

Universidad Siglo 21



Trabajo Final de Grado. Manuscrito Científico.

Licenciatura en Administración Hotelera.

Análisis del nivel de capacitación de anfitriones turísticos en empresas hoteleras
familiares de Villa Pehuenia.

Nombre y apellido: Jazmín María Vigil

DNI: 43.759.334

Legajo: VHTL00816

Profesor: Bruno Rossi.

Lugar y fecha: Villa Pehuenia – 23/06/2024

Dedicatoria

A mi familia por apoyarme en mi crecimiento personal y profesional, especialmente a mis padres, y mis mentores, por inculcarme el amor por esta profesión y forma de vida, que es la hotelería y el turismo.

A Daniel Sofia, quien para mí es un ejemplo como profesional en hotelería y específicamente en gestión de destinos turísticos, que por sorpresa, previamente a comenzar mi Trabajo Final de Grado, que obsequió 10 libros de hotelería para ayudarme en este camino, estoy muy agradecida.

Índice

Resumen	4
Abstract	5
Introducción	6
Métodos	16
Diseño	16
Participantes	16
Instrumentos	17
Análisis de datos	17
Resultados	18
Discusión	22
Bibliografía	28

Resumen

El presente trabajo de investigación tuvo como objetivo investigar el nivel de capacitación de los alojamientos de gestión familiar de la localidad turística de Villa Pehuenia, provincia de Neuquén. Para ello, se tomaron 7 alojamientos para examinar cada caso puntual. El estudio tuvo un alcance descriptivo y fue de enfoque cualitativo. En cuanto a los métodos de investigación empleados, primero, se utilizó la entrevista a través de la plataforma Google Forms, que se enfocó en averiguar cómo se llevan a cabo las capacitaciones y cada cuánto tiempo se realizan, y en segundo lugar, se empleó el uso de la plataforma de Trip Advisor para analizar comentarios de huéspedes de los alojamientos en estudio, con el objetivo de reconocer cómo los mismos perciben el servicio y la atención brindada.

Los resultados respecto a la primera variable, indicaron que el nivel de capacitación es alto, y, además, se halló que el interés por la mejora continua es muy alto también, gracias a que los propietarios de los alojamientos son parte de las áreas operativas de los establecimientos.

Relacionado a la segunda variable, fue sumamente positiva, ya que los huéspedes reflejaron en las reseñas un alto nivel de satisfacción en cuanto a la atención y hospitalidad. Se concluyó que para los anfitriones turísticos es de vital preponderancia a la percepción del visitante. Por otro lado, la percepción de los huéspedes, sus reseñas y puntuaciones reflejan el trabajo previo a recibirlos en sus complejos hoteleros.

Palabras clave: capacitación – empresas familiares – Villa Pehuenia

Abstract

The purpose of this research work was to study the level of capacitation of family-run establishments in the tourist locality of Villa Pehuenia, province of Neuquén. For this purpose, 7 establishments were taken to examine each specific case. The study was descriptive in scope and qualitative in approach. Regarding the research methods used, firstly, an interview was conducted through the Google Forms platform, which focused on finding out how the trainings are carried out and how often they are held, and secondly, the Trip Advisor platform was used to analyse comments from guests of the establishments under study, with the aim of recognising how they perceive the service and attention provided.

The results regarding the first variable indicated that the level of training is high, and, in addition, it was found that the interest in continuous improvement is also very high, thanks to the fact that the owners of the establishments are part of the operational areas of the establishments.

Regarding the second variable, it was extremely positive, as guests reflected in the reviews a high level of satisfaction in terms of service and hospitality. It was concluded that for tourism hosts, visitor perception is of vital importance. On the other hand, the guests' perceptions, reviews and ratings reflect the work prior to welcoming them to their resorts.

Keywords: capacitation - family businesses - Villa Pehuenia

Introducción

Esta investigación tiene como objeto de estudio el análisis del nivel de capacitación de anfitriones turísticos y atención personalizada en empresas hoteleras familiares de Villa Pehuenia, Neuquén.

Los anfitriones turísticos configuran un rol esencial tanto para la imagen de un destino turístico como para el visitante que es recibido y atendido por los mismos. Depende en gran parte de ellos que la experiencia sea digna de recordar para el huésped, que iguale o supere las expectativas y, si siente que valió la pena su visita, repetir la visitación a ese mismo destino turístico en una próxima oportunidad y/o recomendarlo.

Por lo expuesto, la labor de los anfitriones turísticos contribuye a la experiencia positiva de los turistas y al éxito general del destino.

Cuando un huésped tuvo una experiencia positiva con la atención y los servicios ofrecidos en el hotel, crea un sentido de conexión con el establecimiento y con las personas que forman parte, lo que puede dar origen a la *fidelización*, y eso repercute en el posicionamiento de la empresa dentro del mercado (IHCS Hotel Consulting, 2024).

Como indicaron Puig y Fresco (2006), la calidad del servicio es un concepto abstracto y complejo, que presenta una gran dificultad para ser definido y medido. Por ello, las empresas de servicio necesitan forjar la confianza entre sus colaboradores, y buscar una dirección basada en la planificación y el establecimiento de objetivos.

