



UNIVERSIDAD DEL BÍO-BÍO

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA DE INGENIERÍA COMERCIAL**

ESTUDIO DE LA SATISFACCIÓN USUARIA EN NEVADOS DE CHILLÁN

MEMORIA PARA OPTAR AL TÍTULO DE INGENIERO COMERCIAL

AUTORES:

ESTEBAN MÈGE LOYOLA, SOLEDAD OÑATE LIZAMA

Profesor Guía:

Nataly Guíñez

Profesor co- guía:

Rodrigo Romo

CHILLÁN, Julio de 2013



UNIVERSIDAD DEL BÍO-BÍO
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA INGENIERÍA COMERCIAL

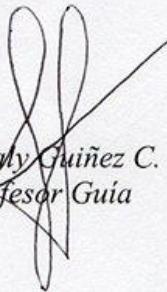
Chillán, Agosto 13 de 2013.

Informe: Memoria de Título

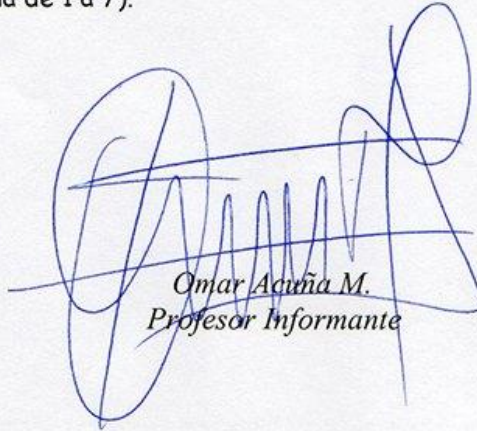
En relación a la evaluación de la Memoria para optar al Título de Ingeniero Comercial, denominada "*ESTUDIOS DE LA SATISFACCIÓN USUARIA EN NEVADOS DE CHILLÁN*" de los alumnos Esteban Mége Loyola - Soledad Olate Lizama.

Teniendo en cuenta las exigencias de la Carrera de Ingeniería Comercial y en especial las referidas a la actividad de titulación, la comisión de examinación califica el presente informe con 6.5 puntos (escala de 1 a 7).

Atentamente,



Nataly Guíñez C.
Profesor Guía



Omar Acuña M.
Profesor Informante



Omar Acuña M.
Director de Escuela

CC. - Director de Escuela Ingeniería Comercial
- Alumnos(as)
- Archivo

TABLA DE CONTENIDOS.

Resumen ejecutivo	1
Introducción	3
1.- Capítulo I: GENERALIDADES	3
1.1. Justificación del estudio	3
1.2. Objetivos	4
1.2.1 Objetivos Generales	4
1.2.2 Objetivos Específicos	4
2.- Capítulo II: MARCO TEÓRICO	5
2.1. Marketing de servicios en el turismo	5
2.1.1 El Marketing	6
2.1.2 Marketing del Turismo	7
2.1.3 Investigaciones de mercado	14
2.2 El sector del turismo, la hotelería y el deporte blanco.	17
2.2.1. El Turismo	17
2.2.1.1 Tipos de turismo	19
2.2.1.2 Desarrollo del turismo	20
2.2.1.3 Importancia del turismo mundial	20
2.2.1.4 Turismo en Chile	21
2.2.2 La hotelería	23
2.2.2.1 Clasificación de alojamientos turísticos	24
2.2.2.2 Tipos de hoteles, según su lugar de ubicación física	26
2.2.2.3 Calificación de los hoteles	27
2.2.2.4 Servicio de alojamiento turístico en Chile	28
2.2.3 El deporte blanco	29
3.- Capítulo III: ANTECEDENTES DE LA EMPRESA	31
3.1. Lineamientos estratégicos	32
3.1.1 Visión	32
3.1.2 Misión	32
3.2. Reseña histórica	32
3.3 Situación actual	33
3.4 Organigrama	36
4.- Capítulo IV: METODOLOGÍA	36

4.1 Metodologías para la evaluación del servicio	36
4.1.1 Importancia de la elaboración de una investigación de mercados	37
4.1.2 Herramientas más utilizadas	37
4.1.3 Decisión de acción	40
4.2 Elaboración de una nueva herramienta	41
.....4.2.1 Como se desarrollará el proceso investigativo	42
.....4.2.2 Posibles fuentes de información	43
.....4.2.3 Selección de las fuentes de información	44
.....4.2.4 Esquema investigativo	46
4.3 Desarrollo en acción	46
.....4.3.1 Focus group	47
.....4.3.2 Entrevistas en profundidad	54
.....4.3.3 Observación de campo	55
.....4.3.4 Resumen de las dimensiones	56
4.3.5 Elaboración del instrumento de evaluación cuantitativa	57
4.4 Proceso de validación	62
.....4.4.1 Prueba de instrumento piloto	62
.....4.4.2 Validación de contenido del cuestionario	63
4.5 Aplicación	63
4.5.1 Determinación del tamaño muestral	65
4.5.1.1 Datos a considerar	66
4.5.2 Aplicación final	68
5.- Capítulo V: PRINCIPALES RESULTADOS	68
5.1 Análisis descriptivo	68
5.2 Análisis factorial (A.F)	76
CONCLUSIONES	91
ANEXO Mapa de pistas	95
ANEXO Encuestas	96
ANEXO Análisis factorial	103
ANEXO Maquinaria pesada	119
REFERENCIAS	120

ÍNDICE ILUSTRACIONES

Ilustración 1. Conceptos centrales del marketing	8
Ilustración 2. Pirámide de las necesidades de Abraham Maslow	9
Ilustración 3. Etapas de una investigación de mercado.....	16
Ilustración 4. Organigrama nevados de Chillán.....	36
Ilustración 5. Marco conceptual modelo servqual.....	39
Ilustración 6. Desarrollo proceso investigativo	42
Ilustración 7. Esquema investigativo	46
Ilustración 8. Esquema elaboración encuesta.....	58
Ilustración 9. Diseño del cuestionario.....	59
Ilustración 10. Tipos de encuesta y su aplicación	64
Ilustración 11. Distribución normal y niveles de confianza	67
Ilustración 12. Cuadro de asociación de factores.....	80

ÍNDICE TABLAS

Tabla 1. Investigación de mercado, según óptica de 3 autores.....	15
Tabla 2. Mejores centros de ski en Chile	31
Tabla 3. Breve información de los centros de ski.....	31
Tabla 4. Cuadro comparativo SERVQUAL v/s SERV_PREF	40
Tabla 5. Características de las fuentes de información.	44
Tabla 6. Resultados grupo 1. Focus group	50
Tabla 7. Resultados grupo 2. Focus group	51
Tabla 8. Resultados grupo 3. Focus group	52
Tabla 9. Entrevista en profundidad	54
Tabla 10. Relación dimensiones e ideas a evaluar	57
Tabla 11. Clasificación tipos de pregunta.....	60
Tabla 12. Escalas de medición más utilizadas.....	61
Tabla 13. Valores y cálculo del tamaño muestral	68
Tabla 14. Promedios y varianzas por preguntas	69
Tabla 15. Resumen preguntas mejor evaluadas	75
Tabla 16. Resumen preguntas peor evaluadas.....	75
Tabla 17. Pruebas para realizar el análisis factorial	78
Tabla 18. Extracto Varianza del análisis Factorial.....	79
Tabla 19. Extracto ANOVA grupo 1 (Hotel), nacionales vs extranjeros	82

Tabla 20. Análisis descriptivo para factores con varianza significativa, Grupo 1 (Hotel), nacionales vs extranjeros (por preguntas)	82
Tabla 21. Extracto ANOVA y análisis descriptivo grupo 1 (Hotel), según género (por preguntas)	84
Tabla 22. Extracto de matriz de coeficientes A.F.	85
Tabla 23. ANOVA de los cuatro factores más importantes por nacionalidad y género	86
Tabla 24. Resumen factor 2.....	87
Tabla 25. Análisis descriptivo Factor 4, Grupo Montaña	88
Tabla 26. Factor 1 Nacionalidad y Género.....	89
Tabla 27. Factor 1 Personal del Hotel, Grupo hotel.....	90

ÍNDICE GRÁFICOS

Gráfico 1. Exportaciones de bienes y servicios (USD MM)	22
Gráfico 2. Aporte al producto interno bruto (PIB) del país de las actividades características y conexas del turismo (ACT) Serie 2003 a 2010	22
Gráfico 3. Distribución de los establecimientos de alojamiento turístico en Chile.....	28
Gráfico 4. Número de establecimientos de alojamiento turístico por región	29
Gráfico 5. Pregunta 2.....	70
Gráfico 6. Pregunta 8.....	70
Gráfico 7. Pregunta 6.....	71
Gráfico 8. Pregunta 3.....	71
Gráfico 9. Pregunta 1.....	71
Gráfico 10. Pregunta 11	72
Gráfico 11. Pregunta 1.....	72
Gráfico 12. Pregunta 9.....	72
Gráfico 13. Pregunta 12.....	73
Gráfico 14. Pregunta 7.....	73
Gráfico 15. Pregunta 3.....	73
Gráfico 16. Pregunta 5.....	74
Gráfico 17. Pregunta 14.....	74
Gráfico 18. Sedimentación hotel v/s Sedimentación montaña.....	80
Gráfico 19. Box plot Comidas y Bebidas del Hotel vs nacionalidad.....	87
Gráfico 20. Box plot Imagen y renta ski. Grupo montaña, factor 4 vs nacionalidad	88
Gráfico 21. Box plot Instalaciones de montaña (Nacionalidad y género).....	89
Gráfico 22. Personal de hotel vs nacionalidad.	90

Agradecimientos

Se me hace un poco difícil expresar mis sentimientos de agradecimiento ya que es demasiada la felicidad que siento al culminar mi etapa universitaria y con esto comenzar una vida como profesional, doy gracias a Dios por todo lo que me ha otorgado en este largo camino.

Principalmente quiero agradecer a mi familia quienes me han otorgado las herramientas necesarias para mi formación profesional y me han apoyado incondicionalmente durante todos mis años de estudio, en especial a mi hermanita Stephanie y mis queridos padres Claudio y Cristina. Gracias por su profunda entrega, dedicación y amor durante todos estos años.

Agradezco también mi pareja Claudia quien me ha ayudado a potenciar mis habilidades y me ha entregado todo su amor y apoyo.

Finalmente Quiero agradecer también a todos los profesores de la facultad de Ciencias empresariales de la universidad del Bío-Bío, quienes me brindaron sus conocimientos y apoyo, y a quienes me dieron la posibilidad de realizar la presente memoria de título.

Esteban Mège Loyola

La presente memoria se la dedico a mi familia, por ser el pilar fundamental de mi vida.

En especial agradezco a mis padres por su apoyo incondicional durante ésta etapa, por sus sabios consejos y por entregarme todo lo necesario para cumplir mis objetivos como estudiante y persona a lo largo del tiempo.

Y por último, mis más sinceros agradecimientos a los profesores y todas aquellas personas que en general influyeron de alguna u otra forma en la realización de ésta memoria, brindando su apoyo, conocimientos, críticas, experiencia, etc.

Soledad Oñate Lizama.

En conjunto queremos agradecer a los profesores que nos ayudaron en el desarrollo de la presente memoria de título.

Los profesores Álex Medina, Rafael Monsalve, Miguel Hernández, Rodrigo Romo, Mario Díaz y finalmente a nuestra profesora guía Nataly Guiñez.

Resumen ejecutivo

En la presente memoria de título se detalla el estudio de la satisfacción usuaria de los clientes de la empresa Nevados de Chillán respecto de los servicios hoteleros y canchas de ski, para ello fue necesario desarrollar un marco teórico que permitiera entender los conceptos fundamentales en torno a la satisfacción usuaria como son el marketing de servicios en el turismo, el turismo y el deporte blanco (ski). Los cuales son de vital importancia para comprender el contexto del estudio donde está inmersa la institución a evaluar.

Para poder evaluar los niveles de satisfacción se estudiaron las metodologías de evaluación existentes (SERVQUAL y SERVPREF), las cuales no cumplieron con los requisitos y requerimientos del estudio, por lo tanto se optó por el desarrollo de una nueva herramienta de evaluación (cuestionario de satisfacción para centros de ski) que permitió evaluar dos servicios simultáneamente: el servicio de hotelería y canchas de ski.

El cuestionario fue diseñado en base a una serie de procesos que permitieron detectar las dimensiones más importantes que debían ser evaluadas. Las metodologías que se utilizaron para la creación de la herramienta fueron, en primera instancia, observación de campo para la comprensión del funcionamiento del negocio, luego, se determinó que era necesario realizar grupos de conversación donde los integrantes de la organización expresaran lo que creían más importante dentro del servicio prestado, finalmente, se realizaron entrevistas en profundidad para así complementar los temas tratados en los grupos focales. Las dimensiones detectadas fueron un total de 27 componentes fundamentales que debían ser evaluados, de los cuales se desprendió una encuesta conformada por un total de 33 preguntas que permitieran responder a las 27 dimensiones.

La encuesta fue enviada a los clientes registrados en la base de datos de las temporadas invernales 2011-2012, los cuales conformaron un universo compuesto por 643 pasajeros registrados correctamente, de los cuales se hizo inferencias a través del cuestionario diseñado. Para efectos del estudio se estimó aplicar una muestra que cumpliera con un 90% de confianza y un 9,5% de error, lo que condujo a un tamaño muestral de 66,86 encuestas, lo que significa que el mínimo de encuestas respondidas debía ser 67, finalmente, la totalidad de formularios contestados ascendió a 77, de los cuales se obtuvo los datos que se mostrarán a continuación.

Los resultados fueron analizados desde dos perspectivas; una está compuesta por un análisis cuantitativo descriptivo simple, trabajado sólo con los promedios de las preguntas realizadas, y una segunda perspectiva, correspondiente a un análisis factorial.

El promedio de las respuestas por cada pregunta, en escala de 1 a 7 es de un 5.56, por lo cual, en general, el centro está relativamente bien evaluado. Dentro de todas las áreas evaluadas las mejores calificadas se encuentran la recepción del hotel y el personal del hotel, ambas áreas fueron calificadas con notas sobre 6, por lo tanto, se podría decir que las fortalezas de la empresa residen en el servicio entregado por el personal de la institución. Por contraparte, las áreas peor evaluadas están compuestas por la capacidad del estacionamiento con una nota promediada de 4.57, luego, los medios de elevación con un promedio de 4.9, las rutas de acceso con un promedio de 5.1, las cafeterías el Otto y el Tata con un 5.15, la señalética e información en pistas con un promedio de 5.17, y por último, las actividades ofrecidas dentro del hotel con un promedio de 5,2.

El segundo análisis aplicado corresponde al análisis factorial donde se procedió a analizar los dos grupos sujetos a estudio por separado, uno conformado por todas las preguntas referentes a la satisfacción relacionadas con el servicio de hotelería y otro grupo correspondiente a todas las preguntas provenientes del servicio de montaña. Los resultados fueron los siguientes:

Del grupo de trece preguntas referentes al hotel, se logró agruparlas en cinco grupos que logran representar un 79,59% de la varianza explicada, del grupo de preguntas referentes al servicio de montaña se agruparon 15 preguntas en 4 factores que representan un 78,99% de la varianza. Luego, se procedió a detectar si existiesen diferencias de medias entre los factores versus lugares de procedencia o género, de lo cual se detectó por medio de un análisis ANOVA, que sólo existía una diferencia significativa de medias correspondiente al grupo Hotel, específicamente al factor compuesto por el grupo de preguntas referentes a las comidas y bebidas del hotel.

Introducción

La presente memoria de título busca evaluar la calidad del servicio prestada por la empresa Nevados de Chillán, en dos de sus áreas más importantes en cuanto a su retribución económica interna, las cuales son: el servicio de canchas de ski y el servicio hotelero, ambas evaluadas por medio de un cuestionario elaborado específicamente para la realidad particular de este centro de montaña.

Esta memoria ha sido estructurada de manera tal, que el lector pueda entender la temática del estudio, a través, de capítulos diseñados estructuralmente para comprender el estudio realizado de satisfacción usuaria. Los primeros capítulos se desarrollarán en torno a los conceptos importantes referentes a la satisfacción, las herramientas más utilizadas y las temáticas que contienen los estudios de satisfacción, como: el marketing, la hotelería y el turismo, luego, se exhibirán las metodologías de desarrollo de una nueva herramienta, la aplicación y los resultados que ésta arroja respecto de la satisfacción usuaria de la empresa Nevados de Chillán.

Capítulo 1. GENERALIDADES

1.1. Justificación del estudio

En la actualidad el sector de los servicios ha representado un crecimiento importante dentro de la economía mundial; como es el caso de Estados Unidos, Panamá, Japón, Australia y la Unión Europea, donde el porcentaje de este sector respecto del PIB representa más del 70% de sus economías según datos entregados por Lovelok & Wirtz (2009). En este sector encontramos el área del turismo, en la cual según el balance entregado por la Organización Mundial de Turismo (2012), para el año 2011, indica que las llegadas internacionales de turistas alcanzaron los 983 millones a nivel mundial, que comparado con los 940 millones del año anterior, logró un crecimiento del 4,6%, lo que indica un positivo desarrollo del sector.

A nivel nacional en el 2011, se percibió un ingreso por más de US\$2.300 millones sólo por visitantes extranjeros y al incluir a los nacionales llegaría a comprender un 3,6% del PIB según el Instituto Nacional de Estadísticas (INE). Particularmente, dentro de la Región del Bío-Bío se perfilan dos sectores de la economía como los más importantes; el agro y el turismo. En este contexto, el marketing de servicios en el turismo conforma una

de las herramientas que permite potenciar y desarrollar esta área (El turismo), se entiende al marketing de servicios como: “grupos relacionados entre sí que trabajan en conjunto para desarrollar impulsar y proporcionar los servicios” Zeithaml & Bitner (2002).

Uno de los puntos más importantes dentro de los servicios es la calidad con que estos se entregan, ya que si logran satisfacer las expectativas del consumidor, se logran mejores resultados, por esto: “La calidad es considerada, tanto por las empresas industriales como por las empresas de servicio, como un arma estratégica para sobrevivir en el mercado, y especialmente en entornos altamente competitivos” Setó, (2004)

Para lograr lo anteriormente mencionado, es necesario, medir los niveles de satisfacción que otorga el servicio entregado por las empresas, esto es posible mediante el uso de instrumentos de evaluación que permiten testear y vislumbrar puntos débiles para así fortalecerlos y entregar una mejor calidad de servicio.

La presente memoria de título pretende analizar la situación actual de la empresa Nevados de Chillán, la cual se dedica al turismo y gestión hotelera, constituida hace 5 años, mediante la adjudicación de licitación pública del hotel municipal, canchas de ski (dominio esquiable), Valle Hermoso y La Posada. Esta empresa, al ser relativamente nueva, presenta interés en mejorar el desempeño de sus servicios, para así mejorar la atención al cliente y aumentar su fidelización. Cabe destacar, que es de gran importancia, que la imagen proyectada por el centro recreacional sea de un alto nivel, debido al impacto social que ésta posee, al ser una de las principales imágenes de atracción turística a nivel nacional, además de ser el centro invernal más grande de la octava región e internacionalmente uno de los más reconocidos, transformándola en una gran fuente de empleo regional.

1.2. Objetivos

1.2.1 Objetivos Generales

- ✓ Evaluar la satisfacción de los clientes de la empresa Nevados de Chillán, del servicio de hotelería y canchas de ski, durante las temporadas invernales 2011-2012.

1.2.2 Objetivos Específicos

- ✓ Elaborar un marco teórico del marketing de servicio orientado al cliente, hotelería y turismo.

- ✓ Determinar las áreas críticas del servicio entregado a los clientes, respecto al servicio hotelero y al servicio de ski, mediante la aplicación de un cuestionario de satisfacción al cliente.
- ✓ Sugerir propuestas que ayuden a mejorar o mantener la calidad del servicio.

Capítulo 2. MARCO TEÓRICO

2.1 Marketing de servicios en el turismo

En este capítulo se busca familiarizar al lector con los conceptos más importantes que serán utilizados en los capítulos posteriores, y además, vislumbrar como es la realidad nacional e internacional de los elementos que están involucrados en el mundo del turismo de montaña y su relación con el servicio, el marketing y como la investigación de mercado permite potenciar el servicio de montaña.

En el primer apartado, se encuentra desarrollado el concepto de marketing y como éste se relaciona con el turismo, en el segundo apartado, se explica el sector del turismo y como éste se compone por la hotelería y el deporte blanco. A continuación, previo al desarrollo del concepto del marketing y lo mencionado anteriormente, se expondrá brevemente que se entiende por servicio.

Se puede entender a los servicios como una gama de actividades que en la antigüedad estaban asociados al trabajo de los sirvientes, luego con el pasar del tiempo este concepto fue cambiando. Vulgarmente se puede hacer referencia a los servicios como “algo que puede comprarse y venderse, pero no puede dejarse caer sobre tu pie” Gummesson (1987). En la actualidad los servicios se entienden como “actividades económicas que se ofrecen de una parte a otra, las cuales generalmente utilizan desempeños basados en el tiempo para obtener los resultados deseados en los propios receptores, en objetos o en otros bienes de los que los compradores son responsables.

A cambio de su dinero, tiempo y esfuerzo, los clientes de servicios esperan obtener valor al acceder a bienes, trabajo, habilidades profesionales, instalaciones, redes y sistemas; sin embargo, por lo general no adquieren la propiedad de los elementos físicos involucrados”. Lovelock & Wirtz (2009: 14-15).

En conclusión, se propone que un servicio es el producto de una relación entre servidor y cliente, donde el cliente determina el fin de esta y a su vez cliente solo es poseedor de una experiencia de tal relación.

2.1.1 El Marketing

El marketing o mercadotecnia, es uno de los puntos nucleares a aclarar, ya que dentro de este marco se encuentran las investigaciones de mercado, a continuación, se expondrá una breve historia del marketing y las diversas ópticas según autores expertos en el tema, con la finalidad de aclarar el concepto.

Un origen histórico de este concepto, podría estar centrado en la época colonial en Estados Unidos, cuando los colonos europeos intercambiaban con los americanos nativos, donde se generaba un mercado o comercio interracial (españoles y nativos). Algunos de estos comerciantes, pasaron a ser mayoristas o minoristas, conformando así luego de años, un mercado. En esos tiempos aún no existía el concepto, ya que este realmente comienza a tomar forma durante la revolución industrial en la segunda mitad del siglo XIX, donde comenzó a acuñarse el término “marketing”, en efecto este fue utilizado por primera vez en 1902, en el folleto descriptivo del curso “The distributive and regulative industries of the United States”, impartido por el profesor Jones en la Universidad de Michigan, aunque con un significado distinto del actual.

En español, se suele traducir como “mercadología”, “mercadeo”, “comercialización” o “mercadotecnia”. Ninguno de los términos anteriores enuncia todo el contenido de la palabra, por el contrario, tienden a limitar su significado y objeto de estudio.

Actualmente, existe una gran diversidad de orientaciones y formas de ver el marketing, por lo cual, se hace necesario analizar cómo ven algunos autores hoy el concepto de marketing.

En 1960 la Asociación Americana de Marketing (AMA), asociación que se crea hace más de 60 años, y desde sus inicios a estado relacionado con el marketing, compuesta por profesionales del marketing, educadores y estudiantes, quienes brindan información básica sobre las diferentes teorías y temas que lo envuelven, introduce la primera definición formal de la disciplina, que fue aceptada mayoritariamente por la comunidad científica internacional. Luego, McCarthy (1964) conceptúa la disciplina como el área que decide los productos a fabricar, los precios que tendrán y dónde y cómo venderse; la misma es una de las definiciones que más ha impactado en el tiempo pues

introduce el paradigma de las 4P del marketing (precio, plaza, producto y promoción). Para Stanton (2005), el marketing “es un sistema total de actividades de negocios ideado para planear productos, satisfacer necesidades, asignar precios, promoverlos y distribuirlos a los mercados meta, a fin de lograr los objetivos de la organización”.

También hace mención a dos puntos importantes dentro del marketing, los cuales son; el enfoque en los clientes y la duración (ya que este se debe mantener hasta que las necesidades del cliente sean satisfechas). Luego, encontramos a Kotler & Keller (2006) “Desde un punto de vista de los negocios, marketing es el proceso de planear y ejecutar el concepto, el precio, la promoción y la distribución de ideas, bienes y servicios con el fin de crear intercambios que satisfagan los objetivos particulares y de las organizaciones”. La dirección de marketing es el arte y la ciencia de seleccionar mercados meta y de atraer y retener clientes mediante la generación, entrega y comunicación de un valor superior. Y finalmente, AMA (2007), indica que “Marketing es la actividad, grupo de instituciones y procesos para crear, comunicar, distribuir e intercambiar ofrecimientos que tengan valor para los consumidores, clientes, partners y sociedad en general”

Según Kotler (2008), es el proceso por el que las empresas crean valor para los clientes y construyen fuentes relacionales con ellos con el propósito de obtener, a cambio, valor procedente de dichos clientes.

Finalmente, se puede concluir que no existe una definición exacta para el término marketing, pero si se puede inferir que es más de lo que la gente piensa comúnmente o del viejo sentido de “comunicar y vender”, el marketing está compuesto de diversas variables que buscan en sí satisfacer las necesidades del cliente, a esas variables se les llama marketing mix.

2.1.2 Marketing del turismo

El marketing del turismo, es otra de las áreas del marketing que está involucrada frente a la problemática investigativa. Es necesario hacer mención a esta área, ya que ésta reforzará finalmente parte de la justificación de las investigaciones de mercado y por qué estas son importantes para el sector del turismo a nivel mundial.

El marketing del sector de la hotelería y los viajes:

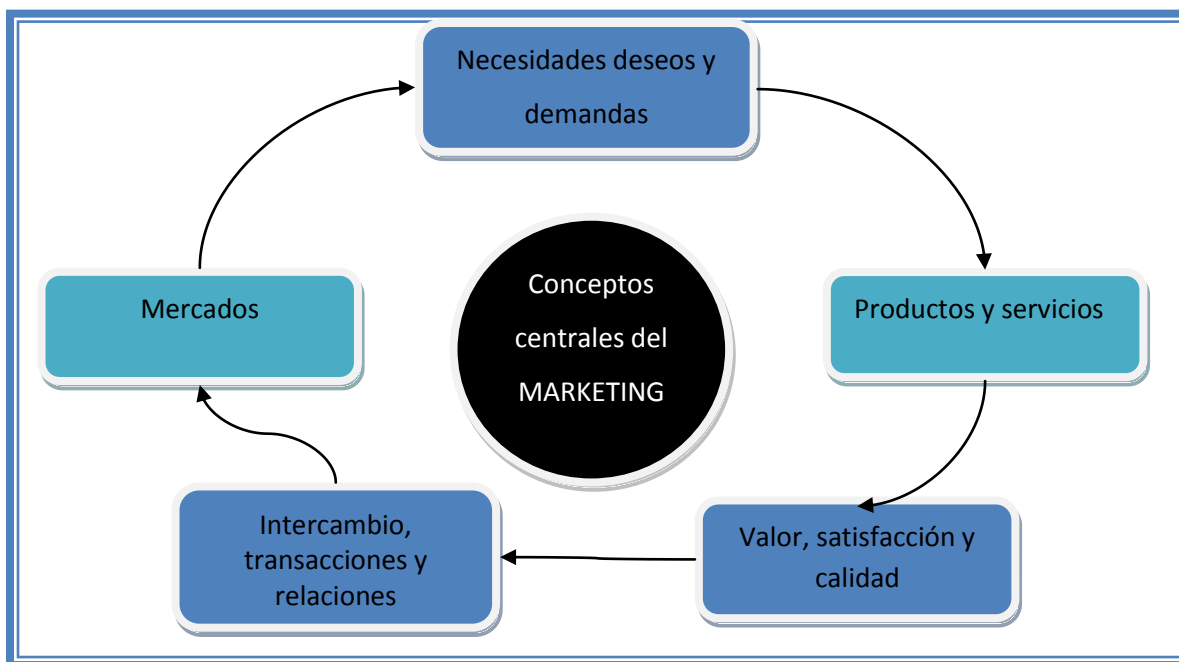
Como punto de partida, el marketing, el sector de las ventas y la publicidad están estrechamente relacionados, pero no lo son todo, básicamente las ventas y la publicidad son sólo algunos componentes del marketing mix, dentro del marketing mix se encuentran

una serie de variables, como lo son las 4P (Precio, plaza, producto y promoción), pero aún existen más variables asociadas al marketing mix dentro del sector del turismo, por ejemplo, incluir el área de la investigación y los sistemas de planificación.

En resumen, una de las definiciones más acertadas para el sector del marketing aplicado al turismo sería entender al marketing de turismo como: “un proceso social y gerencial mediante el cual particulares grupos obtienen lo que necesitan y desean a través de la creación e intercambio de productos y de valor”. Kotler, Bowen, Makens, Rufin & Reina (2005).

Para entender el enfoque del marketing del turismo que da vida a la contextualización anterior, se expondrán los conceptos más importantes involucrados dentro del área: necesidades, productos y servicios, valor - satisfacción y calidad, intercambio - transacciones, mercados. Precisamente, estos cinco elementos involucran los principales objetos del marketing del turismo. Ver ilustración 1.

