

PARA GRADOS ACADÉMICOS DE LICENCIADOS (TERCER NIVEL)

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR

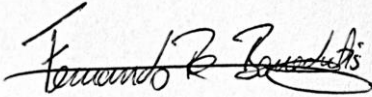
DECLARACIÓN y AUTORIZACIÓN

Yo, **Fernando Vicente De Benedictis Martinez** C.I. **1717654311** autor del trabajo de graduación intitulado: **“Análisis del nivel de competencias profesionales del sector hotelero en la ciudad de Quito y diseño del perfil profesional del egresado en hotelería”**, previa a la obtención del grado académico de **Licenciado en Gestión Hotelera** en la Facultad de **Ciencias Humanas**:

1.- Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tiene la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, de conformidad con el artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de graduación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.

2.- Autorizo a la Pontificia Universidad Católica del Ecuador a difundir a través de sitio web de la Biblioteca de la PUCE el referido trabajo de graduación, respetando las políticas de propiedad intelectual de Universidad.

Quito, 16 de Diciembre de 2019



Fernando Vicente De Benedictis Martinez
C.I. 1717654311

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR
FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS ESCUELA DE
HOTELERÍA Y TURISMO

Yo, Mgs. Ricardo Zambrano, director de esta disertación, certifico que el Sr. Fernando de Benedictis ha realizado con mi dirección el trabajo titulado **“Análisis del nivel de competencias profesionales del sector hotelero en la ciudad de Quito y diseño del perfil profesional del egresado en hotelería”**, de conformidad con las disposiciones del Reglamento de Grados de la PUCE. Autorizo la presentación del informe debidamente revisado y encuadernado para la calificación respectiva.



Mgs. Ricardo Zambrano

Quito, 16 de diciembre del 2019



**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR
FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS
CARRERA DE GESTIÓN HOTELERA**

Trabajo previo a la obtención del título de Ingeniería en Gestión Hotelera

Tema:

**ANÁLISIS DEL NIVEL DE COMPETENCIAS PROFESIONALES DEL SECTOR
HOTELERO EN LA CIUDAD DE QUITO Y DISEÑO DEL PERFIL PROFESIONAL
DEL EGRESADO EN HOTELERÍA**

Autor: Fernando Vicente De Benedictis Martinez

Director: Ricardo Zambrano

Quito – Ecuador

Agosto, 2019

DEDICATORIA.

A mi padre,
por haber sacado de mí,
la ilusión necesaria para recorrer
el camino de esta obra.

AGRADECIMIENTOS.

Agradezco en gran medida al director de este trabajo por toda su ayuda y tiempo. Así también a todas las personas que, de una manera u otra, contribuyeron a encontrarme en este momento y lugar exactos.

ÍNDICE GENERAL

CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN.....	8
1.1 Justificación.....	9
1.2 Planteamiento del problema	13
1.3. Objetivos	16
1.3.1 General.....	16
1.3.2 Específicos.....	16
1.4 Marco Referencial	17
1.5 Marco teórico y conceptual.....	21
CAPÍTULO II: ANTECEDENTES.....	29
2.1 Análisis histórico de la calidad.....	29
2.2 La calidad en el servicio hotelero.....	31
2.3 Modelo de calidad hotelero	34
2.4 Satisfacción del consumidor	36
2.5 Expectativas y fidelización del consumidor.....	38
CAPÍTULO III: COMPETENCIAS PROFESIONALES EN EL SERVICIO HOTELERO	42
CAPITULO IV: DIAGNÓSTICO.....	49
4.1 Población.....	49
4.2 Universo.....	49
4.3 Muestra	50
4.4 Criterios de distribución.....	51
4.5 Diseño de la encuesta.....	52
4.6 Sistematización de resultados	55
CAPÍTULO V: CONSIDERACIONES FINALES	75
5.1 Propuesta de mejora del perfil profesional del egresado en hotelería a partir de datos recolectados	75
5.2. Perfiles profesionales de carreras en hotelería y comparación con los resultados obtenidos	77
CAPITULO VI: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	81
6.1. Conclusiones	81
6.2. Recomendaciones.....	84
Bibliografía	86
Referencias.....	86
Anexos.....	99

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Criterio de distribución basado en la categorización de establecimientos hoteleros/ Elaboración propia	51
Tabla 2. Encuesta / Elaboración propia.....	53
Tabla 3. Resultados competencias técnicas 5 estrellas / Elaboración propia.....	56
Tabla 4. Resultados competencias genéricas hoteles cinco estrellas / Elaboración propia...57	
Tabla 5. Listado hoteles cuatro estrellas / Elaboración propia.....	58
Tabla 6. Resultados competencias técnicas hoteles cuatro estrellas/ Elaboración propia.....	60
Tabla 7. Resultados competencias genéricas hoteles cuatro estrellas / Elaboración propia..61	
Tabla 8. Listado hoteles tres estrellas / Elaboración propia.....	62
Tabla 9. Resultados competencias genéricas hoteles tres estrellas / Elaboración propia.....	64
Tabla 10. Resultados competencias genéricas hoteles tres estrellas / Elaboración propia.....	65
Tabla 11. Listado hoteles dos estrellas / Elaboración propia.....	66
Tabla 12. Resultados competencias técnicas hoteles dos estrellas / Elaboración propia.....	67
Tabla 13. Resultados competencias genéricas hoteles dos estrellas / Elaboración propia....	68
Tabla 15. Resultados competencias técnicas hostales / Elaboración propia.....	71
Tabla 16. Resultados competencias genéricas hostales / Elaboración propia.....	72

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1: Listado de hostales / Elaboración propia.....	99
---	----

CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN

La industria del servicio juega con mayor frecuencia un papel notable en el sector económico de los países. Según Puig (2006) en países de occidente, desde el año de 1982, más del 85% de los nuevos trabajos creados han sido en el sector de los servicios. En el caso concreto de Ecuador, este sector contribuye con cerca del 60% del producto interno bruto, englobando subsectores como transportes, finanzas, turismo, hotelería, ocio y cultura, ocupando una posición privilegiada en la economía y contribuyendo principalmente con la generación de fuentes de empleo; sector que genera alrededor de 1,9 millones de empleos en el país (El Telégrafo, 2015).

Hablando de la demanda del sector hotelero, ésta no se atiene solamente a turismo de vacaciones, sino que incluye la demanda de viajes de negocios empresariales, congresos, convenciones que solicitan una oferta y calidad específicas; por lo que el aumento de la productividad adquiere un valor comprensiblemente alto y se convierte en una meta a alcanzar por las empresas de servicios. Dicho aumento se puede lograr aumentando la calidad o reduciendo los precios, el último no siendo viable en este tipo de empresas, por lo que para alcanzar un aumento de la productividad se requiere recurrir a la calidad total. (Puig, 2006).

En hotelería, la mayor responsabilidad, a la hora de complacer al cliente externo, recae sobre el “personal en contacto”, es decir, este grupo de personas que reúne las características necesarias importantes para cada empresa que apunte a la calidad total de sus colaboradores y cuyas competencias profesionales se relacionan con el éxito o fracaso de cada organización (Ramos, 2005).

Partiendo de esta línea de pensamiento, se pretendió conocer el perfil profesional más idóneo para el desempeño de distintos cargos en el sector hotelero, tomando en cuenta el desarrollo de factores personales que contribuyen en la entrega de un servicio de calidad.

1.1 Justificación

Según cifras de la Organización Mundial del Turismo (OMT) la aparición de turistas internacionales a nivel global ha incrementado de 674 millones en el año 2000 a 1186 millones en 2015, llegando a simbolizar un 7% de las transacciones mundiales de bienes y servicios (O.M.T, 2018). Una cantidad considerable de escritos por parte de Organismos Internacionales como la Organización de las Naciones Unidas (ONU), Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo (UNCTAD), Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente (PNUMA) y la Organización Mundial del Turismo (OMT) reflejan la importancia del turismo como actividad económica, contribuyendo en la formación de empleo y transformándolo en un mecanismo atrayente para el crecimiento de países tercer mundistas (Loor, Alonso y Pérez, 2018).

Hablando concretamente de Ecuador, su belleza natural, biodiversidad y la posibilidad de atravesar sus cuatro regiones en poco tiempo han asistido en la multiplicación de visitantes extranjeros quienes se convierten en consumidores de productos y servicios de entre una gran variedad de alternativas (Ministerio de Turismo, 2014)

A Ecuador ingresaron 2,4 millones de personas en el 2018, originando 1332,3 millones de dólares, representando un incremento en relación al 2017. España es el país que refleja mayor número de llegadas 103.008 (75% de incremento en relación al 2017), Estados Unidos (44% de incremento), Canadá (21%), Bélgica (17%), Alemania e Italia (15%), entre otros (Ministerio de Turismo, 2019).

El patrimonio cultural de Quito se encuentra protagonizado por el centro histórico que además de corresponder al mejor preservado en América Latina, posee una alta valoración arquitectónica e histórica. La comunidad quiteña, junto a sus creencias, música, mitos y leyendas determinan su patrimonio cultural intangible presentes en varios barrios clásicos de la ciudad. Así mismo, su pleno patrimonio natural constituido por catorce nevados y una flora y fauna insólita convierten a la ciudad en un destino altamente atractivo (Cantos, 2017). Según datos del Sistema integrado de información turística (SIIT, 2016) la capital fue visitada por turistas nacionales provenientes de Guayas (23%), Azuay (16%), Imbabura (15%), Chimborazo (9%), Morona Santiago (9%), Cotopaxi (4%) y otras provincias (4%). Y turistas internacionales procedentes de Estados Unidos (33%), Colombia (15%), España (12%), México (10%), Argentina (9%), Alemania (8%) y resto de países (2%). El perfil del turista visitante de Quito corresponde a un 53% de sexo masculino, alrededor de una edad de 40 años, 34% trabaja en el sector privado, el 37% reside en los Estados Unidos, realizan un gasto promedio de 760 dólares efectuado dentro de los primeros 6 días de visita. El 75% visualiza a Quito como un destino escogido, y para el 25% se mira como un “paso obligatorio”. El 54% de visitantes de aloja en establecimientos pagados, mientras que el 56% en casa de parientes o conocidos. El 32% visita puntos históricos, el 30% actividades de naturaleza y observación y el 11% asiste a eventos privados. El 41% de los visitantes viajan solos, 35% con familiares y el 11% con amigos. El consumo turístico por tipo de bien corresponde a 20% en restaurantes, 17% en alojamiento, 8% en diversión y 9% en artesanías (Ministerio de Turismo, 2016).

Es importante mencionar que el servicio se convierte en una forma de valor agregado inherente al producto que se ofrece, muchas veces creando un elemento diferenciador entre

un negocio y otro. Así pues, el consumidor elige entre productos y servicios semejantes basándose ya no solamente en el precio, sino en el “plus” que más le convenga.

Los servicios turísticos en la capital engloban, según su actividad económica, a 721 agencias de viaje y turismo, 726 establecimientos de alojamiento, 189 centros de recreación y diversión, 103 vehículos de transporte turístico y 3490 establecimientos de alimentos y bebidas. Hablando en términos de capacidad hotelera la ciudad de Quito posee 14450 habitaciones y una estancia promedio de 1,6 noches pernoctadas por un visitante en un establecimiento hotelero de la ciudad (Ministerio de Turismo, 2019). Cabe mencionar que la ciudad de Quito ha alcanzado importantes reconocimientos tales como: Destino Cultural Líder de Sudamérica, Destino Líder de Sudamérica, Destino Líder para Reuniones y Conferencias en Sudamérica. Así mismo, el aeropuerto Mariscal Sucre calificó como aeropuerto líder en Sudamérica. (El Comercio, 2017)

La industria de la hotelería ha llegado a desarrollarse de manera contundente gracias a un proceso evolutivo que ha tomado parte a lo largo de los años. Desde los primeros indicios del desarrollo del comercio en la antigüedad, hasta el mundo globalizado que vivimos hoy en día, la necesidad de ofrecer un servicio de calidad, que sea diferenciador, ha sido determinante en el éxito de este tipo de empresas (Feijoo, 2016).

El éxito de una empresa hotelera depende directamente de la calidad de servicio que ofrezca, pues todo gira alrededor del cliente; el nivel de satisfacción de sus necesidades y requerimientos será la principal fuente de ingresos de dicha empresa. Por tanto, para mantener un nivel de satisfacción es vital tener un compromiso con la calidad (Martínez, 2012).

Es por esto, que el perfil de competencias profesionales, que definen como ideal a una persona para desarrollarse en la hotelería están más que acentuadas, basándose

esencialmente en la asistencia del cliente y sus necesidades, desarrollo eficaz de relaciones interpersonales tanto con el equipo de trabajo, que resulta en buen trabajo en equipo; y con los clientes, sabiendo que es indispensable desenvolverse correctamente con otras culturas, idiomas, religiones, etc. (Feijoo, 2016).

Según Pérez (2009) tener una actitud hacia la calidad se traduce en una buena predisposición del trabajador cuando este brinda un servicio con características que le permita ser competente y satisfacer las expectativas del cliente. Esta predisposición sumada al conocimiento teórico y práctico, es lo que los directivos y trabajadores reconocen como determinante pues cada acción que realicen tiene relación con las habilidades y competencias que poseen. Cabe recalcar, que, desde la antigüedad, lo que más se exigía a los colaboradores eran la puntualidad y confiabilidad, virtudes que mantienen un empleo y que hasta el día de hoy resultan fundamentales (Vargas, 2009).

Acosta, Fernandez y Mollón (2006) mencionan que la ventaja competitiva elemental de cada organización no reside en medios como el capital, la energía ni la tecnología, sino que consiste en el acondicionamiento y administración de los recursos humanos o, dicho de otra manera, el crecimiento en esencia de las competencias del personal. Desarrollo que pretenderá aumentar la productividad laboral explotando el potencial humano y perfeccionando lo que el personal podrá desempeñar en el futuro.

Esta premisa de gestionar los recursos humanos resulta vital en el sector turístico convirtiéndose en un mecanismo estratégico esencial para las empresas hoteleras multiplicando la calidad en los servicios que ofertan, tomando en cuenta que esta industria es una de las más grandes involucradas en movimiento de capital y personal. En este sentido, la aplicación de una matriz de recursos humanos fundamentado en competencias asegurará: alineamientos del personal con las estrategias de la empresa, así también, el

personal no ha de proceder de forma independiente sino vinculada formando concordancias (Hernández, Cuétara y Frías, 2009).

Los requisitos para un puesto de trabajo, se encuentran en constante evolución, debido al entorno competitivo en el que fluctúan las organizaciones, por lo que las empresas turísticas, que logren mejorar el rendimiento de sus empleados a través de la constante formación, son las que triunfarán (Del Castillo, 2017).

A través de esta investigación se buscó obtener una mayor noción sobre los factores que desempeñan un papel importante en la búsqueda de empleo en el sector hotelero y los elementos que forman parte de un perfil profesional contundente.

1.2 Planteamiento del problema

Existe un dilema que enfrenta la industria hotelera en el Ecuador que se relaciona con la pertinencia en las competencias profesionales de graduados y egresados de una carrera en hotelería del país. El problema central de estudio se manifiesta en las brechas profesionales que existen entre el egresado y la empresa hotelera. Según Souza y Luce (2007) “la formación e inserción profesional en el ámbito turístico se encuentra llena de problemas que necesitan ser discutidos. Hasta el momento se han realizado pocas investigaciones para conocer la inserción profesional de los egresados de las carreras de turismo”. Así mismo, los mencionados graduados no suelen llegar a los requerimientos de contratación de varias empresas.

Factores como la modernización, globalización e innovación general en la sociedad han impuesto que sea necesario poseer un mayor nivel de acondicionamiento en graduados universitarios en todo tipo de industria. Es evidente que las posibilidades laborales son cada vez más rigurosas solicitando profesionales con mayor nivel de excelencia, relegando a muchos jóvenes y adultos deseosos de encontrar trabajo (Pereira, 2012).

La oferta de personal preparado se ha elevado rápidamente en el Ecuador desde el año 2015 resultado de una buena educación impartida en universidades, lo que ha dado como resultado una alta competencia entre graduados de dichas instituciones y ha convertido a la educación continua en una poderosa herramienta para destacar entre los demás (Abril, 2015).

Existen también casos de productividad insuficiente por parte de los colaboradores, al tiempo que se generan costos extras en formación de los mismos y en muchos casos la pérdida de oportunidades laborales para graduados y egresados, lo que supondrá una contrariedad para el individuo que se encuentra ante escasas oportunidades, suscitando dilemas sociales y económicos, a la vez que se añaden constantemente requisitos y demandas del campo laboral, originando fastidios que se adjudican al joven, producto de haber tomado abundante información que no se vincula con dichas demandas (Fernández, Pérez y Plaza, 2017).

Ahora, estas eventualidades pueden tener su origen en los siguientes supuestos. En primera instancia puede que en las universidades se dicte información universal e insuficientemente ejecutable, misma que debería acondicionarse a los requerimientos de los empleadores a la vez que eduquen profesionales que dominen aptitudes, facultades y competencias profesionales conforme las peticiones del mercado laboral, lo que aseguraría una relación entre lo que se necesita para obtener el empleo y lo que ofrece un plantel de educación superior; así pues, se debería afianzar la obtención de estas competencias haciendo uso de métodos que se acoplen a lo que buscan los empleadores (Fernández, Pérez y Plaza, 2017). Por otro lado, puede que las universidades formen profesionales para gerenciar, sin saber si el sector los requiere o no; pues hay que tomar en cuenta que dos terceras partes del talento humano realizan actividades operativas y no gerenciales (Carrera,

2014). Otro aspecto a tomar en cuenta, tiene que ver con la productividad del empleado, que se origina a partir del reclutamiento del mismo; eligiéndolos de manera poco neutral enfocándose solamente en el apartado de la experiencia eludiendo test de carácter psicológico durante el proceso. Es evidente que el proceso de selección es bastante riguroso, en hoteles de renombre, por el lado contrario, en hoteles de menor categoría el procedimiento puede no tener tantos niveles, sino que el proceso de reclutamiento se efectúa a través de amigos, conocidos, familiares, que no necesariamente tienen una formación en hotelería; y que, de manera directa o indirecta, afecta a la calidad del servicio. De igual forma, Gómez de Lunar (2009) señala que lo que se desea y espera del profesional en turismo es cumplir con los requisitos del sector empleador en constante diversificación y las necesidades de un mercado exigente. Por otro lado, muy aparte de la formación y los conocimientos, dicho mercado empleador da mucha más importancia a la experiencia, lo que separa a la empresa turística de la formación de sus empleados y de las actuaciones emprendidas por el sistema educativo (O.M.T, 1998).

Consecuentemente esto puede suponer deficiencias relacionadas con la velocidad en el servicio, capacidades, talentos, confianza y entendimiento del trabajo. También se corrompe el nivel de fiabilidad que rodea a una empresa hotelera, creándose divergencias entre el servicio que se ofrece y entrega, tomando como referencia al apartado de reservas garantizadas, entrega de información exacta, así como también precisión y puntualidad del servicio en sí mismo. Por último, dentro del desempeño de los empleados, se descompone la manera en que procuran el servicio, su capacidad de contestación, puede que hasta un trato acogedor; factores que tienen una repercusión en la imagen que los consumidores tienen de la empresa y que se reflejan directamente en el nivel de calidad del servicio (Santomá y Costa, 2011).

Los estudios impartidos en una carrera de hotelería son adecuados, sin embargo, de no insertar las presentes exigencias del mercado, traducidas en forma de competencias profesionales, puede que se siga batallando con esta situación en tiempos venideros, cifras que pasarían a formar parte de estadísticas de desempleo del país. Así también un reclutamiento ineficaz y/o una competitividad insuficiente del empleado, puede resultar en una desvinculación con la visión de la empresa, provocando una discontinuidad entre las competencias necesarias y las propiedades del puesto (Tous, 2012).

Esta investigación no tuvo por objeto indagar en el aspecto financiero, operativo, marketing y administrativo de los hoteles, sino que se enfocó directamente en el personal y sus conocimientos, destrezas y aptitudes. Ante las disposiciones manifestadas, surge la siguiente pregunta: ¿Son las capacidades del personal adecuadas a las necesidades del sector hotelero o existe una brecha entre la formación y las necesidades del sector?

1.3. Objetivos

1.3.1 General

Levantar el perfil profesional del egresado en hotelería basado en competencias laborales respondiendo a las necesidades y desafíos del mercado laboral.

