GRADO DE SATISFACCION LE PROPORCIONA EL PERSONAL EN CUANTO A LOS SERVICIOS QUE BRINDA?**

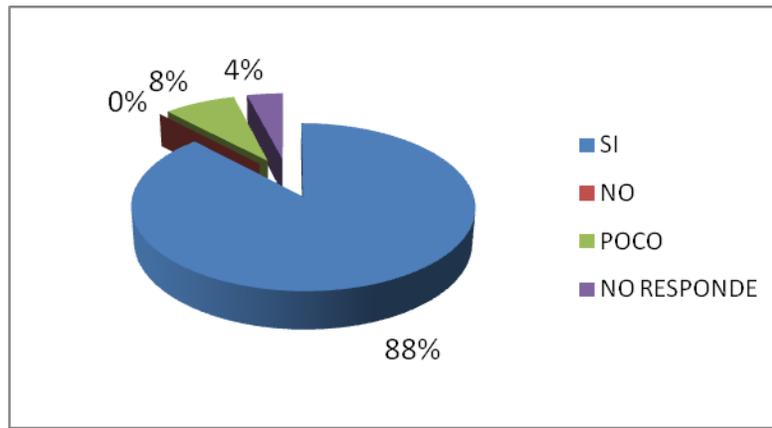
P – 7	
MUY BUENO	17%
BUENO	29%
REGULAR	2%
MALO	0%
PESIMO	1%
NO RESPONDE	1%
	50%



En esta pregunta dimos la opción al huésped para que elija desde muy bueno hasta pésimo para que ellos puedan demostrar su grado de satisfacción y podemos ver que solo un 34% nos dice que el servicio es muy bueno y hay un 58% que da el grado de bueno, un 4 % nos dice que es regular, ninguno de ellos nos dijo malo, pero si hubo un 2% que respondió pésimo. Entonces aquí si tenemos que analizar en que está fallando el personal y también ver qué área es la que no está brindando satisfacción, porque lo que se quiere es alcanzar un satisfacción muy buena en todos los servicios que brinda el hotel a los hospedados.

**8.- ¿EL COMPORTAMIENTO DEL PERSONAL LE INSPIRA CONFIANZA Y SEGURIDAD DURANTE SU ESTADIA EN EL HOTEL?**

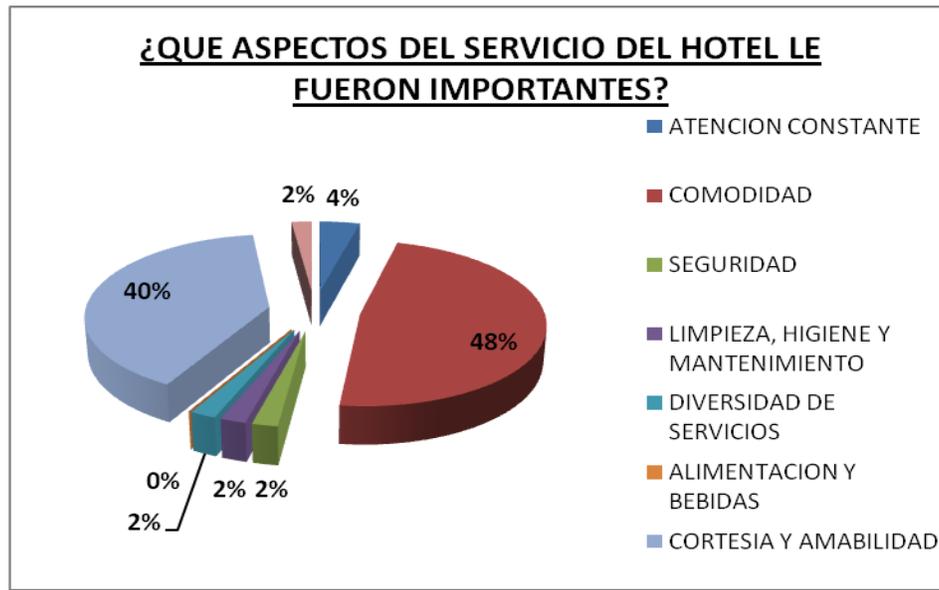
P - 8	
SI	44
NO	0
POCO	4
NO RESPONDE	2
TOTAL	50



En esta pregunta llegamos al resultado de que un 88% tiene confianza en el personal, un 8% respondió que su confianza es poca y hay un 4% que no respondió lo que nos dice que el personal debería demostrar más confianza y seguridad a los huéspedes del hotel para que el tiempo de su estadía se grata y satisfactoria.

### **9.- ¿QUE ASPECTOS DEL SERVICIO DEL HOTEL LE FUERON IMPORTANTES?**

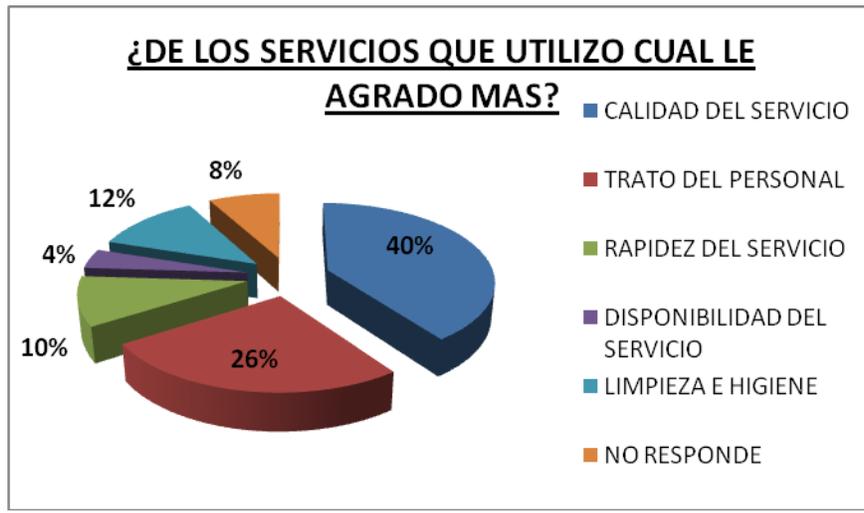
P - 9	
ATENCION CONSTANTE	2
COMODIDAD	24
SEGURIDAD	1
LIMPIEZA, HIGIENE Y MANTENIMIENTO	1
DIVERSIDAD DE SERVICIOS	1
ALIMENTACION Y BEBIDAS	0
CORTESIA Y AMABILIDAD	20
NO RESPONDE	1
	50



De acuerdo a la encuesta realizada podemos ver que para un 2% uno de los aspectos que son importantes es la atención constante, un 48% ve la comodidad importante, un 2% ve la seguridad, también un 2% ve importante limpieza higiene y mantenimiento, hay un 2% para alimentación y bebidas y un 40% ve importante a la cortesía y amabilidad, entonces vemos que una mayoría ve como un aspecto importante a la comodidad y no está muy lejos el otro aspecto que es la amabilidad y cortesía por lo que el hotel tiene que seguir brindando comodidad acompañado de la amabilidad y cortesía a todos los huéspedes que ingresan al hotel.

**10.- ¿DE LOS SERVICIOS QUE UTILIZO CUAL LE AGRADO MAS?**

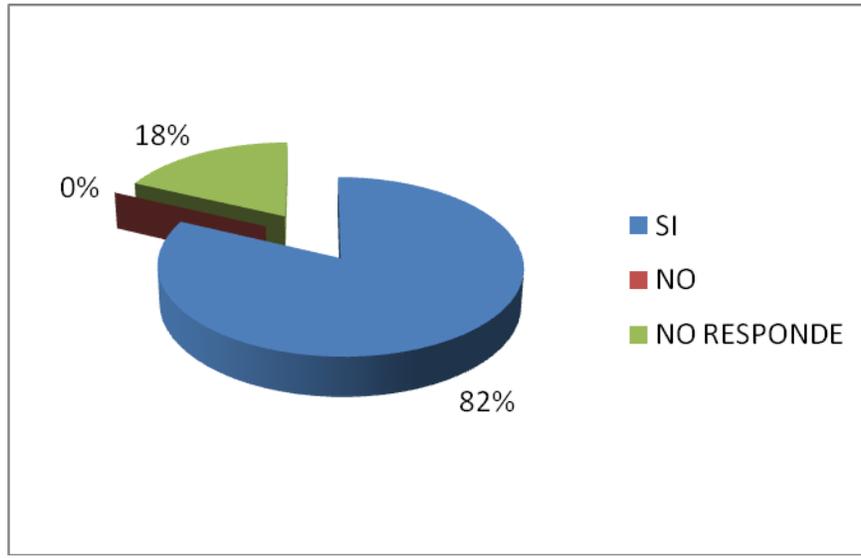
P - 10	
CALIDAD DEL SERVICIO	20%
TRATO DEL PERSONAL	13%
RAPIDEZ DEL SERVICIO	5%
DISPONIBILIDAD DEL SERVICIO	2%
LIMPIEZA E HIGIENE	6%
NO RESPONDE	4%
	50%



En esta pregunta vemos que lo que más les agrado a los huéspedes fue la calidad del servicio con un 40% y hay un 26% que le agrado el trato del personal, un 10 % con la rapidez del servicio, un 4% con la disponibilidad un 12% con la limpieza e higiene y un 8% no respondió, entonces vemos que la calidad del servicio y el trato del personal del hotel brindado a los huéspedes es lo que más les agrada cuando llegan a alojarse, pero también tenemos que ver que hay un 8% que no respondió tal vez porque no utilizo mucho los servicios que brinda el hotel o no fue de su agrado ninguno de estos aspectos por lo que tendríamos que ver como complementar algún servicio más para hacer de su estadía satisfactoria.