Ilustración 1. Conceptos centrales del Marketing



Fuente: Kotler y cols (2003:7)

Necesidades, deseos y demandas:

Necesidades: las necesidades fueron y han sido analizadas a través de la historia por diversos autores de los cuales se destaca Abraham Maslow, quien explica a través de

la pirámide de las necesidades, la forma en que éstas se estructuran a nivel jerárquico dentro del ser humano, luego, se pasará a explicar los deseos y las demandas.

La pirámide de las necesidades de Maslow, está dividida en cinco categorías en orden ascendente según su importancia, una jerarquía de necesidades humanas, donde prioriza las necesidades, es decir, se cubren aquellas necesidades más importantes o urgentes, para luego proceder a consumir las otras necesidades de los siguientes niveles de importancia, hasta conseguir alcanzar la autorrealización:

Los principales postulados de esta teoría son:

1. El individuo tiene múltiples necesidades de diferente importancia, y éstas pueden ser jerarquizadas.
2. El individuo busca satisfacer primero aquellas necesidades que le parecen más importantes.
3. Una necesidad deja de existir (temporalmente) al ser satisfecha y esto da paso a que la persona busque satisfacer una nueva necesidad.

Ilustración 2. Pirámide de las necesidades de Abraham Maslow



Fuente: Coon (2005)

Según la pirámide de Maslow las necesidades se clasifican en 5 niveles:

Necesidades fisiológicas: estas son las necesidades llamadas básicas, son fundamentales para la vida, por ejemplo: respirar, alimentarse, dormir, hidratarse, etc.

Necesidades de seguridad: estas necesidades surgen cuando el individuo ya tiene cubiertas las necesidades fisiológicas, y necesita sentirse seguro y protegido, ejemplo de ello son: seguridad física, seguridad de recursos, necesidad de vivienda, entre otras.

Necesidades de aceptación social: son aquellas que nacen luego de que el individuo cubre las necesidades de seguridad, están relacionadas con el desarrollo afectivo del individuo, son las necesidades de asociación, participación y aceptación. Ejemplo de estas necesidades son: la amistad, el compañerismo, el afecto y el amor.

Necesidades de autoestima: es la necesidad de sentirse apreciado, tener prestigio y destacarse dentro del grupo social al que se pertenece, además de la autovaloración y el respeto a sí mismo. Satisfacer esta necesidad apoya el sentido de vida y la valoración como individuo y profesional, permitiendo al individuo avanzar hacia el último escalón que es la autorrealización.

Necesidades de autorrealización: son las necesidades más elevadas de la pirámide, están relacionadas con el crecimiento personal, con dedicarse a hacer lo que la persona siempre quiso, es decir, encontrar sentido a la vida mediante el desarrollo potencial de una actividad. Esta necesidad surge cuando todos los niveles anteriormente mencionados han sido alcanzados y completados en su mayoría.

Finalmente, se puede entender a las necesidades humanas como un estado de carencia percibida que incluye todas las necesidades del recuadro anterior. Cuando estas no están satisfechas se experimenta un vacío. Por lo cual un ser humano buscará dos caminos: uno satisfacerla u otro darle menor importancia a ésta. Debemos destacar que dentro de los diversos tipos de sociedades las personas buscan ajustar sus tipos de necesidades dependiendo del nivel de riquezas que estas posean.

En el marco del turismo algunos hoteles y restaurantes centran su negocio en satisfacer necesidades de autoestima y valorativas. Tony's es uno de los restaurantes más caros de Houston, sus clientes buscan ser aceptados socialmente a través de la exposición pidiendo generalmente sentarse en mesas céntricas para que otros puedan verlos y así satisfacer sus necesidades de reconocimiento. Otros restaurantes buscan satisfacer necesidades sociales o necesidades simplemente de alimentación.

Deseos: los deseos humanos están intrínsecamente relacionados con la cultura y la personalidad de los individuos, los deseos es la forma en que estos (individuos) comunican sus necesidades. Por ejemplo, un aborígen hambriento desea buscar larvas

de lagarto y un individuo indigente en Chile puede querer comerse un completo. Los deseos se describen en términos de objetos que satisfacen las necesidades.

Dependiendo de los avances dentro de las sociedades los individuos comienzan a desear más productos. Es necesario aclarar que deseos y necesidades son dos cosas distintas (no confundir deseos con necesidades), por ejemplo, un fabricante de brocas puede pensar que un cliente necesita una broca, pero lo que esté realmente necesita es hacer un agujero. Es decir un productor no se debe centrar en su producto, sino que en satisfacer las necesidades del cliente.

Demandas debido a los límites económicos las personas deben elegir los productos que producen mayor satisfacción a un precio conveniente según sus rentas. Así algunos hoteles ofrecen confort, lujo y estatus (Four Seasons, Melidá), otros ofrecen hospedaje básico. “Las empresas punteras en marketing tardan mucho en conocer y comprender las necesidades de sus clientes, los observan utilizando sus propios productos, así como los de los competidores.” Kotler y cols (2003).

Productos: La mayoría de las necesidades de los humanos son satisfechas a través de productos o servicios. Un producto o servicio, a su vez, es un objeto que logra satisfacer una necesidad y un deseo humano. En un sentido más amplio, cualquier cosa capaz de satisfacer una necesidad puede denominarse producto y estos incluyen también experiencias, personas, lugares, organizaciones, información e ideas.

Valor, satisfacción y calidad:

Por lo general las personas se encuentran frente a un mercado globalizado con infinidad de posibilidades de consumo y una diversidad de precios y calidades de productos pero la problemática comienza cuando estos deben elegir entre estas múltiples ofertas. Los consumidores eligen sus compras de acuerdo a como estos valoran los productos, es por esto que los conceptos valor, satisfacción y calidad están estrechamente relacionados.

El valor para el cliente, es la brecha que existe entre los beneficios y el costo económico o no económico. Se puede destacar al tiempo, como uno de los valores no económicos más importantes para los clientes debido al costo de oportunidad. Tal como negocios del área de las comidas rápidas centrados en ofrecer productos que se entregan antes de una cierta cantidad de tiempo, o si no son gratuitos para el consumidor, u otros como las ventas a domicilio, que permiten ahorrar tiempo. También están los hoteles que ofrecen optimizar el tiempo como es el caso de Ritz Carlton que busca que el tiempo de

sus clientes sea lo más productivo posible. Lo más recomendable es conocer a los clientes y comprender que es crear valor para ellos.

La satisfacción es la expresión de “sentimientos de placer o desilusión de una persona, que resulta de una experiencia de consumo al comparar el desempeño o resultado percibido de un producto con sus expectativas.” Lovelock & Wirtz (2009: 631). En palabras simples es cumplir con las expectativas que tiene el cliente, es decir, si el cliente cumple con sus expectativas al asistir o consumir un producto podría inferirse que es un cliente satisfecho y a su vez el producto que consume es de valor.

Poder conocer las expectativas del cliente y mantenerlas es de vital importancia para las empresas dedicadas al turismo, los niveles bajos de satisfacción generan clientes inconformes, así como, los niveles altos, implican gastos en satisfacción muy elevados. Sin embargo, lo que se debe buscar es eficiencia en la satisfacción, manteniendo una vara sobre la media de la competencia y las expectativas del cliente para así no perderlo, generando un cliente muy satisfecho con un vínculo emocional cliente-empresa. En conclusión, cuando una institución genera un cliente muy satisfecho existe una gran posibilidad que este vuelva a consumir el producto o servicio.

La calidad, es considerada como la ausencia de defectos de un producto, pero ahondando más en el tema, la calidad total: es la plena satisfacción del cliente o consumidor y la constante mejora de la misma. La calidad, según la Sociedad Americana para el Control de Calidad, es comprendida como: la totalidad de características de un producto o servicio que tienen que ver en su capacidad para satisfacer las necesidades del cliente.

Se establece que para mantener una mejora constante las instituciones y los profesionales del marketing “deben llevar a cabo todas las actividades de marketing con estándares elevados: investigaciones de marketing, formación de ventas, publicidad, servicio al cliente y otros”. Kotler y cols (2003).

Intercambio y transacciones:

Según el diccionario de la Real Academia Española (RAE), el intercambio: “es la acción y efecto de intercambiar o la reciprocidad e igualdad de consideraciones y servicios entre entidades o corporaciones análogas de diversos países o del mismo país”. Para el marketing, es el acto de obtener un objeto de alguien ofreciendo algo a cambio. Gracias al intercambio las personas no tienen que contar con la habilidad para fabricar

cada objeto, pueden especializarse en un área e intercambiar su producto o dinero obtenido por otros.

Las transacción, es simplemente el intercambio de valores entre dos partes en un determinado momento y lugar bajo ciertas condiciones, estas pueden ser monetarias o de trueque. En este momento el vendedor de empresas cobra un papel importante, donde este debe estar preparado para la venta, conocer problemas (internos y externos) y hacer acciones de diversas maneras que permitan realizar con éxito una transacción, por último debe retroalimentar a la organización acerca de las necesidades del cliente. “la mayoría de las empresas se están dando cuenta de que obtienen un rendimiento más elevado de los recursos invertidos en conseguir ventas repetidas de los clientes actuales que la de la inversión dedicada a atraer nuevos clientes.” Kotler y cols (2003)

Dentro del sector del turismo es especialmente importante mantener un marketing de relaciones apropiadas con mayoristas y minoristas de servicios de hotelería y agencias de viajes, con las organizaciones turísticas y sus empleados, entre las organizaciones turísticas y sus agencias de marketing, bancos y bufetes de abogados.

Mercados:

Se entiende como un conjunto de compradores reales y potenciales que pueden realizar transacciones, el tamaño del mercado depende de la cantidad de integrantes de este grupo de personas con una necesidad común y que paralelamente disponen de los recursos para hacer el intercambio a cambio del producto o servicio ofrecido.

Marketing:

El marketing dentro de un mercado donde se encuentran oferentes y ofertas de productos o servicios, busca identificar sus necesidades, diseñar productos atractivos, promocionarlos, suministrarlos y fijar los precios, y otros mencionados anteriormente (Apartado 2.1.1)

Dentro de esta mezcla de ofertas y oferentes, el marketing es aplicado a cada una de las personas que se relacionan con el producto, esto hace referencia a que existe el marketing de clientes, de proveedores, de las organizaciones y de los organizadores de reuniones.

Finalmente, se ha llegado a la definición de este como: un proceso social y de gestión por el que las personas y los grupos obtienen lo que necesitan y desean por medio de la creación y el intercambio de productos y de valor con terceros.

2.1.3 Investigaciones de mercado

Dentro del área del marketing se destaca la importancia que tienen las investigaciones de mercado, ya que dentro de los últimos años se ha experimentado un creciente avance en las tecnologías de administración de la información, llegando a concebirse estos recursos como valiosísimos para las empresas que compiten dentro de un mercado globalizado y acelerado por los cambios en los gustos y preferencias de los compradores. En este contexto, es que la generación de información y conocimientos son necesarios para generar la capacidad de adaptación a los cambios del entorno y lograr responder mejor a los deseos del cliente para crear relaciones duraderas.

“La investigación de mercados utiliza metodologías científicas contrastadas para conseguir una información objetiva y veraz que puede ayudar a los directivos a reducir la incertidumbre a la que se enfrentan en los mercados. Empezar una investigación o estudio de mercado obliga seguir procedimientos metodológicos que persiguen responder a las necesidades de información en la empresa.” Trespalacios, Vasquez & Bello (2005).

Según la American Marketing Association (AMA), las investigaciones de mercado son “la función que conecta al consumidor, al cliente y al público con el vendedor mediante la información, la cual se utiliza para identificar y definir las oportunidades y los problemas del marketing; para perfeccionar y evaluar las acciones de marketing; para monitorear el desempeño del marketing y mejorar su comprensión como su proceso. La información que se requiere para analizar esos temas, diseña las técnicas para recabar la información, dirige y aplica el proceso de recopilación de datos, analiza los resultados, y comunica los hallazgos y sus implicaciones.”

Claramente se puede percibir la estrecha relación que existe entre las investigaciones de mercado y el marketing, ya que en las definiciones mencionadas anteriormente se vinculan ambas materias directamente. Podría entenderse que las investigaciones de mercado son un área de insumo dentro del marketing, que ayuda a entender las necesidades de los clientes y los comportamientos de los mercados. También, las investigaciones de mercado pueden ser base para la toma de decisiones dentro del área del marketing tales como; definiciones de precios y productos.

A continuación (ver tabla 1), se expondrá un cuadro representativo de cómo abordar una investigación de mercado según diversos autores, Grande & Abascal (2009), Malhotra (2008) y Kinneer & Taylor (1998), lo cual reflejará una visión global de los procedimientos

o procesos que se deberían considerar a la hora de realizar una investigación de mercados eficazmente.

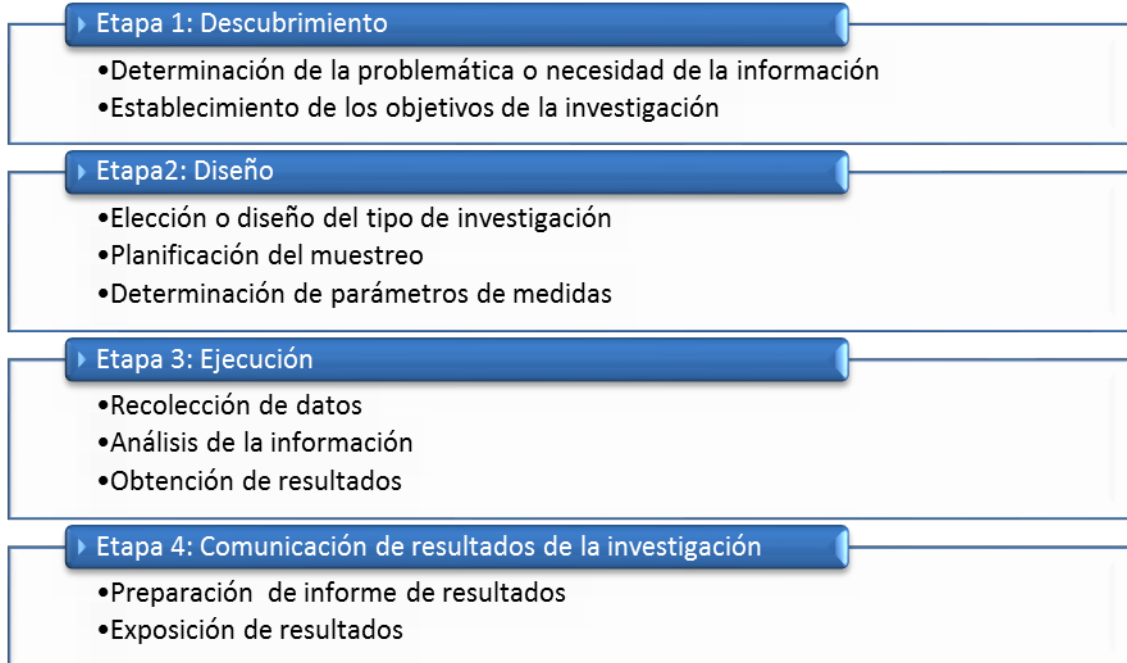
Tabla 1. Investigación de mercado, según óptica de 3 autores.

Ildefonso Grande Esteban (2009)	Naresh K. Malhotra (2008)	Kinnear y Taylor (1998)
1 Identificar el problema	1 Definición del problema	1 Necesidad de información
2 Fijar objetivos	2 Desarrollo del enfoque del problema	2 Objetivos de la investigación y necesidades de la información
3 Diseño de la investigación	3 Formulación del diseño de la investigación	3 Diseño de la investigación
4 Presupuestar la investigación	4 Trabajo de campo o recopilación de datos	4 Procedimiento de la recolección de datos
5 Tomar la decisión	5 Preparación y análisis de datos	5 Diseño de la muestra
6 Ejecución de la investigación	6 Elaboración y presentación de informe	6 Recopilación de datos
7 Evaluar la investigación		7 Procesamiento de datos
		8 Análisis de datos
		9 Presentación de los resultados

Fuente: elaboración propia.

Como se puede apreciar en la tabla 1, lo expuesto por los diferentes autores coincide en que es necesario encontrar un punto de partida o identificación de la problemática a investigar, posteriormente determinar objetivos que respondan al objeto de realización del estudio. A pesar de la no coincidencia de los títulos de los pasos siguientes propuestos por los autores se encontró que si existe una convergencia, la cual se puede resumir en una serie de pasos que se simplifican en cuatro etapas que contienen la mayoría de los puntos tratados anteriormente por los diversos autores, los cuales son resumidos en la ilustración 3 y a su vez constituyen un importante apoyo al proceso de desarrollo de la presente investigación.

Ilustración 3. Etapas de una investigación de mercado



Fuente: Elaboración propia

A continuación, se procederá a entregar una descripción de los procesos o etapas de la investigación de mercados:

Etapa 1: esta etapa es siempre el punto de partida de todas las investigaciones, la cual corresponde a la determinación de los objetivos de la investigación que nacen de la comprensión de las necesidades organizacionales, ya sea de creación de nuevos productos y servicios, o de la simple necesidad de obtención o mantenimiento de las ventajas competitivas. Para Naresh (2008), “La definición del problema supone hablar con quienes toman las decisiones, entrevistarse con los expertos del sector, análisis de los datos secundarios y, quizás, alguna investigación cualitativa, como las sesiones de grupo”. Finalmente, se debe precisar concretamente qué se investigará, a través, de la determinación de objetivos específicos los cuales marcarán la pauta de las actividades a seguir dentro de la investigación.

Etapa 2: luego de la definición de los objetivos o problemática a investigar, se procede a un plan investigativo, aclarando tres puntos importantes: métodos de investigación, diseños del plan de muestreo, y finalmente, decisión acerca del soporte informativo donde se definirá el proyecto formal de investigación. En esta etapa se puede determinar el tipo de información a recolectar, las fuentes de datos y los procedimientos de análisis. Dentro de esta etapa está el diseño de herramientas y todos los procesos que

conlleven a ésta (diseño del plan de muestreo, investigaciones exploratorias, investigaciones descriptivas, investigación casual, etc.).

Etapa 3: consiste en poner en marcha los procesos de acción de campo como son; la recogida de datos (trabajo de campo y medios de aplicación de herramientas de análisis), análisis de la información (aplicación de técnicas estadísticas de interpretación) y obtención de resultados que permiten vislumbrar la información obtenida de los procesos anteriores.

Etapa 4: esta etapa contempla la elaboración de un informe que represente los datos obtenidos del estudio y a su vez “es imperativo que los hallazgos de la investigación se presenten en formato simple, y dirigidos a las necesidades de información de la situación de decisión”. Kinnear & Taylor (1998).

Las etapas descritas anteriormente están distribuidas a lo largo de diversos capítulos dentro de la memoria de título. La etapa 1, está contenida dentro de la justificación del estudio, los objetivos del estudio, antecedentes generales de la empresa y parte de la observación de campo. La etapa 2, está inmersa en las metodologías de la evaluación del servicio, la elaboración de una nueva herramienta. La etapa 3, está contenida en el desarrollo en acción y la aplicación a público objetivo, y por último, la etapa 4, está contenida en los dos capítulos finales de la memoria de título.

En definitiva, dentro de la presente memoria se encontrará un mezcla de los procesos adaptados a las necesidades del caso que permitan desarrollar éste de mejor manera, considerando que el proceso investigativo está compuesto de un círculo de retroalimentación y mejoras de la información obtenidas a través de una secuencia de procesos presenciales que permitirán la comprensión del funcionamiento del centro invernal.

2.2 El sector del turismo, la hotelería y el deporte blanco.

La finalidad de este apartado es explicar el concepto de turismo, su desarrollo y sus clasificaciones, además de los conceptos de hotelería y la historia del deporte blanco, fundamentales para conocer el contexto en el que se desenvuelve la empresa escogida para realizar la presente memoria de título.

2.2.1 Turismo

La comprensión del significado del turismo es un punto relevante debido a que éste es el negocio central de la organización sometida al estudio, por este motivo se

procederá a hacer mención de las diferentes visiones de algunos autores respecto del significado de este concepto, su desarrollo y sus clasificaciones más comunes.

Algunos conceptos importantes:

- Turismo: las actividades que realizan las personas durante sus viajes y estancias en lugares distintos al de su entorno habitual, por un período de tiempo consecutivo inferior a un año, con fines de ocio, por negocios y otros motivos, no relacionados con el ejercicio de una actividad remunerada en el lugar visitado.
- Turismo Interno: el de los residentes del propio país que viajan únicamente dentro de su mismo país.
- Turismo Receptor: el de los no residentes que viajan dentro del país.
- Turismo Emisor: el de los residentes que viajan a otro país.
- Turismo Interior: incluye el turismo interno y el turismo receptor.
- Turismo Nacional: incluye el turismo interno y el turismo emisor.
- Turismo Internacional: incluye el turismo receptor y turismo emisor.
- Turista: visitante que permanece una noche por lo menos en un medio colectivo o privado en el país visitado.
- Pernoctación: corresponde a una noche pasada por un pasajero registrado en un establecimiento de alojamiento turístico.
- Visitante: toda persona que se desplace a un lugar distinto al de su entorno habitual, por una duración inferior a doce meses, y cuya finalidad principal del viaje no es la de ejercer una actividad que se remunere en el lugar visitado.
- Visitante del día (excursionista): visitante que no pernocta en un medio de alojamiento colectivo o privado del país visitado.

La Organización Mundial del Turismo (OMT), organismo perteneciente a las Naciones Unidas encargado de la promoción de un turismo responsable, sostenible y accesible para todos, y considerado la principal organización internacional en la materia, define el turismo como: “El turismo es un fenómeno social, cultural y económico relacionado con el movimiento de las personas a lugares que se encuentran fuera de su lugar de residencia habitual por motivos personales o de negocios/profesionales”.

Las personas a las que hace referencia esta definición se denominan visitantes, y se clasifican como turistas, si su viaje incluye una pernoctación o excursionistas en caso contrario; pudiendo ser residentes o no residentes y el turismo tiene que ver con sus

actividades, de las cuales algunas implican un gasto turístico, es decir, el pago de una suma de dinero por adquirir bienes y servicios de consumo durante su viaje turístico.

El diccionario de la Real Academia de la Lengua Española (RAE), describe el turismo como una palabra proveniente del inglés “tourism”, la cual tiene tres acepciones o características: “Actividad o hecho de viajar por placer”, “Conjunto de los medios conducentes a facilitar estos viajes, “Conjunto de personas que realiza este tipo de viajes”.

2.2.1.1 Tipos de turismo

Existen diversos tipos de turismo, los cuales varían según las características y motivaciones que impulsan a las personas a desplazarse a un determinado lugar con fines turísticos, un mismo viaje puede suponer dos o más tipos de motivaciones. Algunos tipos de turismo son los siguientes:

- Turismo cultural: permite conocer aspectos de la cultura de la región visitada, sus costumbres, arquitectura, monumentos históricos y artísticos, gastronomía, etc.
- Turismo de placer: es realizado por las personas que van de viaje con fines recreacionales, pero motivados por conocer otras costumbres, estilos de vida distintos, visitar paisajes únicos, disfrutar de las distracciones y entretenición que puede ofrecer un nuevo destino turístico.
- Turismo de descanso: es aquel realizado por personas que dedican sus viajes al reposo y se quedan el mayor tiempo posible en el lugar visitado.
- Turismo aventura: turismo efectuado por personas que realizan actividades turísticas en contacto con la naturaleza, las cuales introducen un elemento de dificultad física, lo que a veces puede ser riesgoso, entre estas actividades tenemos, por ejemplo: montañismo, cabalgatas, trekking, canotaje, surf.
- Turismo deportivo: congrega a grandes cantidades de personas que participan activa o pasivamente (espectadores) en un deporte competitivo o recreativo, viajando y residiendo temporalmente mientras se desarrollen estas actividades.
- Turismo termal: se realiza con fines terapéuticos donde existen aguas termales, barros minerales, las que aportan beneficios a la vida de las personas en lo que respecta a relajación, salud mental y física

2.2.1.2 Desarrollo del turismo

A través del tiempo la industria del turismo ha experimentado un gran crecimiento y expansión a nivel mundial, convirtiéndose en la segunda mitad del siglo XX en un fenómeno masivo.

En los años cincuenta las posibilidades de conocer y visitar nuevos destinos turísticos se vieron acrecentadas debido a diversos factores; según señala la OMT, en el caso del turismo internacional, este se vio favorecido por “ la aparición del avión de pasaje a reacción al término de la Segunda Guerra Mundial, el bajo precio del petróleo, la mayor renta disponible de las familias, la aparición de vacaciones pagadas y el aumento del tiempo libre del que disponía la población en los países industrializados. El desarrollo de las comunicaciones y de los medios de transporte”. Otro factor que contribuyó a aumentar el turismo internacional, fue el continuo aumento de las relaciones comerciales entre distintos mercados del mundo, lo que generó incremento en los desplazamientos, ya no sólo por motivos de ocio, sino que por razones laborales, de negocios o estudios profesionales.

Todo ello favoreció el desarrollo de una oferta estandarizada, basada en paquetes turísticos que permitieron gestionar la demanda de un elevado número de turistas conforme a sus intereses y necesidades.

Por su lado, “el turismo nacional se vio favorecido en su desarrollo por factores similares, como la creciente utilización del automóvil y demás medios de transporte, que mejoraron las posibilidades de movilidad personal y colectiva dentro del propio país. Por otra parte, las continuas mejoras que se estaban produciendo en el nivel de vida de los ciudadanos de los países más desarrollados permitieron dedicar un mayor tiempo libre a nuevas formas de ocio, así como también invertir en las infraestructuras básicas de las ciudades con el objeto de mejorar los desplazamientos y el acceso a una mayor información”.

2.2.1.3 Importancia del turismo mundial

El turismo es una de las actividades económicas más importante para el desarrollo de un país, y así lo muestra su continuo crecimiento y expansión. Puede ser considerado como una forma de exportación de una nación hacia un lugar de destino (país receptor), en el que se aporta múltiples beneficios, como: generación de renta, creación de empleo, aporte de divisas e inversión.

La OMT afirma: “hoy en día, el volumen de negocio del turismo iguala o incluso supera al de las exportaciones de petróleo, productos alimentarios o automóviles. El turismo se ha convertido en uno de los principales actores del comercio internacional, y representa al mismo tiempo una de las principales fuentes de ingresos de numerosos países en desarrollo”. Este crecimiento tiene estrecha relación con el aumento de la diversificación y de la competencia entre los destinos.

Este mismo organismo entrega las siguientes cifras claves que avalan esta opinión.

Cifras clave:

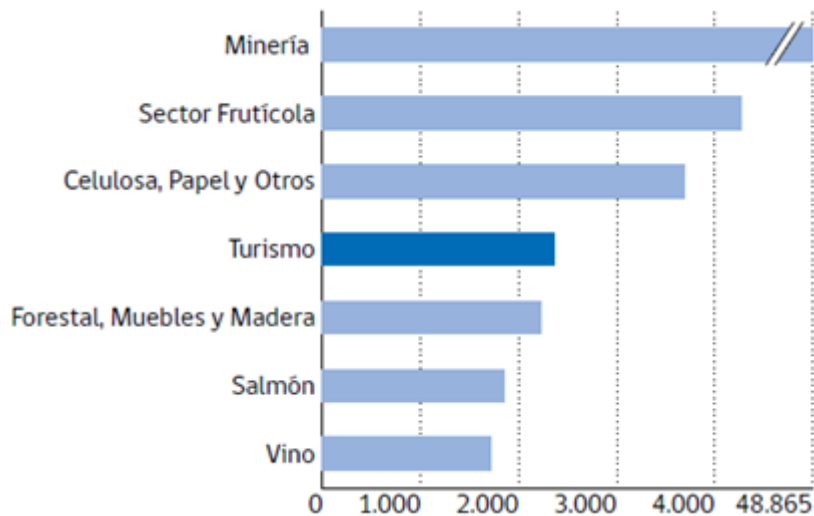
- La contribución del turismo a la actividad económica mundial se estima en cerca del 5%. Su contribución al empleo tiende a ser ligeramente superior en términos relativos y se estima entre el 6% y el 7% del número total de empleos en todo el mundo (directos e indirectos).
- Entre 1950 y 2011, las llegadas de turistas internacionales crecieron a un ritmo anual del 6,2% y se pasó así de 25 millones a 980 millones.
- Los ingresos generados por estas llegadas aumentaron a un ritmo aún más rápido llegando a situarse alrededor de los 919.000 millones de dólares de los Estados Unidos (€ 693.000 millones) en 2011.
- Mientras que en 1950 los 15 destinos principales absorbían el 88% de las llegadas internacionales, en 1970 la proporción fue del 75% y en 2010 el 55%, como reflejo de la aparición de nuevos destinos, muchos de ellos en los países en desarrollo.
- Puesto que el crecimiento ha sido especialmente rápido en las regiones emergentes, el porcentaje de llegadas de turistas internacionales en los países emergentes y en desarrollo ha aumentado continuamente, del 32% en 1990 al 47% en 2010.