1.3.2 Específicos

- Identificar el perfil idóneo de un aspirante a trabajar en un establecimiento hotelero del DMQ de acuerdo a las necesidades de los empleadores.
- Comprender los elementos que pueden estar originando niveles de competencias insuficientes.

- Definir lineamientos orientados a mejorar la pertinencia y productividad de las carreras de hospitalidad en función de lo que los empleadores consideran importante.

1.4 Marco Referencial

En el mundo actual, la medición del nivel de desempeño de los colaboradores se ha venido convirtiendo en un acto habitual para las organizaciones; éstas, desde el momento en que contratan a una persona, evalúan su trabajo constantemente haciendo énfasis en la relación costo – beneficio que el contratado ha de representar. Sin embargo, este desempeño del ocupante del puesto, ha de variar en cada uno, pues existen factores a considerar que son los que determinarán el desempeño final del individuo; como la percepción que este tiene acerca de si la cantidad de esfuerzo que debe realizar compensa el valor de su remuneración, y el talento que este tiene en el rol que desempeña (Chiavenato, 2000).

Ahora bien, el mundo de la hotelería no se encuentra libre de este tipo de prácticas y, por el contrario, evaluaciones constantes del desempeño de los colaboradores se convierten en un camino seguro para lograr un compromiso con la calidad, pues cabe recalcar que el nivel de satisfacción de las necesidades y requerimientos del cliente es la fuente principal de ingresos de este tipo de empresas (Martínez, 2012). Por tanto, un cliente completamente satisfecho con el servicio del hotel, se convertirá en un cliente potencial constante en el futuro; por lo que existen, pues, distintas perspectivas acerca de la evaluación y mejoramiento continuo de las competencias de los colaboradores, que a continuación se presentan:

Gómez de Lunar (2009) realizó una investigación donde se buscaba medir el desempeño laboral específicamente del licenciado en turismo de la Universidad de Oriente, basándose en el criterio del sector turístico privado de la Isla Margarita en el estado Nueva Esparta y concluyó que el 73% de los encuestados considera que la principal competencia con la que debe contar un colaborador en turismo es el manejo de un idioma extranjero, más concretamente el inglés, puesto que resulta fundamental para lograr un mejor relacionamiento con el cliente y una eficiencia laboral más alta.

Oajaca (2013) en cambio, evaluó el factor de la calidad a través del nivel de desempeño del personal en hoteles de tres estrellas en la ciudad de Quetzaltenango; donde, haciendo uso de boletas de opinión, encontró que los colaboradores recién contratados pueden tener problemas para adaptarse y, por esto, los gerentes en estos establecimientos, poseen un manual con la descripción del puesto y sus actividades, mismo que es entregado al trabajador cuando es contratado, con el fin de ayudarlo a adaptarse y disminuir errores. Este manual se mantiene actualizado con el tiempo.

Así mismo, Chavarría (2017) realizó una medición del desempeño laboral general del hotel La Princesa en distrito Lince, donde; luego de realizar encuestas, obtuvo que la empresa está siempre pendiente de brindar herramientas para facilitar y mejorar el desempeño de sus colaboradores que, unidas a las habilidades y conocimientos que estos ya poseen, resultan en una mejora del servicio; así también señalan que de esta forma sienten que la empresa se interesa por ellos.

Cortez, Centeno, Ravines y Díaz (2016) se enfocaron en averiguar los factores que tienen mayor relevancia a la hora de rotar personal en los hoteles turísticos de tres a cinco estrellas en la región Arequipa, y encontraron que no solo basta con que el trabajador cuente con los conocimientos y las capacidades, sino que la remuneración, gestión

empresarial, las oportunidades, beneficios y ambiente laboral son elementos precisos para que el colaborador sienta motivación y deseos de desempeñar un buen trabajo; pues de otra forma, buscará mejores ofertas en otras empresas. Por tanto, analizar el entorno donde el trabajador se desenvuelve adquiere tanta importancia como medir las capacidades del mismo.

Así pues, los autores antes mencionados, hacen especial énfasis en lo importante que es mantener al personal satisfecho y en constante desarrollo de sus capacidades, pues es a través de este, que son generadas las experiencias que harán que el cliente se sienta satisfecho o no. Ahora, por otra parte, existe la visión que engloba la gestión de calidad y gestión administrativa y la manera en que influye en el nivel de satisfacción que es percibido por el consumidor y, en torno a esto, Benavides (2012) hace una aproximación desde la perspectiva de la calidad y productividad en el sector hotelero Andaluz y refiere que el término calidad puede aproximarse desde varias perspectivas, siendo el más relevante en la hotelería el planteamiento global de orientar todos los recursos al alcance de la excelencia, misma que se ha de estar presente en las actividades que conforman los servicios que son brindados por el personal, y que, a su vez, es frecuentado por el cliente.

Así mismo, Joubert (2015) orientó sus esfuerzos en conocer que perspectivas y desafíos giran en torno a la implementación de sistemas de gestión de calidad en el sector hotelero, para posterior aplicación en hoteles de la ciudad de Neuquén y en este sentido, nos menciona que la calidad del servicio se ve afectada, en algunas ocasiones, por la constante rotación de personal, lo que resulta en que el servicio no sea proporcionado siempre de la misma forma, además que, al momento de haber una vacante disponible, muchas veces es entregada a alguien que no cumple con lo que se necesita para ejercer el puesto. Por otro lado, la mayor parte de colaboradores conocen la importancia de una capacitación

periódica, pero, aunque exista el interés, no se ponen en marcha acciones al respecto, lo que eventualmente se refleja en el servicio.

De igual forma, Ortiz (2011) centró su investigación alrededor de como incide un sistema de gestión administrativa en la calidad del servicio del hotel Andino Real en la ciudad de Ambato y halló que existen falencias relacionadas a la calidad que tienen que ver directamente con la capacitación incompleta del personal en materia de cultura administrativa lo que a su vez se refleja en el incumplimiento de los requisitos de la empresa. Esto afecta directamente el funcionamiento interno y por consecuencia afecta a la satisfacción del cliente. Cruceira (2013) ha de añadir en este sentido, después de averiguar la relación que existe entre una correcta gestión administrativa y el servicio en los hoteles de la ciudad de Tulcán, que el personal que se desenvuelve en un ambiente laboral equilibrado ha de manifestar una buena comunicación y trabajo en equipo, infiriendo que una buena relación entre colaboradores se deriva en un buen desempeño laboral, mayor productividad y una noción más amplia de los objetivos y metas que la empresa desea alcanzar. De igual forma, en el tema de las capacitaciones, esta no deberá estar dirigida sólo a la atención al cliente, sino que se debe girar alrededor de un modelo de capacitación total que permita a tanto gerentes como colaboradores ser funcionales y adaptarse siempre a los cambios constantes del entorno.

Altamirano (2014) adiciona en torno a esto, luego de investigar cómo se relaciona la satisfacción del cliente con la calidad del servicio hotelero en la ciudad de Baños de Agua Santa, que la preocupación por la satisfacción de los requerimientos del cliente para que estos se sientan a gusto y felices es un tema de vital importancia para propietarios, administradores y gerentes en empresas hoteleras, pues es a partir de aquí donde un consumidor elige ser fiel a un hotel. Así mismo, un componente clave en la dedicación de

un servicio de excelencia, es la actitud del personal; una buena actitud se traduciría en un trabajo desempeñado con eficiencia y la solución óptima de problemas que puedan tener los consumidores. Cabe mencionar que el personal constituye un elemento primordial en el desarrollo y prosperidad de la empresa; este, desempeñará su trabajo en mayor o menor medida dependiendo de cómo es motivado por parte del dirigente de la institución.

Por otra parte, Santamaría (2015) evaluó el desempeño laboral, en organizaciones del sector turístico y hotelero del Distrito Metropolitano de Quito, de egresados y graduados de la Escuela de Hotelería y Turismo de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador y lo que encontró fue que el 52% de las empresas que contratan a egresados de esta institución, se encuentran complacidas con las competencias profesionales de los contratados, señalando aspectos como la proactividad, manejo de relaciones interpersonales y la ética; así como pleno manejo de tecnologías, capacidad para planificar y razonar lógicamente con orientación al servicio.

Así pues, otorgar al trabajador las circunstancias de seguridad y estabilidad necesarias para que este se sienta vinculado a la empresa, es uno de los principales objetivos que persiguen, no solo empresas hoteleras, sino toda empresa de servicios, hoy en día; ya que esta vinculación, con las políticas y objetivos de la organización se resume en productividad y eficiencia. Por otra parte, es obligación de cada empresario contar con herramientas de control y organización, recompensando comportamientos que lo merezcan y desaprobando el servicio y comportamiento contraproducente como lo refiere (Seonane, 2011).

1.5 Marco teórico y conceptual

Los temas comprendidos para esta investigación giraron en torno a la calidad como principal enfoque dentro del servicio, el desempeño de los colaboradores en sus distintas

interacciones con el cliente y su capacidad para relacionarse con este; y cómo el continuo desarrollo de sus competencias profesionales y sociales se convierte en la piedra angular del éxito en una empresa hotelera. Así también, se realizó una breve comparación de perspectivas entre las escuelas de pensamiento en hospitalidad.

Por tanto, es oportuno destacar la división que existe con respecto a brindar un servicio hospitalario, Camargo (2008) nos dice que la misma se ha de dividir en hospitalidad gratuita y hospitalidad pagada, entendiendo la diferencia en cuanto a brindar un servicio de hospitalidad como dádiva o como una forma de negocio. Por lo que surgen algunas preguntas acerca de qué sucede cuando la hospitalidad se convierte en un negocio; ¿se acentúa sobre las mismas bases que al ser gratuita?, ¿cómo se mide si la retribución es igual para los actores?

En este sentido, Vázquez y Osorio (2016) aportan diciendo que un ambiente hospitalario se constituye de enfocarse en factores psicológicos, sociales y culturales que han de servir como punto de referencia de acciones y componentes materiales, tomando en cuenta que el nivel de la calidad de servicio se derivará principalmente de esos tres factores. Así pues, Riley, Ladkin, y Szivas (2002) declaran que los empleados se ven afectados por estrés ante la prestación de un servicio, debido al constante contacto entre ellos y los consumidores lo que afectará el nivel de calidad percibido; por lo que destaca la importancia del desempeño emocional del trabajador, conduciéndose y controlándose a sí mismo dentro de cada interacción personal. De igual forma, se destacan el poder ver a través de distintas perspectivas culturales con el fin de contextualizar mejor la relación entre huésped y anfitrión mejorando de esta forma la experiencia (Hottola, 2004).

En términos generales, se entiende por hospitalidad a la relación que se crea entre huésped y anfitrión, dependiendo de la reciprocidad con base en un intercambio monetario

que traza los límites de la satisfacción del huésped y que se refleja por completo en la experiencia que este recibe; haciendo principal énfasis en una medida de intercambio justa siempre esperando un retorno financiero (Lashley 2004). Selwyn (2004) de igual forma, avala que la hospitalidad gira alrededor de establecer nuevas relaciones y engrandecer las relaciones ya existentes, a través del intercambio de productos y servicios, que no necesariamente deben ser materiales, sino que pueden ser simbólicos, entre el anfitrión o persona que provee la hospitalidad y quien disfruta de ella, es decir los huéspedes. Andrade (1999) en este aspecto contribuye afirmando que la hospitalidad es una forma de multiplicar los negocios aprovechando el flujo de visitantes que alteran la dinámica de la economía. Y por último Telfer (2004) considera a la hospitalidad como el placer de servir y ayudar al otro, teniendo en cuenta una opción de trabajo posible en el mismo campo de la hospitalidad.

En contraste con esto, nos encontramos con lo que se refiere a hospitalidad como dádiva, Montandon (2011) afirma que la hospitalidad se basa en los encuentros interpersonales acentuados en el cálido acogimiento y relación con otro, concibiéndola como una de las formas más importantes de socialización, donde se recibe conscientemente una realidad externa y se acoge al prójimo. Noguero (2013) por su parte declara que todos los individuos son anfitriones o huéspedes según los vínculos que establecen, lo que favorece las relaciones humanas, fundamental para las relaciones de hospitalidad y de acogida en la construcción de los vínculos sociales entre individuos y grupos. Así mismo, Kant (2002), en su libro “lecciones de ética” menciona que un acto verdaderamente moral y hospitalario surge directamente de una buena voluntad, siendo atento, cuidadoso y respetando la dignidad de otro, como un fin en sí mismo; es decir, sin actuar por obligación o con el objeto de esperar algo a cambio. La hospitalidad pura consiste en una invitación llena de

nobleza de espíritu, sin dar lugar a la codicia, donde no se formulen preguntas ni juicios, un lugar seguro donde el frágil puede reponer sus fuerzas (Noguero 2013).

Por consecuencia, independientemente del tipo de servicio hospitalario que sea que se esté prestando, la calidad es un factor inherente a todo tipo de servicio, y que, dependiendo del nivel de esta, luego de tomar en cuenta una correcta relación entre calidad – precio, resulta imperativo en la satisfacción de las necesidades del huésped (Lashley 2004). Esta percepción de la calidad, desde el momento en que se hace uso de un servicio de hospitalidad, tiene su origen desde las primeras interacciones con el prestador del servicio o anfitrión; y es sobre este donde recae el deber de satisfacer las necesidades del contrario, invirtiendo esfuerzos y recursos hacia este fin, teniendo como objetivo principal fidelizar al cliente (Vázquez y Osorio, 2016).

Según el Diccionario de la Real Academia Española (2007) el término calidad se define como “Propiedad o conjunto de propiedades inherentes a algo, que permiten juzgar su valor” y en contraste con esto, Ekinci (2001) manifiesta que la intangibilidad de la calidad es inherente al campo hospitalario, y que esta misma, se manifiesta principalmente en la prestación del servicio, que a su vez, está ligada siempre a quien lo presta; de esta manera la forma en que los colaboradores hacen prestación del servicio se convierte en un elemento crucial en la experiencia que envuelve al colaborador y al cliente y que determina el gozo y fidelidad de este último.

Por tanto, a los aspectos humanos tanto del colaborador como del consumidor les son otorgados una gran importancia en la hospitalidad bajo una perspectiva lucrativa; pues atraer a aquellos trabajadores que cuenten con la capacidad de entablar una relación con el consumidor de manera tal que este se sienta impulsado a requerir nuevamente el servicio,

es una de las más altas preferencias de las empresas hospitalarias (Vázquez y Osorio, 2016).

Acorde a esto, Matzler y Renzl (2007) corroboran que cualquier servicio, mientras sea intangible, dependerá de las competencias profesionales y sociales del colaborador y, por consecuencia, el porvenir de la empresa radicarán en que las interacciones, entre estos y los clientes, contengan un nivel de calidad tal que satisfagan las necesidades y expectativas que se supone deben cumplir con los consumidores (Matzler, K y Renzl, B., 2007). Ahora bien, dichas competencias muestran muchas veces un déficit de formación ya que se aprenden en espacios donde impera la socialización casual y mercantil; mas no son cultivadas en la escuela (Marrero 2009).

Sin embargo, según Tornow y Wiley (1991) la percepción de que la correcta formación en estas competencias dará como resultado clientes leales y satisfechos, lo que a su vez resultará en mayores ventas y ganancias, no siempre es cierta; pues en la industria de la hotelería y el turismo esta atención en el servicio se convertiría en un factor de carácter obligatorio que permanece siempre bajo contexto en las operaciones de cada día. Así mismo sostienen que este tipo de empresas no pueden sobrevivir solo a base de clientes satisfechos, pues estos no garantizan el éxito de ninguna empresa hotelera o de turismo, y se centran que para alcanzar el éxito se debe realizar un mejor trabajo creando experiencias satisfactorias para ambos, consumidores y colaboradores, de mejor forma que la competencia (Tornow, W. y Wiley, J., 1991).

No cabe duda, que, en el futuro, una de las más grandes tareas que las organizaciones tendrán que realizar, será la creación de sistemas de capacitación más dinámicos, abiertos y constantes que garanticen el desarrollo continuo de las habilidades competenciales de los colaboradores, teniendo en cuenta que partiendo de esta acción será posible seguir

compitiendo de forma rentable y adaptarse de forma pertinente a la constante evolución demográfica de población laboral (Goñi, 2012).

Así mismo Goñi (2012) añade que las clases convencionales se vuelven desfasadas para formar adultos en el campo de competencias profesionales, pues cada individuo tiene un estilo de aprendizaje y una personalidad única que lo distingue del resto y que para que se evidencien resultados, progresos, se debe empezar por la acción de querer aprender; es esta manifestación de confianza y sinceridad con uno mismo lo que permite delimitar lo que no se sabe, y una vez aquí, se acoge una disposición de aprender lo que se requiere.

Para concluir, las perspectivas teóricas que se asumen están basadas enteramente desde el plano de la escuela de pensamiento anglosajona en hospitalidad. En donde, Leme, R. y Rejowski, M. (2011) afirman que “La escuela anglosajona presenta en su eje principal la hospitalidad como un vector para un escenario más productivo y contribuye a la reflexión sobre el dar (dádiva) en el contexto de la planificación y organización del turismo” (Leme, R., y Rejowski, M, 2011, p.1464-1482).

1.6 Marco Metodológico

Esta investigación es concebida desde un enfoque cuantitativo, pretendiendo descifrar la realidad de los factores que forman parte en la satisfacción de los requerimientos del huésped y el nivel de formación de los colaboradores que se manejan en un mercado competitivo; conjuntamente con aportes cualitativos, manifestados en forma de opiniones de autores importantes integrantes de esta industria.

Dado que el principal objetivo fue averiguar la realidad del contexto que acota los establecimientos hoteleros, se sobrepuso un instrumento que proporcionó información de primera mano siendo éste la realización de encuestas, mismas que se hicieron a miembros del sector hotelero poseedores de cargos como gerencia general, gerencia de área,

propietarios y emprendedores contribuyendo con información sobre el tema de contrataciones.

Por otro lado, se usó los perfiles de egreso de carreras de hotelería la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, Universidad de las Américas y Universidad Internacional Del Ecuador para una posterior comparación con los resultados arrojados por las encuestas y determinar qué perfil se acopla más idóneamente al desempeño de los distintos cargos existentes en un establecimiento hotelero.

Cabe mencionar que la duración de las carreras y el perfil de egreso de las tres instituciones mencionadas con anterioridad son similares y engloban aspectos como desarrollo del talento humano, capacidad para dirigir y trabajar en equipo, dominio de idiomas, facultad para trabajar en hoteles, resorts, restaurantes, entre otros.

Se realizó encuestas de forma personal ya que fue la mejor manera de obtener la información que se desea además de que permitió la indagación en detalles y características relevantes como la realidad de cada puesto de trabajo y sus exigencias, o sobre las deficiencias que existen a menudo en empresas hoteleras de baja categoría y cómo se refleja en la satisfacción del cliente.

Ahora, el universo de observación está compuesto por el catastro de hoteles registrados abarcando todas sus categorías, desde hoteles de lujo hasta hoteles de cuarta categoría. Según el Ministerio del Turismo (2019) en la actualidad, en el Distrito Metropolitano de Quito existen once (11) hoteles de lujo o cinco estrellas, veintiocho (28) hoteles de primera categoría o cuatro estrellas, cincuenta (50) hoteles de segunda categoría o tres estrellas, veintinueve (29) hoteles de tercera categoría o dos estrellas y cuatrocientos dieciséis (416) hostales o establecimientos de cuarta categoría; lo que corresponde un universo de

quinientos treinta y cuatro (534) establecimientos. Se excluirán del análisis haciendas turísticas, hosterías y lodges.

Sabiendo que se trata de un universo conocido, se aplicó la siguiente fórmula:

$$n = \frac{Gc^2 \times N \times p \times q}{[e^2 \times (N - 1) + [Gc^2 \times p \times q]}$$

En donde:

n = Muestra

Gc = corresponde al grado de confiabilidad, 95% (1,96)

N = responde al tamaño del universo

P = Varianza (0,5)

Q = Varianza (0,5)

e = Margen de error (0,0511)

Después de la aplicación de la fórmula, la muestra del universo a la que se destinaron las encuestas fueron doscientas dieciocho (218).

Finalmente, los resultados obtenidos en torno a esta problemática se procesaron a través del programa de Microsoft Excel y levantados a través de encuestas personales como se mencionó anteriormente.