**11.- ¿EL SERVICIO QUE USTED RECIBIO ESTA DE ACUERDO AL PRECIO QUE ESTA PAGANDO?**

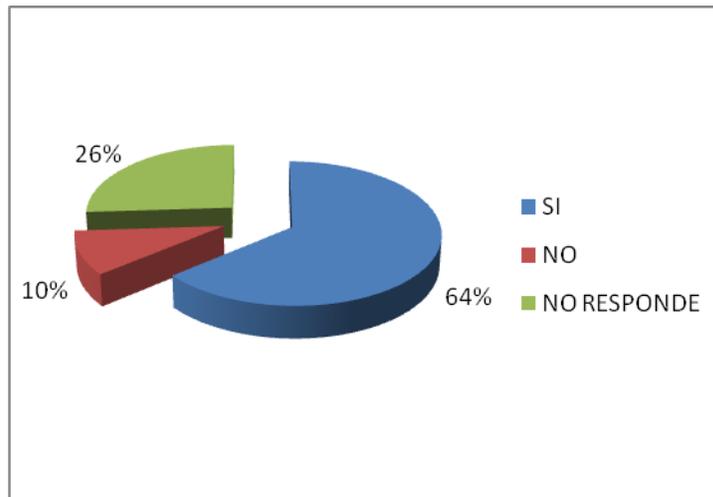
P – 11	
SI	41
NO	0
NO RESPONDE	9
TOTAL	50



Esta pregunta nos muestra que un 82% está de acuerdo con el precio que pago y no hubo nadie que dijo no estar de acuerdo con el precio, pero un 18% no respondió por lo que tal vez no estén de acuerdo con el precio pagado por el servicio ofrecido, habría que analizar si los precios del hospedaje no son muy altos de acuerdo a todos los servicios con los que cuenta el hotel.

**12.- ¿TOMARON EN CONSIDERACION ALGUNA QUEJA O SUGERENCIA QUE TENIA DEL HOTEL?**

P – 12	
SI	32
NO	5
NO RESPONDE	13
TOTAL	50



En las encuestas realizadas podemos ver que de un 64% se tomo en cuenta alguna queja que tuvo pero hay un 10 % respondió que no se tomó en cuenta su queja o sugerencia, también hay un 26% que no respondió nada tal vez porque no tuvo queja o sugerencia alguna, pero aquí tenemos que ver o preocuparnos por el 10% al que no se tomó en cuenta ya que si tienen alguna queja o sugerencia es para mejorara la calidad del hotel.

En conclusión de acuerdo al análisis e interpretación de las 50 encuestas realizadas a huéspedes extranjeros y nacionales que visitan el hotel mensualmente demuestran que el hotel tiene algunas falencia en cuanto a la calidad del servicio ofrecido , entre las causas se podría mencionar el equipamiento e infraestructura, así mismo el personal que trabaja dentro del hotel, motivo por el cual se puede observar que hay respuestas negativas de parte de los huéspedes respecto al servicio recibido . Como consecuencia se observó y analizó que estos datos obtenidos no es bueno para el hotel porque si se quiere alcanzar un buen posicionamiento en el mercado de la hotelería, el hotel debe cumplir con todas las expectativas y necesidades del huésped para alcanzar el 100% de la satisfacción y a su vez esto nos lleva al posicionamiento dentro del mercado.

Finalmente podemos observar que el hotel nos muestra el aprovechamiento de su posicionamiento debido a su amplia experiencia y a su antigüedad dentro de la ciudad de La Paz, debido a las falencias observadas se vio que el hotel no cumple con las expectativas al 100% en la calidad de los servicios ofrecidos a sus huéspedes.

Podemos concluir diciendo que "la clave del éxito en cualquier establecimiento hotelero es el buen servicio, no importa si- es un alojamiento o un Hotel 5 estrellas".

## **CONCLUSIONES GENERALES**

De acuerdo al análisis realizado en los anteriores capítulos del marco teórico se pueden determinar las siguientes conclusiones:

Se considera que este trabajo de investigación ha respondido a la pregunta de investigación planteada y que la metodología utilizada ha permitido obtener resultados que pueden ser útiles para el mejoramiento de la calidad de los servicios dentro del hotel. Asimismo, se considera que se continuará profundizando en la calidad de los servicios dentro de la hotelería con el objetivo de establecer modelos de calidad propios para el sector que permitan una mejor y más rápida adecuación a las necesidades y a los nuevos escenarios de competencia que vayan apareciendo.

Como conclusiones generales se pueden establecer las siguientes:

1. Los conceptos de calidad de servicio han sido ampliamente estudiados y hasta la fecha, vemos que se ha llegado a una aceptación respecto a la importancia que tiene dentro del mercado para un buen posicionamiento.
2. Se considera que los servicios ofrecidos al huésped tienen una serie de características diferentes que dificultan la aplicación de calidad de los servicios tradicionales y, por tanto, hacen necesaria la creación de nuevos modelos que satisfagan las necesidades y expectativas de todo huésped.
3. El sector hotelero en Bolivia se caracteriza por la existencia de una demanda cambiante por lo que causa una deficiencia en el posicionamiento ya que los hoteles no toman a la calidad de un buen servicio como un elemento primordial, basándose solo en un fin lucrativo, lo que muchas veces causa la mala imagen dentro del mercado de la hotelería.

4. Los intentos que hubo en el mercado de la hotelería para implementar políticas y normas de calidad, tanto por parte del sector público como por parte del sector privado, no han sido tan satisfactorios ya que muchos de los hoteles no cumplen con los normas y requisitos establecidos respecto a su categoría obtenida, lo que muchas veces causa que los hoteles no sean competitivos frente al mercado hotelero de otros países.

Finalmente vemos que la calidad de los servicios que presta el Hotel Gloria a sus huéspedes, influye en su posicionamiento en el mercado de la hotelería como categoría de tres estrellas, tanto nacional como extranjero, ya que en los datos obtenidos en las encuestas realizadas vemos que el hotel cuenta con algunas deficiencias, porque vemos que los huéspedes no se sienten totalmente satisfechos con el servicio recibido, siendo esto una causa por lo que el hotel podría perder el posicionamiento que obtuvo durante años en el mercado.

Entre las causas principales se podría mencionar dos motivos muy importantes, primeramente el equipamiento e infraestructura del hotel, debido a su antigüedad el equipamiento con el que cuenta ya no rinde al 100 % con su función, causando una insatisfacción y muchas veces quejas por parte de los huéspedes hacia el hotel. Asimismo el personal que trabaja dentro del hotel no brinda un servicio adecuado debido a la falta de motivación por parte del personal administrativo, un punto importante que retomamos es que el cliente interno es la parte fundamental para la prestación de un buen servicio de calidad, siendo la parte primordial para que el hotel obtenga el posicionamiento deseado en el mercado.

## **RECOMENDACIONES.-**

Haciendo un análisis general de todo lo estudiado, se puede decir que para obtener un buen posicionamiento dentro del mercado de la hotelería, no se debe descartar que la calidad en los servicios ofrecidos a cada huésped es primordial ya que esto nos ayudaría a mejorar continuamente nuestro servicios tanto en infraestructura como en el personal que brinda el servicio de manera directa e indirecta.

Cada hotel debería cumplir con las normas de calidad establecidas por las diferentes instituciones encargadas de velar por un buen servicio. Todo establecimiento de hospedaje debe cumplir con las necesidades y expectativas de su huésped ya que este mismo le dará el posicionamiento en el mercado.

Un método importante que cada establecimiento hotelero debe tomar muy en cuenta es la capacitación de su personal, para implementar un buen servicio y alcanzar el posicionamiento en el mercado esta capacitación debe realizarse por lo menos cada seis meses debido a las normas establecidas, con el fin de brindar un servicio eficaz y eficiente a su huésped.

## Bibliografía

- BAEZ Sixto Casillas, Hotelería, Compañía Editorial Continental S.A de CV., 2º impresión, México, 1996.
- BERRY, T. (1996) Calidad del Servicio. Una Ventaja Estratégica para Instituciones Financieras. Editorial Díaz de Santos. Caracas.
- BERRY Thomas, Como gerenciar la transformación hacia la calidad total, editorial McGraw Hill, Colombia 1992
- BERNAL, s, Patricia, el comportamiento organizacional de una estructura familiar y su influencia en la calidad de servicios de hoteles, tes/tur/231.
- KATZ Bernarda, Como gerenciar el servicio del cliente, editorial Legis, Colombia 1989.
- CAVAZA cesar Ramírez, Hoteles, Editorial Trillas S.A. de CV, 2º impresión, México Enero 2000.
- CROSBY, Philip B. El Arte de censionarse de la calidad, editorial Ventura, México 1994.
- CHIAVENATO, I. (1995) Introducción a la Teoría General de la Administración. Editorial Mc Graw Hill. Colombia.
- FRESCO Juan Carlos, Desarrollo gerencial hacia la calidad total, Editorial Mauchi, Argentina, 1991.
- GITLOW Howard, Planificación para la calidad y la productividad y una posición competitiva, Editorial Ventura, México 1991
- HOROVITZ, J. (1997) La Calidad del Servicio. A la Conquista del Cliente. Editorial Mc Graw Hill. Madrid.
- HOROVITZ J. La satisfacción total del cliente, Editorial McGraw Hill, Colombia 1994.
- JOSEPH M. Juran, “Gestión de la calidad total”, México 1986
- LARREA, Pedro. Calidad de servicios, El marketing a la estrategia. México D.F. 1988
- SEVILLE Andrés, Calidad total y Normalización, México, 1995.
- TROUT & RIVKIN. "El nuevo posicionamiento" Ed. Limusa, México ,1996.
- THEODORE Levitt; De la escuela de negocios de Harvard, La calidad de los servicios México, D.F. 1998
- World Travel and Tourism Council (WTTC), “Metodología para la Evaluación de la Calidad del Servicio y El Posicionamiento Competitivo de Entidades Hoteleras.”
- Compendio Estadístico, flujo de visitantes 2008-2010, INE