2.2.1.4 Turismo en Chile

Las condiciones geográficas naturales que posee Chile, lo hacen propicio para el desarrollo de la actividad turística.

Tal como indica el gráfico 1, el turismo es el cuarto sector exportador de Chile, después de la industria minera, frutícola y de celulosa. Representando el 5% de sus ingresos, lo que equivale a 2.357 millones de dólares, solo por concepto de turismo receptivo. Además el turismo se sitúa sobre la industria vitivinícola, salmonera y forestal.

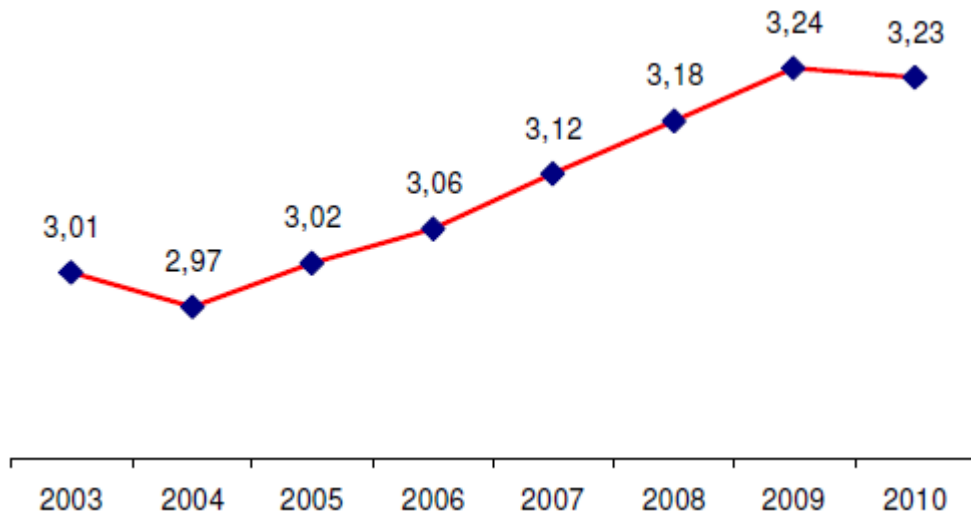
Gráfico 1. Exportaciones de bienes y servicios (USD MM)



Fuente: Organización Mundial del turismo (2012)

Según un informe preparado por el Servicio Nacional de Turismo (SERNATUR), organismo público encargado de promover y difundir el desarrollo de la actividad turística de Chile, muestra la evolución del aporte al Producto Interno Bruto (PIB) de las Actividades Características del Turismo (ACT). Ver gráfico 2.

Gráfico 2. Aporte al producto interno bruto (PIB) del país de las actividades características y conexas del turismo (ACT) Serie 2003 a 2010



Fuente: Estimación PIB Turístico año 2010 y su Evolución desde el año 2003. Servicio Nacional de Turismo. SERNATUR.

Los resultados de la estimación del Producto Interno Bruto (PIB) turístico del año 2010, concluye que el aporte de las Actividades Características de Turismo (ACT) al PIB

fue de 3,23%, con la siguiente estructura porcentual: 39,0% del valor agregado aportado por los servicios de transporte de pasajeros, 14,3% por las agencias de viajes, 12,6% por los hoteles y similares, 12,0% por los restaurantes y similares, y 22,1% por otros servicios turísticos.

Se produjo un ligero cambio en la tendencia de crecimiento del PIB Turístico experimentada hasta el año 2009, presentando una leve disminución para el año 2010.

2.2.2. La hotelería

La hotelería a lo largo de la historia ha surgido como respuesta a la necesidad que presentan los viajeros o turistas de tener un lugar donde establecerse temporalmente (pernoctar) durante un viaje, llegando a considerarse en la actualidad como una industria que se ocupa de proporcionar a sus clientes alojamiento, comida y otros servicios, conformando con ello uno de los principales elementos que hacen posible el desarrollo de la actividad turística.

El Diccionario de la lengua española define la hotelería u hostelería como: “Conjunto de servicios que proporcionan alojamiento y comida a los huéspedes y viajeros mediante compensación económica”.

Según el reglamento de clasificación, calificación y registro de establecimientos de alojamiento turístico (2003), se considera servicio de alojamiento turístico: “el que se preste comercialmente por un período no inferior a una pernoctación, en establecimientos que mantengan como procedimiento permanente, un sistema de registro de ingreso e identificación de los clientes cada vez que éstos utilicen sus instalaciones; permiten el libre acceso y circulación de los huéspedes a los lugares de uso común y estén habilitados para recibir huéspedes en forma individual o colectiva, con fines de recreo, deportivos, de salud, de estudios, de gestiones de negocios, familiares, religiosos, vacacionales u otras manifestaciones turísticas”.

La ley 20.423 del sistema institucional para el desarrollo del turismo (2010), define el servicio de alojamiento turístico como: “establecimientos en que se provee comercialmente el servicio de alojamiento, por un período no inferior a una pernoctación, que estén habilitados para recibir huéspedes en forma individual o colectiva, con fines de descanso, recreo, deportivos, de salud, estudios, negocios, familiares, religiosos, u otros similares”.

2.2.2.1 Clasificación alojamientos turísticos

Según el reglamento de clasificación, calificación y registro de establecimientos de alojamiento turístico (2003), en Chile, los establecimientos que prestan servicio de alojamiento turístico se clasifican en:

1. Albergue (refugio): Establecimiento en que se preste el servicio de alojamiento turístico preferentemente en habitaciones y baños semi-privados o comunes y que dispone de un recinto común equipado adecuadamente para que los huéspedes preparen sus propios alimentos, sin perjuicio de proporcionar otros servicios complementarios.

2. Apart- hotel: Establecimiento en que se preste el servicio de alojamiento turístico en departamentos independientes de un edificio que integren una unidad de administración y explotación, pudiendo ofrecer otros servicios complementarios. Cada departamento contará, a lo menos, con los siguientes ambientes: dormitorio con baño privado, sala de estar, cocina equipada y comedor.

3. Hospedaje familiar: (alojamiento y desayuno; bed & breakfast): Vivienda y dependencias anexas en la cual sus residentes permanentes presten el servicio de alojamiento y alimentación a turistas como actividad complementaria de la que desarrollan en forma habitual.

4. Hostal: Establecimiento en que se preste el servicio de alojamiento turístico en habitaciones privadas de un edificio, cuyas características constructivas dicen relación con las de una casa habitación, y bajo estas características puede ofrecer, además, servicios de alimentación. Cuando este servicio, en las modalidades de media pensión o pensión completa, esté incluido en el precio, estos establecimientos podrán denominarse residenciales.

5. Hostería: Establecimiento en que se preste servicio completo de alimentación en un restaurante, además de alojamiento turístico en habitaciones u otro tipo de unidades habitacionales, privadas, ubicado en lugares suburbanos o rurales, en un edificio o parte independiente del mismo, constituyendo sus dependencias un todo homogéneo con entrada de uso exclusivo. Además, deben otorgar facilidades para estacionamiento de vehículos, los que habitualmente se ubican en superficie junto al edificio principal, sin perjuicio de proporcionar otros servicios complementarios.

6. Hotel: Establecimiento en que se preste el servicio de alojamiento turístico en habitaciones y otro tipo de unidades habitacionales en menor cantidad, privadas, en un

edificio o parte independiente del mismo, constituyendo sus dependencias un todo homogéneo y con entrada de uso exclusivo. Disponen, además, como mínimo del servicio de recepción durante las 24 horas una cafetería para el servicio de desayuno y salón de estar para la permanencia de los huéspedes, sin perjuicio de proporcionar otros servicios complementarios.

7. Lodge: Establecimiento en que se preste el servicio de alojamiento turístico en unidades habitacionales privadas, ubicado en áreas rurales y cuyo principal propósito es servir de enclave para realizar excursiones organizadas para el desarrollo de actividades asociadas a su entorno natural, tales como pesca, caza y similares. Deben ofrecer servicios de alimentación bajo la modalidad de pensión completa, sin perjuicio de proporcionar otros servicios complementarios.

8. Motel: Establecimiento en que se preste el servicio de alojamiento turístico en unidades habitacionales privadas, accesibles desde el nivel del suelo mediante circulaciones públicas exteriores con estacionamiento para vehículos notoriamente visibles ubicados frente a cada unidad habitacional. Disponen, además, como mínimo, de una recepción para el registro de huéspedes y entrega de información general, pudiendo ofrecer otros servicios complementarios. Cuando las unidades habitacionales predominantes sean cabañas, estos establecimientos podrán denominarse "cabañas".

9. Recinto de campamento (camping): Establecimiento en que se preste el servicio de alojamiento turístico en un terreno debidamente delimitado, asignándole un sitio a cada persona o grupo de personas que hacen vida al aire libre y que utilicen carpas, casas rodantes u otras instalaciones similares para pernoctar.

10. Resort: Establecimiento que, reuniendo las características que definen a un hotel, apart-hotel, motel o combinación de estas modalidades, tiene como propósito principal ofrecer actividades recreativas y de descanso al aire libre y/o en espaciosos recintos interiores asociados a su entorno natural, y que por lo tanto, posee un número significativo de instalaciones, equipamiento, infraestructura y variedad de servicios para facilitar tal fin, dentro o en el entorno inmediato del predio en que se emplaza, el que además es de gran extensión y se ubica preferentemente en ambientes rurales.

2.2.2.2 Tipos de hoteles, según su lugar de ubicación física

Para efectos de la presente memoria, se procederá a describir sub-clasificaciones de los tipos de hoteles, según su lugar de ubicación física e instalaciones que posea, para así poder segmentar aún más el estudio. Algunas clasificaciones son las siguientes:

- Hoteles urbanos o de ciudad: se ubican en los centros históricos, principales zonas comerciales o de negocios de las ciudades. Estos se orientan tanto al turismo como al alojamiento en los desplazamientos de negocios.
- Hoteles de aeropuerto: estos están ubicados cerca de los aeropuertos. Sus clientes son por lo general pasajeros de tránsito, sin tiempo suficiente para desplazarse a la ciudad o tripulaciones de las líneas aéreas. Las estancias por lo general son muy reducidas.
- Hoteles de montaña: se ubican en la montaña, mantienen calidad hotelera de alojamiento, gastronomía y de entretenimiento, especialmente en centros de ski para temporadas de nieve. En Chile un ejemplo de estos son Valle Nevado, Farellones, La Parva, Nevados de Chillán.
- Hoteles de playa: se ubican en las proximidades de las principales playas, su clientela suele ser turistas, generalmente dirigidos por tour o agencias de viajes, y su estancia suele ser de varios días.
- Hoteles de naturaleza: se sitúan en las proximidades de parajes naturales de interés como: reservas naturales, parques y áreas protegidas. Y se caracterizan por realizar turismo ecológico. Las estancias suelen ser varios días.
- Hoteles monumento: funcionan en edificios de interés cultural, como: palacios, castillos, iglesias y conventos.
- Hoteles casinos: estos hoteles tienen su propia oferta de juego en sus instalaciones. Suelen ser establecimientos de categoría elevada.
- Hotel boutique: hoteles de entornos íntimos, generalmente lujosos o no convencionales. Estos hoteles se diferencian de las grandes cadenas por ofrecer un nivel de alojamiento, servicios e instalaciones excepcionales y personalizadas. Generalmente están ambientados con una temática o estilo particular. Son usualmente más pequeños que los hoteles convencionales, teniendo desde 3 hasta 100 habitaciones.

2.2.2.3 Calificación de los hoteles.

La forma más usual de calificar a los hoteles es según categorías, las cuales vienen dadas por estrellas de 1 a 5, en donde un hotel de una estrella es aquel más económico, por lo cual, sólo entrega un servicio básico y un hotel de cinco estrellas, es el más expensivo por lo tanto ofrece el máximo nivel de servicios, comodidades y confort.

Las diferencias más sustanciales en las distintas categorías se relacionan con la infraestructura de los edificios y mayormente en los servicios que se entrega.

Por ejemplo, los requisitos básicos que debe cumplir un hotel de una estrella, en cuanto a los servicios que presta, son: atención permanente en la recepción, servicio de desayuno, servicio de custodia de valores, botiquín de primeros auxilios, personal para el aseo de las dependencias de los huéspedes. En cambio, los hoteles de cinco estrellas deben cumplir con: servicio de desayuno a las habitaciones, servicio de cafetería y bar a las habitaciones, servicio de custodia de valores en cajas de seguridad individuales, servicio de lavado y planchado de ropa, servicio de peluquería para hombres y mujeres, servicio de llamadas y mensajes internos, contratación de taxis, encargos y correspondencia de los huéspedes, telefonista con dominio del idioma inglés, portero permanente, servicio médico concertado, enfermería independiente y equipada para atención médica de urgencia, personal para aseo de las dependencias, recepcionista permanente con dominio del idioma inglés, barman, maitre y gobernanta o jefa de camareros que dominen del idioma inglés, por último todo el personal que atiende público debe usar uniforme.

Como punto importante a continuación se describirán algunas de las características específicas con las cuales debe contar un hotel de 3 estrellas, debido a que el hotel sujeto a evaluación corresponde a esta categoría.

Algunos de los requisitos generales, arquitectónicos y de equipamiento con los que debe cumplir un hotel de esta categoría son:

- ✓ Agua fría y caliente en todos los baños, calefacción en las habitaciones y recintos de uso de los huéspedes, cuando la temperatura interior de esos recintos baje a menos de 18 grados Celsius.
- ✓ Ventiladores a solicitud de los huéspedes para la atención simultánea de éstos en un número equivalente al 10% del número de habitaciones y en los recintos de uso común.

- ✓ Ascensor para uso exclusivo de los huéspedes si tuviere tres o más pisos de diferencia entre el área de acceso o recepción y el resto de los recintos de uso de los huéspedes, cafetería y bar que permitan la permanencia simultánea del 20% de la capacidad de huéspedes del establecimiento, con un mínimo de ocho personas,

- ✓ Comedor, en caso de proporcionar el servicio de comidas, atendido por garzones y en el que se sirva menú y servicio a la carta, contando con vinos nacionales variados en marcas y tipos.

- ✓ Cocina.

- ✓ Todas las habitaciones aisladas acústicamente y con un baño privado, equipadas a lo menos, con cama de una plaza o dos, un velador y silla por huésped, iluminación eléctrica controlada junto a la puerta de acceso, luz de velador o cabecera, tomacorriente, citófono y servicio telefónico, alfombra, portamaletas, ropero y closet.

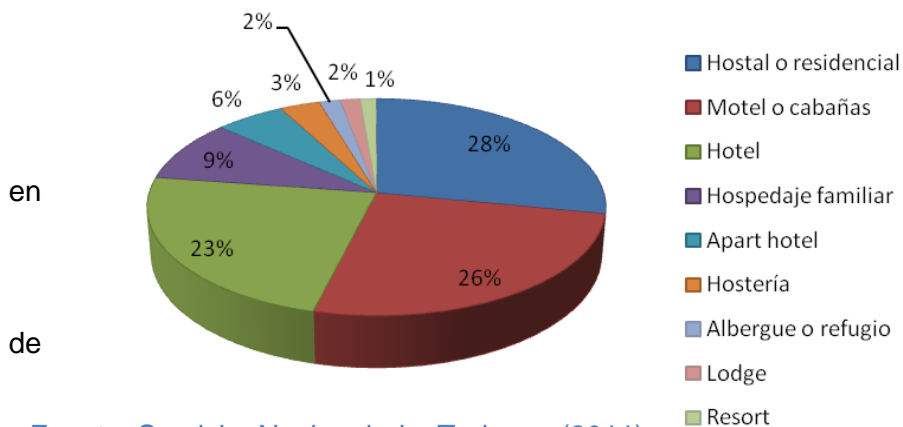
En cuanto a los requisitos generales de servicios que debe entregar, estos son:

- ✓ Recepcionista permanente, con conocimiento del idioma inglés.
- ✓ Servicio de desayuno a las habitaciones.
- ✓ Servicio de custodia de valores.
- ✓ Servicio de cafetería y bar a las habitaciones.
- ✓ Servicio de lavado y planchado de ropa.
- ✓ Servicio de primeros auxilios.
- ✓ Guardarropía.
- ✓ Personal para el aseo de las dependencias de los huéspedes.
- ✓ Todo el personal que atiende público, con uniforme.

2.2.2.4 Servicio de alojamiento turístico en Chile

Según el Registro Nacional de Clasificación de Prestadores de Servicios Turísticos, el

Gráfico 3. Distribución de los establecimientos de alojamiento turístico



en
de

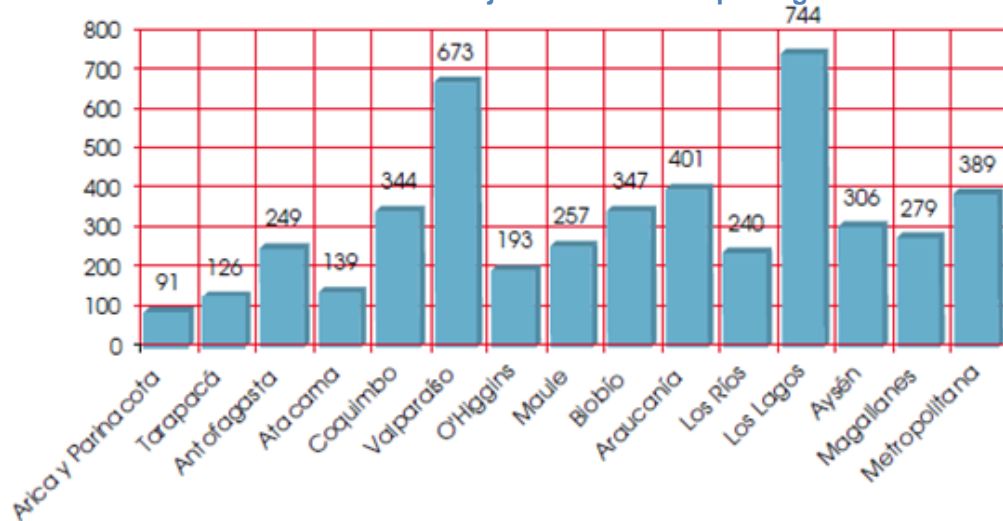
cual es un registro público de la oferta de servicios turísticos del país, Chile existe un total de 4.778 establecimientos alojamiento turístico, con una

Fuente: Servicio Nacional de Turismo (2011)

capacidad de 76.560 unidades habitacionales y 156.605 camas.

Como indica el gráfico 3, de acuerdo a la clasificación y terminología de los establecimientos de alojamiento turístico en Chile, éstos se distribuyen de la siguiente manera: hostel o residencial (28,1%); motel o cabañas (25,8%); hotel (23,4%); hospedaje familiar (9,3%); apart hotel (5,6%); hostería (3,2%); albergue o refugio (1,7%); lodge (1,6%); y resort (1,3%).

Gráfico 4: Número de establecimientos de alojamiento turístico por región



Fu

ente: Servicio Nacional de Turismo (2011)

Tal como muestra el gráfico 4, las regiones que tienen mayor cantidad de establecimientos de alojamiento turístico son: Región de los lagos (744) y Región de Valparaíso (673), le siguen las regiones de la Araucanía (401) y Metropolitana (389), mientras que la región del Bío- Bío ocupa el quinto lugar (347).

En lo referente a hoteles, se contabilizaron 1.120 establecimientos a nivel nacional, con 37.707 unidades habitacionales y 63.851 camas. El mayor número de hoteles se concentra en las regiones de Valparaíso (192) y Metropolitana (130).

2.2.3 El deporte blanco

El ski no es un deporte moderno, se tiene noticia que el ski es una práctica muy antigua, aunque como deporte no tiene tanto años. Nació en los países nórdicos específicamente en la isla de Rodody, unos paleontólogos descubrieron un grabado de piedra en el que aparece la figura de un cazador con una especie de esquíes. Y el grabado en cuestión data del 2500 A.C. Se presume que durante esa época fue utilizado como medio de transporte de cazadores y pastores, los que utilizaban listones de

madera y un bastón para desplazarse. En antiguos manuscritos chinos se hace mención de los caballos de madera (antepasados de los primeros esquíes) que utilizaban los pueblos nórdicos. Estos artefactos medían generalmente entre 1m y 3,5m y sus fines siempre eran prácticos.

Con el correr de los siglos, esta habilidad fue adquiriendo la forma de un deporte más, al aprovecharse las laderas de las montañas para el deslizamiento. En 1850, el noruego Sondre Norheim comienza a deslizarse por las laderas de su casa creando la técnica Telemark (una forma de ski en la que hay que flexionar una rodilla para girar). En estos momentos es cuando el ski deja de ser solamente un medio de transporte.

Durante el siglo XIX cuando el material que se utilizaba para esquiar fue mejorado, gracias a un noruego que quedó fascinado con la lectura de un relato en donde se hablaba de un viaje por las tierras de Groenlandia. Este interés le llevó a fabricarse su propio material, y redujo los esquíes hasta los dos metros, e introdujo la novedad del uso de un solo bastón.

Ya en el siglo XX, el austriaco Hannes Schneider fundó la primera escuela de ski e introdujo el viraje en cuña y el *stem*-viraje previo al carving- así como mejoras en las fijaciones (que pasaron a sujetar todo el pie y no solo la puntera), dando origen al ski alpino, tal y como lo conocemos hoy, por lo cual, es considerado el padre del ski moderno.

Los primeros juegos olímpicos que incluyeron al ski fueron los de 1924 realizados en París Francia, donde por primera vez se celebraron los juegos olímpicos de invierno, éstos tuvieron lugar en Chamonix. Se compitió en las modalidades de ski de fondo, saltos de ski y patrulla militar.

La evolución de la técnica y los materiales ha sido, desde entonces, asombrosa. Hoy en día los esquíes *carving* –modalidad de rotación en el descenso- suponen una auténtica revolución para deslizarse por la nieve.

A nivel nacional hoy en día podemos encontrar una serie de centros de ski en Chile, estos componen el mercado de competidores directos. A continuación, se mencionaran los centros existentes: Cerro mirador (Punta Arenas), Volcán Osorno (Osorno), Antillanca (Osorno), Pucón (Pucón), Corralco (Lonquimay), Antuco (Antuco), Nevados de Chillán (Chillán), Chapa verde (Rancagua), Lagunillas (las Vizcachas), Valle nevado (Santiago), El Colorado (Santiago), Farellones (Santiago), La parva (Santiago), Portillo (Los Andes), Arpa (Los Andes).

A modo de clasificación a continuación se presentará una tabla que muestra los siete mejores centros de ski en Chile.

Tabla 2. Mejores centros de ski en Chile

Mejores centros de Ski

Valle Nevado
Termas de Chillán
El Colorado
Portillo
Ski Pucón
La Parva
Corralco

Como podemos apreciar en la tabla 2 ubicada al costado izquierdo, encontramos una lista de los mejores centros de ski, según la página chileanski.com donde podemos apreciar que el centro Nevados de Chillán, ubicado dentro de las Termas minerales de Chillán, se encuentra ubicado entre los siete mejores centros de ski.

Fuente: <http://www.chileanski.com/esp/12-06-13>

Tabla 3: Breve información de los centros de ski

Centros Invernales	2013	Ticket diario	
	Numero de andariveles	temporada alta	temporada baja
El Colorado (Santiago), + f	18	\$ 39.000	\$ 31.000
Valle nevado (Santiago),	15	\$ 42.000	\$ 32.000
La parva (Santiago),	15	\$ 39.000	\$ 28.000
Portillo (Los Andes),	14	\$ 38.000	\$ 28.000
Nevados de Chillán (Chillán),	10	\$ 35.000	\$ 25.000
Antillanca (Osorno),	9	\$ 24.990	
Pucón (Pucón),	7	\$ 25.000	\$ 19.000
Corralco (Lonquimay),	6	\$ 31.900	\$ 21.900
Volcán Osorno (Osorno),	4	\$ 21.000	\$ 15.000

Fuente: **Elaboración propia**

En la tabla 3, se consideraron sólo las variables de cantidad de andariveles y valor del ticket, bajo estas variables se puede calificar a Nevados de Chillán como el quinto centro invernal a nivel nacional, no existe ningún ranking disponible que califique los centros de ski chilenos.

Capítulo 3. ANTECEDENTES DE LA EMPRESA

En este tercer capítulo se hará mención específicamente a algunos detalles de la empresa que será sujeta a análisis, ya que es necesario comprender parte de su funcionamiento y a su vez resaltar la importancia que tiene para ésta el foco de análisis al

cual será sometida, este capítulo ayudará también a entender parte del funcionamiento lógico de la institución.

3.1 Lineamientos estratégicos

Actualmente la organización no cuenta con una misión y una visión establecida, por lo cual se ha desarrollado una propuesta de éstas a través de una serie de actividades realizadas en el departamento de administración de la organización, donde se reunió un conjunto de opiniones de los trabajadores de ésta área que permitieron elaborar una esbozo de lineamientos estratégicos los cuales serán expuestos a continuación.

3.1.1 Visión

Mantenernos como el mejor centro turístico de montaña de Chile y ser el más importante a nivel latinoamericano a través de la entrega de servicios de alta calidad con el afán de generar una experiencia de vida inolvidable para nuestros clientes y trabajadores.

3.1.2 Misión

Entregar una experiencia de montaña y hotelería sólida y de alta calidad dentro de Chile, que permita cumplir con todas las expectativas de nuestros usuarios provenientes de todo el mundo, por medio de la entrega de un buen servicio, con amabilidad, responsabilidad, honestidad, trabajo en equipo, equidad y difusión de vida sana en contacto con la montaña. Todo esto gracias a los hermosos paisajes que nos otorga la Cordillera de los Andes. Permitiendo así mejorar la calidad de vida tanto de nuestros clientes como nuestros trabajadores y la preservación del medio ambiente.

3.2 Reseña Histórica

La empresa “Nevados de Chillán”, nombre de fantasía, que aglomera tres empresas dedicadas al rubro de administración de centros turísticos, estas son: “Consortio Chillán Uno Ltda.”, encargada de la administración del centro de ski “Nevados de Chillán”, del nuevo hotel “Alto Nevados”, este último en construcción y del centro turístico “Valle Hermoso”; “Consortio Chillán Dos Ltda.”, encargada de la administración del hotel “Nevados de Chillán” (ex Pirigallo) y por último, “Turismos y Gestión Hotelera Nuble Ltda.”, encargada de la administración de ambos consorcios.

Formada en el año 2007, por varios socios, siendo don Guillermo Ruiz Pérez, el presidente del directorio y como gerente general don Cristian González, mismo año en el que se adjudica la licitación para el control de activos municipales ubicados en Termas

Minerales de Chillán y con ello, comienzan la actividad en el rubro de la administración de centros turísticos hasta la fecha actual, en la que se ha consagrado como uno de los más conocidos centros turísticos invernales dentro del país y en Latinoamérica.

Actualmente el centro de operaciones de “Nevados de Chillán” está ubicado en Km. 85 camino a Nevados de Chillán comuna de Pinto; el teléfono de contacto de la mesa central es 042-20610.

3.3 Situación actual

Desde que se comenzó a licitar el dominio esquiable de las Termas Minerales de Chillán, propiedad de la Ilustre Municipalidad de Chillán, dos han sido las empresas que se lo han adjudicado, en primera instancia fue adjudicado por la empresa SOMONTUR S.A. (dueños de la marca “Termas de Chillán”), con un período de actividad que comprende desde el año 1979 hasta el año 2007, siendo este último, el año en que cambia de controlador ganando la licitación de las Termas Minerales de Chillán la empresa “Nevados de Chillán”, actual controlador de los complejos turísticos municipales situados en las Termas Minerales de Chillán.

A modo de descripción a continuación, se explica cómo está compuesto el centro Nevados de Chillán.

Actualmente el centro de operaciones de “Nevados de Chillán” está ubicado en el Km. 85 camino a las Termas Minerales de Chillán, Región del Bío-Bío. Cuenta con un total de 36 pistas de ski de diversos niveles a las cuales se accede a través de nueve andariveles (Anexo pistas de ski), además de una serie de centros de servicios ubicados estratégicamente dentro del centro turístico que proporcionan los elementos necesarios para el desarrollo de actividades de montaña.

Cafetería el Tata: La cafetería el tata es el primero de los centros de servicio donde se ofrecen los siguientes servicios: renta ski, escuela de ski, comida rápida, baños (públicos).

Hotel Nevados: El hotel Nevados está orientado a entregar una experiencia de montaña a través de la entrega de múltiples servicios que permiten al cliente disfrutar de todas las actividades. Cuenta con: recepción y centro de actividades, más de 71 habitaciones habilitadas de acuerdo a las necesidades del cliente, restaurante con un menú-bufet de desayunos, almuerzos y cenas, auditorio (habilitado para convenciones has 100 personas), bar muy amplio y cálido (cuenta con capacidad para 90 personas y se

ofrecen más de 200 tragos), spa (16 personas simultáneamente), piscina termal, tienda, baños (Pasajeros del hotel), sala de juegos y una guardería infantil.