CAPÍTULO II: ANTECEDENTES

2.1 Análisis histórico de la calidad

El pensamiento más elemental sobre calidad se origina en el tiempo de filósofos griegos bajo el término de “excelencia”, mismo que Platón reconocía como algo total, definitivo, lo mejor, la más elevada representación de algo. A lo largo de la historia, el ser humano ha registrado siempre calidad en sus actividades, como organizaciones de trabajo donde el jefe rastrea el cumplimiento de las labores en el año 2500 a.C. o el código Hammurabi en 1750 a.C. que condenaba al constructor de una casa si ésta se derrumbaba y sus habitantes perdían la vida. (Lloréns y Fuentes 2005).

Sin embargo, el concepto de calidad empieza a desarrollarse en Estados Unidos a finales del siglo XIX y comienzos del siglo XX, diversificando su análisis y significado, transformándola en un término multidimensional y compuesto que se integra en distintos contextos como salud, educación, economía, turismo, y más, creciendo dentro de cada uno e instaurando una mejora continua que engloba todas las personas y procesos dentro del entorno organizacional (Izaguirre, 2014).

En la actualidad, el número de autores que dedican sus esfuerzos al avance de este tema, va en aumento, por lo que cada vez se encuentran más opiniones y criterios sobre la calidad. Pero en principio, este término se transformó a partir de cuatro etapas: la primera, denominada etapa de inspección en el siglo XIX donde teorías señaladas a la detección y solución de contratiempos originados por productos desiguales fueron impuestas por Frederick Taylor y Henri Fayol. La segunda, durante los años treinta, el control estadístico de procesos usada por Walter Shewhart. La tercera, durante los años cincuenta, la aseguración de la calidad impuesta por Edwards Deming, que ajustaba las propiedades del

producto acorde al uso del consumidor (Izaguirre, 2014). Y la cuarta, en los años noventa, la denominada era de la administración estratégica de la calidad total, contemplando el valor estratégico de la calidad en la búsqueda de competitividad (Cantú, 1997).

Varias investigaciones alrededor de la calidad nacen de perspectivas e interpretaciones de fundadores en conceptos de calidad como: Juran (1951), explicando la calidad como un ajuste del diseño del producto / servicio y el nivel en que el producto es conforme con dicho diseño (Juran y Gryna, 1993), Crosby (1987) manifiesta que la calidad no tiene un costo, sino que éste aparece en las cosas que no tienen calidad, también plantea un programa con un mayor enfoque a las relaciones humanas destacando que calidad es hacer algo bien a la primera (Cantú, 1997) y Deming (1989) indicando que es un nivel pronosticable de uniformidad y fiabilidad adaptado a las necesidades del mercado a bajos costos. También señala que el camino de calidad es el correcto si la compañía desea mantenerse en el mercado, generar empleos, ganar dividendos y preservar su inversión (Santomá y Costa, 2011).

Según Band, W. (1994) durante esta misma década, Armand Feigenbaum aborda el tema de control total de la calidad, basándose en adaptaciones de arquetipos usados por Karou Ishikawa y Philip Crosby sobre el planteamiento sistémico de la calidad de servicio, y lo define como:

Un sistema efectivo para la integración de los esfuerzos de desarrollo, mantenimiento y mejoramiento que los diferentes grupos de una organización realizan para poder proporcionar un producto o servicio en los niveles más económicos para la satisfacción de las necesidades del usuario (Band, W., 1994).

El nivel de calidad en los servicios y la hotelería han ido evolucionando a la par desde que se originó la necesidad de desplazarse de un sitio a otro y poder contar con un

lugar donde descansar. Los primeros vestigios de un establecimiento hotelero se encontraban en Roma y comúnmente no eran más que casas de huéspedes o villas donde los viajeros dormían. Con la expansión del comercio y el transporte se crearon refugios en las principales vías comerciales donde usualmente posaderos y huéspedes tenían mala reputación, o el establecimiento no era más que un prostíbulo. Fue con la revolución industrial y la mejora que esto trajo a los medios de transporte, que la gente comenzó a desplazarse masivamente; y con esto la necesidad de crear nuevos establecimientos que acogieran a estos viajeros, dándoles un lugar decente donde dormir y alimentarse estando ubicados en distintos puntos de las ciudades. Con el avance del tiempo y tecnología, la innovación y creatividad humana fueron incorporando elementos que ya no solo se basaban en cubrir necesidades, sino que imprimían matices de lujo que estaban al alcance del consumidor (García, 2012).

2.2 La calidad en el servicio hotelero

Para abordar este tema, cabe hacer una diferenciación entre conceptos como producto y servicio. Según Kotler, Bowen, Makens, Rufín y Reina (2004) el primero corresponde a todo aquello que se oferta en un mercado para su adquisición, uso o consumo, complaciendo un deseo o necesidad y que pueden ser objetos físicos, personas, localidades y los clasifican de las siguientes dos formas:

- Bienes perecederos o productos que se consumen durante un tiempo corto, en uno o varios usos.
- Bienes duraderos o productos con gran cantidad de usos y con un tiempo de vida extenso.

El segundo corresponde a servicios; siendo actividades, ideas, satisfacciones que se venden y que son intangibles y no son acumulables.

En contraste, Lovelock (1983) menciona que todo producto es al mismo tiempo un servicio en tanto se consume con un fin en concreto y satisfaga una necesidad. Un producto tangible se vuelve provechoso dependiendo del uso que el consumidor le dé, el producto tangible sólo por sí mismo, no tiene ninguna utilidad.

Gronroos (2001) dice que el servicio es un conjunto de actividades en mayor medida intangibles, que se manifiestan, aunque no siempre, en la interacción entre cliente y la empresa de servicios que satisfacen las necesidades de éste. En cambio, García (2001) afirma que el servicio es puramente intangible, su consumo es inseparable de su producción y no es almacenable.

El sector turístico se enmarca habitualmente dentro del sector servicios; más concretamente, el servicio hotelero puede calificarse como producto – servicio pues comparte características que se apoyan en elementos tangibles e intangibles. Los servicios relacionados a la hotelería necesitan una gestión diferente a los productos físicos pues poseen distintos criterios de evaluación, instauración de procesos y fijación de precios; dichos servicios dependen en gran medida de la satisfacción del cliente para poder ser rentables (Reisinger, 2001).

Entonces, se considera que el establecimiento hotelero posee propiedades de los servicios incorporando una presencia considerable de elementos tangibles para poder ser prestado. Esta cualidad lo convierten en único y lo dotan de características propias (Santomá y Costa, 2011).

Ahora, el cliente valora el nivel de calidad del servicio como un todo, y lo que perdura dentro de su mente es la impresión del conjunto de todos los elementos que componen el

servicio, más no solo el éxito de una determinada acción. Es por esto fundamental lograr una igualdad en los componentes del servicio, pues si hay alguna deficiencia el efecto se refleja en el fracaso. La calidad del servicio es literalmente la satisfacción del cliente, un cliente satisfecho resulta en el retorno de la inversión y un aumento en la rentabilidad del negocio (Oh, 1999).

La percepción de calidad del consumidor variará de acuerdo a distintos factores como el lenguaje verbal y no verbal que se encuentra implícito en el servicio: mirar al cliente a los ojos, cederle el paso, manifestar una sonrisa sincera mientras se le sirve, dirigirse a él por su nombre, la información; en el caso de existir alguna falla durante el servicio, una explicación apropiada puede mitigar las consecuencias negativas posteriores. Así también el aspecto físico del lugar, las personas y por último el precio; a mayor precio, mayor exigencia de calidad (Vértice, 2008).

Garantizar altos estándares de calidad en la prestación del servicio al consumidor tiene por resultados: una repetición en la compra del consumidor al no encontrar un servicio o producto similar, una recomendación provechosa del establecimiento, alcanzar una ventaja competitiva en el mercado basándose en poder identificar y satisfacer las distintas expectativas y necesidades haciendo uso de un buen servicio y buenos productos. Dichos estándares deben evidenciarse en los elementos tangibles, entre los que se destacan: riqueza en su decoración y arquitectura potenciada por una ubicación privilegiada y mágica, habitaciones espaciales, ventanas a prueba de ruido, limpieza excepcional, área de estacionamiento, área de fumadores; y elementos intangibles donde se distingue evitar o resolver problemas al primer intento, proporcionar atención casi instantánea evitando poner al consumidor en espera, cortesía hacia el cliente y entregar una sensación de seguridad librando de dudas y riesgos al consumidor (González, 2014).

2.3 Modelo de calidad hotelero

Para la industria hotelera, poseer calidad en el servicio significa entregar al consumidor un servicio, basado en relaciones humanas, que supere continuamente sus expectativas y requerimientos, manteniendo en la mayor medida posible, un equilibrio entre el servicio que el cliente espera y recibe. Él será quien estime la calidad del servicio, bajo sus perspectivas y condiciones (Izaguirre, 2014).

Gronroos, C. (2001) plantea que la calidad que el consumidor percibe esta modelada por tres aspectos:

- La calidad Técnica, interpretada por el “Qué” y simboliza el servicio que el consumidor recibe a cambio de comprar algo; es de carácter objetivo.
- La calidad Funcional, interpretada por el “Cómo” y simboliza la manera en que el servicio se brindó; es de carácter subjetivo y se relaciona directamente en la forma que el cliente percibió el servicio.
- El tercer aspecto se refiere a la imagen en general que el consumidor posee de la empresa, ya sea por experiencias pasadas o la calidad de comunicación entre ambos.

En contraste, Zeithaml, Parasuraman y Berry (1985) reconocieron cinco dimensiones, bajo las que el servicio turístico y hotelero funciona:

- La primera se refiere a la confiabilidad, que consiste en la capacidad de ejecutar el servicio que se ofrece de manera segura y precisa. Dicho de otra forma, la empresa hotelera cumple sus promesas sobre el servicio en sí mismo y sus resultados son positivos. Las expectativas del consumidor son muy importantes pues hay que tomar en cuenta que fallar resulta en una insatisfacción inmediata.

- La segunda se refiere a la sensibilidad o respuesta rápida, y consiste en la facultad de ayudar brevemente al cliente ante alguna de sus peticiones, preguntas, hasta quejas o reclamos, sin dejar de brindar un servicio enérgico y veloz. Los tiempos de respuesta y el manejo de los requerimientos del cliente se deben adaptar a su perspectiva, mas no al de la empresa. Impedimentos para comunicarse con el hotel a través de teléfono o fallas en su página web suelen restar puntos a este apartado.
- La tercera se refiere a la seguridad, y consiste en la capacidad del hotel y sus colaboradores para, a través de la cortesía y conocimientos, infundir credibilidad y confianza en el huésped. Este apartado recae sobre los hombros del personal siendo ellos quienes interactúan con el cliente y son los encargados de construir esta credibilidad y lealtad entre la empresa y el consumidor.
- La cuarta se refiere a la empatía, y consiste en una atención personalizada al huésped, es decir, transmitir que el hotel entiende sus necesidades y deseos, a la vez que los hace sentir únicos e importantes.
- Y la quinta se refiere a los activos tangibles como instalaciones físicas y equipos que emplea la empresa hotelera. Este apartado enriquece la imagen general que el potencial cliente percibe a la hora de decidir por determinado establecimiento. (Zeithaml, Parasuraman y Berry, 1985).

Actualmente, el consumidor es cada vez más crítico sobre el servicio que recibe y muchos esperan un mejor servicio o repetir una experiencia agradable que les brindó un establecimiento, sentirse reconocidos dentro de las instalaciones y que conozcan sus preferencias sin tener que repetirlas en cada ocasión (Izaguirre, 2014). Poseer calidad en el servicio resulta en verdaderos clientes que se sienten felices al preferir una empresa sobre

otra, mismos que volverán y hablarán de esta positivamente con otros consumidores potenciales (Zeithaml, Parasuraman y Berry, 1985).

2.4 Satisfacción del consumidor

Lograr la mayor cantidad de clientes satisfechos es la meta clave de toda empresa. Clientes satisfechos tiene por consecuencia un decremento en la pérdida de clientes y al mismo tiempo genera beneficios y crecimiento para la empresa, lo que resulta en una mayor probabilidad de inversión por parte de los dueños o un incremento de utilidades, posteriormente al desarrollo de colaboradores más motivados, quienes prestan un servicio superior y producen satisfacción en los clientes, repitiéndose nuevamente el ciclo (Marco y Porsche, 2002).

Una expresión muy conocida en empresas hoteleras es “el cliente siempre tiene la razón” frase que debe tomarse en cuenta durante la prestación del servicio pero que al mismo tiempo debe tener límites con el fin de salvaguardar los intereses del propietario, pero que aun así busca mantener clientes contentos que se mantendrán fieles al establecimiento y mostrarán inclinación por volver. Los clientes felices se encuentran menos propensos a cambiar de servicio ante ofertas alternativas más económicas, convirtiendo esta lealtad en un respiro para la empresa y protegerse ante cambios en la competencia (León y Carrasco, 2009).

Así se infiere que el consumidor se conforma como un activo importante en la organización, cuyo valor forma parte de las ventas promedio multiplicado por los nuevos clientes que estos recomiendan y terminan por llegar al establecimiento (León, 2009).

Thompson, H. (2012) apunta que:

- Cien clientes satisfechos ocasionan veinticinco nuevos clientes.

- Por cada queja manifestada, hay veinte personas que opinan lo mismo pero que no se molestaron en quejarse.
- Conseguir un nuevo cliente es cinco veces más costoso que el de mantener satisfecho al que ya está ganado.
- Un cliente satisfecho comenta su experiencia con tres personas, un cliente insatisfecho lo hará con once. Por cada 1% de clientes insatisfechos se pierden hasta 12% de clientes (Thompson, H., 2012).

El uso eficiente y engrandecimiento del talento humano del establecimiento, llevar al máximo su disposición para la tarea, forjar en ellos una conducta positiva permitiendo que se entreguen a sus labores con la mayor firmeza, resulta en la satisfacción del cliente lo que incrementa la competencia de la empresa colaborando en el alcance de sus objetivos (Rojas, 2009).

El consumidor, luego de optar por uno u otro servicio, analizará el grado en que su decisión encajó con lo que esperaba; a partir de esto el conocimiento del consumidor aumenta, dándole un mayor punto de referencia para tomar futuras decisiones. Si el consumidor se sintió satisfecho, se fortalecerán los lazos con determinada decisión lo que desemboca en un proceso de fidelización y lealtad para con determinado establecimiento. Por el contrario, si se sintió insatisfecho, se sentirá forzado a reevaluar su decisión y al final dejar de comprar el servicio. Para el caso de un hotel, una experiencia provechosa se relacionará con una buena arquitectura que ocupa un lugar en el destino, una buena dirección del servicio, así como la forma en que este servicio se comercializa y consume (González, 2014).

Dado que el consumidor se siente satisfecho si sus expectativas son paralelas a lo que se le vende, los factores que influyen sobre su experiencia, luego de pernoctar una noche en el hotel, tendrán que ver con la habitación del hotel, el nivel de atención del personal, su categoría y los servicios que se esperan de esta; para que lo que el cliente espera se alinee con lo que se le entrega, se mencionan tres aspectos:

- Relación calidad – precio: El precio muestra, en cierta forma, la calidad del producto o servicio; el consumidor tiende a elegir aquel cuyo precio se ajuste a lo que él percibe como un producto o servicio de calidad.
- Imagen: El consumidor elige y adquiere un producto o servicio que se acople con su personalidad y encaje con su imagen.
- Comodidad: Si luego de adquirir un producto o servicio el consumidor se sintió satisfecho, éste volverá a adquirir el mismo (González, 2014).

2.5 Expectativas y fidelización del consumidor

El anhelo de muchos empresarios siempre ha sido conservar la mayor cantidad de sus clientes, hacer todo lo posible para que vuelvan, es decir fidelizarlos, crear una relación con el consumidor más allá de concretada la entrega del servicio; para asegurar esto se debe garantizar una calidad en el servicio. Pero por si sola la calidad no basta, sino que se requiere de una serie de pasos para llegar más allá y formar parte de la vida y emociones del consumidor.

Schnarch (2011) dice que existen cuatro niveles en la relación con el cliente:

- Mínimo indispensable, que se limita a estrechar su mano y decir gracias.
- Reactivo, estar presente para el cliente por si tiene algún requerimiento.
- Responsable, preguntar y verificar si todo está en orden.

- De relación total, comunicación permanente durante y luego del servicio.

Crear estos vínculos y conservar estas relaciones crea una protección para la empresa en el futuro del mercado cambiante, dándole oportunidad de adaptar estrategias que satisfagan sus necesidades y las del consumidor. Además de representar una serie de ventajas como: favorecer la venta de nuevos productos o servicios, reducir costos en el sentido de que es más económico conservar un cliente a captar uno nuevo, facilita la estabilidad del negocio en general, los clientes satisfechos son menos perceptivos ante una variación en el precio y conversarán a otros sobre los atributos del negocio (Schnarch, 2011).

Para lograr la fidelización del consumidor, Chiesa (2004) hace mención a cuatro etapas: la primera empieza desde la atracción que el negocio ejerce sobre el consumidor, el alcance que posee a través de publicidad, promociones, estrategias de marketing; acciones que deben estar orientadas a generar la idea en la mente del consumidor para que reconozca el servicio y lo elija entre los demás. Después se da comienzo a la segunda etapa que es la venta, acción que queda en manos del responsable del departamento al que el cliente acuda y que debe estar oportunamente preparado para cualquier eventualidad. La tercera etapa se basa en la satisfacción durante cada uno de los momentos del servicio; desde la calidad en el proceso de venta, la calidad el producto/servicio en sí mismo, la calidad de la logística en la que se ejecutó la entrega del producto, las acciones post venta que se llevaron a cabo para mantener con vida la relación con el consumidor y la velocidad con la que se solventó cualquier problema. Esto conlleva a la cuarta etapa que es la consolidación de la fidelización, el inicio de una relación más allá de la venta en el que la compañía se preocupa por la opinión, las necesidades y expectativas del cliente.

Dichas expectativas se miden en función de experiencias anteriores, por lo que aparte de satisfacer sus expectativas se debe buscar superarlas; de esta forma se crea una

experiencia memorable y sobresaliente. Por otra parte, se acumulan, mientras más se ofrezca, más esperará el cliente, por lo que la idea es mantener un nivel constante en la calidad del servicio mejorándolo en cada oportunidad (Brown, 1992).

Romero (2014) indica cinco de los mejores programas para fidelizar clientes en la industria hotelera. El primero corresponde a “Marriot Rewards” que se basa en la obtención de puntos que pueden ser intercambiados en las distintas marcas de la cadena y otorgan beneficios como noches adicionales o prioridad en el check in. El segundo es “Best Western Rewards” abarcando la posibilidad de cambiar puntos ganados por millas de vuelo. El tercero “Starwood preferred guest” otorgando convenios con aerolíneas y el sistema de regalos de American Express. El cuarto se trata de “Hilton Honors” que consiste en entregar una tarjeta de pago al cliente que genera puntos mientras se paga con ella. Y el quinto se trata de “Choice Hotels Privileges” que otorga puntos que se acumulan con el uso de una tarjeta de crédito/debito común para el canje de beneficios.

Es evidente, que el nivel de competitividad inherente a este sector, impulsa a los establecimientos a ir en busca de una constante evolución, orientando esfuerzos, procesos y recursos a la prestación de un servicio de calidad que perdure en los recuerdos del consumidor aun después de haber finalizado. A partir de aquí, cuando las expectativas del mismo han sido igualadas o superadas, y se ha logrado crear o mantener un vínculo posterior a la prestación del servicio, que el cliente volverá a elegir un destino sobre otro, pues fue allí donde, sintiéndose plenamente satisfecho, alcanzó la felicidad en manos de tal o cual empresa; más allá de lo que pueden lograr por si solas instalaciones visualmente atractivas, precios cómodos o programas de fidelización que otorgan beneficios.

Así pues, dado que esta felicidad resulta en fidelización del consumidor y por consecuencia rentabilidad para la compañía, es que éstas buscarán integrar personal

preparado, que posea habilidades y competencias que lo destaquen para lograr determinado nivel de atención. El modelo de calidad hotelero de Zeithaml, Parasuraman y Berry (1985) ya introducen las primeras nociones para alcanzar este fin, ejecutando un servicio de manera confiable, cumpliendo con el servicio que se promete, brindando atención eficaz y veloz al cliente, transmitiéndole confianza a través de la cortesía y el conocimiento, siendo empático con él haciéndole sentir comprendido e importante y ofreciendo una imagen pulcra y ordenada en el establecimiento.