## **Anexos**

### **1.4.- REGLAMENTO**

#### **REGLAMENTO DE HOSPEDAJE TURISTICO**

RESOLUCIÓN MINISTERIAL N° 185/01 La Paz, 11 de Octubre de 2001

#### **VISTOS Y CONSIDERANDO**

Que, por mandato de la Ley N° 1788 "Ley de Organización del Poder Ejecutivo" y su Decreto Reglamentario N° 24588, el Ministerio de Comercio Exterior e Inversión es el Organismo encargado de formular políticas y normas para el desarrollo y fomento del turismo nacional.

Que, el artículo 16 de la Ley N° 2074 "Ley de Promoción y Desarrollo de la Actividad Turística en Bolivia" define y reconoce a los prestadores de servicios turísticos, los mismos que deberán regularse mediante reglamentación sectorial.

Que, la Resolución Ministerial N° 086-98 de fecha 12 de mayo de 1998, aprueba el Reglamento de Empresas de Hospedaje Turístico, la misma que debe adecuarse a las previsiones de la Ley N° 2074 "Ley de Promoción y Desarrollo de la Actividad Turística en Bolivia" y su Decreto Reglamentario N° 26085.

#### **POR TANTO:**

El Ministro de Comercio Exterior e Inversión, en uso de las atribuciones que la ley le confiere;

#### **RESUELVE:**

Primero.- Apruébese el "Reglamento de Establecimientos de Hospedaje Turístico", en sus XVI Capítulos y 65 .Artículos, y los módulos de clasificación correspondientes a las categorías de Hoteles, Apart Hoteles, Hoteles Suites, Hostales o Residenciales, Complejos Turísticos, Casa de Huéspedes, Alojamientos y la denominación complementaria de Resort; los mismos que se encuentran anexos y forman parte de la presente Resolución.

Segundo.- El Viceministerio de Turismo y las Unidades Departamentales de Turismo quedan encargadas de la ejecución y cumplimiento de la presente Resolución en el marco de sus atribuciones conferidas por la Ley N° 2074 " Ley de Promoción y Desarrollo de la Actividad Turística en Bolivia" y su Decreto Reglamentario N° 26085.

Tercero.- A partir de la fecha la emisión de la presente Resolución, se deja sin efecto la Resolución Ministerial N° 086-98 de fecha 12 de Mayo de 1998.

Regístrese, comuníquese y archívese.

## **CAPITULO I**

### **DEL AMBITO DE APLICACIÓN Y COMPETENCIA**

Artículo 1°.- (Del ámbito de aplicación).- En aplicación del artículo 16 de la Ley N° 2074 de fecha 14 de abril de 2000 "Ley de Promoción y Desarrollo de la Actividad Turística en Bolivia", el presente reglamento norma el funcionamiento de los Establecimientos de Hospedaje Turístico, entendiéndose por tales los que prestan comercialmente a los turistas el servicio de hospedaje, por un período no inferior a una pernoctación, y reúnan además, los requisitos mínimos que se establecen en los módulos de clasificación señalados en el presente reglamento.

Artículo 2°.- (Del ente rector).- De acuerdo al artículo 6° de la Ley 2074, el Ministerio de Comercio Exterior e Inversión es el ente rector competente en materia turística, delegando la ejecución de sus acciones al Viceministerio de Turismo, encargado de delinear la política nacional de turismo.

De acuerdo a la Ley de Descentralización Administrativa las Unidades Departamentales de Turismo son las responsables de ejecutar las acciones y las políticas de turismo.

Las Unidades Departamentales de Turismo, supervisarán el funcionamiento de los Establecimientos de Hospedaje Turístico en función al presente reglamento y de las disposiciones y resoluciones que permitan el logro de los objetivos del desarrollo turístico del país, así como la tutela del Patrimonio Natural Cultural y Turístico Tangible e Intangible, la imagen del país y los derechos de los turistas y de las empresas que operan en el turismo nacional.

Artículo 3°.- (De las funciones de las Unidades Departamentales de Turismo con relación a los Establecimientos de Hospedaje Turístico).- Corresponde a las Unidades Departamentales de Turismo el ejercicio de las siguientes funciones:

a) Autorizar la inscripción en el Registro Departamental de Turismo, su funcionamiento, suspensión y cese de actividades de los Establecimientos de Hospedaje Turístico, conforme a las disposiciones legales vigentes y siempre que hayan cumplido lo estipulado por el presente reglamento.

b) Fijar y, en su caso, modificar la clase o categoría de los Establecimientos de Hospedaje Turístico, de acuerdo las previsiones del artículo 6° del presente reglamento.

- c) Verificar que los Establecimientos de Hospedaje Turístico cumplan con sus propios servicios y no realicen actividades que correspondan a otras categorías de servicios turísticos.
- d) Verificar que los Establecimientos de Hospedaje Turístico cumplan con los requerimientos indicados en el presente reglamento.
- e) Resolver los reclamos de turistas y/o Establecimientos de Hospedaje Turístico dentro del ámbito de aplicación administrativa de la Unidad Departamental de Turismo correspondiente.
- f) Proporcionar la capacitación permanente de los recursos humanos de los Establecimientos de Hospedaje Turístico, en coordinación con el Viceministerio de Turismo.
- g) Ejercer discrecionalmente la supervisión del estado de conservación de los Establecimientos de Hospedaje Turístico, así como las condiciones y calidad de los servicios.
- h) Resolver a nivel departamental, los asuntos referidos a la aplicación del presente reglamento y disposiciones conexas, coordinando con el Consejo Departamental de Turismo.
- i) Dirimir problemas existentes entre los Establecimientos de Hospedaje Turístico cuando éstos hubieron decidido voluntariamente someterse a esa instancia y siempre que no hayan recurrido a una conciliación a nivel empresarial alguno.
- j) Aplicar las sanciones administrativas a los Establecimientos de Hospedaje Turístico a que hubiere lugar por infracciones reglamentarias.
- k) Las demás funciones y atribuciones que le corresponden conforme a la legislación vigente.

## **CAPITULO II**

### **DE LA CLASIFICACION, DENOMINACION Y CATEGORIZACION**

Artículo 4º.- (De la clasificación).- Los Establecimientos de Hospedaje Turístico se clasifican en:

- 1) HOTELES
- 2) APART HOTELES
- 3) HOTELES SUITES

- 4) HOSTALES O RESIDENCIALES
- 5) CASA DE HUESPEDES
- 6) ALOJAMIENTOS
- 7) COMPLEJOS TURISTICOS
- 8) FLÓTELES
- 9) ESTABLECIMIENTOS DE HOSPEDAJE COMPLEMENTARIO

Artículo 5º.- (De la denominación).- Para fines de este reglamento se entiende por:

a) Tipos de Establecimientos de Hospedaje Turístico.- Son aquellos establecimientos que prestan un servicio para alojarse en forma temporal, y que funcionen en una edificación construida o acondicionada para tal fin, cuyas instalaciones reúnan las condiciones mínimas requeridas para el huésped, conformando su infraestructura un todo unitario de acuerdo a lo siguiente:

1) Hoteles: Son aquellos establecimientos que prestan en forma permanente el servicio de hospedaje en unidades habitacionales. La construcción deberá constituir un todo homogéneo con escaleras y/o ascensores de uso exclusivo.

Tener un mínimo de veinte (20) habitaciones, contar con el servicio sanitario privado y/o común según su categoría y disponer de los servicios de alimentos y bebidas según su categoría. La infraestructura, mobiliario, el equipamiento y los servicios deben estar acordes a su categoría y cumplir con las exigencias y requisitos mínimos del módulo correspondiente.

2) Apart Hoteles: Son aquellos establecimientos que prestan en forma permanente el servicio de hospedaje en departamentos, la construcción deberá constituir un todo homogéneo con escaleras y/o ascensores de uso exclusivo.

Tener un mínimo de diez (10) departamentos o apartamentos, contar con el servicio sanitario privado, cocina (Kitchenette) debidamente equipada en la totalidad de las unidades habitacionales, además de disponer de los servicios de alimentos y bebidas según su categoría. La infraestructura, el mobiliario el equipamiento y los servicios, deben estar acordes a su categoría y cumplir con las exigencias y requisitos mínimos del módulo correspondiente.

3) Hoteles Suites: Son aquellos establecimientos que prestan en forma permanente el servicio de alojamiento en suites. La construcción deberá constituir un todo homogéneo con escaleras y/o ascensores de uso exclusivo.