Dichos autores indicaron también que la productividad de una empresa hotelera solo puede aumentar de dos maneras: acrecentando la calidad o disminuyendo los precios; siendo la segunda opción poco viable en el caso del sector turístico argentino.

Ahora bien, respecto de la primera alternativa, al brindar una atención cálida y cordial los turistas se sienten bienvenidos y tienen una experiencia más placentera, generando la sensación de cumplimiento de sus propias expectativas. Esto promueve la fidelidad de los visitantes y contribuye al crecimiento del turismo en el destino propiciando, así, a la consolidación de este, según el Ciclo de Vida de los Destinos Turísticos, acuñado por Butler (1980).

La calidad en la atención inicia en el trato cordial y eficaz, para lo que es esencial capacitar al personal con regularidad y mantenerlo informado. Para lograrlo, resulta oportuno introducir a la empresa, sea familiar o no, en un sistema de gestión de calidad turística. Este es definido por OSTELEA como

un conjunto de normas, procesos y actuaciones en función de la actividad principal de la compañía que garantizan la entrega de un producto excepcional, lo que se puede traducir a la profesionalización dentro del rubro de hotelería y servicios (OSTELEA Tourism Management School, 2024).

En cuanto a la gestión de la calidad, como modelo de excelencia, los autores Puig y Fresco (2006) sostienen que, para actuar positivamente sobre la calidad, las organizaciones tienen dos líneas de trabajo, no excluyentes:

1. La implantación de sistemas de gestión que permitan conseguir calidad consistentemente (siempre la que pida el cliente) en los productos y servicios de la empresa (Puig & Fresco, 2006, pág. 119).
2. El desarrollo de las actividades de mejora continua que consideran la gestión de la organización y sus resultados (Puig & Fresco, 2006, pág. 119).

También mencionan que existen dos grandes tendencias a la hora de gestionar la calidad, siendo estas: el aseguramiento de la calidad, basado en las Normas ISO 9000, y

la calidad total, basada en los criterios de los grandes modelos de excelencia, enfocados a la mejora de la gestión y de los resultados empresariales.

La presente investigación se centra específicamente en el rol de los anfitriones turísticos, dado que son el primer contacto con el visitante, desde el momento en que se genera una reserva en el establecimiento para concretar su visita al destino turístico, así como también son los primeros en recibirlo y brindar el servicio que se ha contratado.

En dicho marco de prestación de servicios, es relevante exponer que se entiende a la hotelería como “un sistema comercial compuesto de bienes tangibles e intangibles dispuestos para satisfacer las necesidades básicas de descanso de las personas fuera de su domicilio” (Schluter, 2000, p. 149).

A su vez, según Niethardt (2012), lo que determina el carácter familiar de una empresa es la participación de una o más familias, donde la toma de decisiones de la organización está influenciada por estas y sus propios intereses.

Como mencionan Oscar y Delia (2003), las características de las empresas familiares son numerosas. Entre ellas destacan

un marcado estilo autocrático de dirección (...) muchos miembros de la familia que ocupan cargos directivos (...) una excesiva rigidez en el liderazgo (...) la experiencia como un valor casi irremplazable y motivo de escasa discusión (...) la no admisión del cuestionamiento del poder (...) la valoración de la fidelidad por sobre la habilidad (Oscar & Delia, 2003, pág. 38),

A los fines de profundizar en el entendimiento de estas organizaciones, en la década de 1970, los profesores de Harvard, Tagiuri y Davis, desarrollaron el Modelo de Tres Círculos del Sistema de Negocios Familiares.

Este esquema aclara tres grupos interdependientes y superpuestos (familia, empresa y propietarios) que componen el sistema de la empresa familiar.

En el círculo de la familia se encuentra el sistema familiar, basado en lazos de convivencia y consanguinidad. Por su parte, en el círculo de la empresa se halla el negocio de la familia. Finalmente, en el círculo de los propietarios se localiza su capital económico.

El modelo recuerda que las opiniones de cada círculo deben ser respetadas e integradas para establecer la dirección del sistema de empresa familiar. El éxito de los sistemas de empresa familiar a largo plazo depende del funcionamiento y el apoyo mutuo de cada uno de estos grupos (Cambridge Family Enterprise Group, 2024).

Una revisión de antecedentes internacionales vinculados al tema permite dar cuenta de que existen numerosos estudios de análisis enfocados en la capacitación del sector hotelero en distintas partes del mundo, entre ellos Colombia, Brasil y México.

El artículo *‘La capacitación como predictora de satisfacción del cliente en organizaciones turísticas’*, de Sánchez-Hernández y otros (2011), reveló los resultados de un análisis del papel predictivo que puede tener la formación del empleado de contacto en la relación calidad del servicio - satisfacción del consumidor.

Los autores remarcaron que la satisfacción del cliente podría depender de la experiencia obtenida, pero también de lo que este conceptualiza a partir de sus percepciones. El estudio se basó en dos hipótesis: la primera fue que “la interacción entre capacitación y calidad relacional influye significativa y positivamente en la satisfacción del cliente” (Sánchez-Hernández y otros, 2011, pág. 210) y la segunda, que “la interacción entre la capacitación y la calidad funcional influye significativa y positivamente en la satisfacción del cliente” (Sánchez-Hernández y otros, 2011, pág. 210)

Los resultados alcanzados demostraron la importancia de los aspectos relacionales del servicio en consonancia con la satisfacción que el cliente obtiene, ya que, al interactuar este último con el nivel de formación de los empleados, dicha interacción se convierte en una variable predictora de su satisfacción final.