Cafetería Tío Willy: Es un nuevo centro de servicios ubicado en el corazón del área de novicios cuenta con: renta ski completamente equipado, cafetería con una gran terraza y hermosa vista, bar-lounge, tienda de ski, escuela de ski y renta de cat-skiing (cabina completamente cerrada y capaz de transportar a 10 personas a cualquier locación de la montaña).

Plaza Otto - Hotel Alto Nevados: El centro de servicios más grande de la montaña donde se pueden encontrar con todas las comodidades que necesita un turista a través de la entrega de todos los servicios de montaña. Éste cuenta con dos áreas de desarrollo una comprendida por las instalaciones que ofrece la cafetería Otto y otra área interconectada donde se encuentra el nuevo hotel Alto Nevados.

Hotel Alto Nevados: Éste es un proyecto que se encuentra en construcción, el cual contará con 5 pisos y 99 habitaciones. El hotel desarrolla una fachada que juega con volumetrías; con el uso de ventanas de diversos tamaños y formas con salientes en la fachada, habitaciones en todos los pisos y áreas de distribución que funcionan como espacios de estar dentro del Hotel, un gran Hall de acceso, una sala de estar y cafetería que da hacia las canchas dentro del Hotel y totalmente comunicado con la cafetería Otto.

Cafetería Otto: en este punto el cliente podrá encontrar un gran comedor donde se ofrece comida rápida para todos los visitantes de la montaña y los pasajeros del hotel, también cuenta con los servicios de renta ski, escuela de ski y venta de equipos, y en la terraza exterior posee un quincho donde se ofrecen refrescos y una variedad de carnes.

Parque de agua: este complejo turístico está ubicado a pasos de los centros mencionados anteriormente (H. Alto nevados y Plaza Otto) cuenta con un set de cuatro piscinas abastecidas por aguas termales, las cuales permiten a los clientes disfrutar de hermosos paisajes en conjunto con el disfrute de todas las propiedades de las aguas termales.

Restaurante Pillán del Pillín: El restaurante Pillán del Pillín es el punto más alto de servicios de la montaña. En este punto el cliente podrá disfrutar de un menú gourmet

apto para los clientes más exigentes en cuanto a los servicios de comida. Posee una vista panorámica privilegiada del centro de ski y el entorno.

La Posada: La Posada es una hostel ubicada en el Valle las Trancas a 73 km de la ciudad de Chillán y a 8 km de Nevados de Chillán orientada a entregar un servicio de alojamiento enfocado en todas aquellas familias, amigos y compañeros que desean compartir habitaciones y disfrutar en conjunto de los maravillosos momentos que vivirán en Nevados de Chillán.

Cuenta con un excelente servicio de comidas el cual está compuesto de un menú diario y un menú de cenas y pizzas. También tiene una carta de tragos donde los clientes podrán disfrutar de agradable música.

Valle Hermoso: Valle Hermoso es un complejo ubicado a 80 kilómetros de la ciudad de Chillán, en dirección al Volcán Chillán, a una altura de 1.500 metros, sobre nivel del mar. Y como su nombre lo dice, es un Valle inserto en un bosque de árboles milenarios y una vegetación única, con una fauna diversa, rodeado de variedad de aves, incluyendo el conocido pájaro carpintero o el típico “zorrito” de montaña que vive en sus alrededores.

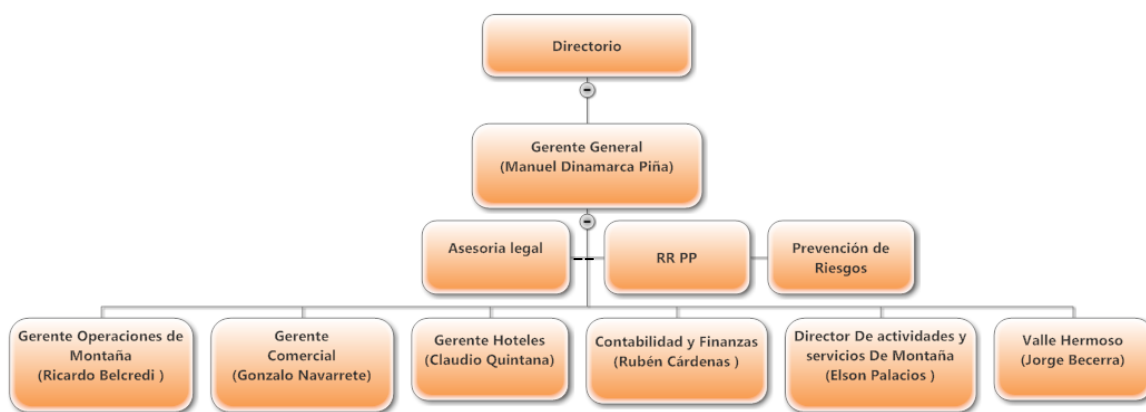
El Complejo cuenta con tres piscinas termales, de agua de azufre extraída directo de su origen, sin procesos químicos, ni manipulada con maquinaria que altera su naturaleza; sino que es trasladada desde las mismas fumarolas. Nuestras aguas termales reúnen todas las condiciones ideales para su aplicación como medicina alternativa, curativa y tratamientos terapéuticos.

Dentro del complejo encontrará Cafetería-Restaurante, Minimarket, enfermería, ambulancia, juegos para niños, actividades de animación, estacionamientos, baños públicos, camarines, zona de picnic, spa termal y una variedad de actividades de exterior en temporada de verano (Zona de camping, cabalgatas, puente colgante, canopy, rapel y canyoning) y en la temporada de invierno (Canopy, motos de nieve, tubing y trineos), además de contar con su propia escuela de ski y andarivel de arrastre de 310 metros de longitud con tres niveles de pistas las cuales en sumatoria abarcan un dominio esquiable de 3396 metros de longitud. Además, para los amantes de la montaña, cuenta con senderos dentro de sus bosques, entre otros.

3.4 Organigrama Nevados de Chillán.

Actualmente bajo la nueva administración gerencial asumida a comienzos de 2013 por el señor Manuel Dinamarca gerente general de la empresa, se determinó el nuevo organigrama expuesto en la ilustración 4, donde se puede apreciar que el negocio está compuesto por seis áreas administrativas, más un directorio a cargo de la aprobación de las propuestas. Paralelamente cuenta con dos áreas que funcionan independientemente las cuales están encargadas de las relaciones públicas y la prevención de riesgos de la organización, la asesoría legal constituida por un grupo de abogados asesores externos.

Ilustración 4. Organigrama Nevados de Chillán



Fuente: Elaboración Propia

Capítulo 4. METODOLOGÍA

El capítulo metodológico se perfila como la espina dorsal de la investigación y está compuesto por diversos apartados que permitirán exponer primeramente los métodos de recopilación de información propuestos por diversas literaturas, luego se procederá a seleccionar los métodos más adecuados para el contexto del desarrollo del estudio, para llevar a cabo el proceso de aplicación y recolección de datos, para finalmente en el capítulo posterior proceder a la interpretación de los datos obtenidos.

4.1. Metodologías para la evaluación del servicio

A continuación, se expondrá la importancia que tiene la evaluación del servicio a través de la realización de un estudio de mercado, luego se mencionarán algunas de las herramientas de evaluación sugeridas por algunos autores expertos en el tema, y

finalmente, la decisión de acción del estudio y selección de una herramienta específica para Nevados de Chillán.

4.1.1 Importancia de la elaboración de una investigación de marketing

Debido al alto nivel competitivo en el sector del entretenimiento se torna necesario “crear lo que se denomina un sistema de investigación de marketing. Que puede ser definido como un conjunto de personas, procedimientos e instrumentos para recoger, valorar, tratar y difundir información con el objeto de conocer el entorno, tomar decisiones o evaluar resultados” Grande & Abascal (2009)

“Los instrumentos de medición nos ayudan a comprender y hacer predicciones sobre el mismo” Hayes (2002), es así como en el caso de Nevados de Chillán cobra una gran importancia el levantamiento de datos que permitan evaluar resultados para así recoger información del servicio prestado en dos de las áreas más importantes de la organización como son: el servicio hotelero y el dominio esquiable a su cargo, lo que finalmente, ayudará a la toma de decisiones que permita potenciar, mejorar o mantener el producto entregado.

4.1.2 Herramientas más utilizadas.

Las herramientas más utilizadas en el área de la evaluación de servicios, han sido la escala servqual y la escala servpref. Las cuales serán detalladas a continuación.

Metodología SERVQUAL.

En el ámbito de la medición de la calidad de los servicios, destaca el aporte realizado por Parasuraman, Zeithaml y Berry (1988), quienes luego de sucesivos trabajos desarrollaron el instrumento SERVQUAL (Service Quality), que intenta medir la calidad del servicio como la diferencia entre las expectativas y las percepciones de los clientes. Camisón, Cruz & Gonzalez (2007).

Calidad de servicio = expectativas – percepciones

Expectativas del cliente: se refiere al servicio que el cliente espera recibir de la organización. Algunos factores claves que condicionan las expectativas de los consumidores son:

- Comunicación boca-oído: se relaciona con las experiencias, recomendaciones y percepciones de otros clientes o usuarios.

- Necesidades personales: se refiere al servicio que realmente necesita el cliente
- Experiencias anteriores: las expectativas de los clientes dependen de sus experiencias previas al servicio. Así, se espera recibir mayor satisfacción de aquel servicio otorgado con un buen nivel, y menos de aquel servicio brindado con un bajo nivel.
- Comunicación externa: son las señales que ofrece la empresa respecto a sus servicios que provee, como puede ser, el precio de los servicios o la publicidad.

Percepción del cliente: es la forma en que el cliente valora el servicio recibido, de acuerdo a como este fue entregado.

Este instrumento, se basa en una encuesta a los usuarios de servicios, la que consta de dos secciones valoradas por medio de una escala likert de 7 puntos (1 es totalmente en desacuerdo y 7 totalmente de acuerdo): la primera sección, está enfocada en las expectativas, contiene 22 ítems dirigidos a identificar las expectativas generales de los usuarios en relación al servicio.

La segunda sección, dedicada a las percepciones, utiliza la misma estructura de 22 ítems, para medir la percepción de calidad del servicio entregado por una empresa específica.

Dimensiones servqual.

Desde su creación hasta ahora, esta escala ha sido aplicada en muchas organizaciones que entregan servicios, tanto públicos como privados, y que operan en diversos sectores de la economía como: educación, salud, gubernamental, administrativo, deportivo, turístico, entre otros.

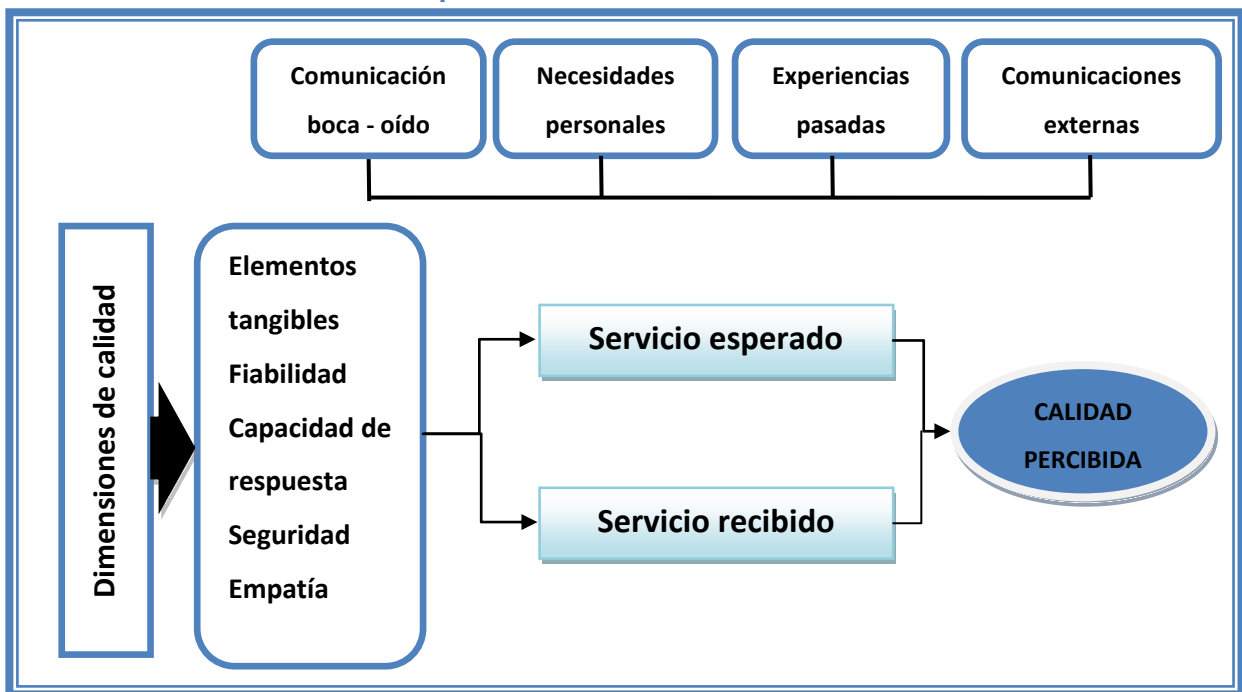
Estas diversas aplicaciones del cuestionario han permitido que el servqual sea una herramienta validada para medir la calidad del servicio.

Las dimensiones de calidad son atributos en que se fijan los clientes al evaluar la calidad del servicio de una empresa, es decir, “los elementos del servicio que el cliente puede percibir y cuya valoración le permitirá juzgar un servicio como de buena o mala calidad” Camisón y cols (2007).

Las dimensiones en las que se basa el método servqual para evaluar la calidad de un servicio, según Parasuraman, Zeithaml y Berry (1993), son:

- **Elementos tangibles:** apariencia de las instalaciones físicas, equipos, personal y materiales de comunicación.
- **Fiabilidad:** habilidad para realizar el servicio prometido de forma fiable y cuidadosa.
- **Capacidad de respuesta:** disposición y voluntad para ayudar a los usuarios y proporcionar un servicio rápido.
- **Seguridad:** conocimientos y atención mostrados por los empleados y sus habilidades para inspirar credibilidad y confianza
- **Empatía:** atención individualizada que ofrecen las empresas a sus consumidores.

Ilustración 5. Marco conceptual Modelo SERVQUAL



Fuente: Zeithaml, Parasuraman & Berry (1990)

Su utilización requiere adaptar los cuestionarios a la realidad y características de los servicios que se desee evaluar, en el caso de la industria turística el servqual ha tenido diversas adaptaciones, entre las más utilizadas, se destaca: SERVPREF.

Metodología SERVPREF

Cronin y Taylor (1992), desarrollan este modelo como una alternativa al modelo SERVQUAL, los autores estudiaron varios aspectos con referencia a medir la calidad del servicio. “Concretamente investigaron la capacidad de una escala basada exclusivamente

en el resultado: la escala SERVPREF. Ya que según dichos autores, la conceptualización y forma de operar la calidad de servicio propuesta por el modelo servqual era inadecuado y, además, existía muy poco apoyo teórico e evidencia empírica sobre ello”. Setó (2004:44).

Este nuevo modelo que surge no considera las expectativas, sólo utiliza las 22 afirmaciones del método servqual correspondientes a las percepciones del cliente sobre el servicio recibido, “reduce, por tanto, a la mitad las mediciones con respecto al SERVQUAL y lo convierte en un instrumento mucho más manejable y menos costoso de utilizar. Además supera las limitaciones que surgen de la utilización de expectativas para medir la calidad percibida” Comisión y cols (2007).

4.1.3 Decisión de acción.

Con la finalidad de decidir que herramienta utilizar para la evaluación de los servicios de hotelería y canchas de ski de Nevados de Chillán, se elaboró un análisis de las metodologías mencionadas anteriormente: SERVQUAL y SERVPREF, para observar si alguna de estas se adapta a los requerimientos a evaluar.

La tabla 4, muestra distintas variables que son de interés de los investigadores al momento de realizar una encuesta, a cada variable se le otorgó una nota a criterio de los autores de ésta memoria, esta nota está en escala de 1 a 3, donde 1 es bueno y 3 es malo. Ésta evaluación se basa en los datos consultados en la literatura de acuerdo a las críticas realizadas por otros expertos a ambos métodos y en ningún caso corresponde a una evaluación empírica de la calidad de éstos. Cada dimensión se explica a continuación de la tabla.

Tabla 4. Cuadro comparativo SERVQUAL v/s SERVPREF

Variables a comparar	SERVQUAL	SERVPREF
Tiempo de aplicación instrumento	3	2
Complejidad de comprensión del instrumento	3	2
Capacidad de adaptación del instrumento	2	2
Capacidad de evaluación simultánea de dos servicios	3	3
Validez científica	1	1
Promedio	2,4	2

Escala de evaluación	
Bueno	1
Regular	2
Malo	3

Fuente: Elaboración propia.

Tiempo de aplicación: servqual se considera muy extenso, debido a que el tiempo de aplicación del instrumento varía entre 8 y 20 minutos dependiendo de la capacidad de comprensión del encuestado y dominio de la temática a evaluar.

En el caso de servpref estos tiempos son acotados casi a la mitad, ya que el instrumento solo evalúa las percepciones, eliminando a la mitad el contenido de preguntas.

Complejidad: la complejidad del método servqual es una de las críticas más recurrentes que se asocia a este instrumento, debido a que existe una dualidad de preguntas, que pueden inducir a errores en cuanto a la comprensión del ítem que se desea evaluar.

Servpref a diferencia de la herramienta servqual, no posee la dualidad de preguntas, permitiendo al encuestado comprender de manera más sencilla el ítem a evaluar.

Capacidad adaptación del instrumento: ambos métodos, se han considerado como regulares debido a que si existe un nivel de adaptación donde los cuestionarios pueden ser levemente modificados, dependiendo del servicio que se desee evaluar, pero aún así, para que estos sean válidos deben ser sometidos a aprobación por expertos del área en cuestión.

Capacidad de evaluar simultáneamente dos servicios: ambos instrumentos están diseñados originalmente para evaluar solo un servicio, por lo cual estas herramientas no se adaptan a nuestros requerimientos a evaluar.

Validez científica: ambas herramientas han sido históricamente altamente utilizadas y probadas dentro del área de evaluación de diversos servicios.

A modo de conclusión, luego de que se revisaran las herramientas existentes y en base a los requisitos de la organización y debido a la poca concordancia con los puntos que se quieren evaluar se decidió proceder a la elaboración de una nueva herramienta que permita evaluar el servicio en Nevados de Chillán, simultáneamente en dos de sus áreas más importantes, las cuales son: el servicio hotelero y las canchas de ski.

Por esto se optó por crear una herramienta de evaluación de la calidad del servicio que integre estas dos áreas.

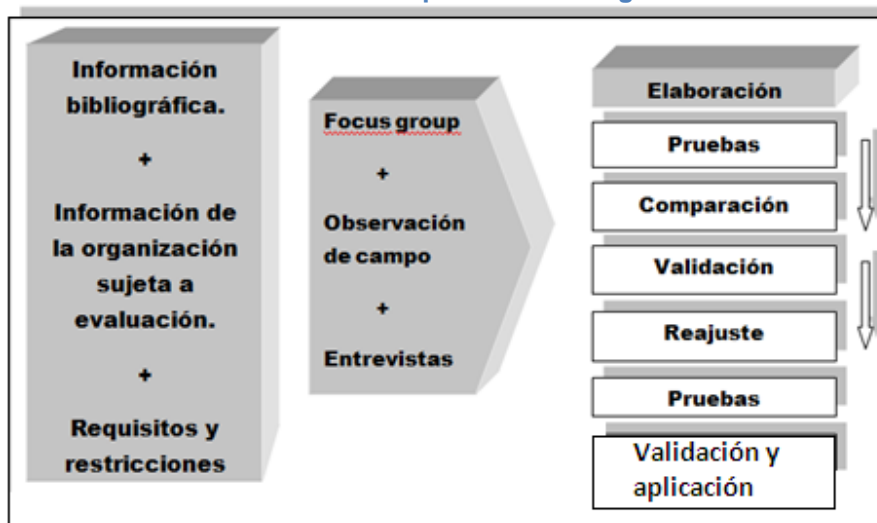
4.2 Elaboración de una nueva herramienta.

Como se planteó en el punto anterior, se creará una nueva herramienta que permita evaluar los dos servicios en conjunto: el servicio hotelero y el servicio en las canchas de ski, este proceso de crear una nueva herramienta, desde el desarrollo hasta su aplicación, se explica en los apartados posteriores.

4.2.1 ¿Cómo se desarrollará el proceso investigativo?

El proceso investigativo apunta a la macro estructura de la investigación y entender como esta permite la eliminación de errores a través de un conjunto de herramientas aplicadas que permitirán cubrir la mayor cantidad información necesaria para la creación del instrumento cualitativo. La ilustración 6, explica dicho proceso.

Ilustración 6. Desarrollo proceso investigativo



Fuente: Elaboración propia

El proceso presentado en la ilustración 6, refleja el formato de acción o metodología necesaria para el desarrollo de un instrumento particularmente diseñado para la organización que será sometida a estudio (Nevados de Chillán). El proceso comienza con la recolección de información a través de fuentes bibliográficas sumado a los requisitos de la organización, más la información interna de la organización. Luego, se somete a la organización al proceso siguiente donde se extraerá información cualitativa para la obtención de datos y finalmente el proceso de elaboración de un instrumento cualitativo.

En los apartados posteriores se procederá a explicar y aplicar los procesos descritos anteriormente. Primero, en el apartado 4.2.2 se mencionarán las posibles fuentes de información, luego en el 4.2.3 serán seleccionadas las fuentes, luego se explicará nuevamente el esquema investigativo en el cual se expondrá detalladamente la realización del método cualitativo 4.2.4.

4.2.2. Posibles fuentes de información:

A continuación, se mencionarán las diversas fuentes de recolección de información.

Fuentes de información según su naturaleza.

Las técnicas de recogida de información utilizadas con mayor frecuencia.

Fuentes bibliográficas e internet: muchas investigaciones se pueden llevar a cabo a partir de información que aparece publicada en libros o que se puede descargar de internet, muchas páginas web son fuentes de información excelente para comprender muchas situaciones que invitan a desarrollar investigaciones.

Observación: esta técnica surge cuando no es posible recoger información proporcionada directa y voluntariamente por las personas, entonces se debe prestar atención a cómo estos se comportan.

Pseudocompra: consiste en un investigador que actúa como cliente y observa el comportamiento del vendedor, con el objeto de valorar sus conocimientos, actitudes hacia las marcas que vende, sus preferencias, capacitación, competencia y calidad del servicio prestado.

Técnicas de creatividad: se trata de reuniones en las que participan grupos de personas, las que proponen espontáneamente soluciones a problemas o ideas para desarrollar productos nuevos, o para mejorarlos, o para encontrar causas de problemas y buscar posibles soluciones.

Dinámica de grupos: también llamada grupo de discusión (Focus group), esta técnica consiste en que un conjunto de personas debate y opina sobre un tema prefijado de antemano, bajo la dirección de un moderador.

Técnicas proyectivas: Son instrumentos que descubren aspectos inconscientes de las personas a través de asociaciones de palabras, o posibles explicaciones de conductas o hechos.

Bases de datos: son conjuntos de informaciones relacionadas y accesibles conforme a algún criterio. Por ejemplo los directorios de empresas que diseñan las Cámaras de Comercio.

Paneles: son muestras estables de consumidores o de establecimientos comerciales que proporcionan información periódica sobre sus actos de consumo y hábitos de exposición a medios de comunicación.

Encuestas: consisten en un conjunto articulado y coherente de preguntas que se formulan a las personas sobre la base de un cuestionario. Se puede realizar por correo, frente a frente, en establecimientos comerciales o en el domicilio de las personas, y también a través del teléfono.

Estas fuentes de información son muy diferentes entre sí, y su capacidad para proporcionar conocimiento para llevar a cabo investigaciones es muy dispar. Estas fuentes se pueden clasificar atendiendo a criterios muy diversos.

La tabla 5 muestra diversas fuentes de información considerando su naturaleza.

Tabla 5. Características de las fuentes de información.

Naturaleza	Criterios de clasificación de las fuentes de información											
	Disponibilidad		Tratamiento de datos		Dinamismo		Contacto		Colaboración		Utilidad en la investigación	
	Primaria	Secundaria	Cuantitativa	Cualitativa	Estática	Dinámica	Personal	Impersonal	Directa	Indirecta	Exploratoria	Concluyente
a. Bibliografía, sitios WEB	✘	✓	✘	✓	-	-	-	-	-	-	✓	✘
b. Observación	✓	✘	✘	✓	✓	✘	✘	✓	✘	✓	✓	✘
c. Pseudocompra	✓	✘	✘	✓	✓	✘	✓	✘	✘	✓	✓	✘
d. Creatividad	✓	✘	✘	✓	✓	✘	✓	✘	✓	✘	✓	✘
e. Dinámica de grupos	✓	✘	✘	✓	✓	✘	✓	✘	✓	✘	✓	✘
f. Entrevistas	✓	✘	✘	✓	✓	✘	✓	✘	✓	✘	✓	✘
g. Técnicas proyectivas	✓	✘	✘	✓	✓	✘	✓	✘	✘	✓	✓	✘
h. Bases de datos	✘	✓	✓	✘	✘	✓	✘	✓	-	-	✓	✓
i. Paneles	✘	✓	✓	✘	✘	✓	✓	✘	✓	✘	✓	✓
j. Encuestas	✓	✘	✓	✘	✓	✓	✓	✓	✓	✘	✓	26

Fuente: Grande & Abascal (2009:58-59).

4.2.3. Selección de fuentes de información

A continuación, se procederá a seleccionar alguno de los métodos de recolección de datos mencionado anteriormente acorde a las necesidades específicas del sector a analizar y de acorde a las posibilidades de recolección de información.

De acuerdo a la información extraída de la literatura según los autores Kinneer & Taylor (1998), exponen que los grupos de conversación representan una herramienta sumamente útil a la hora de realizar investigaciones exploratorias de tipo cualitativas

quienes plantean que alrededor del 92% de los estudios utilizan la metodología de grupos de conversación, paralelamente Grande & Abascal (2009), plantean que “suele aplicarse en investigaciones de naturaleza exploratoria”. Por lo cual, se optará por la utilización de la metodología de grupos focales para una mejor comprensión de la situación actual de la organización y la posterior elaboración de un instrumento que arrojará información cuantitativa necesaria para la toma de decisiones.

Principalmente los grupos focales presentan una serie de características positivas que se han considerado, tales como; aumento de sinergia que posibilita la obtención de datos más amplios, crecimiento rápido de temáticas planteadas por un integrante y que éstas generen réplicas, alto estímulo que permite que los encuestados se motiven con el tema en cuestión, gran seguridad producida por escuchar opiniones similares respecto de la temática, descubrimiento casual de ideas, acelerar los procesos en relación a las entrevistas, ya que es aplicado a un grupo de personas simultáneamente, posee una estructura más flexible que la entrevista y finalmente se presenta como una herramienta de velocidad más grande que otros métodos similares a la hora de extraer información.

Adicionalmente, se han seleccionado como información complementaria la elaboración de entrevistas en profundidad a los integrantes de la organización que formen parte importante de ésta y no puedan asistir a las dinámicas de grupo y la observación de campo. Los tres métodos seleccionados ya mencionados, serán desarrollados en los apartados siguientes y serán considerados como unas herramientas únicas y complementarias entre sí.

El segundo método de recolección de datos seleccionado es de tipo cualitativo, a través de encuestas que permitirán recolectar información de tipo concluyente para la elaboración de estadísticas extraída directamente de los clientes. “Poner en práctica una encuesta supone además diseñar el cuestionario que recoja toda la información prevista, manejando con garantías los tipos de preguntas, las escalas de medidas y planificando el trabajo de campo y posterior procesamiento de la información que asegure la objetividad a la realidad estudiando los datos obtenidos.” Trespacios y cols (2005).

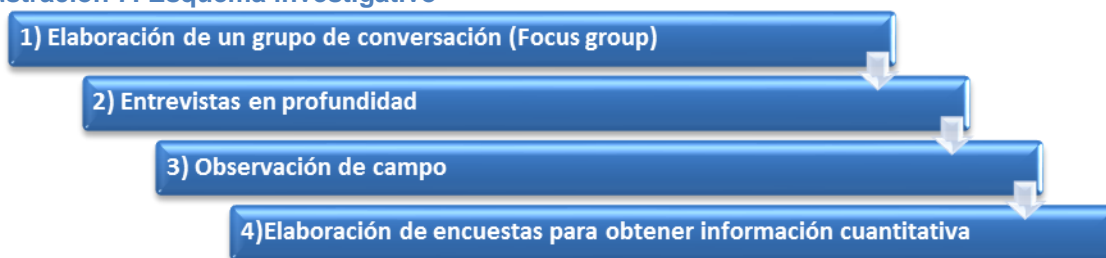
Para el desarrollo de esta herramienta se analizarán los datos extraídos de los grupos foco, entrevistas en profundidad y observación de campo. Finalmente, ésta herramienta será aplicada por medio de internet (correos electrónicos). Para un mayor análisis del tema y las razones de la selección de este método, éstas se explicarán en los capítulos posteriores.