Tener un mínimo de quince (15) suites, disponer del servicio sanitario privado en todas las unidades habitacionales, contar con los servicios de alimentos y bebidas según su categoría. La infraestructura, el mobiliario, el equipamiento y los servicios, deben estar acordes a su categoría y cumplir con las exigencias y requisitos mínimos del módulo correspondiente.

4) Hostales o Residenciales: Son aquellos establecimientos que prestan en forma permanente el servicio de hospedaje en unidades habitacionales, la construcción deberá constituir un todo homogéneo con escaleras y/o ascensores de uso exclusivo.

Tener un mínimo de diez (10) habitaciones, contar con el servicio sanitario privado y/o común según su categoría, disponer de restaurante o cafetería para brindar el servicio de desayuno. La infraestructura, el mobiliario, el equipamiento y los servicios, deben estar acordes a su categoría y cumplir con las exigencias y requisitos mínimos del módulo correspondiente.

5) Casa de Huéspedes: Son aquellos establecimientos que prestan en forma permanente el servicio de hospedaje en unidades habitacionales, la construcción deberá constituir un todo homogéneo con escaleras y/o ascensores de uso exclusivo.

Tener un mínimo de seis (6) habitaciones, contar con el servicio sanitario privado y/o común según su categoría. Disponer de restaurante o cafetería para brindar el servicio de desayuno. La infraestructura, el mobiliario, el equipamiento y los servicios, deben estar acordes a su categoría, constituyéndose en un ambiente familiar y cumplir con las exigencias y requisitos mínimos del módulo correspondiente.

6) Alojamientos: Son aquellos establecimientos que prestan en forma permanente el servicio de hospedaje en unidades habitacionales, la construcción deberá constituir un todo homogéneo con escaleras y/o ascensores exclusivos.

Tener un mínimo de diez (10) habitaciones, contar con el servicio sanitario común, de acuerdo a un número determinado de habitaciones. La infraestructura, el mobiliario, el equipamiento y los

servicios, deberán estar acordes a su categoría y cumplir con las exigencias y requisitos mínimos del módulo correspondiente.

7) Complejos Turísticos: Son aquellos establecimientos que prestan en forma permanente el servicio de hospedaje en unidades habitacionales, con escaleras y/o ascensores de uso exclusivo.

Tener un mínimo de veinte (20) unidades habitacionales, disponer del servicio sanitario privado en cada una de ellas, proveer los servicios de alimentos y bebidas según su categoría. Disponer de áreas para la recreación y esparcimiento de los huéspedes; respondiendo a la ubicación geográfica del establecimiento. Contar con el equipo de primeros auxilios y de salvataje necesarios, según el tipo de actividades recreacionales que ofrezca. La infraestructura, el mobiliario, el equipamiento y los servicios, deben estar acordes a su categoría y cumplir con las exigencias y requisitos mínimos del módulo correspondiente.

8) Flóteles: Son aquellos establecimientos que prestan servicios de alojamiento ubicadas en una instalación flotante o sobre una nave acuática.

9) Establecimientos de Hospedaje Complementario: Son aquellos establecimientos de características sencillas confortables, que brindan servicio de alojamiento en especial a deportistas o grupos unidos por un interés o actividad común, están destinados a apoyar la realización de actividades turísticas especializadas regionales rurales y Áreas Protegidas del país. Hay varias modalidades, entre ellas, se contemplan los siguientes:

Lodges: Son establecimientos que prestan el servicio de hospedaje de manera permanente en unidades habitacionales con o sin baño privado y brindan servicios de alimentos y bebidas. Están destinados principalmente a apoyar el turismo de naturaleza o turismo cultural especializado; su diseño es armónico con el entorno natural, recupera el uso de materiales tradicionales y diseños locales, además de ser de bajo impacto durante su operación.

Casas de Campo: Son haciendas u otras formas habitacionales rurales, que refuncionalizan algunos espacios para brindar el servicio de hospedaje en determinadas temporadas, para apoyar actividades características del turismo rural.

Albergues: Son establecimientos que brindan el servicio de hospedaje de manera permanente generalmente en unidades habitacionales de uso común y servicios sanitarios compartidos; pueden o

no brindar servicios de alimentos y bebidas. Incluyen a las habitaciones habilitadas para recibir turistas en casas particulares del país y los refugios habilitados para la práctica de actividades como la pesca deportiva.

Áreas de Camping: Son espacios destinados de forma permanente a la instalación provisional de carpas, que disponen de instalaciones de uso común como por ejemplo tiendas, baños, parrillas y otros.

b) Tipos de unidades habitacionales.- Ambientes que constituyen como parte del todo unitario de un establecimiento:

1) Habitación: Es el ambiente especialmente diseñado y amoblado para que el huésped pueda encontrar descanso. En ella debe existir una o más camas de acuerdo al tipo de habitación: Simple, doble, triple, etc. con mobiliario de acuerdo al número de personas que cobije.

2) Cabaña: Unidad habitacional con características propias, conformada por una o más habitaciones con sus respectivos servicios sanitarios, sala de estar y comedor.

3) Departamento o Apartamento: Es aquella unidad habitacional conformada por una o más habitaciones con sus respectivos servicios sanitarios, sala de estar, comedor y cocinilla (Kitchenette) debidamente equipada.

4) Suite: Es aquella unidad habitacional que consta, por lo menos de dos áreas claramente diferenciadas, una habitacional y una zona social (sala de estar), intercomunicadas entre si.

Artículo 6º.- (De la categorización).- Los Establecimientos de Hospedaje Turístico serán categorizados según su tipo y clasificación, bajo procedimientos específicos debidamente reglamentados mediante Resolución Administrativa emanada del ente rector del turismo nacional, y el cumplimiento de los requisitos mínimos enunciados en los respectivos módulos de clasificación que forma parte indisoluble del presente reglamento.

Las diferentes categorías genéricas de los Establecimientos de Hospedaje Turístico son:

- |                   |                 |
|-------------------|-----------------|
| 1) Hoteles:       | 1 a 5 estrellas |
| 2) Apart Hoteles: | 3 a 5 estrellas |

- |  |                 |
|--|-----------------|
| 3) Hoteles Suites:                               | 4 y 5 estrellas |
| 4) Hostales o Residenciales:                     | 1 a 5 estrellas |
| 5) Alojamientos:                                 | Clase "A" y "B" |
| 6) Casas de Huéspedes:                           | Categoría única |
| 7) Complejos Turísticos:                         | 3 a 5 estrellas |
| 8) Flóteles:                                     | Categoría única |
| 9) Establecimientos de Hospedaje Complementario: | Categoría única |

Resort: Es la denominación complementaria a la clasificación y categoría de Hoteles, Hoteles Suites, Apart Hoteles y Complejos Turísticos establecida a partir del cumplimiento de las exigencias y requisitos mínimos del módulo correspondiente.

Artículo 7° (De la placa identificativa).- En todos los Establecimientos de Hospedaje Turístico, será obligatoria la exhibición junto a la entrada principal de una placa distintiva que será proporcionada por la Unidad Departamental de Turismo dependiente de la Prefectura, en la que figurara el tipo y categoría de establecimiento que le son reconocidas en la autorización de funcionamiento. El formato y requisitos serán reglamentados mediante Resolución Administrativa del ente rector del turismo nacional.

### **CAPITULO III**

#### **DE LOS REQUISITOS DE APERTURA**

Artículo 8°.- (De los requisitos de apertura).- Las solicitudes para el funcionamiento legal de los Establecimientos de Hospedaje Turístico, deberán presentarse a la Unidad Departamental de Turismo correspondiente, acompañando la siguiente documentación:

- a) Testimonio de Constitución de Sociedad, si corresponde
- b) Balance de apertura.(empresas unipersonales) .
- c) Registro del Servicio Nacional de Registro de Comercio (SENAREC)
- d) Inscripción en la Honorable Alcaldía Municipal (PMC)
- e) Inscripción en el Registro Único de Contribuyentes (RUC)
- f) Poder del representante legal, si corresponde. g) Cédula de Identidad del propietario  
(Empresas unipersonales).
- h) Detalle de las características del Establecimiento de Hospedaje Turístico, describiendo las

Instalaciones e infraestructura.

Si los documentos fueran presentados en fotocopias, estas deberán estar necesariamente legalizadas de acuerdo a las previsiones del Código Civil Boliviano sobre la materia.

## **CAPITULO IV**

### **DE LA AUTORIZACIÓN Y REGISTRO**

Artículo 9°.- (De las autorizaciones de funcionamiento).- Las autorizaciones de funcionamiento de los Establecimientos de Hospedaje Turístico serán otorgadas por las Unidades Departamentales de Turismo, luego de la verificación jurídica y el cumplimiento de los requisitos especificados en el artículo 8° del presente reglamento.

La Autorización de funcionamiento e inscripción, será gratuita, el Registro será público, obligatorio y se desarrollara reglamentariamente en el marco del inciso d), del artículo 14 del Decreto Supremo 26085.

Artículo 10°.- (Del Registro Departamental de Turismo).- La Unidad Departamental de Turismo inscribirá en el Registro Departamental de Turismo, a los Establecimientos de Hospedaje Turístico, legalmente autorizados, en virtud al artículo precedente y los reconocidos por el artículo 16 de la Ley de Promoción y Desarrollo de la Actividad Turística en Bolivia, Ley N° 2074 del 14 de abril de 2.000,

Artículo 11°.- (De la inscripción en el Registro Nacional de Turismo).- La Unidad Departamental de Turismo elevará al Viceministerio de Turismo, una copia de la autorización emitida al Establecimiento de Hospedaje Turístico para ser incorporado en el Registro Nacional de Turismo.