CAPÍTULO III: COMPETENCIAS PROFESIONALES EN EL SERVICIO

HOTELERO

La industria de la hotelería y el turismo se ha consolidado como una de las principales fuentes de ingresos en el mundo, manejando billones de dólares y convirtiéndose en un generador sustancial de empleo. En Ecuador, esta realidad no es diferente, ya que este sector impulsa fuertemente la economía y contribuye con la creación de puestos de trabajo. Es también donde el agrado del cliente tiene un mayor alcance, pues su percepción de calidad y la ya mencionada satisfacción dependen de la calidad de la atención en los establecimientos donde se hospede; es así que, a medida que esta industria se vuelve más competitiva, mayor se vuelve la necesidad de encontrarse cada vez más preparado ante los deseos del consumidor, brindándole un servicio de calidad y cooperando con el desarrollo del turismo local (Alves, Marreiro y Duarte, 2012).

Así pues, el profesional en hotelería y turismo se enfrenta a un sector competitivo y cambiante, donde deberá presentar cualidades que lo diferencien en la prestación de un servicio al cliente a menudo con necesidades distintas. Es aquí, donde debido a la competitividad que envuelve al sector, se vuelve imperativo para las empresas hoteleras incorporar profesionales que posean una serie de competencias que atiendan los distintos requerimientos del consumidor (Intriago, Romero y Pazmiño, 2016).

La noción de competencia aparece por primera vez entre la década del 60 y 70 como acápites en investigaciones sobre psicología industrial norteamericana; a partir de aquí, las organizaciones mostrarían una inclinación sobre las personas tomándolos como partes importantes en cada puesto de trabajo y las competencias que aportan (Flores, 2007).

Desde este punto, se estiman tanto el grupo de conocimientos, habilidades y destrezas y cómo el individuo posee la capacidad de usarlos para resolver problemas, adaptarse a distintas situaciones y valerse por sí mismo (Jiménez, 2013).

Según Fornari (2006) competencia es un: “término que apareció como una exigencia del proceso de globalización y del fenómeno de transformación productiva, que ubicaba a la competitividad como el núcleo central de la economía globalizada, apuntando a la necesidad de un nuevo perfil de trabajador” (p.32).

Así también, la define como:

(...) la capacidad personal de articular autónomamente los saberes (saber – hacer, saber – ser y saber – convivir) inherentes a situaciones concretas de trabajo. El saber – hacer devela las técnicas, los procedimientos, y las estrategias que constituyen las actividades de trabajo. Los saberes destacan la dimensión de los conocimientos técnicos y tecnológicos que deben conformar un saber – hacer más consiente y fundamentado. El saber – ser se refiere no sólo a las actitudes, sino a los valores; y por medio de él los otros saberes adquieren una textura social (p.37-38).

Le Boterf (2003) dice:

(...) una competencia es una combinación de recursos (saber, hacer, aptitudes, experiencias, etc.); el profesionalismo es reconocido por una combinación singular de competencias; la competencia colectiva de un equipo emerge de la combinación de las competencias y del profesionalismo de sus miembros; y la competencia clave de una empresa es el resultado de la combinación de las competencias de los individuos, de su profesionalismo y de las competencias colectivas de las unidades y de los equipos. Del éxito de la combinación depende la emergencia de una competencia a otro nivel (p.13).

Reis y Gutierrez (2008) sostienen que las competencias se vinculan directamente con el individuo, lo que conoce, sabe hacer y su disposición en el trabajo que desempeña. De igual forma, dicen que las competencias pueden distribuirse en competencias esenciales y funcionales, las primeras refiriéndose a cómo desempeñar una función y ser profesional; y las segundas abarcando a todas las destrezas y saberes que el sujeto posee.

Por su parte Leme (2005) apunta que competencia es la unión de tres pilares. El primero es el conocimiento, o el “saber”, aquí se encuentra el entendimiento resultado de asistir a la

universidad, leer libros, asistir al trabajo y lecciones de la vida misma. El segundo es la habilidad, o el “saber hacer”, dicho de otra forma, saber aplicar dicho conocimiento a distintas situaciones de la cotidianidad. Y el tercero es la actitud, o el “querer hacer”, es la inclinación del individuo por querer desempeñar las tareas.

Agut, Grau y Peiro (2003), Anafarta, Cizel y Sarvan (2007) y Dimmock, Breen, y Walo (2004) coinciden en que las competencias se dividen en dos formatos; competencias técnicas que es tener los conocimientos y poder utilizarlos en el trabajo, varias de estas son comunes en todo administrador del establecimiento, como gestión de finanzas, prevención de riesgos, gestión de la calidad y trabajo en equipo. Y competencias genéricas que son los atributos de cada persona, como su motivación, personalidad y valores.

D’ Elia (1997) resalta la importancia de un equilibrio entre los aspectos social, psicológico, espiritual e intelectual, así como también facilidad de aprendizaje, estabilidad emocional, manejo de idiomas y desenvolvimiento en trabajo en equipo.

Trigo (1998) vuelve a destacar la importancia del dominio de idiomas distintos al nativo, y añade la capacidad de solucionar problemas o evitarlos, experiencias en el extranjero, la creatividad y el dinamismo.

Fornari (2006) destaca la iniciativa, la capacidad para liderar, la ética, información sobre el contexto cultural, dominio de la tecnología y saber expresarse.

Ansarah (2002) incorpora el poder ser crítico, tener un espíritu emprendedor, tener determinación y confianza en uno mismo, poseer la virtud de la paciencia y el respeto, ser investigador, curioso, estar siempre actualizado sobre temas de actualidad y poder lidiar con los sentimientos de la gente.

Feijoo (2016) sostiene que, producto de años de evolución de la industria, las competencias que determinan como idóneo el perfil de una persona para desempeñarse en hotelería son:

- **Clara orientación al servicio:** Asistencia de los clientes y sus necesidades.
- **Facilidad para crear relaciones interpersonales:** Tanto con el cliente como con el equipo de trabajo.
- **Disposición para el vínculo intercultural:** Manejarse con clientes de otros países, sus costumbres, religiones; para esto necesitará dominar idiomas y poseer una apertura mental para asimilar y solventar las diferentes necesidades de dichos clientes.
- **Capacidad para el trabajo en equipo:** Aceptar que el trabajo en equipo lo es todo en el escenario competitivo hotelero.
- **Capacidad de creatividad e innovación:** Saber captar nuevas oportunidades de mejora en cada interacción con el cliente.

Así pues, el profesional hotelero debe dominar distintas porciones de conocimiento, mantenerse tanto de la actualidad e indagar siempre en adquirir, tanto nuevos conocimientos como habilidades, y perfeccionarlos.

Intriago, Romero y Pazmiño (2016) manifiestan que, en el Ecuador, la Universidad Técnica de Ambato propuso el desarrollo de un profesional en Hotelería y Turismo que poseyera las competencias en los siguientes niveles:

- **Intelectuales:** Atención, memoria, creatividad, concentración, toma de decisiones, solución de problemas.
- **Personales:** Inteligencia emocional, ética, adaptabilidad al cambio, asertividad.

- **Interpersonales:** Trabajo en equipo, capacidad para adaptarse, liderazgo, proactividad, solución de conflictos.
- **Organizacionales:** Gestión de recursos e información, orientación al servicio, aprendizaje a través de la experiencia de otros.
- **Tecnológicas:** Conocimiento informático, funcionamiento de aparatos.
- **Empresariales:** Habilidades para crear, liderar y mantener negocios propios, identificación de oportunidades, elaboración de proyectos y planes de negocio, nociones de marketing.

Por otro lado, el Instituto Ecuatoriano de Normalización (2006) señala que los elementos de competencia innatos a la hospitalidad son:

En el apartado de conocimientos (saber):

- Vocabulario técnico del segmento de hotelería.
- Procedimientos de emergencia.
- Principales tipos de establecimientos, servicios y productos en la industria.
- Nociones de la cultura local y nacional.
- Conocer servicios, productos y tarifas que se manejan en el establecimiento.
- Técnicas de servicio al cliente y trabajo en equipo.

En el apartado de las habilidades (Saber – hacer):

- Comunicación clara con el correcto uso de gramática y vocabulario.
- Raciocinio lógico y verbal.
- Memoria a corto y largo plazo.
- Capacidad para escuchar atentamente e interpretar lenguaje no verbal.
- Capacidad para tomar decisiones individualmente.

- Capacidad para planificar el trabajo y organizarse.

En el apartado de las actitudes (querer – hacer):

- Ser detallista, metódico, preciso, tener cada cosa en su sitio.
- Ser atento y cordial con el cliente, considerado con los demás, ayudar a quien lo necesita, tener compromiso.
- Ser innovador, imaginativo, tener nuevas ideas, hacer sugerencias y plantear soluciones.
- Tener equilibrio emocional, reservar los sentimientos, controlar el temperamento.

Entre las competencias genéricas, también conocidas como competencias blandas, más valiosas para los empleadores destacan:

- Poseer un espíritu de liderazgo que influencie en motivar al resto y den lo mejor de sí mismos.
- Capacidad para enfrentarse a los problemas y tener creatividad para solucionarlos.
- Tener capacidad para trabajar en equipo abierta y constructivamente se resalta mucho.
- Soportar la crisis, los cambios, cumplir con los tiempos, es decir poder trabajar bajo presión.
- Ser responsable de los propios actos y saber reconocer los errores.
- Saber tomar decisiones sensatas y de forma veloz.
- Saber expresarse tanto escrita como oralmente.
- Manejar correctamente el tiempo, haciendo primero lo más importante.

- Y, por último, tener compromiso con el trabajo, dar lo mejor de uno mismo en todo momento (Feijoo, 2016).

Señalar que el Ministerio de Turismo tiene el Programa Nacional de Capacitación Turística, instrumento destinado a fortalecer el sector turismo, incrementando conocimientos, habilidades y destrezas del talento humano, en función de brindar un mejor estándar en la prestación del servicio, incrementado la competitividad del sector (Ministerio de Turismo, 2015).

CAPITULO IV: DIAGNÓSTICO

Esta investigación deseó averiguar las principales competencias profesionales y habilidades que un profesional en Gestión Hotelera debe poseer, según el punto de vista de quienes operan y tienen puestos de mando en establecimientos hoteleros del DMQ, para ser tomado en cuenta en la posesión de un puesto de gerencia, tomando en cuenta los cambios en gustos, preferencias y motivaciones de individuos que consumen y ofertan servicios producto de la convivencia de varias generaciones que convergen en la actualidad globalizada; así como algunas nociones acerca de lo necesario que debe tener un aspirante que desea ser insertado en este sector.

4.1 Población

Martínez (2012), define población como un: “conjunto de medidas o recuento de todos los elementos que presentan una característica común. El término población se usa para denotar el conjunto de elementos del cual se extrae la muestra” (p.7). Para esta investigación se considera al sector hotelero del Distrito Metropolitano de Quito en todas sus categorías, partiendo de hoteles de lujo hasta establecimientos de cuarta categoría. Como se mencionó con anterioridad, existen quinientos veintinueve (529) establecimientos hoteleros, en donde se encuentran, once (11) hoteles de lujo, veintiocho (28) hoteles de cuatro estrellas, cincuenta (50) de tres estrellas, veintinueve (29) de dos estrellas y cuatrocientos dieciséis (416) hostales (Ministerio del Turismo, 2019).

4.2 Universo

En una investigación, el universo consiste en la totalidad de elementos que van a ser estudiados y del cual se extrae la muestra. Así, el universo se encuentra conformado por quinientos treinta y cuatro (534) establecimientos; se han excluido de este conjunto a haciendas turísticas, hosterías y lodges.

4.3 Muestra

Martínez (2012), señala que es un: “conjunto de medidas o el recuento de una parte de los elementos pertenecientes a la población. Los elementos se seleccionan aleatoriamente, es decir, todos los elementos que componen la población tienen la misma posibilidad de ser seleccionados” (Martínez, 2012, p.9).

Para este apartado, dado que se conoce la cantidad de establecimientos que conforman el universo, se hace uso de la fórmula de universo conocido.

$$n = \frac{Gc^2 \times N \times p \times q}{[e^2 \times (N - 1) + [Gc^2 \times p \times q]}$$

En donde:

n = Muestra

Gc = corresponde al grado de confiabilidad, 95% (1,96)

N = responde al tamaño del universo

P = Varianza (0,5)

Q = Varianza (0,5)

e = Margen de error (0,0511)

Después de resolver la fórmula, encontramos que la muestra se encuentra conformada por doscientos dieciocho (218) establecimientos, en donde, 1.83% corresponde a hoteles de cinco estrellas, el 5.4% corresponde a hoteles de cuatro estrellas, el 9.1% corresponde a hoteles de tres estrellas, el 5.5% corresponde a hoteles de dos estrellas y el 78.4% corresponde a hostales, que fueron objeto de las encuestas.

4.4 Criterios de distribución

Martínez (2012) señala que son variables de segmentación tomadas en cuenta para la distribución de encuestas y/o entrevistas en la muestra, mismas que engloban aspectos como:

- **Geográficos:** Área de distribución del producto.
- **Demográficos:** Edad, género, clase social.
- **Psicológicos:** Gustos, preferencias y motivaciones.
- **Beneficio del producto:** Rendimiento esperado, necesidades cubiertas por el producto.
- **Uso del producto:** Frecuencia de uso, lealtad a la marca.
- **Estilo de vida:** Grupos de referencia, redes sociales.

En la presente investigación el criterio de distribución está basado en la categorización de los establecimientos hoteleros; cinco estrellas, cuatro estrellas, tres estrellas, dos estrellas y hostales. Como se muestra a continuación:

Tabla 1. Criterio de distribución basado en la categorización de establecimientos hoteleros/
Elaboración propia

	Establecimientos					Total
	Hoteles de lujo	Cuatro estrellas	Tres estrellas	Dos estrellas	Hostales	
	11	28	50	29	416	534
%	2.06	5.24	9.36	5.44	77.9	100
Encuestas	4	11	20	12	171	218
	Universo:534					
	Muestra: 218					

4.5 Diseño de la encuesta

Los datos se obtuvieron a partir de una encuesta formada por una lista de cuarenta (40) competencias y habilidades divididas en dos partes, veinte (20) destinadas a averiguar las competencias técnicas (saber y saber – hacer) y otras veinte (20) para conocer las competencias genéricas (querer – hacer); mismas que fueron calificadas en una escala de cinco niveles:

- No es importante
- Poco importante
- Importante
- Muy importante
- Imprescindible

Como se muestra a continuación:

Tabla 2. Encuesta / Elaboración propia

Hotel:					
Nombre:					
Cargo que desempeña:					
Competencias Técnicas	No es importante	Poco Importante	Importante	Muy Importante	Imprescindible
Coordinación de personal y sus funciones					
Control de ventas					
Gestión de la calidad					
Gestión de hospedaje					
Gestión de alimentos y bebidas					
Conocimientos informáticos					
Conocimientos en administración					
Conocimientos en contabilidad					
Conocimientos en mercadotecnia					
Conocimiento sobre servicio al cliente y trabajo en equipo					
Conocimiento sobre el comportamiento del consumidor					
Dominio de otros idiomas					
Dominio de vocabulario técnico hotelero					
Conocimientos sobre procedimientos de emergencia					
Conocimientos sobre prevención de riesgos					
Conocimiento sobre cultura nacional y local					
Conocimiento sobre productos y servicios turísticos					
Conocimientos en legislación hotelera					
Presupuestación y administración financiera					
Gestión de eventos					

Si hay alguna competencia que no consta en las listas, por favor menciónela:

Competencias Genéricas	No es importante	Poco Importante	Importante	Muy Importante	Imprescindible
Comunicación clara, uso correcto del vocabulario					
Escuchar atentamente e interpretar el lenguaje no verbal					
Toma de decisiones individualmente					
Planificar el trabajo y organizarse					
Ser detallista y metódico					
Ser atento y cordial con el cliente					
Tener equilibrio emocional					
Ser innovador e imaginativo					
Tener espíritu emprendedor					
Tener espíritu de liderazgo					
Ser respetuoso y paciente con las personas					
Tener la iniciativa					
Poseer facilidad para relacionarse y crear amistades					
Tener disposición y compromiso					
Ser responsable de sus acciones					
Tener inclinación por enriquecerse culturalmente					
Saber adaptarse al cambio					
Contar con razonamiento lógico					
Que posea y practique la ética					
Tener pasión por lo que hace					

Si hay alguna competencia que no consta en las listas, por favor menciónela:

Se incluyeron datos como nombre del hotel, de la persona y cargo que desempeña, además de un espacio en blanco donde se solicitó, se mencione alguna competencia que no consta en la lista, pero que se considere importante por los encuestados.

Con los resultados se planeó crear un perfil aproximado sobre las competencias y habilidades más necesarias para tener una oportunidad de contratación para cada categoría de establecimientos hoteleros.

4.6 Sistematización de resultados

Este estudio revisó las competencias que han sido enfatizadas por quienes manejan la industria de la hospitalidad para el éxito en el campo a través de los años. Se indagó qué competencias técnicas y genéricas son necesarias de poseer para un gestor hotelero, en base a la opinión de quienes ocupan mandos medios / altos en hoteles de cinco, cuatro, tres y dos estrellas, así como también hostales del Distrito Metropolitano de Quito. El objeto fue llegar a conocer las competencias y habilidades consideradas más importantes por el sector hotelero para desempeñar un puesto de gerencia, y al mismo tiempo levantar un perfil profesional para aquellos interesados en formar parte de este sector.

Se decidió por encuestar a personas que poseen un puesto de gerencia (o similar) en un número determinado de hoteles de la ciudad, participando gerentes generales, gerentes de área y encargados de recursos humanos. En este caso en concreto se tomaron en cuenta a cuatro hoteles de lujo, once hoteles de cuatro estrellas, veinte hoteles de tres estrellas, doce hoteles de dos estrellas y un hostales.

Los datos fueron recogidos a través de un modelo de encuesta basado en elección múltiple, consistiendo en una escala ascendente de cinco valoraciones: No es importante, poco Importante, importante, muy importante e imprescindible. Las cuarenta competencias que debían ser valoradas dentro de estos parámetros se distribuyeron en dos grupos; el primero englobando las competencias que se involucraban con la parte de la formación y el conocimiento y el segundo vinculado a las actitudes, habilidad y personalidad. Dichas competencias se eligieron de investigaciones antes abordadas de autores como: Fornari

(2006), Agut (2003), Anafarta (2007), Dimmock (2004), D' Elia (1997), Trigo (1998), Intriago, Romero y Pazmiño (2016) y Feijoo (2016).

Los doscientos dieciocho hoteles que fueron observados están distribuidos de la siguiente forma:

1) Cuatro hoteles de cinco estrellas:

Tabla 3. Listado Hoteles cinco estrellas / Elaboración propia

Hotel	Entrevistado/a	Cargo	Código
Swissotel	Alejandra Caizatoa	Gerente RRHH	001
Mercure	Tatiana Moscoso	Gerente RRHH	002
Patio Andaluz	Omar Quintín	Auditor Nocturno	003
Marriot	Jackeline García	Gerente Housekeeping	004

Se encuestó a un auditor nocturno y dos gerentes de recursos humanos y una gerente de housekeeping. Para el apartado de competencias técnicas, las respuestas de los encuestados reflejan lo siguiente:

Tabla 4. Resultados competencias técnicas hoteles cinco estrellas / Elaboración propia

Competencias Técnicas	No es importante	Poco Importante	Importante	Muy Importante	Imprescindible
Coordinación de personal y sus funciones			25%	50%	25%
Control de ventas		25%	50%	25%	
Gestión de la calidad				75%	25%
Gestión de hospedaje				25%	75%
Gestión de alimentos y bebidas		25%	50%	25%	
Conocimientos informáticos			50%	50%	
Conocimientos en administración	50%	25%	25%		
Conocimientos en contabilidad	75%	25%			
Conocimientos en mercadotecnia	25%	75%			
Conocimiento sobre servicio al cliente y trabajo en equipo					100%
Conocimiento sobre el comportamiento del consumidor				75%	25%
Dominio de otros idiomas					100%
Dominio de vocabulario técnico hotelero				75%	25%
Conocimientos sobre procedimientos de emergencia	25%	25%	50%		
Conocimientos sobre prevención de riesgos	25%	50%	25%		
Conocimiento sobre cultura nacional y local			25%	50%	25%
Conocimiento sobre productos y servicios turísticos				50%	50%
Conocimientos en legislación hotelera	50%	50%			
Presupuestación y administración financiera		50%	50%		
Gestión de eventos			25%	25%	50%

Para esta categoría de establecimientos hoteleros se considera fundamental en forma unánime, el dominio de otros idiomas, tomando en cuenta el servicio a personas de varias nacionalidades esta competencia se vuelve primordial; y el conocimiento sobre cómo servir al cliente y trabajo en equipo.