En línea con ello, se reconoció la importancia de la capacitación en las empresas hoteleras, permitiendo a los empresarios dar mayor énfasis a este aspecto como una estrategia de mejora de los servicios que prestaban, con el fin de alcanzar una mayor lealtad de sus huéspedes.

En el artículo *‘Una visión integral de la capacitación y su impacto en las organizaciones del turismo’*, Ramírez y Reyes (2009) reflexionaron sobre la relevancia de abordar la capacitación en las empresas bajo un enfoque integrador, donde la alineación de los intereses sociales, empresariales e individuales jueguen un papel preponderante. Al mismo tiempo, se ofreció una idea sobre cómo podía ser factible realizar un procedimiento de evaluación del impacto que la capacitación ha tenido en los resultados de cada empresa.

En el documento se caracterizaron los tres momentos componentes del proceso de capacitación: el antes, el durante y el después.

Finalmente, se concluyó que para que el proceso de capacitación brindara los resultados de elevación de los conocimientos, habilidades y actitudes que se esperaba del capacitado y, en consecuencia, mejorara los resultados de la organización, se requería un enfoque sistémico, al que se integrara en sus tres momentos la estrategia de la organización.

Este último punto adquiriría un carácter nodal, pues es en ella donde se concreta la visión de futuro y la que, a su vez, establece las exigencias de cada uno de sus miembros.

El artículo '*Formación profesional en turismo e inserción en el mercado laboral*' es un estudio de caso del polo turístico Salvador/Bahía, Brasil y su entorno, llevado a cabo por Araujo (2010).

Allí, la autora reflexionó sobre la relevancia de la educación formal, formación y capacitación impartida por las instituciones de enseñanza superior, en la inserción de los profesionales en el mercado laboral. Utilizó una metodología mixta, apoyada en las estrategias de grupos focales y entrevistas en profundidad, para entender las percepciones de los actores vinculados al turismo desde los ángulos de la enseñanza superior y el mercado laboral.

Araujo hizo énfasis en el supuesto de que garantizar una educación con calidad conducía a la formación de profesionales competitivos. De modo relacionado, postuló que la educación superior era una responsabilidad del estado entendiendo, consecuentemente, que las instituciones jugaban un papel clave para el desarrollo del sector turístico y para el desarrollo sostenible.

Citando a Fayos-Solá y Trigo reivindicó que los profesionales con buena base de aprendizaje y práctica alcanzaban un nivel de madurez profesional más rápidamente, siendo capaces de comunicarse mejor, ganar aptitudes y contar con mejores iniciativas para resolver problemas y trabajar en equipo.

Como resultado de esta investigación, se incentivó a la reflexión en torno a que la enseñanza en turismo tiende a limitarse a formar profesionales que atiendan un mercado

ya constituido, que acostumbra a ser dinámico por temporadas y, en baja medida estimula el emprendedorismo y la proactividad en los estudiantes.

Una realidad que se apreció en el área bajo estudio, en cuanto al mercado laboral en las cadenas hoteleras, fue que existía una preferencia por parte de los empleadores hacia mano de obra en turismo de otras regiones o naciones, dejando claro que el profesional en turismo formado en su territorio local era descalificado.

Asimismo, se reforzó el desafío de reestructurar el currículo universitario en forma coherente con la realidad del mercado y el contexto regional, ampliar los escenarios de enseñanza de las universidades hacia potenciales regiones turísticas alejadas de los centros aglutinadores de servicios hoteleros, facilitando, de esta manera, el acceso a la capacitación profesional y a la posibilidad de generación de empleo.

El estudio '*Calidad percibida en un hotel de lujo en Rio de Janeiro – Brasil*', de Araujo y Basta (2018), estudió la contraposición entre las perspectivas de los gestores y las evaluaciones espontáneas de los clientes.

La investigación tuvo como objetivo establecer una contrastación entre los atributos de calidad percibidos por los clientes en evaluaciones en línea espontáneas, después de experimentar los servicios de un hotel cinco estrellas, y la percepción del equipo gestor del establecimiento acerca del cumplimiento de los requisitos de calidad.

El artículo fue estructurado en dos perspectivas complementarias: teórica y empírica. El inicio de las entrevistas se basó en la comprensión del tema calidad en servicios. A este respecto, se notó que los entrevistados entendían la calidad de servicio alineada con las definiciones de la literatura. Los atributos considerados en el estudio (cuartos, limpieza, valor, calidad del sueño y servicios) eran parte de sectores distintos del hotel, con diferentes áreas de actuación.

En relación con la calidad del servicio prestado por los empleados, los testimonios de los huéspedes indicaron una posible falla en los procesos de atención operativa, posiblemente por la necesidad de una mayor cantidad de empleados y falta de capacitación, incentivos y control de *stock* adecuados.