4.2.4 Esquema investigativo

El objetivo de este apartado es presentar el esquema de construcción del instrumento que permitirá llegar a la obtención de información cualitativa.

Para poder extraer información es necesario el desarrollo de herramientas investigativas del tipo descriptivo que permitan mostrar realidades, vivencias u o experiencias con productos o servicios. Estas herramientas deben asegurar “que los datos obtenidos, reflejan una información válida y fiable” Hayes (2002), es por esto, que se procederá a elaborar el siguiente esquema investigativo que permitirá reflejar datos de real importancia.

Ilustración 7: Esquema investigativo



Fuente: Elaboración propia

- 1) Elaboración de un grupo de conversación: permitirá aclarar y vislumbrar las dimensiones de mayor importancia para el servicio desde la óptica interna de la organización. Se optó por este método ya que “un principio básico de investigación es que cualquier estudio debe comenzar por una fase cualitativa, que permita aproximarse al problema y conocerlo” Grande & Abascal (2009).
- 2) Aplicación de entrevistas en profundidad a las áreas de la organización que no puedan participar en la dinámica de grupos.
- 3) Realizar una observación de campo que permita entender el funcionamiento global del servicio.
- 4) Elaboración de encuestas para obtener información cuantitativa.

4.3 Desarrollo en acción

El desarrollo en acción es en sí la construcción, estructuramiento, y obtención de resultados que sentarán las bases sobre la cual se construirá el cuestionario de evaluación del servicio. Para los efectos mencionados anteriormente se explicará en profundidad la utilidad de los instrumentos, se determinará a quiénes serán aplicados, cómo se realizarán y se presentará sus resultados al final de cada uno de ellos.

4.3.1. Focus group

Es un método de investigación cualitativa, que permite enfocar un tema o problema de manera exhaustiva, apelando a un determinado número de personas con características homogéneas entre sí.

Los grupos foco permiten recopilar información de carácter cualitativo en forma personal y directa de la fuente, también podemos afirmar que ésta se encuentra clasificada dentro de la fuentes de información de contacto personal, colaboración dinámica y de utilidad exploratoria. Se lleva a cabo mediante una reunión de grupos de personas, en las que a cada participante se le estimula a expresar su punto de vista ante un tema específico, interactuando con los demás participantes mediante la supervisión de un moderador, el cual va a facilitar la comunicación y a su vez guiarla, con la idea de dar solución a una problemática determinada. Se trabaja, generalmente, con un mínimo de seis participantes y un máximo de doce. Grande y Abascal (2009), sugieren que “los grupos los integren siete personas para que no se formen grupos o bandos aliados de igual tamaño”.

Objetivos particulares del Focus group:

- ✓ Identificar las dimensiones de calidad más importantes de atención usuaria, con la finalidad de evaluar la atención usuaria de Nevados de Chillán.
- ✓ Comprender las necesidades de los clientes en cuanto al servicio, dese la óptica de los proveedores del servicio.
- ✓ Procesamiento de la información para la creación de instrumentos de evaluación.

Justificación de la aplicación:

Elaboración de un cuestionario que permita captar la percepción de la satisfacción usuaria, con el objeto de cubrir los puntos más importantes percibidos por los integrantes de la organización, ya que estos tienen un conocimiento acabado de la temática y su retroalimentación nos permitirá aplicar un instrumento que sea válido y que ayude a medir lo que la organización requiere. Bajo este marco es que se realizará una serie de grupos focos que permitirán la detección de dimensiones de calidad. Respondiendo así a uno de los métodos sugeridos por Hayes que consiste en el desarrollo de dimensiones de calidad a través de la recolección de información mediante individuos que trabajan en la organización y así comprender mejor las necesidades y exigencias de los clientes.

Pautas de aplicación:

- Previa definición de los objetivos a alcanzar en la investigación, estos deben ser conocidos por todo el grupo.
- El grupo debe ser homogéneo y poseer conocimientos de la temática, para así poder captar información útil.
- El tamaño del grupo debe tener un número adecuado de personas según sean las circunstancias (idealmente alrededor de 7 personas).
- El grupo debe ser controlado por el moderador de modo de direccionar la conversación a la obtención de resultados en torno a él o los temas centrales.

Guía de aplicación:

Los grupos focos estarán conformados por seis personas divididas en tres segmentos de la organización; mandos altos, medios y trabajadores, con la finalidad de captar diversos puntos de vistas y así generar un material sólido para el análisis de los resultados percibidos por los focus group y la posterior elaboración de un instrumento de evaluación de servicio al cliente.

A continuación, se detalla los procedimientos de aplicación durante la realización del Focus group:

1. Preparación (15 min).
 - a) Ordenar el lugar de manera que todos estén en iguales condiciones.
 - b) Instalación de equipos electrónicos necesarios.
 - c) Recepción de los participantes.
2. Introducción (20 min).
 - a) Presentación del moderador.
 - b) Informar de la dinámica (dar a conocer los objetivos).
 - c) Entrega de información general de la empresa.
 - d) Recopilar antecedentes de los participantes (nombres y datos de funciones específicas dentro de la organización).
 - e) Desarrollo.
3. Abrir el debate (40 min).
 - a) ¿Qué se entiende por servicio?
 - b) ¿Qué se entiende por calidad?
 - c) ¿Qué se entiende por calidad de servicio?
 - d) ¿Qué aspectos consideran más importantes dentro del servicio?
 - e) ¿Cuáles son las áreas del servicio que funcionan mejor?

- f) ¿Cuáles son las áreas del servicio que no funcionan?
- g) Pedir sugerencias y comentarios (15 min).
- h) ¿Cuáles son los puntos más fuertes o débiles del centro de ski y el hotel?

4. Cerrar el Focus group (5 min)

Análisis de datos obtenidos.

Sujetos de análisis

A continuación, se describirán los cargos de los integrantes a los cuales se les aplicara el Focus group:

- Trabajadores relacionados con el servicio:
 - Cocina (3 personas)
 - Cafetería Otto.
 - Comedor hotel.
 - Cafetería Valle hermoso.
 - Recepción (2 Personas)
 - Recepción hotel.
 - Cajera parque agua.
 - Barman (1 Personas)
 - Mucamas (1 Personas)
 - Encargado de caminos (Rodrigo Muñoz)
- Trabajadores de mandos medios:
 - Jefes de área (8 personas)
 - Encargado restaurante Pillán del Pillín (Juan Pablo Labraña)
 - Jefa de cajeras (Rosa Cádiz)
 - Jefe de recepción Hotel Nevados de Chillán. (Patricio Manríquez)
 - Jefe de seguridad de pistas. (Javier Aedo)
 - Jefe comedor Hotel Nevados De Chillan. (Marco Gatica)
 - Supervisor de andariveles. (Jorge del Campo)
 - Otros encargados (Jennifer, Christopher, César)
- Mandos altos:
 - Encargados a nivel global y gerencias (8 personas)
 - Gerente General – Manuel Dinamarca Piña
 - Gerente de Montaña – Ricardo Belcredi
 - Gerente Comercial – Gonzalo Navarrete

Gerente de Hoteles – Claudio Quintana
 Contador General – Rubén Cárdenas
 Director de servicios y actividades de montaña – Elson Palacios
 Encargado de eventos y actividades - Nicolás Rieutord
 Encargado de Valle Hermoso - Jorge Becerra

Resultados Focus group

Las tablas 6, 7 y 8 se muestran los resultados resumidos de los focus - group realizados, los cuales fueron redactados en base a la revisión de los videos captados al momento de la aplicación sumado con los apuntes tomados durante la actividad. Las explicaciones señaladas en las tablas exponen en resumen las opiniones convergentes que se rescataron por grupo.

Tabla 6: Resultados grupo 1. Focus group.

Grupo 1

Ideas a evaluar	Explicación
1 Personal	Buena disponibilidad del personal a solucionar problemas (multifuncionalidad).
2 Calidad de la comida	Se presume que el cliente valora el servicio de comidas que ofrece.
3 Buena carta y calidad de tragos en la barra	Generalmente el cliente está contento con los tragos que entrega la barra.
4 Presentación personal	Consideran que es necesario otorgar una buena imagen al cliente a través del uso de uniforme del personal.
5 Limpieza	Se considera un punto importante en las habitaciones del hotel.
6 Pistas e información	Cliente necesita información continuamente y de calidad. Por lo cual el personal cree que es necesario el manejo de medios de comunicación.
7 Calefacción	Se presume que el cliente valora mucho un ambiente controlado con una temperatura adecuada.

8	Variedad de insumos en cocina	Este punto es importante ya que permite satisfacer al cliente.
9	Caminos despejados	Permite que el cliente circule apropiadamente previo a un día de ski.
10	Estacionamientos	La disponibilidad de estacionamientos para los clientes es un punto importante para un día de ski.
11	Buen ambiente	El ambiente familiar del centro es bien valorado por el cliente.

Fuente: Elaboración propia

Tabla 7: Resultados grupo 2. Focus group.

Grupo 2

	Ideas a evaluar	Explicación
1	Rapidez de la información	Como fluye la información dentro del centro y a su vez como esta es Transmitida a los clientes (central telefónica, radios).
2	Calefacción	Relación con la calidad de las instalaciones.
3	Gustos en comidas	Los diferentes gustos en comidas provocan que algunas personas estén desconformes con el servicio.
4	Calidad de los productos	Los insumos para cocinar son de alta calidad.
5	Atención y cercanía al cliente	El contacto con el cliente se fortalece debido al tamaño del centro y el buen ambiente laboral.
6	Variedad de pistas	Generalmente a los clientes les gusta la gran diversidad de terrenos que posee el dominio esquiable.
7	Calidad de la nieve	Generalmente la calidad de la nieve es un punto importante a evaluar.
8	Evaluar nuevos proyectos	Como percibe el cliente las mejoras que se han realizado en el centro y en el hotel.

9	Variedad en alimentos	Existe generalmente una gran variedad de platos a disponibilidad del cliente.
10	Barra de tragos	Una gran variedad de tragos ha sido siempre un punto donde el cliente felicita al centro.
11	Experiencia de los cajeros	Los cajeros se caracterizan por haber trabajado en más de una temporada por lo cual dominan el área de trabajo.
12	Evaluar los uniformes	Se sugiere de forma interna la mejora de la indumentaria de trabajo.
13	Presentación personal	Se considera un punto importante para darle un orden a la institución.
14	MKT (marketing)	Falta información en el proceso de venta de productos.
15	Oficina de atención al cliente	Consideran necesario un lugar donde descargar los reclamos, entrega de información y recibir felicitaciones.

Fuente: Elaboración propia

Tabla 8. Resultados grupo 3. Focus group

Grupo 3

	Ideas a evaluar	Explicación
1	Entorno	El cliente valora estar en un entorno natural.
2	Andariveles	Que estén habilitados para el público (cumplir con los funcionamientos correctos y mantenerlos a disposición del usuario).
3	Pistas	Que estén bien mantenidas.
4	Andariveles	Evaluar si se está conforme con los tiempos de espera.
5	Restaurantes	Buena calidad en cuanto a comidas y servicio.
6	Baños	Infraestructura y disponibilidad de estos.
7	Cortesía amabilidad	Que los trabajadores del centro tengan una prestancia positiva y un grado de preocupación por el cliente.

- | | | |
|----|-----------------------------------|--|
| 8 | Información | Señalética en las diversas instalaciones. |
| 9 | Marketing interno | Para el cliente es importante que los trabajadores posean información respecto del centro de forma global. |
| 10 | Pistas | Que las superficies sean las adecuadas a los requisitos del cliente (definir que desea el cliente). |
| 11 | Entretención nocturna | Como está la diversidad de actividades. |
| 12 | Ski in - ski out | El cliente valora la posibilidad de llegar esquiando hasta su habitación u hotel. |
| 13 | Actividades frente a inclemencias | El cliente valora que el centro se preocupe de tener actividades en condiciones climáticas adversas (planes de contingencia en caso de mal clima). |
| 14 | Arquitectura | Se prevé que es importante para el cliente ver una homogeneidad en cuanto a infraestructura. |
| 15 | Imagen | Imagen del personal (uniformes). |
| 16 | Estacionamientos | Que el cliente no se encuentre con superficies no habilitadas (mucho barro, poco despejados). |
| 17 | Personal de montaña | Prestancia, calidez, dominio del idioma. |
| 18 | Publicidad | Cómo se entrega la información al cliente, para el cliente es importante encontrar una buena señalética que permita al cliente encontrar el centro de ski. |
| 19 | Apariencia e infraestructura | Qué le parece al cliente las fachadas y las instalaciones futuras. |
| 20 | Calidez del personal | El hotel posee un personal cálido el cual se ve reflejado en las felicitaciones que el cliente manifiesta en el libro de reclamos. |
| 21 | Rental ski | Se percibe como un área importante la cual debería ser evaluada.
El servicio de clases de ski es un punto importante donde |

- 22 Escuela de ski converge un gran porcentaje de clientes del hotel y el centro en general. Sus instructores deben contar con el nivel técnico necesario.

Fuente: Elaboración propia

4.3.2. Entrevistas en profundidad:

“Es una técnica cualitativa, primaria, estática, personal y directa que suele ocuparse en investigaciones exploratorias” Grande & Abascal (2009:76). Que consiste básicamente en una conversación entre dos personas que intercambian opiniones donde se busca obtener información por medio de una “indagación exhaustiva para lograr que un solo encuestado hable libremente y exprese en detalle sus creencias y sentimientos sobre un tema”. Kinnear y Taylor (1998:315).

Ha sido necesario aplicar esta técnica debido a la dificultad para desarrollar los grupos focos con todos los integrantes esperados y problemas de disponibilidad de horario de algunos directivos. Para suplir este efecto se procedió a realizar la modalidad de recolección de información por medio de esta técnica (entrevista en profundidad) lo que permitirá complementar las opiniones de los grupos foco y a su vez aclarar la problemática del servicio a modo general. Este tipo de entrevista se aplicó al gerente de marketing de Nevados de Chillán, de la forma en que se explica en la Tabla 9.

Tabla 9. Entrevista en profundidad.

Ideas a evaluar	Explicación
1 Capacitaciones del personal	¿Qué tanto conocimiento tiene el personal respecto de su labor dentro del centro y qué conocimientos tiene del resto de este?
2 Intención territorial	¿Cómo nos ven a nivel internacional y cómo hacer que los extranjeros se sientan en casa?
3 Autoridad impuesta	¿Cómo el personal se presenta al cliente en la montaña, qué posición asume y cómo interactúa con los clientes (Prestancia física)?
4 Seguridad en montaña	Servicio de atención médica en montaña (Cómo percibe el cliente el servicio médico y de rescate).
5 Seguridad en pista	Evaluar la señalética de la montaña.

- | | |
|-----------------------|---|
| 6 Comidas | Que variedad de comidas tiene el hotel y si ésta es suficiente para el cliente o se necesita más variedad. |
| 7 Calidad humana | Se presume que la cercanía, amabilidad del personal son parte importante del servicio al cliente. |
| 8 Estructura física | Se presume deficiente tanto en el hotel como en los medios de elevación (Puntos importantes a evaluar). |
| 9 Evaluar sensaciones | Ver si en general el cliente logra entretenerse y a la vez sentirse como en casa. (Evaluar nivel de cercanía con el centro en general). |

Fuente: **Elaboración propia**

4.3.3 Observación de campo

Las observaciones de campo surgen de la obtención de información a partir del registro de las características o comportamientos de un grupo de individuos sin establecer un proceso de comunicación. Este método dependiendo de la óptica puede ser considerado como un método cualitativo o cuantitativo. Esta metodología, también puede ser complementaria de otros, es decir, registrar comportamientos (lenguaje no verbal) dentro de un grupo de conversación o entrevista personal.

Ésta puede realizarse por intermedio de tecnologías electrónicas o la simple observación humana.

Para el caso de estudio esta herramienta será aplicada para visualizar los procesos y procedimientos que permitirán esbozar el modelo de negocios, para así, comprender de mejor manera los procedimientos que posee el centro y dónde éste podría fallar o prestar incomodidad al cliente, y a su vez, registrar algunas reacciones de los clientes que asisten específicamente al hotel Nevados de Chillán.

Durante los períodos de visita a las instalaciones se pudo vislumbrar una serie de falencias y virtudes a la hora de la entrega y preparación del servicio que están de cierta manera unidas a los resultados obtenidos en la aplicación de los grupos focales, visto desde el lado de las fortalezas, se puede apreciar que la variedad y calidad de las comidas entregadas son un lado fuerte, ya que por el lado de las comidas el menú bufete ofrecido por el hotel es bastante amplio y la variedad y calidad de los tragos y bebidas preparadas son apreciados de manera positiva por los clientes. Otra área que se percibe

como importante es donde se realiza el proceso de registro del personal. Por contraparte se logra apreciar que las instalaciones poseen algunas deficiencias en cuanto a los sistemas de calefacción y poco aprovechamiento de los paisajes naturales, ya que la recepción no posee vistas amplias que permitan generar una impresión positiva de los clientes.

4.3.4 Resumen de las dimensiones

En este apartado se mostrará de manera resumida a modo de cuadro explicativo la interrelación que existe derivada de los focus-group y entrevistas personales que permiten sustentar la creación de la herramienta que se utilizará para evaluar la calidad del servicio prestado por Nevados de Chillán.

Para esto se generó un listado de dimensiones provenientes de la convergencia de las ideas planteadas, las relaciones descubiertas lograron conformar un total de veintisiete dimensiones, donde están contenidas todas las ideas a evaluar propuestas por los focus-group, entrevistas personales y observaciones de campo.

La tabla 10 muestra las dimensiones descubiertas al lado izquierdo y al lado derecho las ideas a evaluar, clasificadas por focus-group y entrevista, que apoyan y explican simultáneamente las dimensiones, donde cada número de las columnas de los focus-group y entrevista personal representa el número de la idea planteada por su correspondiente grupo (focus 1, focus 2 etc.), que apoyan a la dimensión descubierta.

Por ejemplo, la dimensión 1 Buena disponibilidad del personal está sustentada en la primera idea del focus-group 1 y en las ideas 7 y 20 del focus-group 3.

Tabla 10. Relación dimensiones e ideas a evaluar

Dimensiones	Ideas a evaluar			
	Focus 1	Focus 2	Focus 3	Entrevista
1 Buena disponibilidad personal	1		7, 20	
2 Calidad de la comida	2	4	5	6
3 Variedad y calidad de tragos	3	10		6
4 Presentación personal	4	12,13	15	
5 Limpieza habitaciones	5			
6 Información en pistas	6			
7 Calefacción	7	2		
8 Variedad de insumos en cocina	8	3,9		
9 Caminos despejados	9			
10 Estacionamientos y disponibilidad	10		16	
11 Buen ambiente (familiar)	11	5		2,7
12 Rapidez de la información		1		
13 Variedad de pistas y mantención		6,7,14	3, 10	5
14 Evaluar nuevos proyectos		8		
15 Experiencia de los cajeros		11		
16 MKT (marketing)		14	18	1
17 Oficina de atención al cliente		15	9	
18 Entorno (natural)			1	
19 Andariveles			2	8
20 Información (diversas instalaciones)			8	
21 Actividades			11,13	
22 Ski in - ski out			12	
23 Infraestructura Arquitectura			6,4,14,19	8
24 Personal de montaña			17	
25 Rental ski			21	
26 Escuela de ski y patrulla			22	3,4,
27 Recomienda centro				9

Fuente: Elaboración propia

4.3.5 Elaboración del Instrumento de evaluación cuantitativo

Encuestas:

Como primer elemento se procederá a contextualizar y aclarar en qué consiste la encuesta y sus ventajas de uso para luego explicar cómo se desarrollará, que clase de cuestionarios se utilizarán, a quién se aplicará y por qué, pasando por las determinaciones y tamaños de la muestra.

“La encuesta es una técnica de recogida de información que consiste en la formulación de unas preguntas a las personas que deben responderla sobre la base de un cuestionario.” Grande y Abascal (2009). En resumen, se entiende como un conjunto de preguntas tipificadas dirigidas a una muestra representativa, para averiguar estados de opinión o diversas cuestiones de hecho.

Ventajas de la aplicación de encuestas

Las principales ventajas de la aplicación de cuestionarios están sustentadas en tres elementos claves que hacen de esta herramienta un elemento de evaluación importante, a continuación, se enumerarán y describirán estos elementos.

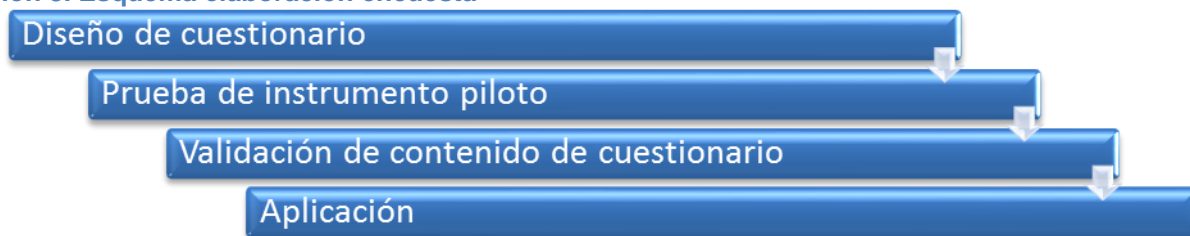
1. Estandarización: el cuestionario elaborado es aplicado a todos los elementos de la muestra.
2. Factibilidad de administración: son de fácil aplicación, ya que el encuestador solo debe limitarse a leer las preguntas.
3. Posibilidad de hacer estudios parciales: se puede estudiar el comportamiento de los consumidores dependiendo de diversos factores (rangos etarios, nivel de ingresos, género, nivel socio económico).

En conclusión, las encuestas permiten recoger una gran cantidad de información a una porción de la población de la cual se pueden hacer inferencias, son relativamente fáciles de aplicar y poseen una versatilidad que permite adaptabilidad a las diversas problemáticas, lo cual permitirá extraer información de los clientes de Nevados de Chillán y así poder recolectar datos que sean de gran utilidad para ésta organización.

Método de elaboración de Encuesta.

Las encuestas a realizar serán elaboradas en base a los resultados obtenidos de los Focus group, así finalmente se llegará a la realización de un cuestionario que represente los puntos importantes a evaluar del servicio prestado por Nevados de Chillán.

Ilustración 8. Esquema elaboración encuesta



Fuente: elaboración propia

Diseño de cuestionario:

Confección y elaboración para llevar a cabo la elaboración definitiva del cuestionario, será necesario seguir una serie de pasos que se describirán a continuación (Ilustración 9) que posteriormente serán desarrollados y completados.

Ilustración 9: Diseño del cuestionario



Fuente: Elaboración propia

Desarrollo de las dimensiones

El desarrollo de las dimensiones de calidad debe cumplir con dos pasos importantes: A) identificación de las dimensiones de calidad y B) definición de las dimensiones por medio de ejemplos.

- A) Identificación: Hayes (2002), explica que “las dimensiones de calidad pueden generarse de diversas formas utilizando diferentes fuentes de información”. De las cuales para efectos de este trabajo sólo utilizaremos el estudio del servicio “este proceso debe incluir personas que estén involucradas con el proceso comercial”. De estos obtendremos diversas dimensiones de calidad.
- B) Definición: se crearán ejemplos específicos que pretendan aclarar las dimensiones detectadas y para cada dimensión se elaborará más de un ejemplo que permita esclarecer el contexto en que estas se sitúan.

Elaboración de preguntas

Las preguntas provendrán de las dimensiones de calidad identificadas previo trabajo de campo en la aplicación de los Focus group.

Según Juan Antonio Trespalacios y cols (2005), “un cuestionario excesivamente extenso en número de preguntas desanima al individuo a responder”. Es por esto que se intentará estructurarlo de modo que las preguntas respondan a las dimensiones de calidad y a su vez éstas no sumen un gran número de preguntas.

Estructura del cuestionario:

El cuestionario en sí, será elaborado de tal modo que sea atractivo para el cliente y así permita un ambiente de respuesta más comprometido.

Primero, se dará a conocer el por qué de la investigación y cuáles son parte de los objetivos y las recompensas por la participación en este proceso. Luego, el cuestionario estará compuesto de tres ítems grandes; el primero será referente a la evaluación del hotel Nevados de Chillán, a continuación un set de preguntas referentes al servicio de canchas de ski y montaña, y finalmente los agradecimientos por la participación en el estudio.

Tipos de preguntas

Los cuestionarios pueden utilizar una gran diversidad de preguntas, las que dependen del objetivo del estudio. Básicamente, estas preguntas pueden estar clasificadas en cuatro criterios; libertad de expresión, cantidad de respuestas y su relación, fines de las preguntas y preguntas en escala. (Estos criterios varían según diversos autores, pero en general se procederán a mencionar solo los métodos más utilizados y sólo exponer el resto de las posibilidades), en la tabla 11 se presentan los criterios de clasificación, seguidos de una breve descripción, para finalmente proceder a la selección de uno de estos tipos de pregunta y cómo éste o éstas serán.

Tabla 11. Clasificación tipos de pregunta.

Criterio de clasificación	Clases de preguntas
Libertad de elección de respuesta	Abiertas Cerradas Semicerradas
Cantidad de respuestas y su relación	Dicotómicas Respuestas múltiples Baterías de preguntas
Fines de las preguntas	Filtro Control
Preguntas en escala	Escalas no comparativas Escalas comparativas

Fuente: Elaboración propia.

Los siguientes tipos de preguntas son las que se seleccionarán para incorporar al cuestionario final, cada una se explica brevemente y la razón de porque serán utilizadas en el desarrollo de éste.

Preguntas cerradas: una de las preguntas se hará utilizando este método, la cual se presentará al encuestado en forma de alternativa entre las que éste ha de elegir. Su principal ventaja es la simplificación que ésta permite a la hora de analizarla.

Preguntas dicotómicas: básicamente este tipo de preguntas sólo permite al encuestado seleccionar una de dos opciones, para el caso de este cuestionario solo se preguntará acerca del género del entrevistado (sexo del entrevistado).

Escala: el porcentaje mayoritario de preguntas corresponde precisamente a esta clasificación. En este tipo de preguntas el entrevistado expresa su opinión situándose en una escala numérica o gráfica con una serie de categorías o puntuaciones, a continuación, se expondrán las formas más comunes de medición a escala:

Tabla 12. Escalas de medición más utilizadas.

Escalas	No comparativas	Clasificación Likert Diferencial semántico Stapel
	Comparativas	Comparación par Orden Suma constante

Fuente: Elaboración propia.

Para el desarrollo de este cuestionario se optó por elegir la escala likert de evaluación de 1 a 7, donde 1= muy malo, 2= malo, 3= relativamente malo, 4= regular, 5= relativamente bueno, 6= bueno y 7= muy bueno.

El motivo porque se eligió esta escala es que permite tener un mayor rango de evaluación, lo que se traduce en análisis más acabados y más certeros, permitiendo también obtener resultados más concluyentes en cuanto a los análisis que se le aplicarán al estudio.

4.4 Proceso de validación de contenido

Dentro de este proceso está considerado el envío del cuestionario a expertos de las diversas áreas quienes corregirán en primera instancia y harán sus aportes al desarrollo de éste, para así poder darle la óptica científica que necesita el cuestionario.

Los profesores que aportarán al estudio son:

- ✓ **Álex Medina Giacomozzi:** Académico de la Universidad del Bío-Bío, Facultad de Ciencias Empresariales. Doctor en finanzas. Magíster en administración y dirección de empresas.
- ✓ **Rafael Monsalve:** Docente de la Universidad del Bío-Bío, Facultad de Ciencias Empresariales. Magister en Gestión Industrial, Mención Finanzas ©
- ✓ **Nataly Guiñez:** Académico de la Universidad del Bío-Bío, Facultad de Ciencias Empresariales. Magíster en Administración de Empresas.

Luego del primer paso de revisión por expertos, se hicieron las correcciones recomendadas, y luego se procedió a aplicar una pequeña prueba piloto, para así determinar los grados de comprensión de los encuestados y finalmente ser nuevamente evaluado por un grupo de expertos quienes certificarán la aplicación del cuestionario.

4.4.1 Prueba de instrumento piloto

La prueba piloto se aplicó en diferentes grupos para poder determinar las falencias del cuestionario creado y así evitar los errores de redacción y semántica para llegar a un resultado de cuestionario óptimo que permita evaluar realmente lo que se está preguntando. La literatura plantea que ésta debe ser aplicada a un número reducido, Naresh (2008) dice que “Por lo común, el tamaño de la muestra de la prueba piloto es pequeño, y varía de 15 a 30 encuestados para la prueba inicial”. Por lo cual se decidió aplicar la prueba piloto a un total de 19 personas distribuidos de la siguiente forma:

- ✓ Panel de Estudiantes universitarios (4 personas seleccionadas a conveniencia)
- ✓ Aplicación a integrantes de la organización (5 trabajadores del área administrativa elegidos por conveniencia)
- ✓ Aplicación a clientes de Nevados de Chillán y otros centros del rubro (10 seleccionados aleatoriamente y encuestados dentro del hotel)

La prueba piloto aplicada se puede ver en el Anexo 1. Esta prueba piloto sirvió para realizar correcciones diversas como errores de escritura, y también para agregar nuevas preguntas a la encuesta final que se puede ver en el Anexo 2.