La gestión de calidad, la gestión de hospedaje, el conocimiento sobre el comportamiento del consumidor y el dominio del vocabulario técnico hotelero, la coordinación del personal y sus funciones, conocimientos en informática fueron considerados muy importantes para los encuestados.

Para el apartado de competencias genéricas se obtuvo lo siguiente:

Tabla 5. Resultados competencias genéricas hoteles cinco estrellas / Elaboración propia

Competencias Genéricas	No es importante	Poco Importante	Importante	Muy Importante	Imprescindible
Comunicación clara, uso correcto del vocabulario				75%	25%
Escuchar atentamente e interpretar el lenguaje no verbal		25%	50%	25%	
Toma de decisiones individualmente	25%	25%	50%		
Planificar el trabajo y organizarse			25%	75%	
Ser detallista y metódico		50%	50%		
Ser atento y cordial con el cliente					100%
Tener equilibrio emocional				50%	50%
Ser innovador e imaginativo			50%	25%	25%
Tener espíritu emprendedor		25%	25%	25%	25%
Tener espíritu de liderazgo				25%	75%
Ser respetuoso y paciente con las personas					100%
Tener la iniciativa					100%
Poseer facilidad para relacionarse y crear amistades			25%	75%	
Tener disposición y compromiso				25%	75%
Ser responsable de sus acciones			25%		75%
Tener inclinación por enriquecerse culturalmente				50%	50%
Saber adaptarse al cambio			50%	50%	
Contar con razonamiento lógico	25%	25%	50%		
Ser, posea y practique la ética					100%
Tener pasión por lo que hace					100%

Del apartado de competencias genéricas se destacan cinco principales, mismas que fueron valoradas como imprescindibles para todos los encuestados: ser atento y cordial con el cliente, tener respeto y paciencia con las personas, poseer y practicar la ética y tener pasión por lo que se hace; esta última teniendo toda la razón tomando en cuenta que el trabajo en hotelería supone laborar sin distinguir entre feriados o fines de semana.

Cabe recalcar que, para tres de cuatro encuestados, tener disposición y compromiso, ser una persona responsable de sus actos y tener espíritu de liderazgo, fueron consideradas como imprescindibles igualmente.

Entonces, podemos inferir que esta categoría de establecimientos hoteleros da principal énfasis a:

Competencias Técnicas:

- El dominio de otros idiomas
- Conocimiento sobre servicio al cliente y trabajo en equipo
- Gestión de calidad
- Gestión de hospedaje
- Conocimiento sobre comportamiento del consumidor
- Dominio del vocabulario técnico hotelero
- Coordinación del personal y sus funciones
- Conocimiento sobre informática

Competencias Genéricas:

- Ser atento y cordial con el cliente
- Ser respetuoso y paciente
- Poseer y practicar la ética
- Tener pasión por el trabajo

2) **Once hoteles de cuatro estrellas:**

Tabla 6. Listado hoteles cuatro estrellas / Elaboración propia

Hotel	Entrevistado/a	Cargo	Código
Tambo Real	Alexandra Coello	Gerente Comercial	005
Amaranta	Martha Vásquez	Gerente	006
Barnard	Heidi Parra Núñez	Jefa de recepción	007
Quito	Jairo Narváez	Capitán de meseros	008
Selina	Daniela Saci	Gerente General	009
Park Inn	Cumandá Uquillas	Gerente	010
Embassy	Andreina Farias	Jefa de recepción	011
Galaxy Apart Hotel	Arlette Jurado	Jefa de recepción	012
Hotel República	María Belén Jurado	Jefa de recepción	013
Stubel Suites	Claudia Cappelletti	Gerente	014
Reina Isabel	Adriana Gonzales	Jefa de AyB	015

Se encuestó a cinco gerentes, cuatro jefes de recepción, un capitán de meseros y una jefa de alimentos y bebidas.

Los resultados en torno a competencias técnicas son los siguientes:

Tabla 7. Resultados competencias técnicas hoteles cuatro estrellas/ Elaboración propia

Competencias Técnicas	No es importante	Poco Importante	Importante	Muy Importante	Imprescindible
Coordinación de personal y sus funciones				36.36%	63.63%
Control de ventas			9.09%	18.18%	72.72%
Gestión de la calidad				45.45%	54.54%
Gestión de hospedaje			9.09%	63.63%	27.27%
Gestión de alimentos y bebidas			27.27%	54.54%	18.18%
Conocimientos informáticos			9.09%	81.81%	9.09%
Conocimientos en administración			18.18%	54.54%	27.27%
Conocimientos en contabilidad	18.18%		27.27%	27.27%	27.27%
Conocimientos en mercadotecnia		9.09%	27.27%	45.45%	18.18%
Conocimiento sobre servicio al cliente y trabajo en equipo			27.27%	63.63%	9.09%
Conocimiento sobre el comportamiento del consumidor			18.18%	45.45%	36.36%
Dominio de otros idiomas			27.27%	45.45%	27.27%
Dominio de vocabulario técnico hotelero			18.18%	54.54%	27.27%
Conocimientos sobre procedimientos de emergencia			36.36%	36.36%	27.27%
Conocimientos sobre prevención de riesgos		18.18%	9.09%	36.36%	36.36%
Conocimiento sobre cultura nacional y local			9.09%	45.45%	45.45%
Conocimiento sobre productos y servicios turísticos			18.18%	45.45%	36.36%
Conocimientos en legislación hotelera	9.09%		45.45%	18.18%	27.27%
Presupuestación y administración financiera			18.18%	54.54%	27.27%
Gestión de eventos			9.09%	54.54%	36.36%

Para esta categoría de establecimientos hoteleros se dio principal importancia a: control de ventas, coordinación del personal y sus funciones y gestión de la calidad competencias consideradas de forma imprescindible para la mayoría de encuestados.

Así mismo, fueron consideradas muy importantes la gestión de hospedaje y la gestión de alimentos y bebidas; aquí se mencionó por parte de una encuestada (Claudia Cappelletti, Gerente Stubel Suites) que conocer la forma adecuada para servir en la parte de restaurante y tener conocimiento del menú, aumentaba el valor del trabajador, principalmente en fechas de alto movimiento como navidad y fin de año, donde un colaborador, podía ocupar dos puestos.

La mayoría de encuestados también eligieron como muy importante el conocimiento y dominio de la informática, sobre el dominio de otros idiomas. Resultado que tiene relación con lo que nos dice Nunes (2006) donde cada día se incrementa el número de labores que se pueden hacer a través de una computadora, así como la cantidad de nueva tecnología que puede ser aprovechada para aumentar ingresos, facilitar el trato con los consumidores y mejorar la relación con los mismos. Y también el conocimiento sobre servicio al cliente y trabajar en equipo; competencia permite la existencia de un buen ambiente laboral.

Sobre las competencias genéricas, el resultado fue el siguiente:

Tabla 8. Resultados competencias genéricas hoteles cuatro estrellas / Elaboración propia

Competencias Genéricas	No es importante	Poco importante	Importante	Muy importante	Imprescindible
Comunicación clara, uso correcto del vocabulario			36,36%	54,54%	9,09%
Escuchar atentamente e interpretar el lenguaje no verbal			18,18%	72,72%	9,09%
Toma de decisiones individualmente			18,18%	36,36%	54,54%
Planificar el trabajo y organizarse			45,45%	27,27%	27,27%
Ser detallista y metódico			27,27%	27,27%	45,45%
Ser atento y cordial con el cliente			9,09%	54,54%	36,36%
Tener equilibrio emocional			45,45%	45,45%	9,09%
Ser innovador e imaginativo			36,36%	45,45%	18,18%
Tener espíritu emprendedor			27,27%	54,54%	18,18%
Tener espíritu de liderazgo			27,27%	63,63%	9,09%
Ser respetuoso y paciente con las personas			27,27%	45,45%	27,27%
Tener la iniciativa			27,27%	36,36%	36,36%
Poseer facilidad para relacionarse y crear amistades			27,27%	36,36%	36,36%
Tener disposición y compromiso			18,18%	54,54%	27,27%
Ser responsable de sus acciones			27,27%	54,54%	18,18%
Tener inclinación por enriquecerse culturalmente			18,18%	36,36%	45,45%
Saber adaptarse al cambio				36,36%	63,63%
Contar con razonamiento lógico		9,09%	9,09%	36,36%	45,45%
Ser, posea y practique la ética			18,18%	45,45%	36,36%
Tener pasión por lo que hace			9,09%	18,18%	72,72%

Los resultados valorados por los encuestados como imprescindible fueron: tener pasión por lo que hace, saber adaptarse cambio y la toma de decisiones individualmente. El resto de competencias recibieron valoraciones mayormente como “muy importantes”, donde se destaca a escuchar atentamente e interpretar el lenguaje no verbal, seguido de tener espíritu de liderazgo y tener equilibrio emocional. Resultado que se encadena con el criterio de Dimmock, Breen y Walo (2003) quienes señalan la importancia del manejo de una vida personal y laboral, donde una no incida sobre otra.

Así pues, esta categoría de establecimientos hoteleros hace hincapié a:

Competencias Técnicas

- Control de ventas
- Coordinación del personal y sus funciones
- Gestión de calidad
- Gestión de hospedaje
- Gestión de alimentos y bebidas
- Dominio de la informática
- Dominio de otros idiomas
- Conocimiento sobre servicio al cliente y trabajo en equipo

Competencias Genéricas

- Tener pasión por el trabajo
- Saber adaptarse al cambio
- Toma de decisiones individualmente
- Escuchar atentamente e interpretar el lenguaje no verbal
- Tener espíritu de liderazgo

- Tener equilibrio emocional

3) Veinte hoteles de tres estrellas:

Tabla 9. Listado hoteles tres estrellas / Elaboración propia

Hotel	Entrevistado/a	Cargo	Código
La Cartuja	Yesenia Sala	Supervisora	016
6 de Diciembre	Rocío Ruiz	Administradora	017
Sandmelis	Jackeline Zúñiga	Administradora	018
Casa Q	Alex Pazmiño	Administrador	019
Villa De Sant	Fernando Juliani	Administrador	020
Lef	Belén Bravo	Gerente	021
Mas Arte	Jorge Enríquez	Auditor nocturno	022
Koronada	Silvia Arosemena	Administradora	023
Rincón Escandinavo	Luis Martin Villar	Jefe de recepción	024
Casa Quito	Flavio Machado	Supervisor	025
Los Alpes	María León	Supervisora	026
Alston Inn	Juan Jaramillo	Jefe de recepción	027
Ambassador	Mario Antonio Zanetti	Auditor Nocturno	028
Folklore	Daniel Valdivieso	Dueño	029
Santamaría	Antonio Canasi	Gerente General	030
Quito Antiguo	Juan Gaet	Administrador	031
Internacional Ecuador	Daysi Mendivelso	Auditora Nocturno	032
Catedral Internacional	Cristofer Jandi	Auditor Nocturno	033
Casa Baquedano	Eduardo Iturri	Administrador	034
Sabet	Johana Ursin	Gerente	035

Se encuestó a siete administradores, tres supervisores, tres gerentes, cuatro auditores nocturnos, dos jefes de recepción y un dueño.

Para el apartado de competencias técnicas, las respuestas de los encuestados reflejan lo siguiente:

Tabla 10. Resultados competencias genéricas hoteles tres estrellas / Elaboración propia

Competencias Técnicas	No es importante	Poco Importante	Importante	Muy Importante	Imprescindible
Coordinación de personal y sus funciones	10%	15%	25%	25%	25%
Control de ventas	20%	25%	30%	20%	5%
Gestión de la calidad	20%	15%	25%	25%	25%
Gestión de hospedaje	10%	15%	20%	30%	25%
Gestión de alimentos y bebidas	25%	30%	20%	15%	10%
Conocimientos informáticos	30%	30%	25%	15%	
Conocimientos en administración	20%	25%	20%	20%	15%
Conocimientos en contabilidad	40%	30%	30%		
Conocimientos en mercadotecnia	25%	25%	30%	20%	
Conocimiento sobre servicio al cliente y trabajo en equipo		20%	20%	25%	35%
Conocimiento sobre el comportamiento del consumidor	5%	15%	25%	25%	30%
Dominio de otros idiomas			25%	35%	40%
Dominio de vocabulario técnico hotelero		5%	30%	35%	30%
Conocimientos sobre procedimientos de emergencia	30%	30%	20%	20%	
Conocimientos sobre prevención de riesgos	35%	25%	20%	15%	5%
Conocimiento sobre cultura nacional y local		20%	25%	25%	30%
Conocimiento sobre productos y servicios turísticos	5%	20%	20%	30%	25%
Conocimientos en legislación hotelera	30%	35%	25%	10%	
Presupuestación y administración financiera	30%	25%	30%	15%	
Gestión de eventos	10%	30%	25%	25%	10%

Para esta categoría hotelera, fueron considerados imprescindibles para la mayoría el dominio de vocabulario hotelero, el dominio de otros idiomas y el conocimiento sobre la cultura nacional y local.

De igual forma, la gestión de hospedaje, el conocimiento sobre productos y servicios turísticos, así como poseer conocimiento sobre la cultura nacional y local fue tomada como muy importante.

Los resultados concernientes a las competencias genéricas de esta sección, fueron los siguientes:

Tabla 11. Resultados competencias genéricas hoteles tres estrellas / Elaboración propia

Competencias Genéricas	No es importante	Poco importante	Importante	Muy importante	Imprescindible
Comunicación clara, uso correcto del vocabulario		5%	20%	30%	45%
Escuchar atentamente e interpretar el lenguaje no verbal	20%	30%	25%	15%	10%
Toma de decisiones individualmente	10%	25%	30%	25%	10%
Planificar el trabajo y organizarse		20%	25%	30%	25%
Ser detallista y metódico	10%	20%	25%	25%	20%
Ser atento y cordial con el cliente		10%	20%	25%	45%
Tener equilibrio emocional		15%	20%	35%	30%
Ser innovador e imaginativo	20%	25%	30%	25%	
Tener espíritu emprendedor	15%	20%	25%	25%	15%
Tener espíritu de liderazgo	20%	30%	25%	15%	10%
Ser respetuoso y paciente con las personas			25%	35%	40%
Tener la iniciativa		25%	35%	25%	15%
Poseer facilidad para relacionarse y crear amistades	20%	20%	25%	30%	5%
Tener disposición y compromiso	5%	10%	25%	30%	30%
Ser responsable de sus acciones		15%	20%	25%	40%
Tener inclinación por enriquecerse culturalmente		20%	25%	30%	25%
Saber adaptarse al cambio	15%	30%	20%	25%	10%
Contar con razonamiento lógico		25%	30%	25%	20%
Ser, posea y practique la ética			15%	40%	45%
Tener pasión por lo que hace			10%	40%	50%

Para casi la totalidad de encuestados poseer y practicar la ética, una comunicación clara y uso correcto del vocabulario, ser respetuoso y paciente con las personas, ser atento y cordial con el cliente, tener pasión por lo se hace se consideraron como imprescindibles o muy importante.

Esta categoría de establecimientos destaca:

Competencias Técnicas

- Dominio de vocabulario hotelero
- Dominio de otros idiomas
- Conocimiento sobre la cultura nacional y local.

- Gestión de hospedaje
- Conocimiento sobre productos y servicios turísticos

Competencias Genéricas

- Comunicación clara y uso correcto del vocabulario
- Ser respetuoso y paciente con las personas
- Ser atento y cordial con el cliente
- Tener pasión por lo se hace

Se puede inferir que la personalidad y ciertas actitudes son tomadas mayormente en cuenta antes de desempeñarse en esta categoría de establecimientos.

4) Doce hoteles de dos estrellas

Tabla 12. Listado hoteles dos estrellas / Elaboración propia

Hotel	Entrevistado/a	Cargo	Código
San Javier	Daniel Rojas	Dueño	036
Alcalá	Jorge Dan Sevillano	Dueño	037
New World Equateur	Kevin Zambrano	Gerente	038
Capri	Lucia Miño	Jefa de recepción	039
Vista Amazonas	Beatriz Flores	Gerente	040
Gonzales Suarez	Sergio Pérez	Auditor Nocturno	041
Noches de Quito	David Sánchez	Dueño	042
El Jardín Latino	Hilda Arévalo	Gerente	043
Ensueño	Andrea Salazar	Jefa de recepción	044
Residencia de Carrión	Alonso Bayardo	Jefe de recepción	045
La Chorrera	Cristina Sáenz	Dueño	046
El Balcón	Matthew Pérez	Gerente	047

Se encuestó a cuatro dueños, cuatro gerentes, tres jefes de recepción y un auditor nocturno. Para el apartado de competencias técnicas, las respuestas de los encuestados reflejan lo siguiente:

Tabla 13. Resultados competencias técnicas hoteles dos estrellas / Elaboración propia

Competencias Técnicas	No es importante	Poco importante	Importante	Muy importante	Imprescindible
Coordinación de personal y sus funciones		8,3%	25%	25%	41,6%
Control de ventas	8,3%	8,3%	25%	33,3%	25%
Gestión de la calidad		8,3%	33,3%	33,3%	25%
Gestión de hospedaje		16,6%	16,6%	25%	41,6%
Gestión de alimentos y bebidas	16,6%	33,3%	8,3%	25%	16,6%
Conocimientos informáticos	25%	33,3%	16,6%	16,6%	8,3%
Conocimientos en administración	16,6%	25%	25%	16,6%	16,6%
Conocimientos en contabilidad	50%	33,3%	16,6%		
Conocimientos en mercadotecnia	41,6%	33,3%	16,6%	8,3%	
Conocimiento sobre servicio al cliente y trabajo en equipo		8,3%	25%	16,6%	50%
Conocimiento sobre el comportamiento del consumidor	8,3%	16,6%	33,3%	25%	16,6%
Dominio de otros idiomas			8,3%	41,6%	50%
Dominio de vocabulario técnico hotelero		8,3%	33,3%	41,6%	16,6%
Conocimientos sobre procedimientos de emergencia	25%	25%	25%	16,6%	8,3%
Conocimientos sobre prevención de riesgos	33,3%	25%	25%	16,6%	
Conocimiento sobre cultura nacional y local	8,3%	8,3%	16,6%	33,3%	33,3%
Conocimiento sobre productos y servicios turísticos		16,6%	16,6%	25%	41,6%
Conocimientos en legislación hotelera	50%	33,3%	16,6%		
Presupuestación y administración financiera	25%	41,6%	33,3%		
Gestión de eventos	25%	25%	25%	16,6%	8,3%

Para esta categoría de establecimientos fueron imprescindibles la coordinación de personal y sus funciones, la correcta gestión de hospedaje y el conocimiento sobre productos y servicios turísticos. Tres competencias que se relacionan directamente con la venta de habitaciones. Así también, el dominio de otros idiomas y el conocimiento sobre servicio al cliente y trabajo en equipo valorado como imprescindible para la mitad de los encuestados.

Los resultados referentes a las competencias genéricas reflejaron lo siguiente:

Tabla 14. Resultados competencias genéricas hoteles dos estrellas / Elaboración propia

Competencias Genéricas	No es importante	Poco Importante	Importante	Muy Importante	Imprescindible
Comunicación clara, uso correcto del vocabulario		16,6%	16,6%	33,3%	33,3%
Escuchar atentamente e interpretar el lenguaje no verbal	16,6%	16,6%	33,3%	16,6%	16,6%
Toma de decisiones individualmente	8,3%	16,6%	25%	25%	25%
Planificar el trabajo y organizarse		8,3%	16,6%	41,6%	33,3%
Ser detallista y metódico		16,6%	25%	33,3%	25%
Ser atento y cordial con el cliente			8,3%	41,6%	50%
Tener equilibrio emocional			33,3%	41,6%	25%
Ser innovador e imaginativo	8,3%	16,6%	25%	25%	25%
Tener espíritu emprendedor		16,6%	16,6%	33,3%	33,3%
Tener espíritu de liderazgo	8,3%	16,6%	25%	25%	25%
Ser respetuoso y paciente con las personas			8,3%	33,3%	58,3%
Tener la iniciativa			16,6%	50%	33,3%
Poseer facilidad para relacionarse y crear amistades		8,3%	33,3%	33,3%	25%
Tener disposición y compromiso		8,3%	25%	33,3%	33,3%
Ser responsable de sus acciones	8,3%	8,3%	8,3%	33,3%	41,6%
Tener inclinación por enriquecerse culturalmente	16,6%	8,3%		25%	33,3%
Saber adaptarse al cambio	8,3%	16,6%	33,3%	16,6%	25%
Contar con razonamiento lógico	16,6%	33,3%	25%	16,6%	8,3%
Ser, posea y practique la ética			16,6%	41,6%	41,6%
Tener pasión por lo que hace	8,3%		8,3%	25%	58,3%

Los rasgos de personalidad y actitud imprescindiblemente valorados fueron: tener pasión por lo que se hace, poseer y practicar la ética, ser respetuoso y paciente con las personas, ser atento y cordial con el cliente, ser responsable por sus propias acciones.