Artículo 12°.- (De las Cámaras Hoteleras).- Solo serán reconocidos como "Establecimientos de Hospedaje Turístico" y podrán usar dicha denominación aquellos que cumplan con todos los requisitos establecidos en la Ley 2074 y en el presente reglamento, particularmente en lo que concierne al artículo 10° relacionado con el registro en las Unidades Departamentales de Turismo. Asimismo, y al amparo de la Ley 2074 que reconoce a la Cámara Boliviana de Hotelería como ente máximo de representatividad del sector, todos los Establecimientos de Hospedaje Turístico deberán estar inscritos en sus respectivas Cámaras Hoteleras. Esta inscripción no constituye de manera alguna en obligatoriedad de afiliación.

Artículo 13°.- (Del intrusismo empresarial).- El ejercicio de los servicios turísticos propios de los Establecimientos de Hospedaje Turístico, sin estar en posesión de la correspondiente autorización será considerado intrusismo empresarial y se procederá a sancionarlo conforme a lo dispuesto por la normativa legal en vigencia.

## **CAPITULO V**

### **DE LAS CONDICIONES GENERALES**

Artículo 14°.- (De la calificación) .- Los establecimientos que no reúnan los requisitos mínimos señalados en los módulos de clasificación descritos en el presente reglamento y aquellas que aun teniendo anteriormente el Registro Departamental y Nacional de Turismo, dediquen sus actividades a la "prestación de servicios transitorios" no podrán calificar como Establecimiento de Hospedaje Turístico, quedando su funcionamiento bajo la exclusiva responsabilidad de las Honorables Alcaldías Municipales correspondientes.

Aquellos establecimientos que resulten descalificados y marginados del Registro Departamental y Nacional de Turismo, no podrán emplear en su razón social, categoría y/o calificación, la denominación reservadas a los Establecimientos de Hospedaje Turístico reconocidos por el presente reglamento.

Artículo 15°.- (De la particularidad del inmueble).- Cuando el edificio que ocupa un Establecimiento de Hospedaje Turístico reúna las características particulares de valor arquitectónico o patrimonio cultural, histórico debidamente declarado, o se encuentre ubicado en ciudades, poblaciones o áreas con declaraciones similares, deberán ser consideradas para los efectos de clasificación en una determinada categoría, aunque no cumpla con algunos requisitos funcionales de establecimientos en categorías superiores que se encuentren establecidos en los respectivos módulos de clasificación.

Artículo 16°.- (Del marco normativo).- Todos los Establecimientos de Hospedaje Turístico están obligados al cumplimiento de las leyes y disposiciones reglamentarias encargadas de regular la actividad. En lo referente a las normas de higiene y salubridad deberán cumplir las establecidas por los Servicios Departamentales de Salud competentes.

Artículo 17°.- (De las operaciones en áreas protegidas).- Todo Establecimiento de Hospedaje Turístico que se encuentre operando en áreas protegidas debidamente declaradas, además de cumplir lo estipulado en el presente reglamento, deberán cumplir las normas establecidas por el Servicio Nacional de Áreas Protegidas (SERNAP).

Artículo 18°.- (Del derecho de admisión).- Los Establecimientos de Hospedaje Turístico tendrán la condición de "establecimientos públicos" y por lo tanto, el acceso a ellos será libre, sin más restricción para la clientela que la de someterse a las prescripciones del presente reglamento y a las disposiciones internas de cada uno de ellos.

Artículo 19°.- (Del registro de huéspedes).- Los Establecimientos de Hospedaje Turístico llevarán un registro diario de huéspedes, room racks y/o tarjetas de admisión, en los que se consignarán los siguientes datos:

- a) Fecha de ingreso
- b) Nombre y apellidos del alojado
- c) Nacionalidad
- d) Procedencia
- e) Estado Civil
- f) Edad
- g) Documento de Identidad, consignando el número respectivo y lugar de emisión.
- h) Número de habitación que ocupa
- i) Fecha de salida

Artículo 20°.- (De la retención del equipaje).- Si un huésped no pagara el monto convenido en el contrato de hospedaje, expreso o tácito, el administrador del Establecimiento de Hospedaje Turístico, podrá dar por rescindido el contrato, exigir la inmediata desocupación de la habitación y retener el equipaje del huésped en calidad de garantía prendaría. En este caso, el administrador procederá a elevar un inventario del equipaje, y si pasados treinta (30) días no hubiere obtenido el pago del adeudo, podrá disponer de ellas en la forma que más convenga a sus intereses.

La administración del Establecimiento de Hospedaje Turístico, procederá de la misma manera, en caso que se produjera el abandono del huésped sin el previo cumplimiento de las obligaciones económicas emergentes del servicio.

Artículo 21º.- (Del deceso del huésped).- En caso de fallecimiento de un huésped, el administrador del Establecimiento de Hospedaje Turístico, dará aviso inmediato a la Autoridad Legal Competente, a quien entregará el equipaje del huésped, previo inventario que deberá haber formulado ante dos testigos.

Artículo 22º.- (De los partes de movimiento de pasajeros).- Los Establecimientos de Hospedaje Turístico están obligados a proporcionar a las siguientes reparticiones públicas, partes diarios de movimiento de pasajeros

INTERPOL

POLICIA TECNICA JUDICIAL

MINISTERIO DE GOBIERNO - INTELIGENCIA

MIGRACION

POLICIA TURISTICA

FUERZA ESPECIAL DE LUCHA CONTRA EL NARCOTRAFICO

UNIDAD DEPARTAMENTAL DE TURISMO

En caso de que en ciertos lugares no hubiera algunas reparticiones anteriormente citadas, los partes diarios serán entregados solamente a las reparticiones que en el lugar existiesen. Asimismo si por disposición de Gobierno se requiera la entrega de partes adicionales, esta instructiva emanara del Viceministerio de Turismo.

Para fines de registro y estadísticas, la emisión de los mencionados partes diarios de movimiento de pasajeros será autorizado por las Unidades Departamentales de Turismo, únicamente a las Cámaras Departamentales de Hotelería reconocidas por la Ley 2074.

Todas las Cámaras que emitan partes autorizados, están obligados a proporcionar los mismos a afiliados y no afiliados en las mismas condiciones.

El formato de estos partes será diseñado y aprobado por el Viceministerio de Turismo y deberá considerar la uniformidad, correlatividad de la serie y numeración de cada emisión, consignando además la repartición de destino de cada uno de los partes.

La normativa para la emisión de partes, será aprobada mediante Resolución Administrativa del Viceministerio de Turismo, la misma que deberá contemplar todos los aspectos relacionados con dicha emisión y distribución.

Artículo 23°.- (De los datos estadísticos).- Todos los Establecimientos de Hospedaje Turístico están obligados a proporcionar al Viceministro de Turismo y a las Unidades Departamentales de Turismo, los datos estadísticos que les sean solicitados. El formato del o los formularios será diseñado por el Viceministerio de turismo.

Artículo 24°.- (De los restaurantes ).- La prestación del servicio de comidas y bebidas brindadas en los comedores y restaurantes de los Establecimientos de Hospedaje Turístico, tanto a sus huéspedes como al público en general, sea de administración directa o independiente, esta sujeta al reglamento de Restaurantes Turísticos; en lo referente a la infraestructura, mobiliario, equipamiento y demás estarán regidos por el presente reglamento y el módulo correspondiente, ostentando los restaurantes la misma categoría que tiene asignada el establecimiento.

## **CAPITULO VI**

### **DE LAS RESERVACIONES**

Artículo 25°.- (De las reservas).- El cliente que hace una reserva, se obliga a cumplirla en la fecha convenida.

Artículo 26°.- (Del formulario de reservas).- Todo Establecimiento de Hospedaje Turístico deberá tener un formulario especial o un sistema computarizado para reservaciones en el que expresamente deberán quedar señalados los siguientes puntos:

- a) Fecha de llegada del cliente
- b) Noches de permanencia
- c) Responsables de la reserva
- d) Forma de aceptación de la empresa de hospedaje turístico

Al momento del pedido, siempre y cuando estime conveniente, el administrador del Establecimiento de Hospedaje Turístico, tiene derecho de exigir un adelanto para dar mayor seriedad a la solicitud de reserva.

Artículo 27°.- (De la indemnización).- Si el cliente no toma posesión de la o las habitaciones solicitadas y reservadas anticipadamente, el administrador del Establecimiento de Hospedaje Turístico está facultado a reclamar una indemnización, equivalente a una noche de alojamiento por el incumplimiento del convenio señalado, el mismo que se denominará "no show".

Artículo 28°.- (De la postergación y/o cancelación de las reservas).- Por razones de fuerza mayor debidamente justificadas, el cliente, su representante, que haya hecho la reserva, podrán notificar con la anticipación de veinticuatro (24) horas la cancelación y/o postergación de la o las reserva que hubieran efectuado.

En caso de no hacer la notificación en el término señalado como mínimo, la administración tendrá el derecho de exigir al responsable de la reserva una indemnización equivalente a una (1) noche de pernoctación.

## **CAPITULO VII**

### **DEL CONTRATO DE HOSPEDAJE TURISTICO**

Artículo 29°.- (Del contrato de hospedaje turístico).- El Contrato de Hospedaje Turístico es mercantil, por lo tanto se regula en todo cuanto le sea aplicable por lo dispuesto por el Código de Comercio, y se perfecciona en el momento en que el Establecimiento de Hospedaje Turístico acepta que una persona se registre como huésped.