Los autores recomendaron, de forma de producir estudios similares, desarrollar nuevas líneas de investigación que contrapongan su observación con el análisis de otros hoteles, ya que podría producir trabajos fértiles junto con la investigación de campo, abordando las percepciones de la gerencia y la línea de frente.

Finalmente, el artículo '*Prácticas de gestión humana en las microempresas del sector hotelero de la ciudad de Ibagué – Colombia*' de Calderón y otros (2020) tuvo el propósito de interpretar las prácticas de gestión humana, realizadas en las microempresas colombianas del sector hotelero.

Se empleó el método cualitativo, con fundamento en los planteamientos básicos de la *Grounded Theory* (Teoría Fundada o Fundamentada). Los autores plantearon que los hoteles pequeños son organizaciones con características especiales, como el incipiente desarrollo empresarial, que impacta negativamente en la prestación del servicio en una industria cuyo éxito está influido por la interacción entre trabajadores y clientes. Las microempresas hoteleras de Ibagué no escapaban a esa realidad.

La pregunta central que orientó la investigación fue: ¿cómo se desarrollan las prácticas de gestión humana en las microempresas del sector hotelero de la ciudad de Ibagué?

Como conclusión sostuvieron que, en las microempresas, la gestión humana ha sido poco estudiada, es empírica, informal y, en la mayoría de los casos, realizada por el propietario o el dirigente sin formación en el área. En las microempresas del sector

hotelero se identificaron dos tipos de dirigentes: aquellos que eran empleados (no propietarios) con formación profesional en las ciencias administrativas o que llegaron a ocupar el cargo respaldados por experiencias laborales previas, y los dirigentes que, a su vez, eran propietarios cuyas organizaciones eran negocios familiares.

Como puede evidenciarse en los antecedentes expuestos, la práctica de capacitación no reviste igual importancia en todas las organizaciones y, en algunas, hasta se subestima, siendo un proceso intuitivo y desarrollado en buena parte de las organizaciones por el mismo empresario, salvo en algunos casos en los que se hace uso de capacitaciones gratuitas impartidas por agremiaciones.

Por consiguiente, la problemática central que se logra identificar en cuanto a la capacitación de los anfitriones y la calidad del servicio se da en aquellos destinos turísticos que han logrado ser reconocidos por sus bondades, entre ellas la buena atención.

Dichos espacios fueron recibiendo un flujo turístico en números elevados generando así, en muchos casos, una pérdida notoria en la calidad de la atención al visitante que, generalmente, deriva en quejas, cancelaciones de próximas visitas o mala reputación, dejando posicionado al destino turístico en un momento de estancamiento, con posible desenlace en un escenario de declive.

Por lo expresado anteriormente, se plantean las siguientes preguntas de investigación:

¿Cuál es el nivel de capacitación actual de las empresas hoteleras familiares de la localidad de Villa Pehuenia?

¿De qué modo y con qué periodicidad se llevan a cabo las capacitaciones a los integrantes de las empresas hoteleras familiares de la localidad de Villa Pehuenia, teniendo en cuenta la renovación del personal durante las temporadas altas?

¿Cómo percibe el servicio y la atención brindados el visitante de las empresas hoteleras familiares de la localidad de Villa Pehuenia?

Objetivo general

Analizar el nivel de capacitación de anfitriones turísticos y de atención personalizada en empresas hoteleras familiares de la localidad de Villa Pehuenia, Neuquén.

Objetivos específicos

Evaluar cómo se llevan a cabo las capacitaciones y cada cuánto tiempo se realizan, teniendo en cuenta la renovación del personal durante las temporadas altas.

Reconocer cómo el huésped de empresas hoteleras familiares de la localidad de Villa Pehuenia percibe el servicio y la atención brindada.

Métodos

Diseño

Este proyecto de investigación presentó un enfoque cualitativo, ya que procuró lograr una aproximación sobre el nivel de capacitación de los anfitriones turísticos del sector de servicios de alojamiento de gestión familiar, sin mediar cálculos numéricos respecto de los datos obtenidos. Para esto, fue de vital importancia tener conocimiento de los alojamientos de gestión familiar de Villa Pehuenia al momento del estudio.

Asimismo, tuvo un alcance descriptivo, buscando obtener un perfil del objeto de estudio (empresas familiares de alojamiento de Villa Pehuenia) para medir determinados atributos (nivel de capacitación a anfitriones turísticos), lo que permitió elaborar un diagnóstico fehaciente de la oferta de servicios de alojamiento.

Por otra parte, se optó por un abordaje no experimental, ya que no se produjo manipulación deliberada de las variables.

El estudio llevado a cabo fue de tipo transversal, ya que se observa un grupo de personas y se recopiló la información necesaria en un periodo de tiempo determinado.

Participantes

Las unidades de análisis de esta investigación fueron las empresas hoteleras de gestión familiar de Villa Pehuenia, Neuquén. El muestreo fue realizado siguiendo una lógica de selección de tipo no probabilístico intencional.

Las entrevistas fueron aplicadas a los dueños de dichos emprendimientos hoteleros familiares, ya que se supuso que, al ser de gestión familiar, estaban presentes en el día a día de la organización y desempeñaban un cargo directivo o de liderazgo dentro de cada una de ellas.