Fueron reconocidas como muy importantes: planificar el trabajo y ser organizado, tener equilibrio emocional, tener facilidad para relacionarse y crear amistades, tener disposición y compromiso, poseer un espíritu emprendedor, ser detallista y metódico.

Así pues, para esta categoría de establecimientos se da primordial importancia a:

Competencias Técnicas

- Coordinación de personal y sus funciones
- Gestión de hospedaje
- Conocimiento sobre productos y servicios turísticos
- Dominio de otros idiomas
- Conocimiento sobre servicio al cliente y trabajo en equipo

Competencias Genéricas

- Tener pasión por lo que se hace
- Poseer y practicar la ética
- Ser respetuoso y paciente con las personas
- Ser atento y cordial con el cliente
- Ser responsable por sus propias acciones.
- Planificar el trabajo y ser organizado
- Tener equilibrio emocional
- Tener facilidad para relacionarse y crear amistades
- Tener disposición y compromiso
- Poseer un espíritu emprendedor
- Ser detallista y metódico

Habiendo llegado a este punto, cabe hacer una diferenciación entre hoteles y hostales. Los primeros se caracterizarán por brindar un producto / servicio más personalizado, ofreciendo a sus consumidores habitaciones privadas con baños privados, además de instalaciones como bar, restaurante, gimnasio, spa, sala de reuniones; razones por las que

las tarifas serán más altas. Los hostales, por el contrario, ofrecerán solo alojamiento, en algunos casos podrán ser habitaciones compartidas para varias personas o baño comunal.

Habiendo hecho esta distinción, las competencias técnicas y genéricas que son consideradas más importantes por los hoteles son:

Competencias Técnicas

- Dominio de otros idiomas
- Dominio del vocabulario técnico hotelero
- Coordinación del personal y sus funciones
- Gestión de calidad
- Gestión de hospedaje
- Gestión de alimentos y bebidas
- Dominio de la informática
- Conocimiento sobre servicio al cliente y trabajo en equipo

Competencias Genéricas

- Tener pasión por el trabajo
- Poseer y practicar la ética
- Ser respetuoso y paciente con las personas
- Ser atento y cordial con el cliente

5) Ciento setenta y un hostales:

Como se puede observar en el Anexo 1: Listado de hostales / Elaboración propia. Se encuestaron a cuarenta y cinco jefes de recepción, setenta gerentes, veinte administradores, siete recepcionistas y veintinueve dueños de los establecimientos.

Para el apartado de competencias técnicas, las respuestas de los encuestados reflejan lo siguiente:

Tabla 15. Resultados competencias técnicas hostales / Elaboración propia

Competencias Técnicas	No es importante	Poco Importante	Importante	Muy Importante	Imprescindible
Coordinación de personal y sus funciones	3,5%	9,9%	36,8%	33,3%	16,4%
Control de ventas	16,4%	29,8%	40,4%	8,8%	4,7%
Gestión de la calidad	21,6%	16,4%	31%	22,8%	8,2%
Gestión de hospedaje	9,4%	10,5%	18,7%	27,5%	33,9%
Gestión de alimentos y bebidas	9,4%	15,8%	21,6%	38%	15,2%
Conocimientos informáticos	28,7%	27,5%	20,5%	15,8%	7,6%
Conocimientos en administración	17%	25,1%	28,7%	18,1%	11,1%
Conocimientos en contabilidad	48,5%	18,7%	17%	14,6%	1,2%
Conocimientos en mercadotecnia	40,4%	25,7%	20,5%	7%	6,4%
Conocimiento sobre servicio al cliente y trabajo en equipo	7,0%	7%	14%	34,5%	37,4%
Conocimiento sobre el comportamiento del consumidor	21,6%	49,1%	9,4%	12,3%	7,6%
Dominio de otros idiomas	1,8%	4,7%	13,5%	35,7%	44,4%
Dominio de vocabulario técnico hotelero	14%	36,8%	19,9%	25,1%	4,1%
Conocimientos sobre procedimientos de emergencia	25,1%	38%	20,5%	8,2%	8,2%
Conocimientos sobre prevención de riesgos	28,1%	33,9%	17%	10,5%	10,5%
Conocimiento sobre cultura nacional y local	0,6%	5,3%	50,3%	31,6%	12,3%
Conocimiento sobre productos y servicios turísticos	2,9%	7,6%	13,5%	51,5%	24,6%
Conocimientos en legislación hotelera	43,9%	19,9%	14%	15,8%	6,4%
Presupuestación y administración financiera	33,3%	18,1%	27,5%	12,3%	8,8%
Gestión de eventos	26,3%	31%	14,6%	12,9%	15,2%

Para esta categoría de establecimientos hoteleros el conocimiento sobre cultura nacional y local considerada como importante para el 50,3% de los encuestados, así mismo el conocimiento de productos y servicios turísticos observada como muy importante para el 51,5% de los encuestados. Información que contrasta con la opinión de algunos dueños y gerentes que mencionaron:

“Más que un título, a mí me importa más que sepa sobre qué se puede visitar durante el día y la noche, qué lugar es seguro y cuál no” – Elsa Andrade (Gerente hostel Moncloa)

“No se puede imaginar un recepcionista o un gerente que no sepa qué se está vendiendo en el hotel” – Yorlin Reyes (Dueña hostel La Concepción)

El dominio de otros idiomas también pelea un puesto de importancia, valorándose como imprescindible para el 44,4% de encuestados y muy importante para el 35,7%.

Por el contrario, las competencias técnicas que fueron consideradas inútiles fueron: Conocimientos en contabilidad valorado como no importante para el 48,5%, conocimientos en mercadotecnia considerado no importante para el 40,4% y conocimientos en legislación hotelera siendo no importante para el 43,9% de los encuestados.

Para el apartado que engloba las competencias genéricas, el resultado fue el siguiente:

Tabla 16. Resultados competencias genéricas hostales / Elaboración propia

Competencias Genéricas	No es importante	Poco Importante	Importante	Muy Importante	Imprescindible
Comunicación clara, uso correcto del vocabulario	7,0	3,5	31,0	14,6	43,9
Escuchar atentamente e interpretar el lenguaje no verbal	2,3	37,4	37,4	12,3	10,5
Toma de decisiones individualmente	15,2	38,0	12,3	27,5	7,0
Planificar el trabajo y organizarse	21,6	38,0	7,6	20,5	12,3
Ser detallista y metódico	8,2	7,0	19,9	31,6	33,3
Ser atento y cordial con el cliente	0,6	7,6	12,3	24,6	55,0
Tener equilibrio emocional	18,1	20,5	24,6	14,6	22,2
Ser innovador e imaginativo	5,8	20,5	23,4	38,0	12,3
Tener espíritu emprendedor	7,0	12,3	37,4	31,0	12,3
Tener espíritu de liderazgo	23,4	23,4	22,2	24,6	6,4
Ser respetuoso y paciente con las personas	1,8	6,4	13,5	24,0	54,4
Tener la iniciativa	4,7	18,1	26,9	30,4	19,9
Poseer facilidad para relacionarse y crear amistades	7,0	30,4	31,0	13,5	18,1
Tener disposición y compromiso	4,1	11,1	14,0	20,5	50,3
Ser responsable de sus acciones	2,9	7,0	18,7	43,9	27,5
Tener inclinación por enriquecerse culturalmente	12,9	19,3	25,7	24,6	17,5
Saber adaptarse al cambio	8,2	8,8	29,8	33,3	19,9
Contar con razonamiento lógico	3,5	17,0	12,3	28,7	38,6
Ser, posea y practique la ética	1,2	6,4	16,4	22,8	53,2
Tener pasión por lo que hace	0,0	11,1	9,4	29,8	49,7

En esta parte, los encuestados dieron principal importancia y consideraron como imprescindible a: comunicación clara y uso correcto del vocabulario para el 43,9%, ser atento y cordial con el cliente para el 55%, ser respetuoso y paciente con las personas para el 54,4%, tener disposición y compromiso para el 50,3%, practicar la ética para el 53,2% y tener pasión por lo que se hace para el 49,7%.

Para los encuestados, ninguna competencia de este apartado fue valorada mayormente como no importante, lo que permite entrever que, para este sector en concreto, se da mayor importancia a la actitud y personalidad, así como al trato directo con el cliente, más que el nivel de conocimiento técnico en algunas áreas.

Finalmente, las competencias técnicas y genéricas que sobresalen con las que se debe contar para trabajar, administrar o poseer un hostel son las siguientes:

Competencias Técnicas

- Conocimiento sobre cultura nacional y local
- Conocimiento de productos y servicios turísticos

Competencias Genéricas

- Comunicación clara y uso correcto del vocabulario
- Ser atento y cordial con el cliente
- Ser respetuoso y paciente con las personas
- Tener disposición y compromiso
- Practicar la ética
- Tener pasión por lo que se hace

CAPÍTULO V: CONSIDERACIONES FINALES

5.1 Propuesta de mejora del perfil profesional del egresado en hotelería a partir de datos recolectados

Determinar las competencias técnicas y genéricas más importantes ha ayudado a los gerentes de recursos humanos a lo largo de los años a mejorar las prácticas de contratación, selección y desarrollar estrategias para retener en puestos de gerencia a personal competitivo (Chung-Herrera, Enz y Lankau, 2003). Hay muchas razones para esto, una es el alto nivel de actividad que ha envuelto a la industria de la hospitalidad durante más de 25 años. Específicamente, la industria se ha esforzado por identificar las competencias y habilidades laborales válidas que se requieren para los futuros líderes (Tesone y Ricci, 2005), en un esfuerzo por reducir la rotación, así como combatir los desafíos en la contratación y retención de gerentes de calidad (Ghiselli, La Lopa y Bai, 2001). Además, los líderes de la industria de la hospitalidad han exigido desde hace mucho tiempo que los estudiantes que se gradúan de programas de educación superior específicos de la industria posean las habilidades y competencias de gestión necesarias para seguir siendo competitivos (Agrusa, Tanner y Coats, 2004). Esto subraya el papel crítico de la experiencia educativa y práctica en la importancia del desarrollo del currículo en la formación de los futuros líderes de la industria (Dopson y Tas, 2004).

Según los resultados obtenidos, y la opinión de entendidos en el área de hoteles, los conocimientos, habilidades y destrezas que son considerados imperativos de poseer por los futuros gerentes o quienes busquen insertarse en este sector son:

Competencias técnicas

- Capacidad para identificar y resolver problemas de gestión relacionados a la calidad, hospedaje, alimentos y bebidas.
- Conocer y controlar eficazmente la tecnología.
- Demostrar habilidades efectivas en el dominio de otros idiomas.
- Comprender el comportamiento del consumidor y resolver problemas de los mismos.
- Conocer sobre cultura y tradiciones locales del entorno.
- Conocer plenamente productos y servicios que se ofrecen en el establecimiento.
- Saber manejar situaciones de crisis.
- Conocer la forma correcta de servir al cliente y el valor del trabajo en equipo.

Competencias genéricas

- Práctica de los estándares profesionales y éticos en el ambiente de trabajo.
- Comunicación de manera efectiva tanto por escrito como oralmente.
- Demostrar apariencia profesional y equilibrio emocional.
- Capacidad para crear y desarrollar relaciones positivas con los clientes.
- Capacidad para crear relaciones de trabajo positivas con los empleados/compañeros.
- Poseer cualidades de liderazgo necesarias para alcanzar los objetivos de la organización.
- Tener pasión por el trabajo que se está desempeñando.

Instituciones como la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, la Universidad de las Américas y Universidad Internacional Del Ecuador se dirigen a formar aspectos enfocados al desarrollo del talento humano, capacidad para dirigir y trabajar en equipo,

dominio de idiomas, facultad para crear y trabajar en establecimientos hoteleros, resorts, restaurantes, etc; englobando varias de las competencias técnicas que fueron resultado de este análisis. Por otra parte, el lado de competencias genéricas parece difuminarse y quedar de lado, por lo que una recomendación a la academia dentro de este sentido sería complementar el apartado técnico con programas que busquen enriquecer la parte personal, emocional, destrezas y habilidades del individuo, aspectos altamente valiosos dentro del campo laboral.

5.2. Perfiles profesionales de carreras en hotelería y comparación con los resultados obtenidos

Según la Pontificia Universidad Católica del Ecuador el perfil del egresado en hospitalidad y hotelería es el siguiente:

- Analizar a la hospitalidad como un proceso social y productivo en un contexto sociocultural y ambiental particular, orientado a la construcción de una perspectiva académica holística.
- Investigar las tendencias de la hospitalidad a nivel global para el diseño y evaluación de proyectos, actividades e iniciativas productivas innovadoras y en consonancia con el entorno natural y cultural.
- Organizar establecimientos, actividades, eventos y servicios con ética, calidad y responsabilidad social y ambiental, aplicando los protocolos, conocimientos operativos y técnicas de servicio específicas de la hospitalidad.
- Manejar las tecnologías de la información y la comunicación que aporten a la investigación, la gestión y la planificación de la hospitalidad.
- Motivar el rescate de valores étnicos y culturales, la identidad en la hospitalidad y la gastronomía ecuatoriana, como parte del fomento y promoción de los destinos turísticos del Ecuador.
- Comunicar con solvencia de manera oral y escrita en lengua castellana y en una lengua extranjera.
- Promover criterios éticos, valores cristianos y de bio-conciencia y los aplica junto a los principios del Código Ético Mundial para el Turismo, para la gestión responsable y de calidad a través de las buenas prácticas ambientales y sociales en los servicios de la hospitalidad.
- Emplear la capacidad de liderazgo y de trabajo en equipo para la consecución de objetivos profesionales y la contribución a una mejor calidad de vida por medio de la hospitalidad (Pontificia Universidad Católica del Ecuador, 2020).

Se puede observar que para la PUCE aspectos como el dominio de la lengua castellana y extranjera, el desarrollo de capacidades para liderar y trabajar en equipo y manejo de la tecnología, son tomados muy en cuenta; además, se rescata la importancia de principios éticos y valores personales, étnicos y culturales. Así también, la creación y manejo de establecimientos a través de aplicación de técnicas y conocimientos propios en la hotelería.

El perfil de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador destaca en la parte de competencias técnicas el conocimiento y control eficaz de la tecnología, la posesión de habilidades efectivas en el dominio de otros idiomas, conocer sobre cultura y tradiciones locales del entorno, conocimiento de productos y servicios que se ofrecen en establecimientos hoteleros, conocimiento la forma correcta de servir al cliente y la importancia del trabajo en equipo. Y en la parte de competencias genéricas en el uso de prácticas de los estándares profesionales y éticos en el ambiente de trabajo, el uso de la comunicación de manera efectiva tanto escrita como oral y la posesión de cualidades de liderazgo que persiguen alcanzar los objetivos de la organización.

Según la Universidad de las Américas el perfil profesional del egresado en hospitalidad y hotelería consiste en.

El Licenciado en Hospitalidad y Hotelería de la Universidad de Las Américas es un profesional con formación integral, con un marcado enfoque hacia la eficiente creación y administración de empresas de servicios. Posee una visión internacional de la industria de la hospitalidad y un enfoque hacia la rentabilidad y sostenibilidad de la misma; demostrando capacidad de análisis, que lo faculta para resolver incidentes críticos de servicio de manera eficiente y precisa.

El graduado de la Licenciatura en Hospitalidad y Hotelería es capaz de administrar los recursos materiales e intangibles, así como el talento humano de una empresa de hospitalidad. Conoce los protocolos para planificar, valorar, así como gestionar el mantenimiento de este tipo de empresas. Participa y contribuye en equipos de trabajo planteando propuestas de generación de valor agregado y de gestión de la calidad con la visión de mejorar la competitividad y posicionamiento de las empresas de hospitalidad. Propone la integración de nuevas tecnologías de la comunicación y la información en procesos de marketing, comunicación y comercialización de servicios de hospitalidad en el mercado global; así como la gestión de indicadores que generen información clave para la

toma de decisiones. El graduado de la carrera conjuntamente con su título profesional alcanza el grado de Licenciado en Hospitalidad y Hotelería.

Se espera que el graduado se desenvuelva responsable y éticamente en la industria de la hospitalidad, siendo un agente de cambio en la cultura de servicio del Ecuador, mostrando en todo su actuar conciencia ética y ambiental (Universidad de las Américas, 2020).

Se puede observar la importancia que la UDLA da hacia el manejo rentable y sostenible de establecimientos turísticos, la administración del talento de humano, el desenvolvimiento dentro de grupos de trabajo, una impartición de la ética y el manejo de tecnologías de comunicación y marketing.

El perfil de la Universidad de las Américas destaca en la parte de competencias técnicas al entendimiento y control de la tecnología, conocimientos sobre cómo proceder y manejar situaciones de crisis, identificar y resolver problemas relacionados a la gestión de la calidad y los conocimientos para servir al cliente y desarrollar el trabajo en equipo. En la parte de competencias genéricas se destacan el desarrollo de estándares éticos en el ambiente de trabajo y la capacidad para crear y desarrollar relaciones positivas con los clientes y compañeros.

Según la Universidad Internacional del Ecuador el perfil profesional del egresado en Hospitalidad y hotelería es: “Capacidad para planear, dirigir, administrar y evaluar empresas, sistemas, métodos y procedimientos del ámbito hotelero, ofreciendo servicios competitivos de alta calidad” (Universidad Internacional del Ecuador, 2020). Se destaca para la UIDE el servicio de calidad competitivo, y la administración y dirección de establecimientos hoteleros. El perfil de la UIDE destaca sólo el apartado de competencias técnicas siendo la capacidad para identificar y resolver problemas de gestión relacionados a la calidad en el ámbito hotelero.

Si bien los perfiles poseen algunas semejanzas, siendo la principal, la capacidad para crear, manejar o administrar establecimientos hoteleros; así como enseñanzas en torno a la ética, el dominio de idiomas alternos al natal y el manejo de la tecnología; estos, sostienen distintos enfoques. La Pontificia Universidad Católica del Ecuador centra sus esfuerzos en formar profesionales con un carácter administrativo; formación que servirá en el futuro para desempeñar puestos de gerencia o administración. La Universidad De Las Américas por su parte tiene una perspectiva más direccionada a la parte empresarial, en donde se primarán la rentabilidad y sostenibilidad del negocio. La Universidad Internacional del Ecuador en cambio, en la competitividad a través de inculcar una vocación en el servicio.

No obstante, se pueden señalar ciertos lineamientos que colaboren con el engrandecimiento y mejora de esta carrera y por consiguiente de estos perfiles.

Una de ellas podría ser la impartición de clases dinámicas con el sentido de poder observar, mediante la ejemplificación, distintos pormenores y técnicas inherentes a la calidad del servicio. Así también, la impartición en clases que cubran aspectos que giren en torno a la conservación del medio ambiente y a la reducción del impacto del cambio climático. Señalando formas en que un establecimiento hotelero puede estar equipado y funcionar paralelamente a tendencias de turismo sostenible. Y el apartado de la evolución tecnológica, sobre cómo pueden implementarse tecnologías en aumento como inteligencia artificial, la eliminación de la barrera del lenguaje o el uso de un nuevo método de transporte, más amigable con el medio ambiente y más veloz.

CAPITULO VI: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1. Conclusiones

En el mundo competitivo y globalizado actual, es cada vez mayor el nivel de exigencia para un gestor hotelero que maneje o gestione un establecimiento hotelero; este, debe atender una serie de requerimientos que van desde el conocimiento objetivo de ciertas áreas como gestión de hospedaje, alimentos y bebidas, calidad, o cómo tratar con los distintos tipos de consumidores; hasta aspectos más sutiles como la responsabilidad, cortesía y pasión.