Artículo 30°.- (De la vigencia del contrato).- Salvo convenio entre partes, todo contrato de hospedaje se lo considerará válido sólo por un día. Su duración se prolongará si la habitación no hubiera sido desocupada antes de las 14:00 horas del día siguiente. En caso de que las habitaciones no fueran desocupadas en el tiempo indicado, el contrato continuará de día en día, bajo la reservación y conformidad de la administración que deberá notificar la cesación del contrato.

## **CAPITULO VIII**

### **DE LA PRESTACION DE LOS SERVICIOS**

Artículo 31°.- (De la prestación de servicios).- Los Establecimientos de Hospedaje Turístico, en la prestación de los servicios propios de hospedaje y complementarios que ofrecen, deberán velar por el buen servicio y calidad de los mismos, destacando esencialmente la limpieza, puntualidad en el servicio, sistemas de seguridad interna y externa de la infraestructura de hospedaje, personal

calificado, señalización, sistema de informaciones y otros, sujetándose estrictamente a las previsiones del presente reglamento y demás normas complementarias.

Artículo 32°.- (Mantenimiento de instalaciones).- Los Establecimientos de Hospedaje Turístico, deberán hacer mantenimiento permanente de sus instalaciones, equipos y mobiliario, así como, una reposición oportuna de los mismos cuando así lo requiera la adecuada prestación de los servicios.

Artículo 33°.- (Del personal).- Los Establecimientos de Hospedaje Turístico deberán contar con personal calificado, el mismo que deberá presentarse en condiciones de pulcritud, tanto en lo referente a su aseo como a su vestimenta.

Artículo 34°.- (Del eximente de las pérdidas de los bienes de los huéspedes).- El Establecimiento de Hospedaje Turístico no es responsable de las pérdidas o averías que afecten a los valores o bienes de los huéspedes, salvo en los casos siguientes:

a) Tratándose de joyas o valores, cuando hayan sido depositados en las cajas de seguridad del establecimiento o en la administración mediante documento probatorio, y el huésped hubiere declarado el monto o contenido del depósito, previa verificación de los responsables del Establecimiento de Hospedaje Turístico.

b) Tratándose del vestuario y demás equipaje, entregados para su custodia de acuerdo a lo declarado por el huésped, previa conciliación de las condiciones del depósito con la administración del Establecimiento de Hospedaje Turístico.

Artículo 35°.- (Del eximente de responsabilidad penal).- En caso de que el cliente y/o huésped incurra en la comisión de alguno o varios de los delitos tipificados por la Ley 1008 utilizando la habitación contratada, estos serán de la única y exclusiva responsabilidad del cliente, no alcanzando estos hechos en cuanto a sus efectos legales a los propietarios, administradores y/o responsables del Establecimiento de Hospedaje Turístico por ser totalmente ajenos a las actividades ilícitas del cliente.

## **CAPITULO IX**

### **DE LOS DERECHOS Y OBLIGACIONES DE LOS ESTABLECIMIENTOS DE HOSPEDAJE TURISTICO**

Artículo 36°.- (De los derechos genéricos de los Establecimientos de Hospedaje Turístico).- Todos los Establecimientos de Hospedaje Turístico, tienen los siguientes derechos genéricos de carácter enunciativo:

- a) Acogerse a los beneficios que les otorga la Ley 2074 "Ley de Promoción y Desarrollo de la Actividad Turística en Bolivia" y su Decreto Reglamentario N° 26085.
- b) Exigir el pago de los servicios en los plazos y términos convenidos.
- c) Suspender los servicios al usuario que promueva o realice actos contrarios a la moral, al orden público, contra el patrimonio nacional, que perturbe a los demás usuarios y/o no paguen las cuentas emergentes del servicio.
- d) Exigir a las Empresas Prestadoras de Servicios Turísticos, el fiel cumplimiento de las condiciones pactadas en las ofertas adquiridas en la prestación de sus servicios.
- e) Ser incluidos en la promoción turística que realice la PROBOTUR, figurando en guías, folletos, propagandas, nóminas informativas u otros elementos de difusión y promoción.
- f) Otros que deriven de la prestación del servicio convenido.

Artículo 37°.- (De las obligaciones genéricas de los Establecimientos de Hospedaje Turístico).- Todos los Establecimientos de Hospedaje Turístico, tienen las siguientes obligaciones genéricas de carácter enunciativo:

- a) Dar a conocer claramente a los usuarios las condiciones de los contratos de su suscripción.
- b) Prestar los servicios en las condiciones pactadas, salvo casos de fuerza mayor o hechos fortuitos debidamente acreditados y fundamentados.

c) Poner a disposición de los usuarios el Libro Oficial de Reclamos y Sugerencias y exhibir en lugar visible el cartel, anunciando la existencia y disponibilidad permanente de dicho libro.

d) Velar por la seguridad de los huéspedes y sus pertenencias mientras dure la prestación de los servicios contratados.

f) Todos aquellos que deriven de los servicios convenidos.

## **CAPITULO X**

### **DE LOS DERECHOS Y OBLIGACIONES DE LOS HUESPEDES**

Artículo 38º.- (De los derechos de los huéspedes).- Constituyen derechos de los huéspedes:

a) El uso y goce de las habitaciones o áreas asignadas durante la vigencia del contrato.

b) El acceso y derecho a uso de los servicios complementarios que tenga el establecimiento y de las áreas públicas del mismo, sometiéndose a las regulaciones particulares de ella.

c) Obtener de los Establecimientos de Hospedaje Turístico sometidos al presente reglamento, información concreta y veraz sobre los bienes y servicios que se oferten.

d) Recibir los servicios en las condiciones contratadas y obtener cuantos documentos acrediten los términos de su contratación.

c) Formular reclamaciones de acuerdo con lo previsto en el presente reglamento.

d) Los demás derechos reconocidos por el vigente ordenamiento jurídico en materia de protección de los usuarios.

Artículo 39º.- (De las obligaciones de los huéspedes).- Son obligaciones de los huéspedes:

a) Restituir la habitación en el estado en que la recibió, salvo pérdidas o deterioros que no fueren producto de su culpa, negligencia o imprudencia.

b) Emplear la habitación, instalaciones y mobiliario para el uso al que está destinado. El goce abusivo, da derecho al establecimiento a cancelar unilateralmente el contrato y a la indemnización de daños y perjuicios.

c) Depositar en las cajas de seguridad y/o administración los objetos de valor, joyas, dinero u otros que considere importantes, por lo cual deberá recabar la respectiva constancia del depósito.

f) Satisfacer el precio de los servicios contratados en el plazo pactado, sin que, en ningún caso, el hecho de presentar una reclamación o queja exima del citado pago al huésped.

h) No incitar acciones ilegales de ninguna índole o actividades reñidas con la moral y las buenas costumbres de nuestros pueblos.

## **CAPITULO XI**

### **DE LA COMPETITIVIDAD**

Artículo 40°.- (De la calidad y las características).- Los Establecimientos de Hospedaje Turístico están obligados a proporcionar a sus clientes la totalidad y calidad de los servicios contratados por los usuarios, de acuerdo a las condiciones y características estipuladas en la oferta publicada o convenida con los usuarios. Quedan eximidos de estas obligaciones en los casos de fuerza mayor o fortuitos debidamente acreditados y comprobados.

Artículo 41°.- (De la liberación de responsabilidad en la prestación de servicios).- En los casos de imposibilidad de prestar alguno de los servicios en las condiciones pactadas, el Establecimiento de Hospedaje Turístico ofrecerá al usuario la posibilidad de optar a su elección, entre el reembolso del costo del servicio suspendido o la sustitución por otro servicio de similares características en cuanto a categoría y calidad, debiendo reembolsarse la diferencia de existir ésta.

Artículo 42°.- (Del incumplimiento en los servicios).- Cuando el incumplimiento sea de manifiesta responsabilidad del Establecimiento de Hospedaje Turístico, éste estará obligado al reembolso del monto recibido por el servicio no prestado.

Artículo 43°.- (De la prohibición del ejercicio de las funciones reservadas a los Establecimientos de Hospedaje Turístico).- Está terminantemente prohibido el ejercicio de las funciones reservadas por Ley a los Establecimientos de Hospedaje Turístico, por parte de personas naturales o jurídicas de cualquier naturaleza o fines, que no cuenten con la respectiva autorización de funcionamiento, de acuerdo a lo estipulado en el presente reglamento.

Las Unidades Departamentales de Turismo correspondientes, procederán a su inmediata clausura, a la imposición de la correspondiente multa y levantar el acta en la que conste la calidad simulada de la empresa prestadora de servicio turístico, con que el infractor venía sorprendiendo la buena fe de los usuarios.

## **CAPITULO XII**

### **DE LAS INSPECCIONES**

Artículo 44°.- (De las inspecciones).- Las Unidades Departamentales de Turismo correspondientes, podrán discrecionalmente realizar las inspecciones que estimen necesarias a los Establecimientos de Hospedaje Turístico, con el fin de velar por la calidad y control de los servicios y los derechos de los huéspedes, debiendo labrar un acta en cada inspección realizada, consignando la firma del responsable del Establecimiento.

Artículo 45.- (De las actas).- Las actas reflejarán los datos identificativos del Establecimiento de Hospedaje Turístico, la fecha y hora de la visita, los hechos constatados, destacando, en su caso, los relevantes a efectos de la tipificación de la supuesta infracción , así como los nombres y apellidos de los inspectores.