Instrumentos

La técnica seleccionada fue la entrevista semiestructurada, dado que permitió recolectar la información necesaria en base a preguntas pensadas previamente. La guía de preguntas constó de interrogantes destinados específicamente a la capacitación, así como también a la percepción de los dueños con respecto al mismo tema.

Además, se recurrió a la plataforma de TripAdvisor, a los fines de hacer un reconocimiento de los comentarios de los huéspedes que se habían alojado en dichos establecimientos.

Análisis de datos

El análisis de datos se dividió en dos partes. En primer lugar, se examinaron las respuestas a las preguntas relacionadas con la capacitación y la percepción de los dueños en cuanto a acciones afines implementadas en cada empresa.

Posteriormente, con el fin de realizar una contrastación de dichas opiniones, se avanzó con un análisis de los comentarios aportados por los huéspedes de los establecimientos que conformaron la muestra.

Finalmente, anhelando encontrar puntos de concordancia y desacuerdo entre ambas fuentes de datos, se procuró relacionar la mayor cantidad de variables relevadas posibles para lograr conclusiones significativas que aportaran al conocimiento sobre el sector hotelero de gestión familiar en el destino turístico de Villa Pehuena.

Resultados

En el presente apartado se detallan los datos recolectados en los establecimientos seleccionados como parte de la muestra del presente estudio.

Retomando los lineamientos del trabajo, por medio del primer objetivo específico se buscaba evaluar cómo se llevan a cabo las capacitaciones y con qué frecuencia, teniendo en cuenta la renovación del personal durante las temporadas altas.

De acuerdo con lo mencionado anteriormente, a continuación, se exhiben las respuestas recabadas en las entrevistas que han sido realizadas a propietarios de alojamientos de gestión familiar de Villa Pehuenia.

En la primera pregunta se solicitó a los entrevistados responder cómo ponderarían su nivel general de capacitación interna.

Tabla 1.

Consideración general del nivel de capacitación de cada empresa.

Alojamiento	Escala				
	Malo	Regular	Bueno	Muy bueno	Excelente
A					X
B				X	
C			X		
D			X		
E		X			
F			X		
G		X			

En segundo término, al ser consultados por la frecuencia de desarrollo de las capacitaciones a los colaboradores, considerando el recambio de personal, desde el alojamiento A se indicó que se daban cada 6 meses, antes de cada temporada. Por su parte, los referentes de los alojamientos B y C aludieron no realizar capacitaciones.

Desde el alojamiento D expresaron que las capacitaciones se daban de forma anual, de modo previo a cada temporada alta. El referente del alojamiento E dijo que solo se capacitaba al personal ante la invitación de la oficina de turismo local, no realizando las mismas con regularidad. A su vez, desde el alojamiento F se sostuvo que las capacitaciones tenían lugar una vez al año o ante la contratación de nuevo personal.

Finalmente, en el alojamiento G se compartió que no se seguía un programa estricto de capacitaciones, pero que estarían dispuestos a tomar cualquiera que los lleve a una mejora continua.

En adición al punto previo, mediante la tercera pregunta, se interrogó a los participantes para conocer el modo en el cual eran desarrolladas las capacitaciones, en caso de que existieran.

En respuesta a ello, desde el alojamiento A indicaron que llevaban a cabo la tarea mediante consultoras privadas u organismos del Estado. Los dueños de los alojamientos B, C y E dijeron que, si bien no contemplaban capacitaciones para sus colaboradores, ellos sí se formaban en calidad de titulares.

Desde los alojamientos D y F expresaron que las capacitaciones eran regidas por manuales de procedimientos, previamente estipulados, siendo dictados por la persona encargada de cada área del establecimiento.

Por último, en el alojamiento G indicaron que recurrían a un modo autodidacta, priorizando aquellos temas que les despertaran interés, recurriendo a diversas fuentes, tales como cursos ofrecidos por organismos locales.

En la siguiente pregunta se interpeló a los entrevistados para conocer si consideraban que su equipo de trabajo aplicaba lo aprendido en las capacitaciones tomadas, ante lo cual todos respondieron positivamente.

Posteriormente, al consultar por la presentación de encuestas de satisfacción a los huéspedes para medir la percepción de los servicios prestados; los alojamientos A, B, C, D, F y G sostuvieron que sí, en tanto que desde el alojamiento E lo negaron.

Seguidamente, con fundamento en la pregunta previa se solicitó a todos los participantes que expresaran qué valoración nominal recibían tras aplicar las encuestas, ante lo cual todos coincidieron en “Muy bueno”.

De modo derivado, se buscó reconocer el modo en el cual eran abordadas las opiniones negativas. Como resultado de ello, desde los alojamientos indicaron que los comentarios y sugerencias eran recibidos, agradeciendo al huésped por su opinión, y aplicando las correcciones que fueran pertinentes, siempre que estuvieran a su alcance.

Como cierre, se consultó a los entrevistados por su conocimiento acerca de las Certificaciones de Sistemas de Gestión de Calidad y la viabilidad de su adopción en el establecimiento.

En consecuencia, en los alojamientos A, B, D, E y F expusieron conocer en detalle dichas certificaciones. Por su parte, desde el alojamiento G indicaron tener solo una idea superficial. Por último, en el alojamiento C expusieron no conocer del tema.