A partir de los resultados que se refieren a competencias técnicas, se conoce que un gestor en hotelería requiere poseer un nivel de formación competente en múltiples áreas del saber, que pueden resultar fundamentales para el correcto desenvolvimiento de un profesional en este sector. El dominio de idiomas alternos, contar con una visión clara sobre gestión de calidad, hospedaje y alimentos y bebidas, convierten al sujeto en un especialista en diversos sectores, sabiendo que cada uno de los distintos sectores se relacionan entre sí dentro de un establecimiento hotelero, por lo que, al inicio de la vida laboral, contar con una naturaleza polifuncional será una cualidad esencial, que posteriormente puede desembocar en una especialización, y que se valorará en la hoja de vida que es tomada en cuenta por el mercado laboral.

Así también, se mostró hincapié en las competencias pertinentes a formar los atributos personales del individuo, lo que nos permite discernir que el gestor en hotelería debe poseer, no sólo conocimientos sobre cómo realizar las distintas labores; sino que debe prepararse en algunas características personales como el desarrollo de sentido de responsabilidad, ser una persona ética dentro y fuera del entorno laboral. En esta sección,

“tener pasión por lo que hace” predomina como la competencia genérica más importante necesaria de poseer, facilitando adaptarse al trabajo y desarrollarlo de manera efectiva. Pero aquí surge la interrogante sobre cómo las universidades pueden llegar a formar o desarrollar este apartado; quizás realizar evaluaciones que busquen conocer cuándo y cómo a una persona le gusta trabajar y convivir en un hotel, qué tipo de aspectos despiertan esta pasión por el servicio en alguien.

Por otro lado, la capacidad para adaptarse al cambio también juega un rol importante, dado que el personal interno y externo, en establecimientos hoteleros en general, se encuentra en constante rotación. El recepcionista que prefiere ese tipo de trabajo, de un día para otro, se encuentra desempeñando labores en el área de alimentos y bebidas o eventos, y descubre que no es lo suyo; por lo que las universidades también pueden incluir un sistema que busque formar este gusto por desenvolverse en todas o la mayoría de áreas, y hacerlo correctamente.

Algo que sorprendió durante la realización de este estudio, fue la poca importancia que se le dio, por parte de los establecimientos encuestados, a conocimientos en contabilidad, legislación hotelera y mercadotecnia. Saberes que se consideran recurrentes en el día a día de trabajo pero que, tal vez, son temas que al empleador no le convenga que sus empleados conozcan, lo que les resulta en tener personal que labore mas tiempo a un menor costo.

Finalmente, cabe mencionar que incorporar estos saberes teóricos y prácticos orientándolos hacia brindar un servicio de calidad, llegan a formar un perfil competente en lidiar con las distintas situaciones que se presenten en la cotidianidad del trabajo. Para quienes decidan formar una carrera en el ámbito hotelero, es muy importante invertir en una continua formación personal y profesional, ya que para poder llegar a ese nivel de actualización, es necesario capacitarse constantemente, con el fin de satisfacer las

tendencias y requerimientos de este mercado, ya que poseer experiencia práctica en las distintas áreas, es muchas veces, mejor tomado en cuenta que tener estudios académicos. Muchos de los trabajadores que se desempeñan en el ámbito de hostales, no tienen un título universitario, sino que han obtenido gran variedad de saberes y aptitudes que son provechosos en el desempeño de esta profesión.

Las universidades ofrecen una amplia gama de posibilidades para formarse y lograr expandirse en este sector. Contar con un título universitario se convierte en una herramienta poderosa a la hora de incursionar con un negocio propio o la inserción en establecimientos hoteleros con trayectoria. A pesar de que pueden mejorarse ciertos aspectos que se enfoquen a las nuevas generaciones, como el formar aspectos personales, emocionales y espirituales.

También se observó que los establecimientos hoteleros de cuatro y cinco estrellas dan mucha importancia a la posesión de competencias técnicas, y un título universitario un título para elegir su personal de contacto mientras que establecimientos de tres estrellas o inferiores, buscan la existencia de competencias genéricas, es decir, la experiencia, la predisposición y la actitud.

Para establecimientos de cuatro y cinco estrellas, la posesión y practica de competencias técnicas sin duda es acertado, pero quizá se sacrifica la personalización en el servicio; aspecto que, para algunos clientes, puede tener más relevancia que un buen servicio. Lo que es contrario en establecimientos de tres estrellas o inferiores, donde, quizá no se cuente con los conocimientos técnicos sobre calidad impecable en el servicio, pero sin duda, existe un trato más personal con el cliente, donde aparte de ofrecer un servicio, se ofrece una amistad.

Las carreras en hotelería cubren varios de los aspectos que engloban un perfil idóneo de competencias profesionales que brindan un buen comienzo al egresado en esta carrera para insertarse en hoteles de cinco y cuatro estrellas; y, de igual forma, para administrar, poseer o asesorar un hostel.

Cabe mencionar que el avance apresurado de la tecnología supone a la vez un desafío y una ventaja para el sector hotelero y la sociedad en general. Nuevas competencias técnicas, habilidades y destrezas pueden ser incorporadas en el futuro, por lo que aquellas organizaciones que sepan explotar las nuevas tendencias tecnológicas y cuyo personal posean nuevos talentos, podrían marcar una diferencia o imponer nuevos estándares en la industria. Así también, los patrones y hábitos de consumo del usuario son altamente volátiles dependiendo de nuevas tendencias o modas, lo que conllevaría a modificar ciertas competencias con el fin de establecer un vínculo más sólido con el consumidor.

6.2. Recomendaciones

- Podrían planearse posteriores entrevistas a las personas ya encuestadas en este estudio, en el apartado de establecimientos de cinco y cuatro estrellas, con el fin de averiguar una realidad más profunda en torno a este tema.
- Para el apartado de hoteles de cuatro o cinco estrellas podría desarrollarse un estudio que averigüe las competencias profesionales más apropiadas de poseer para cada departamento que se encuentran en estos establecimientos, ya que no son las mismas competencias las que se requieren para todas las áreas, sino que serán distintas para recepción, alimentos y bebidas, housekeeping, etc.
- Para los hostales podría plantearse un estudio que defina, más que parámetros de empleabilidad, los aspectos y parámetros necesarios para crear o administrar un hostel de forma rentable y sostenible.

- Deberían desarrollarse estudios que busquen engrandecer el nivel de competencias técnicas y genéricas de generaciones futuras en esta área.
- Desarrollar evaluaciones psicológicas y de personalidad que busquen conocer las motivaciones, gustos y preferencias del individuo para, posteriormente, infundir o despertar la pasión por el servicio tan necesaria para establecimientos hoteleros, e incluirlos en la formación de los estudiantes durante su vida universitaria.
- Plantear estudios de psicología laboral que formen a los estudiantes en el buen desenvolvimiento de cada una de las áreas hoteleras, otorgando una visión más completa sobre el día a día de trabajo en un hotel.
- Incorporar nuevos sistemas tecnológicos en las universidades, con el fin de facilitar y mejorar la enseñanza de saberes necesarios para la hotelería.
- Desarrollar estudios para la creación de un establecimiento hotelero donde exista un trato completamente personalizado hacia el cliente, y al mismo tiempo, existan los más altos estándares de calidad en la impartición del servicio; que compita con nuevas ofertas de hospedaje y alojamiento como AirB&B.

Bibliografía

Referencias

- Abril, J. (2015). *Proceso de formación e inserción laboral de los profesionales en Turismo de la Universidad del Azuay de la Cohorte 2001 y su influencia en la economía del Azuay*. Cuenca, Azuay, Ecuador. Obtenido de <http://dspace.uazuay.edu.ec/bitstream/datos/4985/1/11423.pdf>
- Acosta, A., Fernandez, N y Mollón, M. (2006). *Recursos humanos en empresas de turismo y hostelería*, Pearson Educación, S.A., Madrid.
- Altamirano, H. (2014). *La calidad del servicio hotelero y su incidencia en la satisfacción al cliente en la ciudad de Baños de Agua Santa*. (Tesis de Grado). Universidad Regional autónoma de los Andes. Ambato, Ecuador.
- Anafarta, N., Çizel, B. y Sarvan, F. (2007). *An analysis of managerial competency needs in the tourism sector: the case of Turkey*. Tourism Review.
- Andrade, R. (1999). *Manual de eventos*. Sao Paulo, Brasil: Educus
- Ansarah, M. (2002). *Formação e capacitação do profissional em turismo e hotelaria: reflexos e cadastros das instituições educacionais do Brasil*. Editora ALEPH, Sao Paulo.
- Agut, S., Grau, R. y Peiro, J. M. (2003). *Competency needs among managers from Spanish hotels and restaurants and their training demands*. Hospitality Management.
- Agrusa, J., Tanner, J. y Coats, W. (2004). *Hospitality, Restaurant, and Tourism Management Degree Programs and the Issue of Student Preparedness*. Journal of Hospitality & Tourism Education.
- Alves, T., Marreiro, M. y Duarte, M.A. (2012). *Competencies and skills needs amongst de lux and super de lux hotel managers. A case of study of the tourist pole*

via costeira, Natal, Brasil. (Tesis de posgrado). Universidad Federal de Rio Grande do norte. Natal, Brasil

- Band, W. (1994). *Creación de valor: La clave de la gestión competitiva*. Madrid, España. Ediciones Díaz de Santos.
- Benavides, C. (2012). *Calidad y productividad en el sector hotelero andaluz*. (Tesis doctoral). Universidad de Málaga. Málaga, España.
- Brown, A. (1992). *Gestión de la atención al cliente*. Recuperado de: <https://ebookcentral.proquest.com>
- Carrera, P. (2014). *Análisis de la oferta y demanda de las carreras universitarias de turismo y hotelería. Fortalezas y debilidades. Caso de estudio Ecuador*. (Tesis de pregrado). Pontificia Universidad Católica, Quito, Ecuador.
- Cantos, E. *Creación de valor en ciudades como destinos turísticos: caso ciudad de Quito*, Editorial Universitaria, 2017. Recuperado de: <https://ebookcentral.proquest.com/lib/pucesp/detail.action?docID=5486788>.
- Cantú, H. (1997). *Desarrollo de una cultura de calidad*. México: McGraw -Hill.
- Camargo, L. (2008). A pesquisa em hospitalidade. *Revista Hospitalidade*. Revista Hospitalidade. Sao Paulo, año 5, n. 2, p. 15-51, jul.- dic 2008.
- Chavarría, M. (2017). *Evaluación del desempeño laboral de los colaboradores del hotel La Princesa, distrito Lince 2017*. (Tesis de grado). Universidad Cesar Vallejo. Lima, Perú.
- Chiavenato, I. (2000). *Administración de recursos humanos*, McGraw Hill, Bogotá, Quinta Edición.

- Chiesa, C. (2004). *Fidelizando para fidelizar*. Recuperado de: <https://ebookcentral.proquest.com>
- Chung-Herrera, B., Enz, C. y Lankau, M. (2003). *Grooming Future Hospitality Leaders: A competencies model*. Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly.
- Cortez, E., Centeno, R., Ravines, R., y Diaz, W. (2016). *Factores determinantes de la rotación laboral en los hoteles turísticos de tres a cinco estrellas en la región Arequipa*. Tesis de posgrado. Pontificia Universidad Católica del Perú. Lima, Perú.
- Crosby, P.B. (1987). *La calidad no cuesta*. México: CECSA
- Cruceira, J. (2013). *Gestión administrativa y el servicio en los hoteles de la ciudad de Tulcán*. (Tesis de grado). Universidad politécnica estatal del Carchi. Carchi, Ecuador.
- Del Castillo, I. (2017). *Impacto de los recursos humanos en el desarrollo competitivo del sector hotelero*. *Economía y desarrollo*. Cuba, Cuba: Editorial Universitaria.
- Deming, W.E. (1989). *Calidad, productividad y competitividad. La salida de la crisis*. Madrid: Díaz de Santos.
- D'Elia, M. (1997). *Profissionalismo: não dá para não ter*. Editora Gente, Sao Paulo
- Dimmock, K., Breen, H. y Walo, M. (2003). *Management competencies: An Australian assessment of tourism and hospitality students*. Journal of Australian and New Zealand Academy of Management.
- Dopson, L. y Tas, R. (2004). *A Practical Approach to Curriculum Development: A case study*. Journal of Hospitality & Tourism Education.

- Economía, E. (2015). *El sector servicios genera 1,9 millones de empleos*. El Telégrafo. Recuperado de: <https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/economia/8/el-sector-servicios-genera-19-millones-de-empleos>
- Ekinci, Y. (2001). *The validation of generic service quality dimensions: an alternative approach*. Journal of Retailing and Consumer Service.
- Feijoo, J. L. (2016). *El talento humano en hotelería y turismo: aspectos claves en la gestión de personas*. Buenos Aires, Argentina: Ugerman Editor
- Fernández, A. R., Pérez, Y. y Plaza, J.J. (2017). *Inmersión laboral de los graduados de la carrera de turismo y hotelería en la Universidad Técnica de Ambato*. Retos Turísticos, Vol. 16, No. 1, enero-abril, 2017.
- Foster, D. L. (1995). *Operaciones y manejo del departamento administrativo*. Naucalpan de Juarez, Estado de México: McGRAW- HILL INTERAMERICANA DE MEXICO, S. A. de C. V.
- Flores, J. (2007). *La evaluación de competencias laborales*. Sevilla: Universidad de Sevilla, Facultad de Educación.
- Fornari, I. S. (2006). *Educação superior em turismo: o profissional de turismo frente às competências exigidas pelo mercado de trabalho do setor hoteleiro em Natal*. Disertación de programa de posgrado en administración de la Universidad Federal do Rio Grande do Norte, Natal.
- García, E. (2001). *Calidad de servicio en hoteles de sol y playa*. Madrid: Editorial Síntesis. Garvin
- García, F. (2012). *Historia de la hotelería y de los mejores hoteles del mundo*. Madrid: Editorial Geslican Montañas de Papel.

- Gómez de Lunar, V. (2009). *Desempeño laboral del Licenciado en Turismo de la Universidad de Oriente, según la opinión del Sector Empresarial Turístico Privado de la Isla de Margarita, Estado Nueva Esparta*. En: *Gestión Turística*, núm. 11, junio, 2009, pp. 41-68, Red Universidad Austral de Chile. Recuperado de: <https://ebookcentral.proquest.com/lib/pucesp/detail.action?docID=5307715>
- Gómez, L. y Balkin, D. (2002). *Administración*. España: McGraw-Hill.
- Gonzales, J. (2018). Quito gana cuatro premios, Guayaquil tres y Cuenca uno en los World Travel Awards. *Diario El Comercio*. Recuperado de: <https://www.elcomercio.com/actualidad/quito-guayaquil-reconocimientos-worldtravelawards-sudamerica.html>
- Gonzáles, P. (2014). *La calidad y la satisfacción del cliente en la hotelería low cost*. Tesis de grado. Universidad de Valladolid. Valladolid, España.
- Gonzáles, Z. (2014). *Gestión de sistemas de calidad*. Tesis de grado. Universidad de las Américas de Puebla. Puebla, México.
- Goñi, Z. (2012). *Educación para la innovación*, Ediciones Díaz de Santos, Recuperado el 26 de octubre 2018, de <https://ebookcentral.proquest.com/lib/puce/detail.action?docID=3228549>
- Gronroos, C. (2001). *The perceived service quality concept - a mistake?* *Managing Service Quality*.
- Ghiselli, R., La Lopa, J. y Bai, B. (2001). *Job Satisfaction, Life Satisfaction, and Turnover Intent Among FoodService Managers*. *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*.
- Hernández, D. M., Cuétara, S. L., y Frías, J. R. (2009). *Evaluación de competencias básicas de profesionales universitarios en la actividad hotelera*. *Retos Turísticos*.

vol. 3 no.1. año 2004. Recuperado de:
<https://ebookcentral.proquest.com/lib/pucesp/reader.action?docID=3184037&query=importancia%2Bde%2Bcompetencias%2Bprofesionales%2Ben%2Bel%2Bsector%2Bhotelero>

- Hottola, P. (2004). *Culture Confusion: Intercultural Adaptation in Tourism*. Annals of Tourism Research.
- Ibarra, A. (2009). *Formación de los recursos humanos y competencia laboral*, Organización Internacional del Trabajo. Recuperado de:
<https://ebookcentral.proquest.com/lib/pucesp/detail.action?docID=3185323>.
- Intriago, J., Romero, M. y Pazmiño, V. (2016). *La formación de competencias profesionales en el turismo y su relación con la consolidación de este sector en el Ecuador*. Competencias profesionales en el turismo. consolidación del sector en el Ecuador. Vol. VII. Año 2016. Número 3, Julio-Septiembre.
- Izaguirre, M. (2014). *Gestión y marketing de servicios turísticos y hoteleros* (2a. ed.). Recuperado de <https://ebookcentral.proquest.com>
- Jiménez, A. (2013). *Competencias*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos.
- Joubert, E. G. (2015). *Los sistemas de gestión de calidad en el sector hotelero: perspectivas y desafíos para su implementación en hoteles de la ciudad de Neuquén*. (Tesis de posgrado). Universidad Nacional de Quilmes, Bernal, Argentina. Recuperado de: <http://ridaa.unq.edu.ar/handle/20.500.11807/130>
- Juran, J.M., y Gryna, F.M. (1993). *Manual de control de la calidad*. Madrid: McGraw-Hill.
- Kant, I. (2002). *Lecciones de ética*. Barcelona, España: Crítica
- Kotler, P., Bowen, J., Makens, J., Rufín, R. y Reina, M.D. (2004). *Marketing para turismo*. Madrid: Pearson Educación.

- Lashley, C. (2004). Para un entendimiento teórico. En: Lashley, C. y Morrison, A. (2004). *En busca de la hospitalidad: perspectivas para un mundo globalizado*. Barueri, Brasil: Manole.
- Le Boterf, G. (2003). *Desenvolvendo a competência dos profissionais*. Artmed. Porto Alegre
- Leme, R., y Rejowski, M. (2011). *Abordaje teórico-conceptual de la hospitalidad y sus contribuciones a la educación superior en turismo*. Estudios y perspectivas en turismo, 20(6), 1464-1482. Recuperado el 23 de octubre de 2018, de http://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1851-17322011000600013&lng=es&tlng=es.
- Leme, R. (2005). *Aplicação prática de gestão de pessoas*. Qualitymark, Rio de Janeiro.
- Leon, M. y Carrasco, M. (2009). *Lealtad de marca y factores condicionantes*. Visión Gerencial, No 1: Enero – Junio.
- Lloréns, F. y Fuentes, M. (2005). *Gestión de la calidad empresarial: Fundamentos e implantación*. España: Pirámide.
- Loor, L., Alonso, A, y Pérez, M. (2018). *La actividad turística en el Ecuador: ¿Turismo consciente o turismo tradicional? ECA Sinergia*, 9 (1), pp. 97- 108.
- Lovelock, C.H. (1983). *Classifying services to gain strategic marketing insights*. Journal of Marketing.
- Marco, J. y Porsche, F. (2002). *Gestión de calidad aplicada a la hostelería y restauración*. España. Prentice Hall.