Los interesados, o sus representantes, podrán hacer en el acto de inspección las alegaciones o aclaraciones que estimen convenientes a su defensa, que se reflejarán en la correspondiente acta.

Las actas de la inspección realizadas con arreglo a los requisitos señalados anteriormente, tendrán valor probatorio respecto a los hechos reflejados en ellas, constatados personalmente por el inspector actuante, sin perjuicio de las pruebas que en defensa de sus derechos o intereses puedan señalar o aportar los interesados.

## **CAPITULO XIII**

### **DE LA TIPIFICACION DE LAS INFRACCIONES**

Artículo 46º.- (De la tipificación de las infracciones).- Las infracciones de los Establecimientos de Hospedaje Turístico se clasifican en leves, medianas y graves.

I.- Infracciones leves.- Constituyen infracciones administrativas de carácter leve:

- a) El incumplimiento de las disposiciones del presente reglamento y demás normas que rigen la actividad turística nacional.
- b) La omisión en los partes diarios y formularios estadísticos de los huéspedes que ingresaron al establecimiento.
- c) Carecer de formularios de reclamación a disposición de los clientes, la negativa a facilitarlos o no hacerlo en el momento en que se soliciten sin causa justificada.
- d) El incumplimiento de las disposiciones relativas al régimen de reservas o de su cancelación.
- e) Cualquier infracción que aunque tipificada como mediana no merezca tal calificación, en razón de su naturaleza, ocasión o circunstancias.

II.- Infracciones medianas.- Constituyen infracciones administrativas de carácter mediana:

- a) La utilización comercial de una categoría diferente a la correspondiente, de acuerdo a la autorización de funcionamiento otorgada por la Unidad Departamental de Turismo.
- b) Facilitar información al usuario que genere expectativas de disfrutar un servicio o instalaciones de categoría o calidad superior a las realmente prestadas. Así como de publicidad falsa o que introduzca al engaño.
- c) La falta de identificación y la utilización de distintivos que no correspondan a la clasificación reconocida legalmente.

d) Cualquier infracción que aunque tipificada como muy grave no merezca tal calificación, en razón de su naturaleza, ocasión o circunstancias.

III.- Infracciones graves.- Constituyen infracciones administrativas de carácter grave:

- a) Cuando se cometa una acción que dañe el prestigio del país o de la actividad turística nacional.
- b) El incumplimiento de los requisitos establecidos en los módulos de clasificación correspondientes, en materia de seguridad y resguardo contra incendios.
- c) Cuando un establecimiento de hospedaje se encuentre operando sin la respectiva licencia de funcionamiento otorgada a los Establecimientos de Hospedaje Turístico, de acuerdo a las previsiones del presente reglamento.

## **CAPITULO XIV**

### **DE LA APLICACION DE SANCIONES**

Artículo 47º.- (Principios generales).- Dentro del ámbito de aplicación del presente reglamento, sólo se podrán sancionar conductas y hechos constitutivos de infracciones administrativas consumadas y debidamente comprobadas.

Las infracciones de los Establecimientos de Hospedaje Turístico serán objeto de las sanciones administrativas correspondientes, de acuerdo a lo estipulado en el presente reglamento.

No podrán sancionarse los hechos que estén tipificados en la normativa vigente o que hayan sido sancionados penal o civilmente.

Artículo 48º.- (De las sanciones).- Los Establecimientos de hospedaje turístico podrán ser sancionados por infracciones a las disposiciones del presente reglamento, de la siguiente manera:

- a) Apercibimiento.
- b) Multa, cuyo rango puede ser desde ½ (medio) salario mínimo nacional hasta un máximo de 8 (ocho) salarios mínimos nacionales vigentes al momento de pago.

c) Cancelación definitiva de la Autorización de Funcionamiento y exclusión del Registro Departamental y Nacional de Turismo.

Artículo 49°.- (De la cancelación definitiva de la autorización de funcionamiento).- La autorización de funcionamiento a la que se refiere el inciso c) del artículo 48° del presente reglamento, solo será efectiva en los siguientes casos:

a) Por modificación del objeto de la constitución y/o rubro del Establecimiento de Hospedaje Turístico, previo cumplimiento de los procedimientos administrativos establecidos en el presente reglamento.

b) Por cambio de razón social sin la debida y previa comunicación y autorización de la Unidad Departamental de Turismo correspondiente, previo el cumplimiento de los procedimientos administrativos establecidos en el presente reglamento.

c) Por quiebra, estafa o fraude, previa la verificación de la existencia de la respectiva Sentencia Ejecutoriada emanada de autoridad competente.

d) Por defraudación fiscal, previa la verificación de la existencia de la respectiva Sentencia Ejecutoriada emanada de autoridad competente.

e) Por cinco (5) sanciones graves y siete (7) sanciones medianas cometidas y registradas en forma consecutiva y/o sucesiva, en el transcurso de una (1) año, a partir del primer día del mes de enero, previo la verificación del cumplimiento de los procedimientos administrativos establecidos en el presente reglamento, y la existencia del mismo número de Resoluciones Administrativas respaldando cada sanción.

Artículo 50°.- (Del plazo de aplicación de la clausura definitiva).- Llevada a cabo la clausura definitiva, de acuerdo a las condiciones establecidas en el artículo anterior, el Establecimiento de Hospedaje Turístico deberá cerrar sus oficinas en un plazo no mayor de quince (15) días calendario, quedando el administrador a cargo de la documentación necesaria para dar cumplimiento a las obligaciones comerciales y sociales contraídas.

Artículo 51°.- (De la prescripción de las infracciones).- Las infracciones prescribirán en los siguientes plazos y condiciones:

a) Las infracciones leves prescribirán en el plazo de tres (3) meses, las medianas en el plazo de seis (6) y las graves en el plazo de nueve (9) meses.

b) El plazo de prescripción de las infracciones comenzará a contarse desde el día en que la infracción se hubiera cometido. Interrumpirá la prescripción la iniciación con conocimiento del o los interesados del procedimiento sancionador, reanudándose el plazo de prescripción si el expediente sancionador estuviera paralizado por causa no imputable al presunto responsable.

Artículo 52°.- (De la escala y progresividad de las infracciones).- Los Establecimientos de Hospedaje Turístico que incurran en las infracciones tipificadas en el artículo 46° del presente reglamento, serán sancionados de la siguiente forma:

Leves: Primera vez: Apercibimiento escrito Segunda vez:  $\frac{1}{2}$  (medio) salario mínimo Tercera vez: 1 (un) salario mínimo Cuarta vez y por las veces que se repita la infracción: 2 (dos) salarios mínimos.

Medianas: Primera vez: 2 (dos) salarios mínimos Segunda vez: 3 (tres) salarios mínimos Tercera vez: 4 (cuatro) salarios mínimos Cuarta vez y por las veces que se repita la infracción: 5 (cinco) salarios mínimos.

Graves: Primera vez: 5 (cinco) salarios mínimos Segunda vez: 6 (seis) salarios mínimos Tercera vez: 7 (siete) salarios mínimos Cuarta vez y por las veces que se repita la infracción: 8 (ocho) salarios mínimos.

Artículo 53° (De la aplicación de sanciones progresivas).- Se entenderá como sanción pecuniaria progresiva y/o sucesiva, la que fuera registrada en contra del Establecimiento de Hospedaje Turístico, en forma cronológica en el transcurso de un (1) año, a partir del primer día del mes de enero.

Artículo 54° (De la aplicación de las sanciones).- Las sanciones a las que se refieren el presente reglamento, sólo serán aplicadas, previo el estricto cumplimiento de los procedimientos para la

aplicación de sanciones establecidos en los artículos 57°, 58°, 59° y 60° del presente reglamento. Lo contrario implicará la nulidad automática del proceso y el archivo del expediente.

Artículo 55°.- (De las infracciones simultaneas).- Cuando un Establecimiento de Hospedaje Turístico resulta inmerso en dos o más infracciones simultaneas tipificadas en el presente reglamento, se sancionara una sola de ellas y/o en su caso la más grave únicamente.

Artículo 56° (De los depósitos de las sanciones).- Los montos de las sanciones aplicadas, deberán ser depositados en las cuentas oficiales de las Unidades Departamentales de Turismo correspondientes.

## **CAPITULO XV**

### **DEL PROCEDIMIENTO PARA LA APLICACIÓN DE SANCIONES**

Artículo 57°.- (De la iniciación del proceso).- Las Unidades Departamentales de Turismo, a denuncia de parte interesada o de oficio sobre alguna presunta falta o contravención, podrán disponer la iniciación de un proceso a un Establecimiento de Hospedaje Turístico que cometa infracciones tipificadas en el presente reglamento; o pronunciarse en contrario con la debida fundamentación.

Artículo 58° (Del período de prueba).- De considerar necesario el inicio del proceso, Las Unidades Departamentales de Turismo se constituyen en sumariantes y deberán notificar al presunto infractor por escrito los cargos que pesan contra él, abriendo desde ese momento el término de prueba de (15) quince días hábiles y comunes improrrogables para que las partes presenten pruebas de cargo y/o descargo.

Las Unidades Departamentales de Turismo en un plazo de (5) cinco días hábiles a partir del vencimiento del término de prueba, pronunciarán resolución fundamentada incluyendo un análisis de las pruebas de cargo y/o descargo, y la sanción de acuerdo a la previsión del presente reglamento. De no establecerse responsabilidades y/o infracciones ordenarán el archivo del expediente.