En cuanto a su implementación, los alojamientos A y F reconocieron haber obtenido certificaciones en la gestión de la calidad. En tanto que en los alojamientos C, E y G respondieron no haber participado, pero sí demostraron interés en hacerlo a futuro.

Como contracara de las entrevistas realizadas a los propietarios de alojamientos familiares de Villa Pehuénia, se realizó un relevamiento de las opiniones de huéspedes realizadas en la plataforma TripAdvisor. A continuación, se exponen las consideraciones recabadas hasta el momento de este estudio.

En el caso del alojamiento A, contaba con 60 comentarios, en los que mayormente se había destacado la atención de sus dueños, la limpieza y ubicación, y una puntuación ‘Excelente’ (5 puntos). Se encontraba en el puesto 4 en Villa Pehuenia.

En el alojamiento B, pudo encontrarse una puntuación ‘Excelente’ (4,5 puntos), contando con 20 opiniones. El establecimiento se ubicaba en el puesto número 11 en Villa Pehuenia, en tanto que los comentarios destacaban la buena atención de sus dueños, entre otros aspectos.

En el alojamiento C se encontró también una puntuación ‘Excelente’ de 4,5 puntos y 44 opiniones realizadas por huéspedes que destacaban su ubicación y la atención de sus dueños. Se encontraba en el puesto número 6 en Villa Pehuenia.

En la búsqueda del alojamiento D se encontraron 247 opiniones, en las que se destacaban la vista, la gastronomía y la atención del personal. Contaba con una puntuación ‘Excelente’ de 4,5 puntos, ubicándose número 1 de 3, en la subcategoría de hoteles pequeños, en Villa Pehuenia.

El alojamiento E contaba con 1 opinión poco prometedora, con calificación ‘Horrible’, de 1 punto.

Por su parte, el alojamiento F presentaba una puntuación ‘Excelente’, de 5 puntos, y 82 opiniones en las que se ponderaban los desayunos, la atención de sus dueños y su ubicación. Se encontraba posicionado número 2 en Villa Pehuenia.

Por último, el alojamiento G no se encontraba en la plataforma TripAdvisor. No obstante, se hallaron opiniones en la plataforma Booking.com que resaltaban la buena atención de sus dueños, la limpieza y la ubicación.

Discusión

Previo al desarrollo del siguiente apartado, es menester recordar el objetivo general de la investigación, el cual propone analizar el nivel de capacitación de anfitriones turísticos y de atención personalizada en empresas hoteleras familiares de la localidad de Villa Pehuenia, Neuquén.

Como se ha indicado previamente, los anfitriones turísticos configuran un rol esencial tanto para la imagen de un destino turístico como para el visitante que es recibido y atendido por los mismos.

En línea con ello, resulta oportuno destacar la relevancia de este trabajo, dado que se espera que sirva como fuente de información para posibles futuras investigaciones, en tanto no se encontraron estudios previos sobre la temática en el destino turístico de Villa Pehuenia.

A su vez, este escrito es de gran importancia a nivel local, ya que aborda un diagnóstico sobre el nivel de capacitación en anfitriones turísticos, revelando puntos de mejora que tiendan a un mejor desarrollo de la oferta hotelera en el territorio.

Por otra parte, es dable destacar que el estudio, además de realizar un análisis desde la perspectiva de los alojamientos, ha realizado un análisis como contracara de lo que perciben los huéspedes que se han alojado en dichos alojamientos.

Una debilidad por subrayar es que, más allá de que han sido entrevistados siete alojamientos de gestión familiar, se notaron dificultades para responder preguntas por parte de una minoría del sector, así como falta de conocimiento sobre algunos temas.

En relación con el primer objetivo específico, que propone evaluar cómo se llevan a cabo las capacitaciones y cada cuánto tiempo se realizan, las respuestas de los

participantes develaron que no se seguían programas estrictos, ni una periodicidad específica en las capacitaciones.

Esto es algo a tomar en cuenta, ya que, como indica Butler (1980), al brindar una atención cálida y cordial, los turistas se sienten bienvenidos y tienen una experiencia más placentera, generando la sensación de cumplimiento de sus propias expectativas. Para lograrlo, la periodicidad de las capacitaciones es considerada de suma importancia ya que, hoy día, las formas y procedimientos cambian muy rápido, y las expectativas de los potenciales huéspedes también.

Como comentaron Sánchez Hernández y otros (2011), la satisfacción del cliente puede depender de la experiencia obtenida. Por consiguiente, es ineludible la importancia de la capacitación en las empresas hoteleras, debiendo los empresarios dar mayor énfasis a este aspecto, con el fin de alcanzar una mayor lealtad de sus huéspedes.

En esta misma línea, Calderón y otros (2020) sostuvieron que, en las microempresas, la gestión humana ha sido poco estudiada, es empírica, informal y, en la mayoría de los casos, realizada por el propietario o el dirigente, sin formación en el área. También argumentaron que a las prácticas de capacitación no les dan igual jerarquía en todas las organizaciones y, en algunas, hasta se subestiman.