Esta encuesta final se envió a los clientes de Nevados de Chillán correspondientes a la base de datos de la temporada invernal 2011 – 2012, mediante un formulario creado en la herramienta google docs, en idioma español, inglés, francés y portugués. En el Anexo 2 se encuentra la encuesta final enviada en español y además se proporcionan las direcciones web donde se hallan los cuestionarios.

4.4.2 Validación de contenido de cuestionario

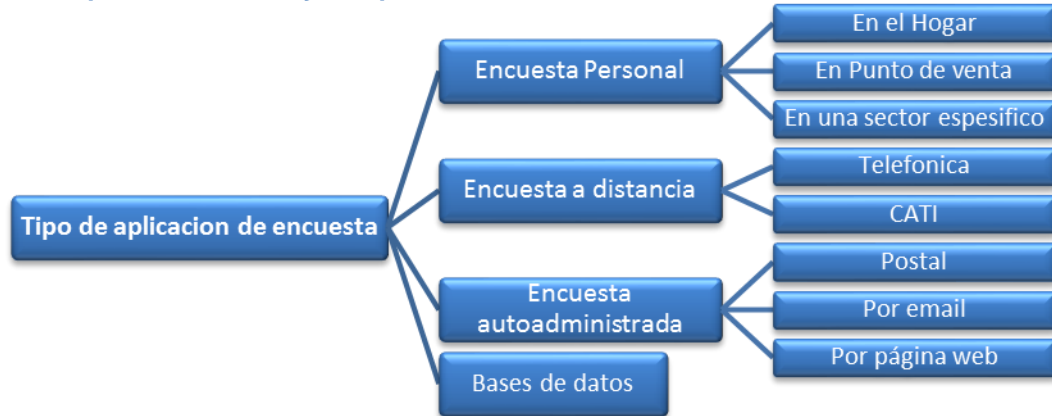
Validación de panel de expertos: una vez aplicada la encuesta piloto se procedió a una revisión final donde los profesores Rafael Monsalve y Nataly Guiñez aprobaron los cambios realizados a la encuesta producto de las deficiencias detectadas en la encuesta piloto.

Luego de la aplicación piloto y previo a la aplicación definitiva, la encuesta fue revisada por Baldares Tisnao, profesora de lenguaje, quien verificó que ésta estuviese correctamente redactada y sin errores ortográficos, para que así fuese comprendida correctamente por los encuestados. Las encuestas desarrolladas en idiomas fueron certificadas por nativos de cada lengua en la cual fueron traducidas (inglés, francés y portugués).

4.5 Aplicación

Las áreas de aplicación de la encuesta son variadas, con esto se hace referencia a que ésta puede ser aplicada de diversas formas, según el medio de comunicación o método elegido para recolectar las respuestas de los entrevistados, cada uno de estos debe ser aplicado según los objetivos del estudio y en función de las disponibilidad de tiempo, recursos financieros técnicos y humanos disponibles. A continuación, en la ilustración 10, se expondrán las posibilidades de aplicación existentes en la actualidad y posteriormente se seleccionará uno de estos métodos para ser aplicado en función de la presente memoria de título.

Ilustración 10. Tipos de encuesta y su aplicación



Fuente: Elaboración propia

Como se aprecia en la ilustración 10, los tipos de encuestas están divididos en tres familias según su grado de cercanía “física” encuestador-encuestado. En primer lugar, están las encuestas aplicadas directamente al encuestado y éstas son realizadas por un encuestador, por lo cual existe una gran cercanía, luego tenemos las encuestas realizadas a distancia por medio telefónico donde existen dos opciones el encuestado está en contacto con una persona o con una máquina, y por último, están las autoadministradas, donde el encuestado lee y responde el set de preguntas. Sobre las bases de dato no se harán más menciones debido a que la empresa no posee registros anteriores.

Se ha decidido dentro de este set de opciones la aplicación de formato autoadministrado no personal a través de correo electrónico, incluyendo en éste una carta de presentación y el cuestionario de aplicación, paralelo a esto se les otorgará una recompensa a modo de premio por la resolución del formulario de preguntas.

En conclusión, para la presente investigación se consideraron los siguientes puntos para la realización del estudio:

- ✓ Universo de referencia: clientes registrados en Hotel Nevados de Chillán durante la temporada invernal 2011- 2012.
- ✓ El criterio para la localización de la muestra fue realizado en relación a la base de datos del Hotel Nevados de Chillán.
- ✓ El método para recoger información será a través de encuestas.
- ✓ El lugar de recolección de información será por medio de internet.

Este método es considerado como el más óptimo gracias a su bajo costo y tiempo, ya que existe una diversidad de públicos bastante amplia por motivos estacionales lo que provoca un flujo turístico diverso durante la temporada invernal, donde en ciertas fechas se encontrarán sólo turistas nacionales y en otras sólo internacionales, lo cual requeriría realizar un estudio de largo aliento que permitiera abarcar a los diversos tipos de clientes en caso de que este fuese el marco de la modalidad presencial, por lo cual se optó por el medio electrónico, ya que este permitirá una aplicación más transversal.

Por último, otro punto importante a considerar es la posibilidad de respuesta del medio electrónico y que ésta pueda dar abasto, dicho de otro modo, es considerar si el porcentaje de respuesta coincide con el tamaño muestral para que el instrumento se considere válido estadísticamente, la respuesta es que según literatura la tasa de respuesta de las encuestas electrónicas debe estar en torno al 10% del tamaño poblacional. Posteriormente se explicará de forma más profunda como estos datos son obtenidos y cual será nuestro universo de estudio final.

4.5.1 Determinación del tamaño Muestral

Con el objeto de determinar a quiénes y a cuántas personas será aplicado el estudio será necesario aclarar algunos conceptos básicos de la estadística que están involucrados dentro de la determinación del tamaño muestral. Luego, se presentará la fórmula que se aplicará en conjunto con sus variables. Como elemento final se explicará brevemente algunos elementos que componen la fórmula y se realizará los cálculos matemáticos finales para determinar el número de instrumentos necesarios para este estudio. (Como se aplicará será explicado en el siguiente apartado, aplicación final).

Las encuestas sirven para obtener información de una muestra, para hacer inferencias sobre una población, esto nos permite tomar un grupo o segmento de la población que sea representativo del universo poblacional sobre el cual se realizarán inferencias. A primera impresión se podría inferir que mientras más aumenta el número de estudiados dentro de una encuesta sus datos serán más certeros, pero esta aseveración no es ciento por ciento cierta, ya que existe la posibilidad de cometer errores no debidos al muestreo (errores no muestrales). Por otra parte, los incrementos por sobre el tamaño adecuado producen información marginal decreciente. Sólo si las condiciones son óptimas y la necesidad del estudio en cuanto a precisión es alta, ésto debe aplicarse a grandes números de personas, conforme a los niveles de error y confianza que se le exija al estudio.

En conclusión, el tamaño de la muestra simplemente es estimar el número mínimo de instrumentos a aplicar que permitan explicar o estimar el parámetro poblacional. La estimación del tamaño tiene una serie de factores que influyen en cómo este será estimado (calculado). A continuación, se presentará la fórmula que se utilizará para el cálculo del tamaño y las variables que inciden en este:

$$n = \frac{Z^2 * N * S^2}{(N - 1) * e^2 + Z^2 * S^2}$$

- a) N : Tamaño de la población.
- b) Z : Número de unidades de desviación típica en la distribución normal que producirá el nivel de confianza deseado.
- c) e : Error máximo que se está dispuesto a asumir, máxima diferencia entre el estimador de la muestra (media) y el parámetro correspondiente a la población.
- d) S^2 : Varianza poblacional. Un buen estimador es la cuasivarianza muestral, como la suma de las desviaciones respecto a la media al cuadrado dividido por los grados de libertad. En la práctica se puede estimar S mediante una encuesta piloto o aplicar el dato de una encuesta previa.
- e) n : Tamaño de la muestra.

4.5.1.1 Datos a considerar

Para describir las acciones y que datos se considerarán para este estudio, a continuación, se desglosarán los puntos anteriores y se seleccionarán los datos necesarios para el procesamiento y la final obtención del tamaño muestral.

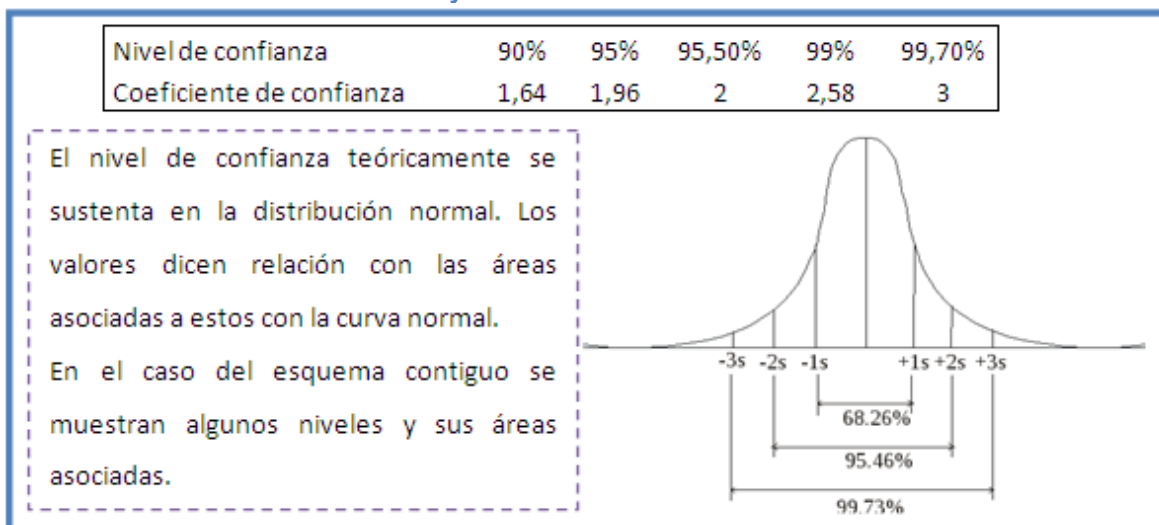
- a) Tamaño de la población:

Para el caso de Nevados de Chillán se considerará la población de objeto del estudio a aquella que compone la compra de los paquetes turísticos en donde el cliente compra simultáneamente el alojamiento en el hotel y el ticket de ski, de acuerdo a los datos extraídos de la base de datos de la empresa durante el periodo invernal 2011-2012.

- b) Confianza de la estimación:

Se determina en relación a la precisión que exige el parámetro poblacional, el nivel de confianza conlleva a un valor de coeficiente de confianza.

Ilustración 11. Distribución Normal y niveles de confianza



Fuente: Elaboración propia

Los niveles de confianza tienen relación con que a un XZ nivel de confianza asignado al estudio, si se le extraen sucesivas muestras, da lugar a que el XZ de los parámetros se encuentre en el intervalo definido. Es decir, que a XZ nivel de confianza, el intervalo incluya el parámetro de la población. Para efectos del presente estudio se determinó aplicar un nivel de confianza del 90% lo que se asocia a un coeficiente de confianza 1,64 (ilustración 11).

c) Error:

Se entiende al error como la magnitud que expresa las probabilidades de equivocarse en la estimación producto de observar una muestra en vez de la población completa. Este asume valores entre 0 y 1.

La estimación de un valor de interés, como la media o el porcentaje, estará generalmente sujeta a una variación entre una muestra y otra. Estas variaciones en las posibles muestras de una estadística pueden, teóricamente, ser expresadas como errores muestrales, sin embargo, normalmente en la práctica el error exacto es desconocido. El error muestral se refiere en términos más generales, al fenómeno de la variación entre muestras.

Se determino aplicar un 9,5% de error

d) Tamaño de la muestra

Es el número de sujetos que componen la muestra extraída de una población, y que son necesarios para que los datos obtenidos sean representativos estadísticamente según los niveles asignados en las variables explicadas anteriormente.

e) Varianza

Para el caso de nuestro estudio la varianza poblacional es desconocida y adicionalmente por efecto de evaluar dos áreas, no se puede determinar una pregunta significativa para la muestra, por lo tanto, se decidió utilizar los rangos máximos de la proporción P y Q asumiendo estas con un valor de 0,5.

4.5.2 Aplicación final

En este apartado se presenta un resumen de criterios aplicados para la determinación del tamaño de la muestra y los resultados de este cálculo serán expuestos en la tabla 13.

En la aplicación final se determinó un mínimo de encuestas que cumplen con una significancia estadística a un 90% de confianza y 9,5% de error, al desconocer la varianza se asume a proporcionalidad para P y Q de un 0,5 y 0,5 para así abarcar todo el espectro de variabilidad.

Tabla 13. Valores y cálculo del tamaño muestral

Valores utilizados	
Puntaje Z	1,64
Población (N)	643
Error	0,095
P	0,5
Q	0,5
Tamaño muestral	66,8610
Total mínimo de encuestas	67

Fuente: Elaboración propia

Estos cálculos fueron aplicados a los clientes de Nevados de Chillán, correspondientes a la base de datos de la temporada invernal 2011-2012, depurada según el criterio de consumo es decir únicamente los clientes que consumieron los servicios de hotelería y canchas de ski simultáneamente.

Capítulo 5. PRINCIPALES RESULTADOS

5.1. Análisis descriptivo.

Las encuestas se enviaron a un total a 643 personas, correspondientes a la base de datos de los clientes de Nevados de Chillán durante la temporada invernal 2011-2012. De este total de encuestados la tasa de respuesta fue de un 11,98% lo que se traduce en un total de 77 encuestas, y que se considera normal para encuestas por correo electrónico, ya que según la literatura la tasa de respuesta de este tipo de encuestas es menor a un 15%, por otro lado, el tamaño muestral anteriormente calculado dio un total de

66,861 ≈ 67 encuestas aproximadamente, con un 90% de confianza y un error muestral de un 9,5%. Para procesar estas respuestas se utilizó el software estadístico Excel y SPSS.

A continuación, se procederá a un análisis descriptivo de los resultados obtenidos de las encuestas aplicadas, donde se procedió al cálculo de los promedios y varianza por cada ítem preguntado, tal como se muestra en la siguiente tabla.

Tabla 14. Promedios y varianzas por preguntas

Promedio	Varianza	Preguntas encuesta
6,182	1,045	2.- ¿Cómo califica el servicio que recibió en la RECEPCIÓN del Hotel?
6,156	1,081	8.- ¿Cómo considera usted el trato del PERSONAL del Hotel? [Atención y disponibilidad]
6,052	1,024	8.- ¿Cómo considera usted el trato del PERSONAL del Hotel? [Conocimiento técnico (nivel de información
5,961	1,012	6.- ¿Cómo evalúa usted la CALIDAD de los alimentos y bebidas del Hotel?
5,961	1,038	3.- ¿Cómo califica la HABITACIÓN del Hotel donde usted se hospedó? [Limpieza]
5,915	1,253	16.- Si usted rentó equipo dentro del centro, ¿Cómo evalúa el servicio de arrendamiento de ski?
5,853	1,463	13.- Si usted tomó clases ¿cómo evaluaría el servicio? (ski o snowboard) [Conocimiento técnico.]
5,844	0,949	14.- A nivel global, ¿Qué le parece la imagen del personal?
5,792	0,877	5.- ¿Cómo evalúa usted la VARIEDAD de comidas y bebidas del Hotel? [Bebidas.]
5,765	1,640	13.- Si usted tomó clases ¿cómo evaluaría el servicio? (ski o snowboard) [Cumplimiento de horarios.]
5,735	1,594	13.- Si usted tomó clases ¿cómo evaluaría el servicio? (ski o snowboard) [Amabilidad y comunicación.]
5,701	1,133	12.- ¿Cómo evalúa usted la calidad de las PISTAS? [Calidad de terrenos esquiabiles y mantención de pistas.]
5,649	1,573	10.- ¿Cómo evalúa usted al PERSONAL de ATENCIÓN en PISTAS? [Pasa sillas y control ticket.]
5,597	1,138	10.- ¿Cómo evalúa usted al PERSONAL de ATENCIÓN en PISTAS? [Patrulla de ski.]
5,584	1,141	4.- ¿Cómo evalúa las INSTALACIONES físicas del Hotel? [Bares.]
5,571	1,169	5.- ¿Cómo evalúa usted la VARIEDAD de comidas y bebidas del Hotel? [Comidas.]
5,506	1,043	10.- ¿Cómo evalúa usted al PERSONAL de ATENCIÓN en PISTAS? [Cajeros (a).]
5,468	1,252	4.- ¿Cómo evalúa las INSTALACIONES físicas del Hotel? [Restaurantes.]
5,455	1,435	3.- ¿Cómo califica la HABITACIÓN del Hotel donde usted se hospedó? [Comodidad]
5,325	1,327	7.- ¿Cómo califica usted las ACTIVIDADES que ofrece el hotel? [Outdoor (Actividades fuera del hotel).]
5,317	1,220	9.- ¿Cómo evalúa la calidad del servicio de las INSTALACIONES DE MONTAÑA? [Restaurant (Pillan del Pillin)]
5,312	1,349	3.- ¿Cómo califica la HABITACIÓN del Hotel donde usted se hospedó? [Calidad de las instalaciones]
5,195	1,685	7.- ¿Cómo califica usted las ACTIVIDADES que ofrece el hotel? [Indoor (Actividades dentro del hotel).]
5,169	1,668	12.- ¿Cómo evalúa usted la calidad de las PISTAS? Señalética (información, mapa de pistas, etc)
5,151	1,241	9.- ¿Cómo evalúa la calidad del servicio de las INSTALACIONES DE MONTAÑA? [Cafeterías (Otto, El Tata)]
5,104	1,463	1.- ¿Cómo evalúa usted la accesibilidad al centro? [Rutas de acceso]
4,987	2,197	11.- ¿Cómo evalúa usted la calidad de los MEDIOS DE ELEVACIÓN (Andariveles)?
4,571	1,538	1.- ¿Cómo evalúa usted la accesibilidad al centro? [Capacidad del estacionamiento]
5,567	1,305	Promedio general

Fue

nte: Elaboración propia

Las preguntas destacadas en color verde corresponden a aquellas que obtuvieron los promedios más altos, las de color rojo son aquellas preguntas que obtuvieron el promedio más bajo y las de color anaranjado son las preguntas que obtuvieron un promedio intermedio, por último las de color celeste son aquellas preguntas que obtuvieron menor varianza.

En el programa Excel a cada pregunta se le calculó el promedio obtenido en las respuestas, los gráficos que se muestran a continuación corresponden solo a algunas

preguntas y éstas son aquellas que se destacaron en color en el gráfico anterior. Estos gráficos de barra y circulares contienen las respuestas de los clientes expresadas en porcentajes, y también el promedio que se obtuvo en la pregunta.

Preguntas Mejor evaluadas



Gráfico 5. Fuente: Elaboración propia

El servicio entregado por la recepción del hotel recibió una buena calificación, y es ésta pregunta la que tiene el mejor promedio de todas (6,182). Un 47% de los encuestados dijo que este servicio fue muy bueno, un 35% bueno y un 12% relativamente bueno, lo que suma un 94% de aprobación, siendo la pregunta con la nota más alta.

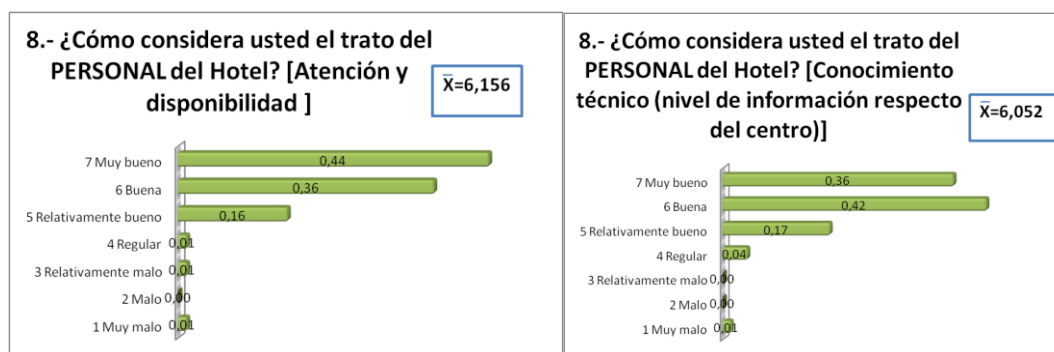


Gráfico 6. Fuente: Elaboración propia

La pregunta 8 del cuestionario, obtuvo el segundo (6,156) y tercer (6,052) mejor promedio y así lo muestra el gráfico 6.

En general, el trato que recibieron los huéspedes por parte del personal, fue calificado positivamente. Destaca la atención y disponibilidad del personal la cual fue calificada por un 44% de los encuestados como muy buena, por un 36% como buena y un 16% la califico como relativamente buena, lo que en total suma un 96% de aprobación.

En cuanto al conocimiento técnico la distribución es similar, muy bueno 36%, buena 42%, relativamente bueno 17%, este ítem hace referencia al nivel de información que maneja el personal respecto del centro invernal. Las evaluaciones negativas con relación a los dos

aspectos abarcados por la pregunta, fueron menores a un 3%, lo que indica que el servicio se está entregando de buena forma, pero aún se puede reforzar y mejorar estos puntos con la finalidad de entregar un mejor servicio y de calidad.

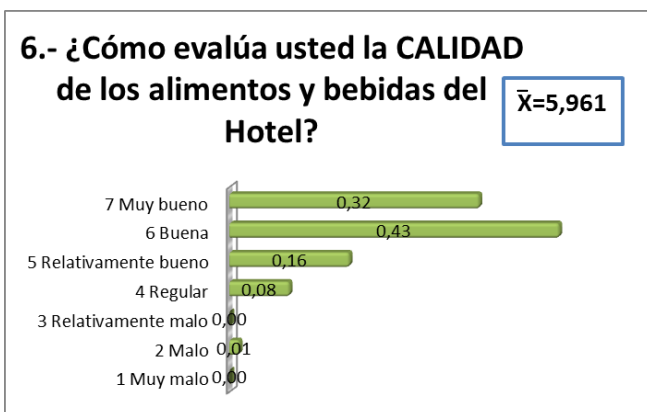


Gráfico 7. Fuente: Elaboración propia

La calidad de los alimentos y bebidas del hotel fue evaluada como muy buena por un 32%, buena 43% y relativamente buena un 16%. Esta evaluación es positiva, pero se debe poner cuidado de mantener la calidad y mejorarla, porque existe un 8% que la califico como regular y un 1% como mala, eso puede deberse a alguna mala experiencia de los consumidores

o alguna eventualidad, que se podría disminuir con una mejor fiscalización y mayor cuidado en los procesos, tiempo de espera, presentación, cantidad y sabores.

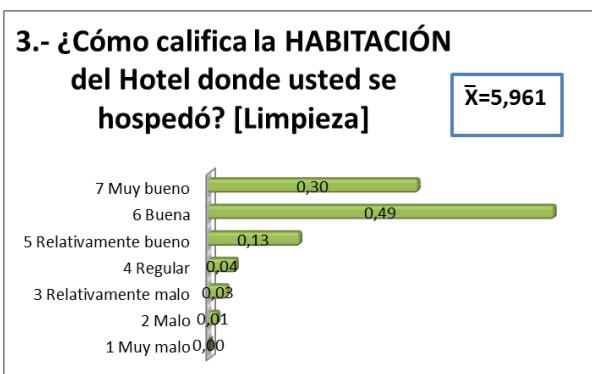


Gráfico 8. Fuente: Elaboración propia

La limpieza de la habitación en donde se hospedaron fue evaluada por los clientes positivamente con un 92%, el cual se distribuye de la siguiente forma: muy bueno 30%, bueno 49% y relativamente bueno un 13%. Si bien la evaluación de este ítem fue positiva, se debería mejorar

y lograr que este servicio sea percibido por los clientes como muy bueno, ya que la

higiene y limpieza de las habitaciones es un punto fundamental durante la estadía de los huéspedes.

Preguntas peor evaluadas

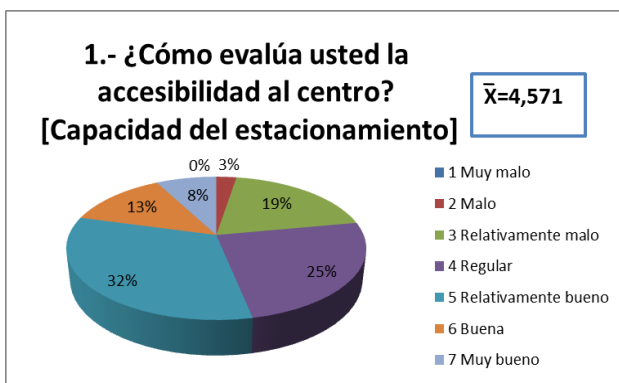


Gráfico 9. Fuente: Elaboración propia

En cuanto a la capacidad del estacionamiento, un 8% opina que es muy buena, un 13% de los encuestados la califica como buena, y un 32% opina que esta es relativamente buena,

mientras un 25% opina que esta es regular y un 19% la califica como relativamente mala.

Esta calificación sugiere que un 47% de los clientes, los que evaluaron como regular 25%, relativamente malo 19% y malo 3%, no están tan satisfechos respecto a este ítem, siendo este un aspecto que el centro podría mejorar, además al considerar el promedio de esta pregunta, es la peor evaluada con un 4,571.

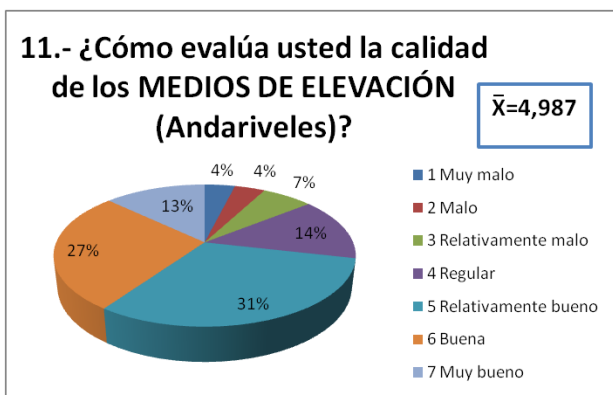


Gráfico 10. Fuente: Elaboración propia

Respecto a la calidad de los andariveles, un 71% de los encuestados los calificó positivamente, al sumar los porcentajes muy malo (4%), malo (4%) y relativamente malo (7%), estos fueron calificados negativamente en un 15%, lo que indica que pueden existir ciertas falencias en este servicio, y además así lo indica el promedio que obtuvo esta pregunta, que fue el segundo más bajo.

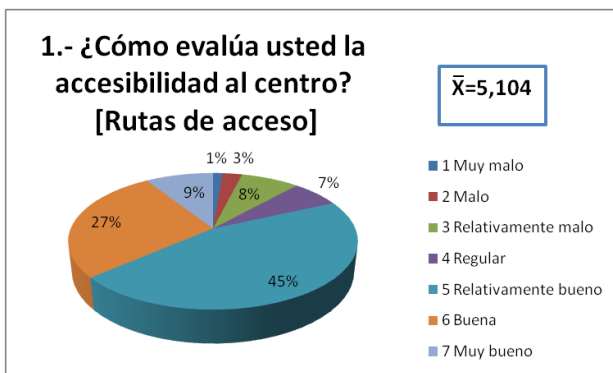
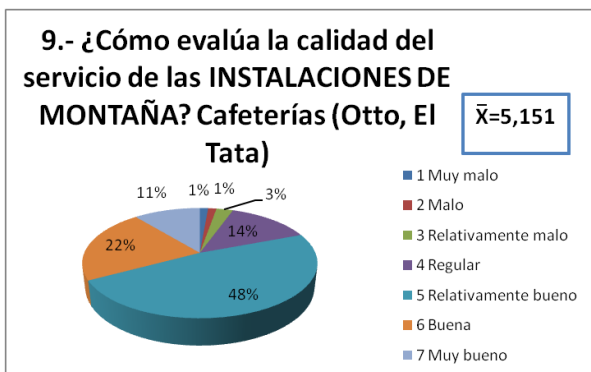


Gráfico 11. Fuente: Elaboración propia

Un 81% de los encuestados, está de acuerdo en que las rutas de acceso al centro invernal son muy buenas, buenas y relativamente buenas, con un 9%, 27% y un 45% respectivamente. Ésta es la tercera pregunta peor evaluada y muestra que este es un aspecto que se debe mejorar.



Las cafeterías de montaña Otto y el Tata, obtuvieron una buena evaluación satisfaciendo a un 81% de los encuestados, quienes evaluaron este

servicio como relativamente bueno (48%), bueno (22%) y muy bueno (11%).

Gráfico 12. Fuente: Elaboración propia

ecto a la calidad de las pistas, un 74% de los clientes opina positivamente. Mientras un 17% opina que es regular, por lo tanto puede mejorar este aspecto al entregar más información a los clientes sobre los mapas, las y señalética.