- Marrero, R. (2007). *El aprendizaje de las competencias sociales en las actividades de servicios*. Cuadernos de Relaciones Laborales ISSN: 1131-8635. 27, núm. 1 201-223
- Martínez, S. (2012). *Evaluación de la Calidad del Servicio Turístico en las Empresas de Alojamiento del Balneario las Peñitas -Poneloya, León- Nicaragua, B* Universidad Autónoma de Nicaragua, Recuperado de: <https://ebookcentral.proquest.com/lib/pucesp/detail.action?docID=3199887>
- Martínez, B. C. (2012). *Estadística y muestreo*. Ecoe Ediciones, (13a. ed.). Recuperado de: <https://ebookcentral.proquest.com/lib/pucesp/reader.action?docID=3199239&query=muestreo#>
- Matzler, K., y Renzl, B. (2007). *Assessing asymmetric effects in the formation of employee satisfaction*. Tourism Management.
- Ministerio de Turismo del Ecuador. (2014). *Ecuador potencia turística*. Recuperado de: <https://www.turismo.gob.ec/arranca-en-el-pais-la-campana-nacional-ecuador-potencia-turistica>
- Ministerio de Turismo del Ecuador. (2015). *Programa Nacional de Capacitación Turística*. Recuperado de: <http://servicios.turismo.gob.ec/index.php/portfolio/programanacional-de-capacitacion-turistica>.
- Ministerio de Turismo del Ecuador. (2019). *Establecimientos registrados*. Recuperado de: <https://servicios.turismo.gob.ec/index.php/turismo-cifras/2018-09-18-21-11-17/establecimientos-registrados>

- Montandon, A. (2011) *El libro de la hospitalidad: acogida de historias y culturas extranjeras*. Sao Paulo, Brasil: Senac.
- Noguero, F. T. (2013). *La hospitalidad como condición necesaria para el desarrollo local*. Revista Hospitalidade, 10(2), 161-212, Recuperado el 23 de octubre 2018, de www.spell.org.br/documentos/download/19990
- Norma técnica ecuatoriana, INEN. (2007). *Hospitalidad. Requisitos de competencia laboral*. NTE INEN, 2451.
- Nunes, L. (2006) “*Marketing de relacionamento como um processo gerencial na fidelização de clientes do setor de turismo de negócios no município do Rio de Janeiro: estudo de caso em um hotel*”. Disertación de Maestría en Administración y Desenvolvimento Empresarial. Universidad de Rio de Janeiro. Brasil.
- Oajaca, J. (2013). *Evaluación de desempeño como factor de calidad en el servicio de los hoteles de tres estrellas de la ciudad de Quetzaltenango*. (Tesis de grado). Universidad Rafael Landívar. Quetzaltenango, México
- Oh, H. (1999). *Service quality, customer satisfaction, and customer value: A holistic perspective*. International Journal of Hospitality Management.
- Organización Mundial del Turismo, (1998). *Introducción al turismo*. Madrid, España: Egraf.
- Organización Mundial de Turismo (2018). *Panorama OMT del turismo internacional*. Edición 2018. UNWTO. Madrid. doi: 10.18111/9789284419883
- Ortiz, C. (2011). *Sistema de gestión administrativa y su incidencia en la calidad en el servicio del hotel Andino Real de la ciudad de Ambato*. (Tesis de Grado). Universidad Técnica de Ambato. Ambato, Ecuador.

- Parasuraman, A., Zeithaml, V. y Berry, L. (1985). *A conceptual model of service quality and its implications for future research*. *Diario de marketing*: 49(4), 41-50.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. y Berry, L. (1993). *Calidad total en la gestión de servicios*. Díaz de Santos. Madrid.
- Pérez, Martínez, A. (2009) *Procedimiento para determinar los indicadores de la actitud hacia la calidad en los trabajadores del turismo*. *Retos Turísticos*. No. 3, Vol. 6, Año 2007, Universidad de Matanzas, Recuperado de: <https://ebookcentral.proquest.com/lib/pucesp/detail.action?docID=3184346>
- Pereira, J. (2012). *La formación profesional y el mercado laboral de los técnicos agrícolas del Instituto Federal de Educación, Ciencia y Tecnología del estado de Maranhao Campus Sao Luis Maracana. Maranhao - Brasil*. Madrid, España. Obtenido de [http://dspace.uah.es/dspace/bitstream/handle/10017/15301/Tesis%20doctoral.%20Janira%20Pereira%20SouzaDIC%20\(1\).pdf?sequence=1](http://dspace.uah.es/dspace/bitstream/handle/10017/15301/Tesis%20doctoral.%20Janira%20Pereira%20SouzaDIC%20(1).pdf?sequence=1)
- Pontificia Universidad Católica del Ecuador. (2020). *Carrera de Hospitalidad y Hotelería*. Recuperado de: <https://www.puce.edu.ec/portal/carreras/hospitalidad-y-hoteleria>
- Publicaciones, Vértice, S. L. (2008). *Aspectos prácticos de la calidad en el servicio*. Editorial Vértice. Málaga, España. Recuperado de: https://books.google.com.pe/books?id=SniadKuZkpoC&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false
- Puig, F. J. (2006). *Certificación y modelos de calidad en hostelería y restauración*. Recuperado de: <https://ebookcentral.proquest.com>

- Ramos, M. (2005). *Calidad total del personal de contacto en hotelería*. (Tesis de grado). Universidad Abierta Interamericana. Buenos Aires, Argentina.
- RAE. (2007). *Diccionario de la lengua española*. Madrid: Real Academia Española.
- Reis, G. F. y Gutierrez, A. (2008). *Desenvolvimento de competências multifuncionais na Hotelaria*. Observatório de Inovação do Turismo – Revista Académica, 3(2). Recuperado de: http://app.ebape.fgv.br/revistaoit/asp/dsp_texto_completo.asp?cd_pi=573416.
Último acceso: 12/09/2019
- Reisinger, Y. (2001). *Unique Characteristics of Tourism, Hospitality, and Leisure Services*. En: *Service Quality Management in Hospitality, Tourism, and Leisure*. Kandampully, J; Mok, C.; Sparks, B. New York: The Haworth Hospitality Press.
- Riley, M., Ladkin., A. y Szivas, E. (2002). *Tourism employment: Analysis and planning*. Great Britain: Cromwell Press
- Rojas, M. (2009). *Mejoramiento de la calidad de servicios mediante la orientación al cliente y el compromiso de la empresa*. Recuperado de: <https://ebookcentral.proquest.com>
- Romero, D. (2017). *Quito ganó 3 de 14 premios que recibió Ecuador en los Oscar del Turismo*. El Comercio. Recuperado de: <https://www.elcomercio.com/actualidad/quito-premios-pais-turismo-worldtravelawards.html>
- Romero, A. (2014). *Los cinco mejores programas de fidelización hotelera*. Recuperado de: <https://andresturiweb.com/los-mejores-programas-de-fidelizacion-hotelera/>

- Romero, A., Pérez, Y. y Plaza, J. (2017). *Inserción laboral de los graduados de la carrera de turismo y hotelería de la universidad técnica de Ambato*. Retos Turísticos. vol. 16 no. 1. año 2017. Recuperado de: <http://retos.mes.edu.cu/index.php/retojs/article/view/256/218>
- Rosa, J. (2009). *El aprendizaje de las competencias sociales en las actividades de servicios*. Cuadernos de Relaciones Laborales. 2009, 27, núm. 1.
- Santamaría, D. (2015). *Evaluación del desempeño laboral de los egresados y graduados de la escuela de hotelería y turismo de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador en las organizaciones del sector turístico y hotelero del Distrito Metropolitano de Quito*. (Tesis de grado). Pontificia Universidad Católica del Ecuador. Quito, Ecuador.
- Santomá, R., y Costa, G. (2011). *Calidad en el servicio de la industria hotelera*. Revista de análisis turístico. vol. 3. doi: <https://doi.org/10.1234/RAT2011n11>
- Seonane, M. (2011). *Mi visión de la gestión hotelera*, Bubok Publishing S.L. Recuperado de: <https://ebookcentral.proquest.com/lib/pucesp/detail.action?docID=5486427>.
- Schnarch, K. A. (2011). *Marketing de fidelización: ¿cómo obtener clientes satisfechos y leales, bajo una perspectiva latinoamericana?* Recuperado de: <https://ebookcentral.proquest.com>
- Selwyn, T. (2004). Una antropología de la hospitalidad. En: Lashley, C. y Morrison, A. (2004). *En busca de la hospitalidad: perspectivas para un mundo globalizado*. Barueri, Brasil: Manole.
- Sistema Integrado de Información Turística (2016). *Modulo de catastro Turístico*. Recuperado de: <http://mintur.turismo.gob.ec/catastro/>
- Souza, T. y Luce, C. (2007). *Inserción profesional de los licenciados en turismo: El caso de la Universidad Federal de Minas Gerais (Brasil) entre 2005 y 2007*.

Obtenido de http://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1851-17322010000600013

- Telfer, E. (2004). La filosofía de “Hospitalidad”. En: Lashley, C. y Morrison, A. (2004). *En busca de la hospitalidad: perspectivas para un mundo globalizado*. Barueri, Brasil: Manole.
- Tesone, D. y Ricci, P. (2005). *Job Competency Expectations for Hospitality and Tourism Employees*. Journal of Human Resources in Hospitality and Tourism.
- Thompson, H. (2012). *Quién se ha llevado mi cliente*. Grupo Editorial Patria. Distrito Federal, Ciudad de México.
- Tornow, W., y Wiley, J. (1991). *Service quality and management practices: A look at employee attitude, customer satisfaction and bottom-line consequence*. Human Resource Planning. doi: 10.1016/j.ijhm.2008.08.003
- Tous, P. (2012). *El comportamiento absentista y sus repercusiones en la calidad de vida y la calidad de servicio en el sector hotelero*. Recuperado de: <https://ebookcentral.proquest.com/lib/pucesp/reader.action?docID=3205439&query=importancia%2Bde%2Bcompetencias%2Bprofesionales%2Ben%2Bel%2Bsector%2Bhotelero>
- Trigo, L. (1998). *A sociedade pós-industrial e o profissional em turismo*. Papirus, Campinas.
- Universidad de las Américas (2020). Carrera de Hospitalidad y Hotelería. Recuperado de : <https://www.udla.edu.ec/carreras/programas-academicos/pregrados/facultad-de-turismo-y-hospitalidad/licenciatura-en-hospitalidad-y-hoteleria/>
- Universidad Internacional del Ecuador (2020). Carrera de Hospitalidad y Hotelería. Recuperado de: <https://www.uide.edu.ec/pregrado-presencial/escuela-de-hospitalidad-y-hoteleria/hospitalidad-y-hoteleria>
- Vargas, F. (2009). *De las virtudes laborales a las competencias clave: un nuevo concepto para antiguas demandas*, Organización Internacional del Trabajo.

Recuperado

de:

<https://ebookcentral.proquest.com/lib/pucesp/detail.action?docID=3184706>

- Vázquez, R. y Osorio, M. (2016). *La hospitalidad en la prestación del servicio turístico. Una revisión sobre sus planteamientos teóricos en la revista internacional Journal of hospitality management 2004 – 2013*. Turismo, desarrollo y buen vivir: Revista de Investigación de la Ciencia Turística, RICIT, Nro. 10.
- Zambrano, R. (2018). *Estudio de mercado, segmentación y entrevistas*. [Diapositivas en PowerPoint]. Recuperado de: Clase de emprendimiento turístico. Pontificia Universidad Católica del Ecuador. Quito, Ecuador.
- Zeithalm, V., Parasuraman, A y Berry, L. (1993). *Calidad total en la evaluación de servicios*. Madrid: Ediciones Díaz Santos S.A.

Anexos

Anexo 1: Listado de hostales / Elaboración propia

Hostal	Entrevistado/a	Cargo	Código
Casa Blanca	José Mario Mora	Jefe de Recepción	048
Denisse	Maria Augusta Jaramillo	Jefa de Recepción	049
Almagro	Paula Castillo	Jefa de Recepción	050
Calama Inn	Félix Ipurre	Gerente	051
Happy Traveler	Juan Hernández	Gerente	052
Casa Kanela	Jaime Becerra	Gerente	053
New Bask	Fermín Vázquez	Jefe de Recepción	054
Krishna	Julio Hidalgo	Gerente	055
Varadero 3	Carmen García	Dueña	056
Viena	Abigail Gómez	Gerente	057
Tierra alta	Erick Negrete	Jefe de Recepción	058
Loro Verde	Rubén Zurbarán	Jefe de Recepción	05
Urban Inn	Rosa Astudillo	Gerente	060
Killa llullu	Gisella Williams	Dueña	061

Taxo Yura	Tali Santos	Gerente	062
El Centro del Mundo	Catalina Cepeda	Gerente	063
El Vagabundo	Miguel Sánchez	Jefe de Recepción	064
Mi Sebastián	Juan Bautista	Jefe de Recepción	065
Manaba	David Mejia	Jefe de Recepción	066
Lauberge Inn	Maria Vargas	Dueña	067
Blue House	Vania Vizuet	Gerente	068
Venezuela	Liliana Buitrago	Gerente	069
Volunteer House	Berenice Celeita	Gerente	070
Otavaló Huasi 2	Elmer Peña	Gerente	071
Pianonte	Pablo Gallardo	Jefe de Recepción	072
Millenium	Antonio Gonzales	Dueño	073
San Juan	Tatiana Roa	Jefa de Recepción	074
Eco Karnel	Lola Gutiérrez	Gerente	075
Lesly	Leonardo Luna	Gerente	076
Color House Petite	Jean Marco Velásquez	Gerente	077
Sakti	Paola Lopez	Jefa de Recepción	078
Tutamanda 2	Pablo Luarte	Jefe de Recepción	079
El Patio	Esteban Robalino	Gerente	080
Orquídea	Susana Lozano	Gerente	081
Esperanza	Sofía Paredes	Jefa de Recepción	082
Bolívar Inn	Bolívar Camacho	Gerente	083
Home	Eduardo Lopez	Jefe de Recepción	084
Latitud Cero	Hernán Carreño	Dueño	085
Natural Life	Jesús Moya	Dueño	086
Jackyzam	Camilo Mera	Dueño	087
ABO	Miguel Ángel Sánchez	Gerente	088
Gerardo e Irene House	Carolina Hernández	Gerente	089
El Buen Desayuno	Miguel Vallejo	Jefe de Recepción	090
Galápagos	Ana Maria Aguas	Gerente	091
Veintimilla	Darwin Valverde	Dueño	092
Ronys	María José Muñoz	Gerente	093
Sierra Nevada	Camila Correa	Jefa de Recepción	094
Hojas	Mónica Ortega	Gerente	095
Your Home	Peter Mason	Gerente	096
Camelot	Sofía Reyes	Jefa de Recepción	097
Yacolnia	Jaime Miele	Gerente	098
Melani	Juan del Hierro	Gerente	099
Villa Torres	Alfonso Izurieta	Jefe de Recepción	100
24 horas	Douglas Quinteros	Jefe de Recepción	101
Capitol	José Cevallos	Gerente	102

Villa Real	Daniel Saldarriaga	Dueño	103
Sumak	Alejandro de Villota	Dueño	104
Buenos Aires	Karen Delgado	Dueño	105
Amazon lee	José Ullauri	Dueño	106
Casa Oriente	Mario Sandoval	Administrador	107
Kawsay	Arispe Espinoza	Gerente	108
Helbling	Alex Navarro	Gerente	109
Ecuador Adventure	Mildred Rodríguez	Administradora	110
Villanueva	Flor Camacho	Administradora	111
Flores	Julio Cesar Suarez	Gerente	112
Yolanda	Luis Carlos Ibarra	Gerente	113
El Castillo	Hugo Parreño	Jefe de Recepción	114
Residencial Oriente	Fernando Reinoso	Gerente	115
History	Pascual Ortega	Jefe de Recepción	116
Guayunga	Rolando Colchado	Gerente	117
Gissel	Enrique Quirós	Recepcionista	118
Andrés	Teodoro Aguirre	Recepcionista	119
Barón de Carondelet	Santiago Morales	Recepcionista	120
Hidalgo House	Andres Balarezo	Administrador	121
El Taxo	Cristian Hidalgo	Administrador	122
Escocie	Gabriel Garcia	Recepcionista	123
Medio Día	Renata Bregaglio	Recepcionista	124
Baraka	Maria Isabel Montero	Jefa de Recepción	125
Gold	Juan David Vicuña	Recepcionista	126
Pino Verde	Oscar Echeverría	Jefe de Recepción	127
Darwin	Raúl Rodríguez	Recepcionista	128
Sucre	Daniela Terán	Administradora	129
Le Malu Yellow	Alejandra Urquijo	Administradora	130
Oasis	Cecilia Parra	Gerente	131
Latitud Equem	María Belén Estrella	Jefa de Recepción	132
La Marín	Cándido Flores	Gerente	133
Residencia Universitaria	Inés Corbacho	Jefa de Recepción	134
Puerta del Sol	Orna Jara	Jefa de Recepción	135
Bavaria de la Alameda	Pablo Noboa	Gerente	136
Sur	Luigi Cruz	Jefe de Recepción	137
Moncloa	Elsa Andrade	Gerente	138
Zentrum	Luis Vera	Jefe de Recepción	139
Margarita	José Robayo	Gerente	140
David Alejandro	Bruno Zavala	Administrador	141
Jireh	Felipe Velázquez	Administrador	142
La Concepción	Yorlin Reyes	Dueña	143

Belmont Plaza	Iris Puma	Gerente	144
La estación	Ernesto Barrionuevo	Dueño	145
Terra 2	Alicia Marante	Jefa de Recepción	146
Puerto Aéreo	Marco Vizcaíno	Gerente	147
Rosales	Carla Sevilla	Jefa de Recepción	148
Confor In	Carolina Rubio	Dueña	149
Los rosales	Luis Obando	Gerente	150
Joseth	Francisco Cano	Jefe de Recepción	151
Paraná	Melvin Zamora	Gerente	152
Atocha	Gaspar Navarrete	Gerente	153
Julius	Carlos Villagomez	Administrador	154
El Auténtico Diamante	Fausto Guerra	Gerente	155
Eloaisa	Eduardo Dousdebes	Administrador	156
La Parada	Danilo Moreno	Gerente	157
Balcón del Condado	Gabriela Landívar	Gerente	158
Luna	Federico Salmerón	Gerente	159
Carcelén	Gabriela Tapia	Gerente	160
La escondida de Quito	Francisco Mogroviejo	Gerente	161
Hostal	Helena Torralva	Jefa de Recepción	162
Florencia	Juan Ponce Dávalos	Gerente	163
Tía Nora	Paul Trávez	Jefe de Recepción	164
Calderón	José Gatto	Gerente	165
Jardín de Azahares	Mariana Cabral	Jefa de Recepción	166
Samari	Manuel Figueredo	Gerente	167
Kalavip	Juan Rojas	Dueño	168
Pomasqui	Roberto Fernández	Gerente	169
Cartagena	Mario Muñoz	Gerente	170
G y S	Luis Vega	Administrador	171
La Bota	Ana Arcos	Administradora	172
Paraíso del Norte	Abraham Ruso	Jefe de Recepción	173
UTE	Andres Barroso	Jefe de Recepción	174
Metrópolis Norte	Fabian García	Jefe de Recepción	175
El Mirlo	Clemente Pérez	Gerente	176
Chary	Eduardo Sáenz	Jefe de Recepción	177
Primavera	Agustín Calderón	Gerente	178
Michelena	Erick Honores	Administrador	179
Judys Palace	David Rivera	Gerente	180
Águilas	Luis Piñeiros	Gerente	181
Sherman 2	Roberto Landázuri	Gerente	182
San Lucas	Eduardo Guamán	Dueño	183
Zamorano	Luis Salcedo	Administrador	184

Sabaoth	Paul Villacís	Gerente	185
Jordy	Karina Minuji	Gerente	186
El Único	Karla Viteri	Administradora	187
El Geranio	Linder Herrera	Dueño	188
Sara	Alberto Sánchez	Administrador	189
Manhattan	Beatriz Lopez	Dueña	190
Isla Isabella	Maria Paulina Cornejo	Jefa de Recepción	191
El Labrador	Daniel Mendieta	Gerente	192
Totora	Esteban Gordon	Jefe de Recepción	193
Las Valkirias	Segundo Amores	Dueño	194
Serena	Jimmy Ortiz	Dueño	195
Thomas Edison	Carla Lara	Administradora	196
Arco del Sol	Álvaro Prado	Administrador	197
El Triunfo	María José Franco	Gerente	198
Discovery	Talía Moncada	Gerente	199
Nelu	Michel Silva	Gerente	200
San Pablo	Lorena Escudero	Administradora	201
Reino de Jesús	Diana Domínguez	Jefe de Recepción	202
Los Caballeros	Juan Ruiz	Gerente	203
Villa Hermosa	Vicente Lopez	Jefe de Recepción	204
Yessenia	Martin Trujillo	Dueño	205
Chicago	Shelly Castro	Dueña	206
Rumipamba	Enrique Galarraga	Dueño	207
Juana de Arco	Martin Solda	Dueño	208
Backpackers Inn	Evelin Márquez	Gerente	209
Alameda	Cesar Dillon	Gerente	210
Siena Inn	Edison Bonifaz	Dueño	210
Capitolio alegre	Iván Sevilla	Dueño	211
Knela	Darwin Jiménez	Dueño	212
El Pambil	Carlos Gallegos	Dueño	213
Esmeraldas	Maria Fernanda Reinoso	Dueña	214
Liliana	Ivanova Castro	Gerente	215
La Cuchara	Josselin Vega	Jefe de Recepción	216
El Descanso	Diego Andino	Gerente	217
El Hostelito	Víctor Marcillo	Jefe de Recepción	218