Otro resultado valioso obtenido fue que la mayoría de los establecimientos decían esperar que organismos públicos dictaran capacitaciones relacionadas al rubro o que las dictaban ellos mismos a sus equipos, lo que podría quitarle profesionalismo, a no ser que cuenten con manuales de procedimientos o certificaciones de sistemas de gestión de calidad, lo que marca el rumbo de manera adecuada y adaptada a su alojamiento, como mencionaron los alojamientos D y F.

En correspondencia, es pertinente recordar que Puig y Fresco (2006) comentaron que para actuar positivamente sobre la calidad las organizaciones tienen dos líneas de trabajo, que son: la implantación de sistemas de gestión que permitan conseguir calidad consistentemente y el desarrollo de las actividades de mejora continua que consideran la gestión de la organización y sus resultados.

Por oposición a lo detectado en los resultados, Ramírez Reyes (2009) expresó que para que el proceso de capacitación permitiera la elevación de los conocimientos, habilidades y actitudes que se esperaba del capacitado y que mejorara los resultados de la organización, se requería de un enfoque sistémico, al que se integrara en sus tres momentos la estrategia de la organización (el antes, durante y después de la capacitación).

Por último, se pudo observar que, al ser alojamientos de gestión familiar, los mismos integrantes de la familia estaban a cargo de áreas productivas o las desarrollaban ellos mismos, sin ser profesionales en el área/rubro, aprendiendo sobre la marcha y error tras error.

Dicha situación se opone con lo que concluyó Fernandes de Araújo (2010), quien reflexionó sobre la relevancia de la educación formal, formación y capacitación impartida por las instituciones de enseñanza superior, en la inserción de los profesionales en el mercado laboral. Allí, la autora hizo énfasis en el supuesto de que garantizar una educación con calidad conducía a la formación de profesionales competitivos.

Asimismo, citando a Fayos-Solá y Trigo reivindicó que los profesionales con buena base de aprendizaje y práctica alcanzaban un nivel de madurez profesional más rápidamente, siendo capaces de comunicarse mejor, ganar aptitudes y contar con mejores iniciativas para resolver problemas y trabajar en equipo.

En relación con el segundo objetivo específico, mediante el cual se indagó sobre la percepción de la calidad que tienen los huéspedes de los alojamientos bajo estudio, las opiniones destacadas en la plataforma TripAdvisor indicaron de manera notoria la atención de los dueños, como así también la ubicación de los complejos y los servicios incluidos en los mismos.

En su mayoría las opiniones eran excelentes, lo que indicó que las respuestas a las entrevistas de los dueños de alojamientos de gestión familiar de Villa Pehuenia fueron honestas, exceptuando que el alojamiento E tuvo comentarios malos, y realmente se le daba importancia a la capacitación y al trato cordial.

Este punto recuerda lo que IHCS Hotel Consulting (2024) remarcó, al sostener que cuando el huésped tuvo una experiencia positiva crea un sentido de conexión con el establecimiento y con las personas que forman parte de este, dando origen a la fidelización y repercutiendo en el posicionamiento de la empresa en el mercado.

En similitud con lo dicho, en el artículo de Araujo y Basta (2018) se observó que, más allá de los atributos preestablecidos por TripAdvisor (Servicio, Limpieza, Cuartos, Valor, Localización y Calidad del sueño), los clientes también sugieren nuevas particularidades. De este modo, se identificó también que, si bien la localización fue el principal atributo destacado, según la perspectiva de los clientes, el servicio humanizado fue reconocido como el factor más privilegiado en sus evaluaciones.

Como conclusión, es de relevancia resaltar que los alojamientos de gestión familiar del destino turístico Villa Pehuenia, teniendo a sus propietarios como anfitriones turísticos, verdaderamente ponen en un lugar de vital preponderancia a la percepción del visitante en cuanto a la atención y la calidad de los servicios brindados.

De esta manera, la percepción de los huéspedes que los han visitado, sus reseñas y puntuaciones son el fiel reflejo de todo el trabajo previo a recibirlos en sus complejos hoteleros.

Ordinalmente, en segundo lugar, se halla la capacitación, dado que la mayoría de los entrevistados demostró interés, habiendo tomado capacitaciones y/o certificaciones de calidad, pese a que en la actualidad ninguno invierte en ella.

Para investigaciones futuras sería interesante que sea realizado el mismo relevamiento del nivel de capacitación a escala local, aunque sumando a distintos prestadores de servicios e incluyendo hasta el último eslabón de la cadena, para configurar un proyecto de mejora continua y posicionamiento del destino turístico Villa Pehuenia, siendo el resultado un trabajo transversal y sustentable en el tiempo, que llevará más turistas y generará fidelización en los que ya tienen conocimiento del lugar.

Otra posible línea de investigación futura interesante podría ser, basándose en estos datos, hacer el mismo análisis, pero esta vez enfocándose en alojamientos de grandes estructuras, que no sean de gestión familiar, para desarrollar un análisis general de la capacitación de anfitriones turísticos en alojamientos de Villa Pehuenia.