Artículo 59°.- (Del recurso de apelación).- Contra las resoluciones dictadas por las Unidades Departamentales de Turismo donde se apliquen las sanciones, se reconoce el recurso de apelación

ante el Prefecto del Departamento, cuyo plazo para apelar será de (10) diez días hábiles, a partir de su legal notificación con la resolución dictada por la autoridad inferior, caso contrario se procederá a la ejecución de la mencionada resolución.

El Prefecto del Departamento, dentro de los (5) cinco días hábiles de conocido el recurso de apelación, con apoyo de la Dirección Jurídica pronunciará la respectiva Resolución Prefectural. Esta Resolución podrá ratificar, modificar, o anular la resolución dictada por la autoridad inferior, debiendo ejecutarse la misma dentro del quinto día de su legal notificación.

En caso de no ser clara la resolución dictada por el Prefecto del Departamento, las partes en conflicto, dentro de las setenta y dos (72) horas de su legal notificación podrán pedir las explicaciones y enmiendas que creyeran convenientes.

Artículo 60°.- (De la representación).- El afectado, podrá hacer una representación ante el Ministro de Comercio Exterior e Inversión, siempre y cuando considere que se cometió irregularidades procedimentales o arbitrariedades por parte de las autoridades departamentales o exista una penalidad excesiva en la sanción.

El Ministro de Comercio Exterior e Inversión, a través del Vice ministerio de Turismo con apoyo de la Dirección General de Asuntos Jurídicos emitirá el dictamen que corresponda. Este recurso es la última instancia y solo podrá ser presentado por el afectado.

Artículo 61°.- (De los reclamos sobre la Unidad Departamental de Turismo).- Los reclamos que se presenten contra la Unidad Departamental de Turismo sobre irregularidades, abuso de poder o de cualquier otra índole, serán resueltos por el Consejo Departamental de Turismo, el cual podrá solicitar al Prefecto del Departamento las sanciones que correspondan a cualquier servidor público dependiente de la Unidad Departamental de Turismo, en caso de responsabilidad comprobada.

## **CAPITULO XVI**

### **DE LAS DISPOSICIONES TRANSITORIAS**

Artículo 62°.- (De la renovación de los registros).- Todos los Establecimientos de Hospedaje Turístico que se encuentren operando con licencias otorgadas por el Instituto Boliviano de Turismo, la Dirección Nacional de Turismo y de la Secretaría Nacional de Turismo, o se encuentren operando

con licencias provisionales en fecha y/o vencidas; deberán renovar obligatoriamente sus licencias y registros cumpliendo con todas las especificaciones del presente reglamento en sus respectivas Unidades Departamentales de Turismo, en un plazo perentorio de (6) seis meses a partir de la fecha de su aprobación.

Artículo 63°.- (De la gratuidad de la renovación de registros y licencias).- Las autorizaciones de funcionamiento y licencias provisionales en fecha y/o vencidas que deberán renovarse de acuerdo a lo establecido en el artículo anterior y las por otorgarse en adelante a los Establecimientos de Hospedaje Turístico por las Unidades Departamentales de Turismo, por estar relacionadas con las labores inherentes al sector público y al sistema tributario nacional, y en estricto cumplimiento de las previsiones del Código Tributario, de la Ley 1314, y D.S. 26085 y demás normas complementarias, no deben ser objeto de cobro alguno.

Artículo 64°.- (De las medidas necesarias para la aplicación del presente reglamento).- El Viceministerio de Turismo, mediante resolución motivada dictará las medidas necesarias que se requieran para la correcta aplicación del presente reglamento.

Artículo 65°.- (De la vigencia del presente reglamento).- El presente reglamento entrará en vigencia a partir de la fecha de su aprobación mediante Resolución Ministerial aprobada por el Ministerio de Comercio Exterior e Inversión, de conformidad a la Ley N° 2074 "Promoción y Desarrollo de la Actividad Turística en Bolivia" de 14 de abril de 2000.<sup>51</sup>

---

<sup>51</sup> TELLEZ, José Rodolfo, Legislación Turística de Bolivia, GBT Editores La Paz Bolivia, 2002, Pág. 164 al 18

Sexo            *M*               *F*  

Nacionalidad \_\_\_\_\_

Edad \_\_\_\_\_ Procedencia \_\_\_\_\_

Esta encuesta tiene carácter estrictamente confidencial y fines exclusivamente académicos, es así que le rogamos que responda a las preguntas con la mayor veracidad posible, sus respuestas son totalmente anónimas y tiene por objeto recoger su importante opinión, con el fin de evaluar y optimizar la calidad del servicio.

Marque con (  ) la opción que usted elija de cada pregunta según su criterio.

**1) ¿El hotel cuenta con el equipamiento adecuado?**

CALEFACCION	SI	<input type="checkbox"/>	NO	<input type="checkbox"/>
DUCHA CALIENTE	SI	<input type="checkbox"/>	NO	<input type="checkbox"/>
AIRE ACONDICIONADO	SI	<input type="checkbox"/>	NO	<input type="checkbox"/>
INTERNET	SI	<input type="checkbox"/>	NO	<input type="checkbox"/>

**2) ¿Las instalaciones físicas en recepción (lobby) son visualmente atractivas?**

SI               NO  

**3) ¿El personal tiene una apariencia pulcra (presentable)?**

SI               NO  

**4) ¿Cuando el personal del hotel promete hacer algo lo cumple?**

SI               NO               A VECES  

**5) ¿Cuando usted tiene un problema durante su estadía, el personal del hotel muestra un sincero interés en solucionarlo?**

SI               NO               A VECES  

**6) ¿El personal del hotel ofrece un servicio de calidad durante su estadía?**

SI               NO               A VECES  

**7) ¿Que grado de satisfacción le proporciona el personal en cuanto a los servicios que brinda?**

MUY BUENO     
BUENO     
REGULAR     
MALO     
PESIMO  

La Paz - Bolivia

8) *¿El comportamiento del personal le inspira confianza y seguridad durante su estadía en el hotel?*

SI  NO  POCO

9) *¿Que aspectos del servicio del hotel fueron importantes para usted?*

ATENCION CONSTANTE   
COMODIDAD   
SEGURIDAD   
LIMPIEZA, HIGIENE Y MANTENIMIENTO   
DIVERSIDAD DE SERVICIOS   
ALIMENTACION Y BEBIDAS   
CORTESIA Y AMABILIDAD

10) *¿De los servicios que utilizo, cuál le agradó más?*

CALIDAD DEL SERVICIO   
TRATO DEL PERSONAL   
RAPIDEZ DEL SERVICIO   
DISPONIBILIDAD DEL SERVICIO   
LIMPIEZA E HIGIENE

11) *¿El servicio que usted recibió está de acuerdo al precio que esta pagando?*

SI  NO

12) *¿Tomaron en consideración alguna queja o sugerencia que tenia del hotel?*

SI  NO

13) *¿Hay alguna observación, sugerencia o reclamos que le gustaría hacer?*

**hotel**  
**Gloria**  
La Paz - Bolivia

Sex *M*  *F*  Nationality \_\_\_\_\_  
Age \_\_\_\_\_ Coming from \_\_\_\_\_

This survey has a confidential character and it has exclusively academic reasons. Then, we ask you to answer the questions very close to the truth yours answers are anonymous. They have than to get your important opinion to evaluate and optimize the quality of the service.

Mark whit ( | ) the opinion that you choose in each question.

**1. ¿Does the hotel have the adequate equipment?**

HEATING	SI	<input type="checkbox"/>	NO	<input type="checkbox"/>
HOT SHOWER	SI	<input type="checkbox"/>	NO	<input type="checkbox"/>
AIR CONDITIONED	SI	<input type="checkbox"/>	NO	<input type="checkbox"/>
INTERNET	SI	<input type="checkbox"/>	NO	<input type="checkbox"/>

**2) ¿Is the physical structure at reception (lobby) attractive visually?**

SI  NO

**3) ¿Does the staff in the hotel have a neat appearance (attractive look)?**

SI  NO

**4) ¿Does the staff in the hotel achieves what they promise?**

SI  NO  SOME TIMES

**5) ¿When you have any problem during your stay, does the hotel staff shows a real interest in get a solution?.**

SI  NO  SOME TIMES

**6) ¿The staff of the hotel offers a quality service during your stay?**

SI  NO  SOME TIMES

**7) ¿ What kind of pleasure give you the service of this hotel?**

EXCELENT   
GOOD   
SO -SO   
BAD   
WORSE

8) *¿Do staff inspires you confidence and security during your stay in the hotel?*

SI  NO  LITTLE

9) *¿Which of this service were very important to you?*

GIVE YOUR PERSONAL ASSISTANCE   
COMFORTABLE   
SECURITY   
THE CLEAN OF THE ROOM   
DIFERENT SERVICES   
FOODS AND DRINKS   
KINDLESS PEOPLE

10) *¿The services that you receive, which you think was better?*

QUALITY OF THE SERVICE   
PERSONAL ASSISTANCE   
QUICKLY SERVICES   
DISPONIBILITY OF THE SERVICE   
CLEAN OF ROOMS

11) *¿Are you agree with the price?*

SI  NO

12) *¿The personal of the hotel consider your opinions or yours complains of the service?*

SI  NO

13) *¿There is any comments, suggestions or claims you would like to do?*

*hotel*  
**Gloria**  
La Paz - Bolivia