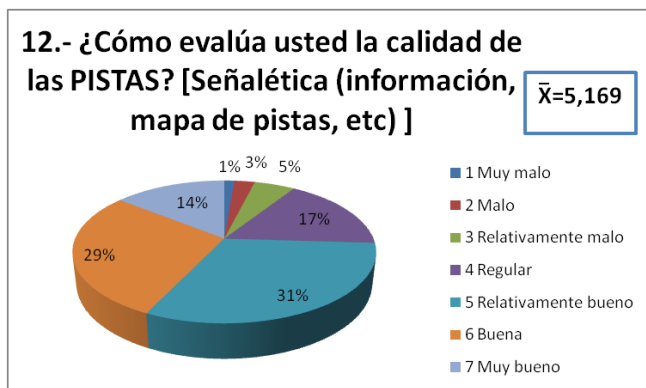


Gráfico 13. Fuente: Elaboración propia

R
esp
se
pistas

Las actividades que se ofrecen dentro del hotel fueron evaluadas positivamente por la mayoría de los clientes correspondientes a un 74%, compuesto por: un 30% que calificó las actividades indoor como relativamente buenas, un 28% buenas y un 16% muy buenas.

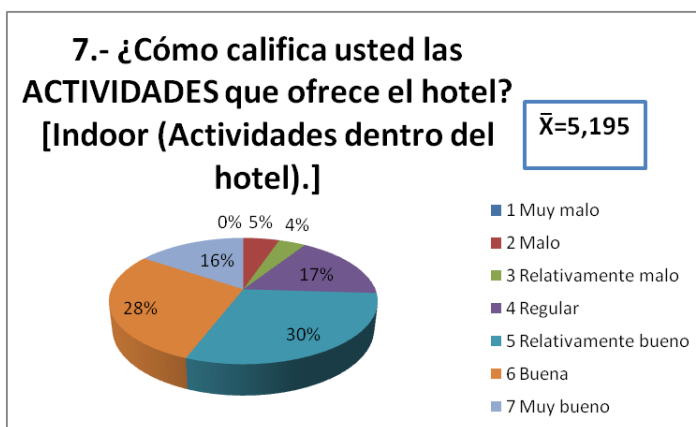
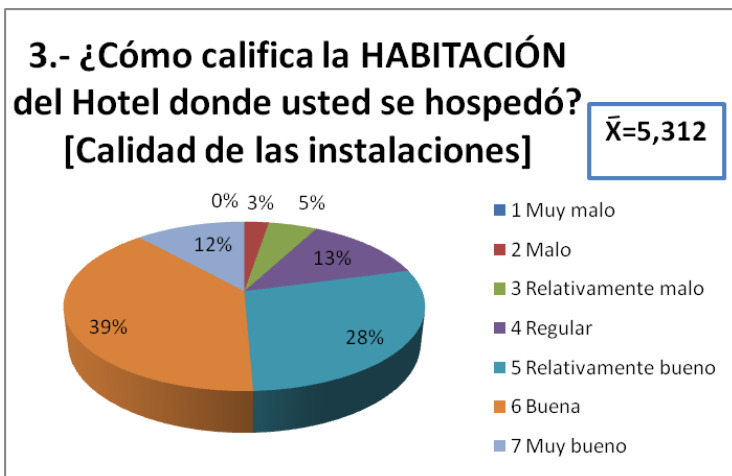


Gráfico 14. Fuente: Elaboración propia



El 51% de los encuestados, califica la habitación donde se hospedó, respecto a la calidad de sus instalaciones como muy buena y buena, con un 12% y 39% respectivamente, mientras un 28% opina que la calidad de las

instalaciones del hotel es relativamente buena. Aun así se detectó que un 8% está disconforme con este ítem. Y un 13% lo encuentra regular.

Preguntas con menor varianza

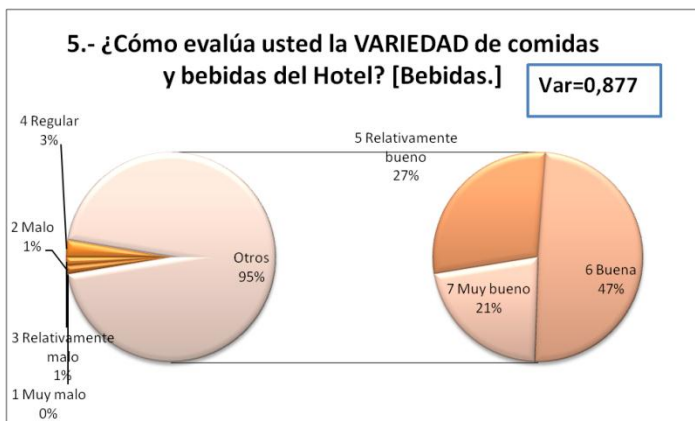


Gráfico 16. Fuente: Elaboración propia

Esta pregunta es la que tiene la menor varianza (0.877) en cuanto a sus respuestas, por lo cual estaría representando fielmente la opinión de los encuestados, como se aprecia en el gráfico 16, existe una alta concentración de respuestas en torno al 6 (Buena) y en total incluyendo la nota 5 y 7 se podría

explicar un 95% del total de las respuestas. Finalmente, se podría afirmar a través de este gráfico que los clientes de Nevados están conformes con la variedad de las bebidas del hotel.

Se puede inferir que este resultado tiene relación con la gran variedad de tragos ofrecidos en el bar del hotel, los cuales pueden ser solicitados y consumidos desde cualquier área dentro de las instalaciones.

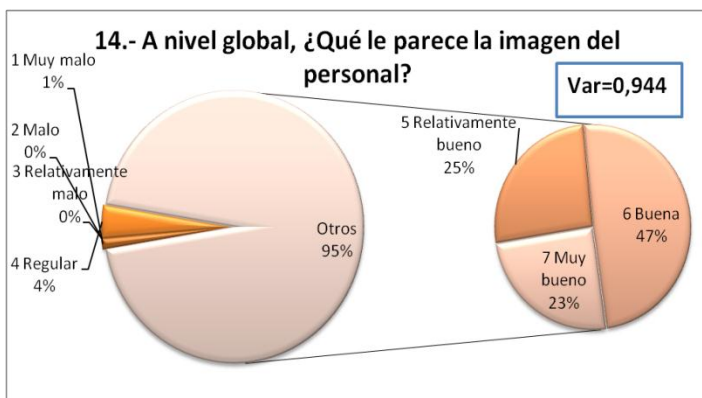


Gráfico 17. Fuente: Elaboración propia

Esta es la pregunta que presenta la segunda menor varianza (0,944), donde se aprecia una gran similitud con la pregunta anterior donde igualmente se ve representado un 95% de las respuestas. En cuanto a interpretación, se infiere que la imagen del personal es una percepción homogénea dentro de la muestra encuestada y a su vez que la calificación de la misma es relativamente alta presentando una gran tendencia hacia el 6 (47% de los encuestados).

una percepción homogénea dentro de la muestra encuestada y a su vez que la calificación de la misma es relativamente alta presentando una gran tendencia hacia el 6 (47% de los encuestados).

Este resultado al igual que el anterior se condice con la percepción interna captada por los integrantes de la organización con los que se trabajó en torno a los grupos focales.

Análisis descriptivo preguntas mejor evaluadas.

Tabla 15. Resumen preguntas mejor evaluadas

			Media	Mediana	Mínimo	Máximo	Varianza
2.- ¿Cómo califica el servicio que recibió en la RECEPCIÓN del Hotel?	Chileno o	Chileno	6,30	6,00	4,00	7,00	,68
	Extranjero	Extranjero	6,00	6,00	3,00	7,00	1,43
	Totales pregunta		6,24	6,00	3,00	7,00	,82
8.- ¿Cómo considera usted el trato del PERSONAL del Hotel? [Atención y disponibilidad]	Chileno o	Chileno	6,34	6,00	4,00	7,00	,56
	Extranjero	Extranjero	5,73	6,00	3,00	7,00	1,21
	Totales		6,22	6,00	3,00	7,00	,74
8.- ¿Cómo considera usted el trato del PERSONAL del Hotel? [Conocimiento técnico (nivel de información respecto del centro)]	Chileno o	Chileno	6,16	6,00	4,00	7,00	,67
	Extranjero	Extranjero	5,93	6,00	4,00	7,00	,78
	Totales		6,12	6,00	4,00	7,00	,69

Fuente: Elaboración propia

En la tabla 15 se presenta un resumen de las tres preguntas mejor evaluadas con sus respectivas medias, medianas, máximos, mínimos y las varianzas que existen dentro de cada pregunta evaluada, contrastadas con la nacionalidad de los individuos, donde particularmente fueron detectadas algunas leves diferencias al considerar el trato del personal del hotel (pregunta 8), paralelamente las varianzas presentadas por los extranjeros son mayores respecto a los cuestionarios resueltos por los nacionales. En cuanto a los mínimos, éstos fluctúan entre 3 y 4, pero los máximos se mantuvieron constantes con una nota 7. Las diferencias de las medias pueden ser explicadas debido a problemas en el manejo de idiomas por parte del personal.

Análisis descriptivo preguntas peor evaluadas.

Tabla 16. Resumen preguntas peor evaluadas

			Media	Mediana	Máximo	Mínimo	Varianza
1.- ¿Cómo evalúa usted la accesibilidad al centro? [Capacidad del estacionamiento]	Chileno o	Chileno	4,48	5,00	7,00	2,00	1,29
	Extranjero	Extranjero	5,07	5,00	7,00	2,00	2,35
	Totales pregunta		4,59	5,00	7,00	2,00	1,52
11.- ¿Cómo evalúa usted la calidad de los MEDIOS DE ELEVACIÓN (Andariveles)?	Chileno o	Chileno	5,18	5,00	7,00	1,00	1,92
	Extranjero	Extranjero	4,47	5,00	6,00	1,00	2,12
	Totales pregunta		5,04	5,00	7,00	1,00	2,01
1.- ¿Cómo evalúa usted la accesibilidad al centro? [Rutas de acceso]	Chileno o	Chileno	5,21	5,00	7,00	1,00	1,34
	Extranjero	Extranjero	4,73	5,00	7,00	2,00	1,92
	Totales pregunta		5,12	5,00	7,00	1,00	1,47

Fuente: Elaboración propia

Como se aprecia en la tabla 16, ésta reúne las preguntas peor evaluadas dentro del estudio de satisfacción. Estas preguntas presentan una media de 4,59 para los estacionamientos, un 5,04 para los andariveles y un 5,12 para las rutas de acceso. Las medianas son todas 5 y las varianzas son 1.52, 2.01 y 1,47, respectivamente. Por otra parte las medias de los extranjeros en las preguntas rutas de acceso y andariveles, fueron menores que las evaluaciones expuestas por los nacionales, esto indica que las expectativas de los extranjeros son mayores en estos ámbitos.

5.2 Análisis Factorial (A.F.)

Con la finalidad de darle un análisis más acabado al estudio se procederá a continuación a desarrollar un análisis factorial, el cual permitirá interrelacionar variables y concluir de mejor manera agrupando en factores, el estudio de satisfacción usuaria aplicado a Nevados de Chillán. Como primer paso se procederá a describir de modo general en que consiste este tipo de análisis para así contextualizar al lector con el tema, para luego proceder con el análisis particular.

¿Qué es el Análisis factorial?

El análisis factorial es una técnica que permite examinar las interrelaciones (correlaciones) entre un gran número de variables para explicarlas en términos de sus dimensiones subyacentes comunes. Estas dimensiones subyacentes comunes se denominan factores o agrupaciones de diferentes campos (preguntas del cuestionario)

El análisis factorial es una técnica de resumen y reducción de datos donde no hay variables independientes ni dependientes. Es una técnica de interdependencia donde todas las variables se consideran simultáneamente. Es importante aclarar que todas las variables agrupadas aportan al factor ya sea de manera negativa o positiva dependiendo del caso particular de cada variable, para el caso particular del presente estudio si se considera un Factor XX, este podrá ser cargado positiva o negativamente según la pregunta XY que compone el análisis factorial, lo cual permitirá no solo evaluar el factor puntual, sino también su relación con todo el set de preguntas comprendido dentro del mismo.

En conclusión, el análisis factorial permite calcular puntuaciones que representan la relación con las otras variables, sustituyendo estas puntuaciones por las variables originales, reduciendo la dimensión del conjunto de datos al número de factores extraídos, el análisis factorial deriva la dimensionalidad o estructura subyacente del conjunto de

datos, permite describir los datos con un menor, pero representativo, número de variables originales.

Análisis Factorial de Nevados de Chillán:

Para proceder a este análisis se dividirá el cuestionario en dos mega grupos compuestos por los sets de preguntas dirigidas a diferentes áreas, éstas estarán integradas a su vez por múltiples variables, que serán agrupadas según análisis factorial. Esta decisión es sustentada en la necesidad de análisis de distintas áreas de la organización como son la montaña y el Hotel Nevados de Chillán. Es decir, se analizarán sólo las preguntas dirigidas al hotel en forma particular y las preguntas referentes al servicio de montaña por otra parte.

Las pruebas serán realizadas en el software estadístico SPSS, ya que este es uno de los programas estadísticos más conocidos y teniendo en cuenta su capacidad para trabajar con grandes bases de datos y un sencillo interface para la mayoría de los análisis, permite a sus usuarios un desarrollo más fluido de los resultados (en el análisis factorial se eliminó una encuesta por considerarse como un dato atípico, puesto que esta encuesta calificó todas las respuestas con nota inferior a 2, lo que altera los resultados para efecto de este estudio)

Resultados

Como primer elemento es ineludible someter a ambos grupos a pruebas necesarias para proceder al análisis factorial las cuales serán descritas a continuación

Análisis 1

KMO: El primer análisis al que se debe someter es el test de Kaiser-Meyer-Olkin KMO el cual permite medir la correlación existente entre las variables una vez eliminada la influencia que las restantes variables ejercen sobre ellas. Está comúnmente aceptado que: Si $KMO < 0.5$ no resultaría aceptable para hacer un AF. Si $0.5 < KMO < 0.6$ grado de correlación medio habría aceptación media. Si $KMO > 0.7$ indica alta correlación y, por tanto, conveniencia de análisis factorial.

PRUEBA DE ESFERICIDAD DE BARTLETT: Se utiliza para verificar que la matriz de correlaciones es una matriz identidad. Cuanto mayor es, más improbable que la matriz sea una matriz identidad. Si no se pudiese rechazar la hipótesis de esfericidad, no es aconsejable realizar un análisis factorial.

Tabla 17. Pruebas para realizar el análisis factorial

KMO y prueba de Bartlett		
Grupo Hotel		
Medida de adecuación muestral de Kaiser-Meyer-Olkin.		,829
Prueba de esfericidad de Bartlett	Chi-cuadrado aproximado	775,352
	Gl	105
	Sig.	,000
Grupo Montaña		
Medida de adecuación muestral de Kaiser-Meyer-Olkin.		,546
Prueba de esfericidad de Bartlett	Chi-cuadrado aproximado	232,612
	Gl	78
	Sig.	,000

Fuente: Elaboración propia

Como se aprecia en la tabla 17, la cual refleja el KMO del grupo hotel, podría concluirse que es efectivo proceder al análisis factorial tomando como base ésta prueba, ya que con un 0,83 se detecta una alta correlación entre las variables. Para el caso del grupo montaña se puede inferir que si existe una correlación, ya que la prueba arroja un 0,546, por lo cual se acepta el análisis factorial, pero no es tan fuerte como el grupo anterior.

Debido al nivel de significancia de ambos cuadros, se puede afirmar que no cumple la hipótesis nula de que la matriz de correlación es una matriz identidad, en cuyo caso no existirían correlaciones significativas entre las variables y el modelo factorial no

sería pertinente. Por lo tanto, en conclusión ambas pruebas para ambos grupos aceptan la realización de un análisis factorial.

Análisis 2

A continuación, se procederá a analizar las contribuciones que tiene al modelo factorial cada uno de los factores, para así comprender la importancia que estos tienen.

Tabla 18. Extracto Varianza del análisis Factorial

Varianza total explicada									
Grupo Hotel									
Componente	Autovalores iniciales			Sumas de las saturaciones al cuadrado de la extracción			Suma de las saturaciones al cuadrado de la rotación		
	Total	% de la varianza	% acumulado	Total	% de la varianza	% acumulado	Total	% de la varianza	% acumulado
1	6,973	46,488	46,488	6,973	46,488	46,488	3,664	24,426	24,426
2	2,009	13,396	59,884	2,009	13,396	59,884	2,840	18,934	43,361
3	1,213	8,089	67,972	1,213	8,089	67,972	2,109	14,057	57,418
4	,941	6,276	74,249	,941	6,276	74,249	1,961	13,076	70,494
5	,802	5,346	79,595	,802	5,346	79,595	1,365	9,101	79,595
6	,734	4,894	84,489						
Grupo Montaña									
Componente	Autovalores iniciales			Sumas de las saturaciones al cuadrado de la extracción			Suma de las saturaciones al cuadrado de la rotación		
	Total	% de la varianza	% acumulado	Total	% de la varianza	% acumulado	Total	% de la varianza	% acumulado
1	5,059	38,913	38,913	5,059	38,913	38,913	3,210	24,692	24,692
2	2,507	19,282	58,195	2,507	19,282	58,195	2,954	22,726	47,418
3	1,703	13,098	71,293	1,703	13,098	71,293	2,266	17,431	64,849
4	1,001	7,700	78,993	1,001	7,700	78,993	1,839	14,144	78,993
5	,856	6,588	85,581						

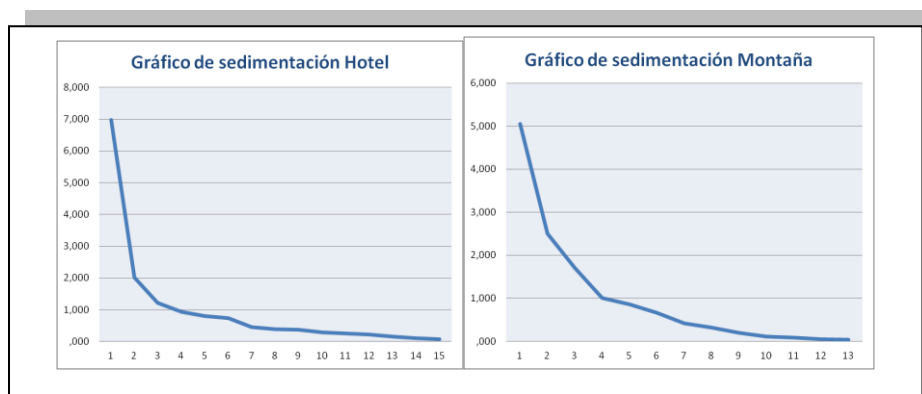
Fuente: Elaboración propia

En conclusión, ambos grupos explican individualmente alrededor de un 79% del total de la varianza del estudio. En el grupo de montaña la suma de las saturaciones al cuadrado en porcentaje acumulado, arroja que los cinco factores aplicados dentro de este análisis permiten explicar puntualmente un 79,595% de la varianza. En el grupo de montaña se redujo el análisis a cuatro factores que representan un 78,993% de la

varianza. (La contribución de todos los factores se encuentra en el anexo 1 de Análisis factorial)

Para aclarar más sobre la contribución de factores ver gráfico 18 de sedimentación, donde se expresarán los autovalores que representa cada factor, los cuales están ordenados de mayor a menor.

Gráfico 18. Sedimentación hotel v/s Sedimentación montaña.



Fuente: Elaboración propia

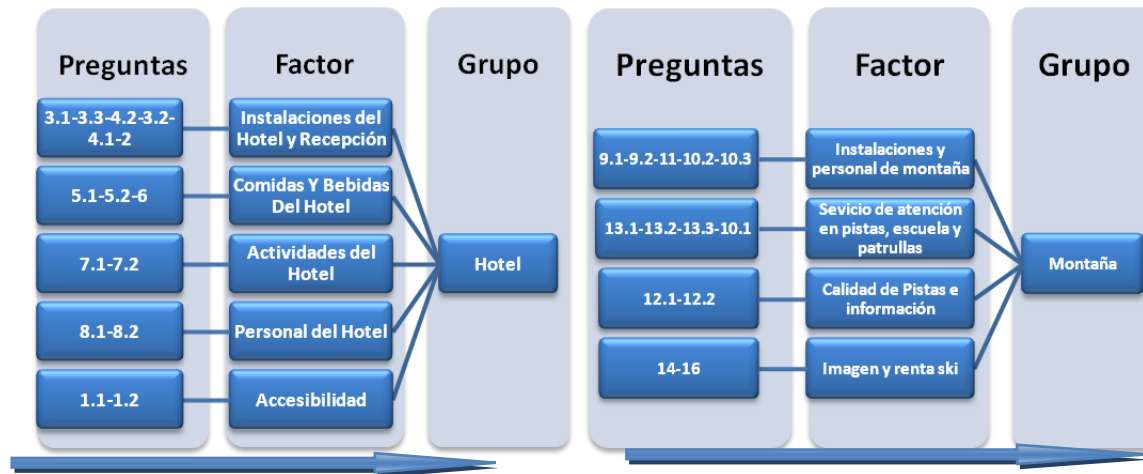
Ambos gráficos muestran la contribución marginal al agregar otro factor, permitiendo así ver de manera más gráfica la cantidad de factores óptimos que deberían ser incluidos en ambos estudios.

La decisión que conlleva a la utilización de cinco factores para el hotel y cuatro factores para la montaña, está sustentada en los datos obtenidos de las sugerencias otorgadas por los análisis factoriales y un análisis lógico que permitió agrupar las preguntas del estudio coherentemente.

Factores y las variables que la componen

A modo de resumen, sólo se presentarán los grupos, factores y números de las preguntas que están incluidas en el análisis factorial.

Ilustración 12. Cuadro de asociación de factores



Fuente: Elaboración propia

La ilustración 12 muestra las relaciones resultantes con los números de preguntas que componen cada factor y los factores que componen al grupo. Cada grupo posee sus propios factores y cada factor incluye un set de preguntas asociadas según el análisis factorial. Por ejemplo, dentro del grupo hotel se encuentra el factor Instalaciones del hotel y recepción, quienes a su vez representan seis preguntas; 3.- ¿Cómo califica la HABITACIÓN del Hotel donde usted se hospedó en cuanto a comodidad, 3.- ¿Cómo califica la HABITACIÓN del Hotel donde usted se hospedó? [Calidad de las instalaciones], 4.- ¿Cómo evalúa las INSTALACIONES físicas del Hotel?, 3.- ¿Cómo califica la HABITACIÓN del Hotel donde usted se hospedó? [Limpieza], 4.- ¿Cómo evalúa las INSTALACIONES físicas del Hotel? [Restaurantes.], 2.- ¿Cómo califica el servicio que recibió en la RECEPCIÓN del Hotel?, permitiendo así analizar todas estas preguntas en un factor. (Ver anexo 2 Análisis Factorial)

Análisis por grupos: A modo de ordenar los resultados obtenidos se procederá a explicar por factores y grupos de asociación, vale decir, primero el grupo hotel y sus factores, y luego el grupo montaña.

GRUPO HOTEL

Este grupo está compuesto por todas las preguntas asociadas al servicio entregado por la empresa dentro del hotel y en sus alrededores más cercanos.

Análisis 1.

Se procederá a analizar las diferencias de medias de todas las preguntas que componen el grupo hotel que tengan diferencias estadísticamente significativas entre nacionales y extranjeros ordenadas por factor (Los casos que no sean significativamente distintos se presentarán en el de análisis factorial). Para descubrir las preguntas que presentan una diferencia significativa se aplicó un análisis ANOVA. Ver anexo 3 de análisis factorial.

Tabla 19. Extracto ANOVA grupo 1 (Hotel), nacionales vs extranjeros

ANOVA Factor 2						
		Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
5.- ¿Cómo evalúa usted la VARIEDAD de comidas y bebidas del Hotel? [Comidas.]	Inter-grupos	7,147	1	7,147	7,689	,007
	Intra-grupos	68,787	74	,930		
	Total	75,934	75			
6.- ¿Cómo evalúa usted la CALIDAD de los alimentos y bebidas del Hotel?	Inter-grupos	8,637	1	8,637	12,209	,001
	Intra-grupos	52,350	74	,707		
	Total	60,987	75			
ANOVA Factor 3						
		Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
7.- ¿Cómo califica usted las ACTIVIDADES que ofrece el hotel? [Indoor (Actividades dentro del hotel).]	Inter-grupos	6,076	1	6,076	4,026	,048
	Intra-grupos	111,661	74	1,509		
	Total	117,737	75			
ANOVA Factor 4						
		Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
8.- ¿Cómo considera usted el trato del PERSONAL del Hotel? [Atención y disponibilidad]	Inter-grupos	4,494	1	4,494	6,558	,012
	Intra-grupos	50,704	74	,685		
	Total	55,197	75			

Fuente: Elaboración propia

Se aprecia claramente que las preguntas presentadas en la tabla 19 anterior muestran según el coeficiente de significación que si existe diferencia significativa, ya que todos los valores (marcados en negrita, columna Sig.) aprueban la hipótesis nula con niveles inferiores a 0,05 y reafirman estos valores los estadísticos de Fisher al mostrar altos valores, por lo cual a continuación se presentarán los promedios y diferencias obtenidos por cada una de estas preguntas.

Tabla 20. Análisis descriptivo para factores con varianza significativa, Grupo 1 (Hotel), nacionales vs extranjeros (por preguntas)

	N	Media	Desviación típica	Error típico	Intervalo de confianza para la media al 95%		Mínimo	Máximo	
					Límite inferior	Límite superior			
Descriptivos Factor 2 (Comidas Y Bebidas Del Hotel)									
5.- ¿Cómo evalúa usted la VARIEDAD de comidas y bebidas del Hotel? [Comidas.]	Chileno	61	5,7705	,92003	,11780	5,5349	6,0061	3,00	7,00
	extranjero	15	5,0000	1,13389	,29277	4,3721	5,6279	3,00	7,00
	Total	76	5,6184	1,00621	,11542	5,3885	5,8483	3,00	7,00
6.- ¿Cómo evalúa usted la CALIDAD de los alimentos y bebidas del Hotel?	Chileno	61	6,1803	,78546	,10057	5,9792	6,3815	4,00	7,00
	extranjero	15	5,3333	1,04654	,27021	4,7538	5,9129	4,00	7,00
	Total	76	6,0132	,90175	,10344	5,8071	6,2192	4,00	7,00
Descriptivos Factor 3 (Actividades del Hotel)									
7.- ¿Cómo califica usted las ACTIVIDADES que ofrece el hotel? [Indoor (Actividades dentro del hotel).]	Chileno	61	5,3770	1,15706	,14815	5,0807	5,6734	2,00	7,00
	extranjero	15	4,6667	1,49603	,38627	3,8382	5,4951	2,00	7,00
	Total	76	5,2368	1,25293	,14372	4,9505	5,5231	2,00	7,00
Descriptivos Factor 4 (Personal del Hotel)									
8.- ¿Cómo considera usted el trato del PERSONAL del Hotel? [Atención y disponibilidad.]	Chileno	61	6,3443	,75023	,09606	6,1521	6,5364	4,00	7,00
	extranjero	15	5,7333	1,09978	,28396	5,1243	6,3424	3,00	7,00
	Total	76	6,2237	,85788	,09841	6,0276	6,4197	3,00	7,00

Fuente: Elaboración propia

Factor 2 Comidas y bebidas del Hotel

Pregunta N°5: Se considera que puede existir una diversidad de opiniones respecto del servicio, donde el visitante extranjero valora inferiormente que el nacional, debido posiblemente a las costumbres y gustos diversos dependiendo de los lugares de procedencia, otro motivo importante podría ser que los visitantes extranjeros conozcan otras realidades que generaron una escala de expectativas superiores a las experiencias vividas dentro del hotel. Adicionalmente, es necesario mencionar que la desviación típica para el caso de los extranjeros es mayor que para los nacionales, por lo tanto existen valores que están más alejados de la media de la muestra donde probablemente existan algunos resultados muy positivos.

Pregunta N°6: La calidad de los alimentos y bebidas del hotel, presentan la misma problemática que la pregunta número cinco, pero están valorados de mejor manera, lo cual se ve reflejado en los mínimos del análisis descriptivo con una nota mínima cuatro, lo cual indica una menor calidad regular según el significado otorgado a la evaluación.

Factor 3 Actividades del Hotel

Pregunta N°7: Se presenta como uno de los problemas más complicados dentro de la organización ya que conjuntamente con ser una de las seis preguntas peor evaluadas en el apartado de los principales resultados de la encuesta. Los extranjeros en

promedio califican este tipo de actividades con nota 4,66 lo cual indica claramente que el centro invernal debería poner hincapié en mejorar esta área de los servicios entregados.

Factor 4 Personal del Hotel

Pregunta N°8: A pesar de que ésta es una de las preguntas mejor evaluadas dentro del estudio se puede presumir que esta variación puede estar cargada negativamente debido a que a pesar de existir disponibilidad por parte de los trabajadores a solucionar los problemas de los clientes puede existir una barrera producto de la diversidad de lenguajes.

Análisis 2

Se procedió a analizar si existían diferencias de medias en el grupo hotel (factor 1), en relación a las preguntas y el género de los encuestados. Una de las preguntas refleja un grado significativo de diferencia. (Ver tabla ANOVA anexo 4 análisis factorial).