Si bien se puede afirmar que las entrevistas virtuales han sido de gran ayuda para llevar a cabo la investigación, sería interesante, en una próxima oportunidad, realizarlas de manera personal, en tanto que los propietarios mismos, al dar respuesta, podrían explayarse de mejor manera, logrando el entrevistador notar si ciertos temas a tratar son de interés para estos.

Con especial atención en el trabajo realizado, es pertinente sumar algunas recomendaciones particulares para futuras investigaciones.

En primer término, sería de gran relevancia que el enfoque de la investigación sea mixto, para así poder arrojar datos tanto de tipo cualitativo como cuantitativo, lo que lo transformaría en un estudio más exhaustivo y de mayor profundidad.

Por último, a modo de recomendación general, como línea de acción, se prevé que la presente investigación sirva como disparador para generar más instancias de esta índole y, si es posible, un espacio de diálogo e intercambio constante de información y tracción común entre las empresas de gestión familiar del sector hotelero de Villa Pehuenia.

De forma derivada, se podría comenzar una labor de mejora continua, mancomunada con organismos públicos del sector turístico, sean municipales o provinciales, llevando a cabo las capacitaciones percibidas como necesarias.

Bibliografía

- Araujo, F. d. (2010). *Formación profesional en turismo e inserción en el mercado laboral*.
- Araujo, O. d., & Basta. (2018). *Calidad percibida en un hotel de lujo de Rio de Janeiro*.
- Butler, R. (1980). The concept of a tourist area cycle of evolution: Implications for management of resources. *Canadian Geographer*, 1(5-12), 24.
- Calderón, C., Gonzalez, M., & Cortés, D. (2020). *Prácticas de gestión humana en las microempresas del sector hotelero de la ciudad de Ibagué*.
- Calderón, C., González, M., & Cortés, D. (2020). *Prácticas de gestión humana en las microempresas del sector hotelero de la ciudad de Ibagué*.
- CAMBRIDGE FAMILY ENTERPRISE GROUP . (2024). *CAMBRIDGE FAMILY ENTERPRISE GROUP . 2024 CAMBRIDGE FAMILY ENTERPRISE GROUP* : <https://cfeg.com/es/biblioteca-de-conocimientos-liderazgo-de-pensamiento/>
- Cambridge Family Enterprise Group. (2024). *Liderazgo de pensamiento*. <https://cfeg.com/es/biblioteca-de-conocimientos-liderazgo-de-pensamiento/>
- IHCS Hotel Consulting. (s.f.). *IHCS Hotel Consulting*. IHCS Hotel Consulting: <https://www.ihcshotelconsulting.com/es/blog/la-personalizacion-en-el-desarrollo-de-proyectos-hoteleros/#:~:text=Cuando%20un%20cliente%20se%20ve%20sorprendido%20de%20forma,en%20el%20posicionamiento%20del%20hotel%20dentro%20del%20mercado>
- IHCS Hotel Consulting. (s.f.). *La personalización en el desarrollo de proyectos hoteleros*. IHCS Hotel Consulting: <https://www.ihcshotelconsulting.com/es/blog/la-personalizacion-en-el-desarrollo-de-proyectos-hoteleros/#:~:text=Cuando%20un%20cliente%20se%20ve%20sorprendido%20de%20forma,en%20el%20posicionamiento%20del%20hotel%20dentro%20del%20mercado>
- Niethardt, E. G. (2012). Rasgos y desafíos de las empresas familiares. En E. G. Niethardt, *Rasgos y desafíos de las empresas familiares*.
- Oscar, M. O., & Delia, T. E. (2003). *Empresas familiares: introducción, características y roles*.
- OSTELEA Tourism Management Scohool. (s.f.). *OSTELEA Tourism Management Scohool*. OSTELEA Tourism Management Scohool: <https://www.ostelea.com/actualidad/blog-turismo/direccion-hotelera/sistema-de-gestion-de-calidad-de-un-hotel-que-es-y-como-funciona>
- OSTELEA Tourism Management School. (26 de Abril de 2024). *Sistema de gestión de calidad de un hotel: qué es y cómo funciona*.

<https://www.ostealea.com/actualidad/blog-turismo/direccion-hoteleria/sistema-de-gestion-de-calidad-de-un-hotel-que-es-y-como-funciona>

- Puig, J., & Fresco, D. (2006). *Certificación y Modelos de Calidad en Hostelería y Restauración*.
- Puig, J., & Fresco, D. (2006). *Certificación y Modelos de Calidad en Hostelería y Restauración*. Diaz de Santos.
- Puig, J., & Fresco, D. (2006). *Certificación y Modelos de Calidad en Hostelería y Restauración*.
- Ramirez Reyes, D. P. (2009). *Una visión integral de la capacitación y su impacto en las organizaciones del turismo*.
- Sánchez-Hernández, R. M., Arce-Castro, B. A., Ramírez-Juárez, J., & Hernández-Rivas, S. A. (2011). La capacitación como predictora de satisfacción del cliente en organizaciones turísticas. *Ingeniería Industrial*, 32(3), 207-212.
- Schluter. (2000). Investigación en Turismo y Hotelería. En R. Schluter.
- Vieytes, R. (2004). *Metodología de la Investigación en organizaciones, mercado y sociedad: epistemología y técnicas (1º Ed.* Buenos Aires: Editorial de las Ciencias.