Tabla 21. Extracto ANOVA y análisis descriptivo grupo 1 (Hotel), según género (por preguntas)

ANOVA Grupo Hotel (Preguntas & Genero)							
			Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
3.- ¿Cómo califica la HABITACIÓN del Hotel donde usted se hospedó? [Limpieza]	Inter-grupos		4,062	1	4,062	5,101	,027
	Intra-grupos		58,925	74	,796		
	Total		62,987	75			

Análisis descriptivo								
			Media	Mediana	Máximo	Mínimo	Desviación típica	Error típico de la media
3.- ¿Cómo califica la HABITACIÓN del Hotel donde usted se hospedó? [Limpieza]	Género del cliente	Hombre	5,88	6,00	7,00	3,00	,9735	,1301
		Mujer	6,40	6,00	7,00	5,00	,5982	,1338

Fuente: Elaboración propia

En la tabla 21, se puede apreciar que los niveles de exigencia de los clientes de género masculino son mayores a los de las mujeres, ya que estos valoraron la limpieza de la habitación con una calificación en promedio de 5,88 en comparación con las mujeres quienes la calificaron con un 6,4. A pesar de la diferencia ambos también están en el rango de relativamente bueno (5) y bueno (6), por lo cual se estima que esta pregunta está bien evaluada de manera global, según los gráficos presentados en el apartado de los principales resultados, esta pregunta es la segunda mejor evaluada de todo el estudio.

Si tomamos en consideración la mediana podemos apreciar que es la misma para ambos géneros correspondiente a una nota 6, esta nota posee el 49% de todas las calificaciones.

GRUPO MONTAÑA

Este grupo está compuesto por cuatro factores que representan un 78,93% de la varianza explicada de 13 preguntas relacionadas directamente con los servicios entregados en la montaña y referentes a actividades de invierno.

Se aplicaron pruebas ANOVA de comparación de medias a todas las preguntas que componían este grupo, pero no se logro detectar niveles significativos de diferencias, interrelacionando las preguntas con el género o el país de procedencia del individuo. (Los resultados están en el anexo 5 análisis factorial).

Análisis utilizando los factores

Para este análisis se consideraron los factores uno y dos de ambos grupos ya que estos son los que contienen los niveles más altos de explicación respecto de la varianza. Para el caso del grupo montaña el factor uno y dos representan en concreto un 59,884% y en el caso del grupo Montaña el grupo uno y dos representan un 58,195% acumulado. A estos factores se les analizó respecto del género y el lugar de procedencia a través de gráficos de caja que involucraron la interacción de las cargas de todas las preguntas hacia el factor.

Previo a la presentación de las gráficas es necesario explicar cómo las preguntas cargan a los factores para así poder entender la globalidad que involucran los resultados ponderados por factor.

Tabla 22. Extracto de matriz de coeficientes A.F.

Extracto de la Matriz de coeficientes para el cálculo de las puntuaciones en las componentes			
Preguntas	Componente		
	1	2	3
1.- ¿Cómo evalúa usted la accesibilidad al centro? [Capacidad del estacionamiento]	,037	-,177	,290
1.- ¿Cómo evalúa usted la accesibilidad al centro? [Rutas de acceso]	-,138	,115	-,219
2.- ¿Cómo califica el servicio que recibió RECEPCIÓN del Hotel?	,163	,033	-,172
3.- ¿Cómo califica la H... usted se hospedó? [C...	,336	-,009	-,178
...

Ponderación por pregunta de cada factor

Extracto de respuestas			
Preguntas	individuos		
	1	2	3
1.- ¿Cómo evalúa usted la accesibilidad al centro? [Capacidad del estacionamiento]	3,0	6,0	7,0
1.- ¿Cómo evalúa usted la accesibilidad al centro? [Rutas de acceso]	3,0	5,0	7,0
2.- ¿Cómo califica el servicio que recibió en la	4,0	6,0	7,0
3.- ¿Cómo califica la HABITACIÓN del Hotel donde usted se hospedó? [Comodidad]	3,0	6,0	4,0
⋮	⋮	⋮	⋮

Fuente: Elaboración propia

En el extracto presentado en la tabla 22, se puede apreciar que la componente 1 (factor 1 del grupo hotel) es cargada positiva o negativamente dependiendo de cada pregunta, por ejemplo: el individuo 1 respondió la pregunta 1 con un 3,0 el cual se multiplicará por 0,037 y así cada individuo aporta a cada factor de acuerdo a la ponderación por pregunta de cada factor. En conclusión, los resultados obtenidos del análisis factorial crean nuevas variables con puntas estandarizados en torno a una media 0, lo que permite analizar correlaciones entre variables y obtener resultados por factor donde inciden la totalidad de los factores y las preguntas asociadas a éstos (las matrices de coeficientes para los cálculos de variables están contenidas en el anexo 6 del análisis factorial)

Una vez explicado el alcance que tiene el análisis factorial se procederá a analizar por grupos y factores.

Para discriminar se aplicará el método de verificación de diferencias de medias significativas ANOVA a los cuatro factores para determinar cuál de estos puntualmente debe ser explicado (los factores restantes serán presentados en el anexo 7 del análisis factorial).

Tabla 23. ANOVA de los cuatro factores más importantes por nacionalidad y género

ANOVA De factores uno y dos de ambos grupos & nacionalidad						
		Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
Instalaciones del Hotel y Recepción	Inter-grupos	,168	1	,168	,166	,685
	Intra-grupos	74,832	74	1,011		
	Total	75,000	75			
Comidas Y Bebidas Del Hotel	Inter-grupos	8,185	1	8,185	9,066	,004
	Intra-grupos	66,815	74	,903		
	Total	75,000	75			
Instalaciones y personal de montaña	Inter-grupos	,700	1	,700	,691	,414
	Intra-grupos	23,300	23	1,013		
	Total	24,000	24			
Servicio de atención en pistas, escuela y patrullas	Inter-grupos	,008	1	,008	,008	,931
	Intra-grupos	23,992	23	1,043		
	Total	24,000	24			
ANOVA De factores uno y dos de ambos grupos & genero						
Instalaciones del Hotel y Recepción	Inter-grupos	2,448	1	2,448	2,497	,118
	Intra-grupos	72,552	74	,980		
	Total	75,000	75			
Comidas Y Bebidas Del Hotel	Inter-grupos	,006	1	,006	,006	,939
	Intra-grupos	74,994	74	1,013		
	Total	75,000	75			
Instalaciones y personal de montaña	Inter-grupos	,988	1	,988	,987	,331
	Intra-grupos	23,012	23	1,001		
	Total	24,000	24			
Sevicio de atención en pistas, escuela y patrullas	Inter-grupos	1,448	1	1,448	1,477	,237
	Intra-grupos	22,552	23	,981		
	Total	24,000	24			

Fuente: Elaboración propia

Como se muestra en la tabla 23, el factor que representa relevancia significativa es el que corresponde al grupo hotel factor dos que comprende el servicio de comidas y bebidas del hotel y referentes a diferencias de medias entre nacionales y extranjeros.

Factor 2 & Nacionalidad

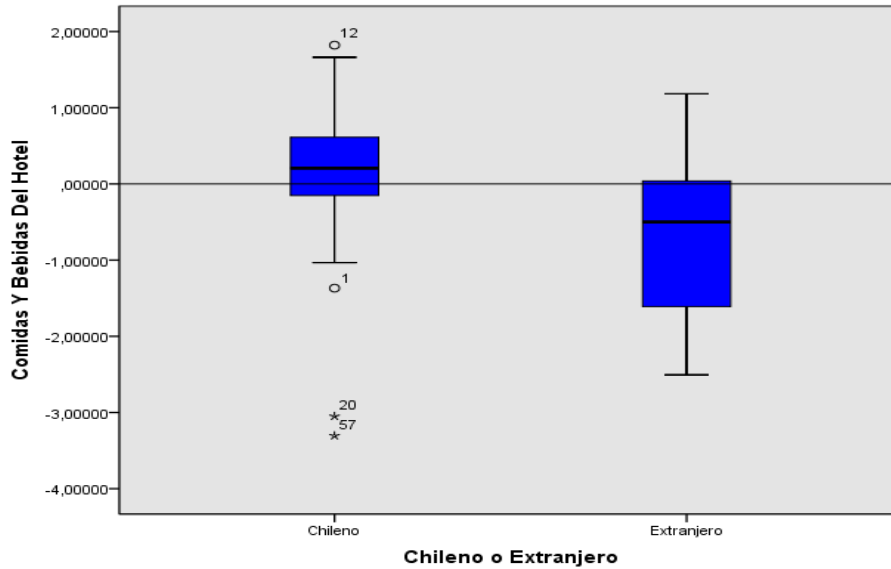
Tabla 24. Resumen factor 2

Resumen del procesamiento de los casos							
Chileno o Extranjero		Casos					
		Válidos		Perdidos		Total	
		N	Porcentaje	N	Porcentaje	N	Porcentaje
Comidas Y Bebidas Del Hotel	Chileno	61	1,0	0	,0	61	1,0
	Extranjero	15	1,0	0	,0	15	1,0

			Media	Mediana	Máximo	Mínimo	Desviación típica
Comidas Y Bebidas Del Hotel	Chileno o Extranjero	Chileno	,16274	,20696	1,82057	-3,30555	,89826
		Extranjero	-,66181	-,49971	1,18280	-2,50563	1,14649
Comidas Y Bebidas Del Hotel			,00000	,15905	1,82057	-3,30555	1,00000

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 19: Box plot Comidas y Bebidas del Hotel vs nacionalidad



Fuente: Elaboración propia

En el gráfico de cajas número 19, queda claramente reflejada la diferencia que existe entre las evaluaciones que otorgaron los extranjeros respecto de los nacionales en torno al servicio de comidas y bebidas del hotel. La media estandarizada de los chilenos se encuentra por sobre la media del factor y la media de los extranjeros se encuentra por debajo de la media del factor, inclusive las medianas representadas en el gráfico 19 muestran claramente una diferencia.

Paralelamente, estos resultados están a la par con los expuestos en la tabla 20 (Análisis descriptivo para factores con varianza significativa, Grupo 1 (Hotel), nacionales vs extranjeros (por preguntas)) donde se analizó por preguntas y claramente la que aporta a que se produzca esta diferencia significativa son las preguntas número cinco (variedad de comidas del hotel) y seis (calidad de los alimentos del hotel)

En los anexos se presentarán el resto de las gráficas que no representaban una diferencia significativa de medias, anexo 8 análisis factorial

Análisis complementario 1

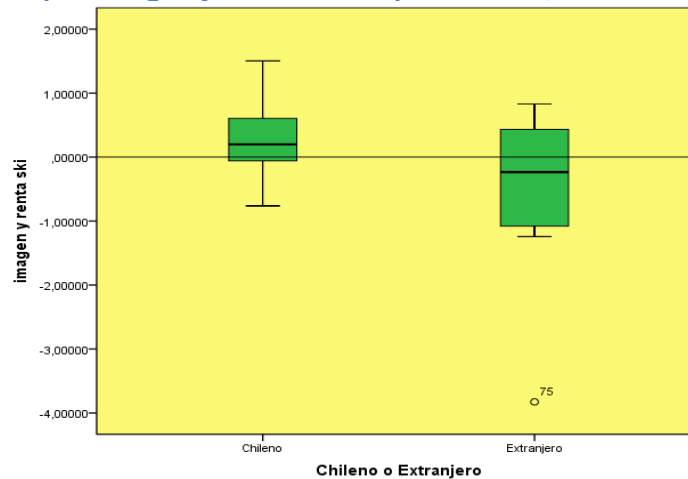
Se detectó que existía otra diferencia significativa de medias dentro del grupo Montaña correspondiente al factor de Imagen y renta ski con un nivel de significancia de la prueba de ANOVA de un 0,038.

Tabla 25. Análisis descriptivo Factor 4, Grupo Montaña

			Media	Mediana	Mínimo	Máximo	Varianza
Imagen y renta ski	Chileno o	Chileno	,27985	,19978	-,76160	1,50376	,26871
	Extranjero	Extranjero	-,59467	-,23395	-3,82722	,83054	2,22002
Imagen y renta ski			,00000	,14957	-3,82722	1,50376	1,00000

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 20: Box plot Imagen y renta ski Grupo montaña, factor 4 vs nacionalidad



Fuente: Elaboración propia

Se aprecia claramente que la imagen percibida y el servicio de renta ski es valorado positivamente por sobre la media del factor con una media de 0,27 desviaciones estándar, inclusive la mediana es superior para los nacionales que para los extranjeros. La varianza apreciada dentro de los extranjeros también es mayor que la de los nacionales, esto es producto a que dentro de este grupo están incluidos clientes provenientes de distintos lugares del mundo.

Este factor está compuesto básicamente por dos preguntas una corresponde a la evaluación que le dan a la imagen del personal y otra que refleja la evaluación del servicio de arrendamiento de ski, ambas preguntas fueron calificadas con promedios superiores a 5,8 por sobre el promedio global del centro.

Análisis complementario 2

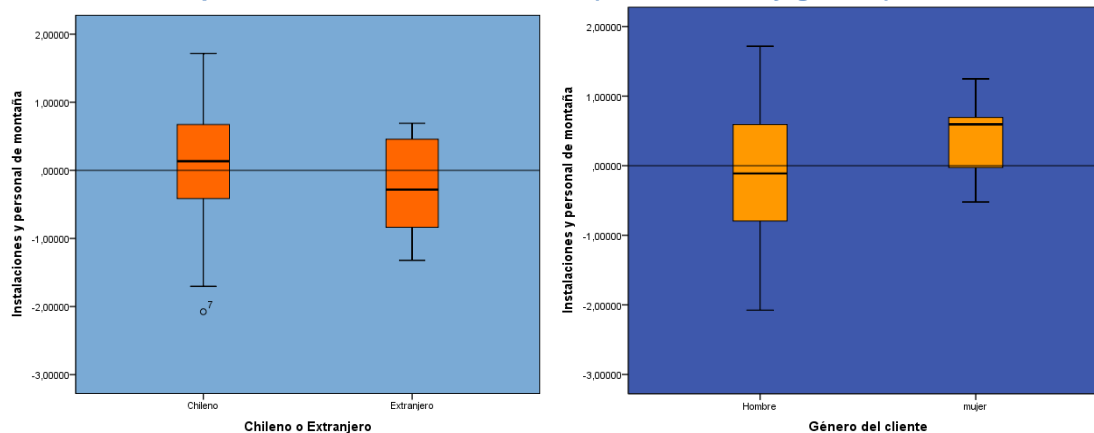
Este análisis fue incluido debido a que el factor 1 de montaña incluye dos de las preguntas peor evaluadas dentro del estudio, por lo cual se considera necesario analizarlo con mayor profundidad. La tabla 26 indica el análisis factorial aplicado al factor 1 (instalaciones de montaña) y en la gráfica 21 se aprecia visualmente el análisis.

Tabla 26. Factor 1 Nacionalidad y Género

			Media	Mediana	Máximo	Mínimo	Desviación típica
Instalaciones y personal de montaña	Chileno o Extranjero	Chileno	,11479	,13480	1,71729	-2,07684	1,09671
		Extranjero	-,24393	-,28343	,69319	-1,32056	,76116
Instalaciones y personal de montaña			,00000	-,02589	1,71729	-2,07684	1,00000
			Media	Mediana	Máximo	Mínimo	Desviación típica
Instalaciones y personal de montaña	Género del cliente	Hombre	-,09940	-,11083	1,71729	-2,07684	1,05483
		mujer	,39759	,59444	1,24729	-,52111	,68401
Instalaciones y personal de montaña			,00000	-,02589	1,71729	-2,07684	1,00000

Fuente: Elaboración propia 1

Gráfico 21: Box plot Instalaciones de montaña (Nacionalidad y género)



Fuente: Elaboración propia 2

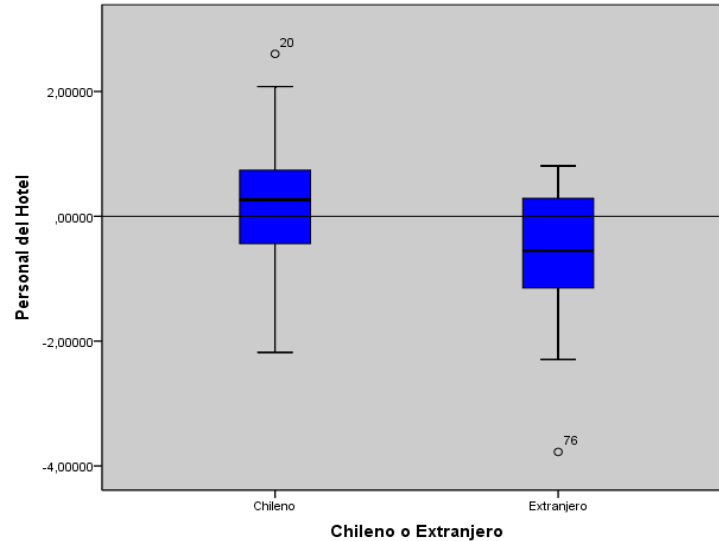
Se puede inferir que la nacionalidad de los encuestados influye en la visión de las instalaciones de montaña, ya que las medianas de éstos son para los chilenos 0,11 desviaciones estándar sobre la media y para los extranjeros son -0,24 (tabla 26). Para el caso de la interrelación del factor con el género se puede apreciar que las mujeres valoran positivamente este factor por sobre los hombres lo cual se puede apreciar en el gráfico 21 de la derecha y lo sustentan los datos de la tabla 26 donde la media es -0,09 para los hombres y 0,39 para las mujeres.

Tabla 27. Factor 1 Personal del Hotel, Grupo hotel

			Media	Mediana	Máximo	Mínimo	Varianza
Personal del Hotel	Chileno o Extranjero	Chileno	,15650	,26441	2,60173	-2,18224	,77589
		Extranjero	-,63644	-,55089	,80743	-3,77526	1,49119
Personal del Hotel			,00000	,13449	2,60173	-3,77526	1,00000

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 22: Personal de hotel vs nacionalidad.



Fuente: Elaboración propia

Como se muestra en la gráfica 22, se aprecia una diferencia entre las percepciones de los chilenos con respecto de los extranjeros en torno al factor 4 (personal del hotel) donde la media estandarizada de los nacionales es de 0,15 y la de los extranjeros de -0,63 (tabla 27) lo cual complementa lo descubierto en el análisis descriptivo de las preguntas peor evaluadas.

CONCLUSIONES

En el presente capítulo se expondrán las conclusiones extraídas del objetivo general de esta memoria correspondiente a la evaluación de los niveles de satisfacción del servicio de Nevados de Chillán, de éste se desprenden tres objetivos específicos los cuales serán clarificados a continuación:

1. Elaboración de un marco teórico del marketing de servicios orientado al cliente, en la hotelería y el turismo.

2. Determinar las áreas críticas del servicio entregado a los clientes, respecto al servicio hotelero y al servicio de ski, mediante la aplicación de un cuestionario de satisfacción al cliente.
3. Sugerir propuestas que ayuden a mejorar o mantener la calidad del servicio.

Del primer objetivo específico se puede destacar que el marketing es un área que busca comprender y satisfacer las necesidades del cliente, específicamente el marketing aplicado al turismo, éste se entiende como un proceso social y gerencial mediante el cual particulares grupos obtienen lo que necesitan y desean a través de la creación e intercambio de productos y de valor, de esto se desprende la necesidad de satisfacción de los usuarios de un servicio, es así donde cobra un papel importante la investigación de mercado como una herramienta para comprender los deseos de los clientes, ayudando así a los administradores de empresas a tomar decisiones enfocadas a los clientes, ya que mientras mejor sean estos niveles de satisfacción las empresas podrán mejorar sus resultados económicos y perseverar en el tiempo. Bajo este prisma se dio paso a la aplicación de instrumentos de satisfacción que permitieron responder a estas inquietudes de lo cual en la presente memoria se decidió optar por la creación de un instrumento debido a que los existentes no cumplían con los requerimientos de la investigación. La herramienta desarrollada consta de 27 criterios (Tabla 10), provenientes de los tres focus-group, entrevista en profundidad y observación de campo, los cuales constituyeron la base para la creación de un estudio que comprendió un total de 30 preguntas, correspondientes al cuestionario final aplicado a los clientes del periodo invernal 2011-2012 de Nevados de Chillán.

De los resultados obtenidos procesados se procederá a concluir a través de dos métodos: uno a través de un análisis descriptivo y otro a través de un análisis factorial.

Dentro del análisis descriptivo de los resultados obtenidos, se encontró que el promedio de las medias por preguntas es de 5,57 lo que en la escala de evaluación utilizada de 1 a 7 es considerado como relativamente bueno, por lo cual no alcanza a calificar como bueno (notas sobre 6). Las áreas que aportan positivamente (mejor evaluadas) a la evaluación del centro están comprendidas por la atención del personal del hotel y recepción, donde coinciden los tres promedios mejor evaluados con notas superiores a 6, esto indica que la atención, disponibilidad y conocimiento que posee el personal del hotel, cumple con los requerimientos de los clientes constituyendo así el área más fuerte de toda la empresa, no obstante se detectó que existen diferencias entre las calificaciones de los nacionales y extranjeros, siendo estos últimos quienes otorgan una nota inferior tanto

en el análisis descriptivo como en el análisis factorial, esto puede deberse a las barreras de la comunicación por el uso de diferentes idiomas, por lo cual se recomienda que el personal del hotel sea sometido a capacitaciones que permitan una comunicación más fluida. Respecto de las áreas peor evaluadas se encuentran las preguntas referentes a la capacidad del estacionamiento, andariveles, rutas de acceso y las cafeterías Otto y El Tata, las notas de estas preguntas, son un 4.57, 4.98, 5.1 y 5.15 respectivamente (Tabla14). A continuación, se analizará en profundidad cada una de ellas y se expondrán las sugerencias pertinentes.

En relación a los estacionamientos, la capacidad actual es de 60 vehículos y la capacidad máxima de alojamiento del hotel Nevados está en torno a 260 pasajeros en un total de 80 habitaciones, por lo cual se sugiere considerar en futuras inversiones una ampliación de éstos acorde a un mínimo de un estacionamiento por habitación, considerando que el hotel se ubica en un lugar rural donde la mayoría de los pasajeros llega en sus vehículos, además de la baja calificación que este ítem obtuvo dentro del estudio, la evaluación indica que los clientes necesitan lugares más amplios para aparcar. A modo de solución se estima necesario construir 20 estacionamientos con un área de 20 m² ($A = 8 \times 2,5$), lo cual tendría un valor total estimado de 2000 UF, considerando que el valor de mercado de 1 m² de estacionamiento es de 5 UF aproximadamente.

En un apartado de la encuesta se realizó una pregunta abierta, en la cual los encuestados debían mencionar, cual les gustaría que fuese su próxima inversión del centro (Ver anexo 3), de la cual la sugerencia más nombrada fue mejorar los andariveles con un 35% del total de las sugerencias, lo que coincide con la segunda pregunta peor evaluada, mencionada anteriormente. Actualmente los andariveles poseen una capacidad de transporte de 9300 personas/hora aproximadamente, debido a la baja calificación obtenida en este ítem, se considera un punto importante en el que la empresa debe invertir para mejorar la satisfacción de los usuarios, para esto se propone la realización de un proyecto que permita aumentar la capacidad de los medios de elevación. Según opinión de expertos en esta temática, indican que la construcción de una silla cuádruple tiene un costo de US\$2,5 millones y una capacidad de elevación aproximada de 1500 personas/hora. Por lo cual se recomienda la construcción de 2 sillas con estas características, en reemplazo de la silla "Don Otto" (activo municipal) lo que incrementaría la capacidad en un 16% aproximadamente y a su vez permitirá cumplir con las bases exigidas en la concesión de las Termas Minerales de Chillán en la cual se estipuló que

este activo (Silla “Don Otto”) debía ser reemplazado. Este reemplazo permitirá descongestionar la base de la actual silla “Don Otto”, ya que es la más extensa del centro con alrededor de 2000m de longitud y no permite a los esquiadores poder acceder a ésta en un punto intermedio que otorgue la posibilidad de aprovechar de mejor manera las pistas de la parte superior de la montaña. Paralelamente esta solución permitirá mantener el primer trayecto operativo en caso de malas condiciones climáticas, lo que actualmente no es posible, pues en estas circunstancias se procede al cierre total de este medio de elevación.

En cuanto a las rutas de acceso, para el mantenimiento del camino, según los datos entregados por el centro en el año 2011 se utilizaron 2 motoniveladoras, 3 retroexcavadoras y 1 bulldozer, en el 2012 se ocuparon 3 retroexcavadoras y 1 motoniveladora. Actualmente se utilizan 4 retroexcavadoras y 1 motoniveladora, como solución se sugiere adherirse a los requerimientos de la licitación pública de la concesión de las Termas Minerales de Chillán, donde se determinó que la cantidad que debe tener el centro a disponibilidad para la habilitación de los caminos es la siguiente: 3 Bulldozer Tipo D6, 3 motoniveladoras 14H y 3 retroexcavadoras 416D, se recomienda que este servicio sea externalizado, por el alto costo que significa comprar las maquinarias y que a futuro se realice un estudio que permita determinar el correcto funcionamiento del sistema logístico de limpieza de caminos, debido a que existirán cambios en la condición de este, producto de la pavimentación del camino obra “Mejoramiento ruta N-55, sector Las Trancas- Las termas, tramo DM73460 al DM81328, provincia de Ñuble, región del Bío-Bío”, que está en realización y que comenzó a ejecutarse a comienzos de Abril de 2013 y concluirá a fines del 2014, lo que hará que esta tarea tenga un desarrollo distinto del modo de operar actual.

En cuanto a los costos de externalizar el servicio de limpieza de caminos por 90 días de funcionamiento se estima en aproximadamente \$116.640.000, lo cual incluye la totalidad de las maquinas requeridas por la licitación municipal.

Por último, se decidió agregar la cuarta pregunta peor evaluada sobre las instalaciones de montaña que comprende a las cafeterías Otto y El Tata, la cual está contenida en el factor 1 instalaciones de montaña que proviene del análisis factorial aplicado a los resultados del cuestionario, paralelamente dentro de este factor también está contenida la evaluación de los andariveles considerada como la segunda pregunta peor evaluada, es decir, ambas preguntas actualmente están cargando negativamente a

los niveles de satisfacción percibidos por los clientes de Nevados de Chillán, por lo cual se considera como un punto importante a mejorar. A modo de solución se propone realizar una investigación de mercado enfocada en el servicio prestado por las cafeterías de montaña Otto y El Tata, que permita determinar como mínimo; el tipo de clientes, tipo de comidas que estos requieren, rango etario, nacionalidad, género, disponibilidad a pagar por los productos, calidad de las instalaciones y evaluación de los trabajadores involucrados en el servicio, entre otras variables.



ANEXOS
Anexo

pistas de ski

ANEXO ENCUESTAS.

Anexo 1.

Este anexo corresponde a la encuesta piloto realizada.

ENCUESTA PILOTO.

- 1 **¿Cómo evalúa usted la VARIEDAD de comidas y bebidas del Hotel?**
 Considere sobre la base de la diversidad de este servicio. 1 2 3 4 5 6 7
- 2 **¿Cómo evalúa usted la CALIDAD de los alimentos y bebidas del Hotel?**
 Tiempo de espera, presentación, cantidad y sabores. 1 2 3 4 5 6 7
- 3 **¿Cómo califica usted las ACTIVIDADES que ofrece el Hotel?**
 Indoors (actividades dentro del hotel). 1 2 3 4 5 6 7
 outdoors (actividades fuera del hotel). 1 2 3 4 5 6 7
- 4 **¿Cómo considera usted el trato del PERSONAL del Hotel?**
 Conocimiento técnico (nivel de información respecto del centro) 1 2 3 4 5 6 7
 Atención y disponibilidad 1 2 3 4 5 6 7
- 5 **¿Cómo evalúa la calidad del servicio de las INSTALACIONES DE MONTAÑA?**
 Incluya calidad de atención y de comidas, según experiencia personal:
 Cafeterías (Otto, El Tata). 1 2 3 4 5 6 7
 Restaurante (Pillan del Pillín). 1 2 3 4 5 6 7
- 6 **¿Cómo evalúa usted al PERSONAL de ATENCIÓN en PISTAS?**
 Considere la amabilidad del personal y su disposición a la resolución de problemas:
 Patrulla de ski 1 2 3 4 5 6 7
 Cajeros (a) 1 2 3 4 5 6 7
 Pasa sillas y Control ticket 1 2 3 4 5 6 7
- 7 **¿Cómo evalúa usted la calidad de los MEDIOS DE ELEVACIÓN?**
 Tiempos de espera, comodidad de los medios. 1 2 3 4 5 6 7
- 8 **¿Cómo evalúa usted la calidad de las PISTAS?**
 Calidad de terrenos esquiabiles y mantención de pistas. 1 2 3 4 5 6 7
 Señalética (información, mapa de pistas, etc). 1 2 3 4 5 6 7
- 9 **Si usted tomó clases de ski, ¿cómo evaluaría el servicio?**
 Conocimiento técnico. 1 2 3 4 5 6 7
 Amabilidad y comunicación. 1 2 3 4 5 6 7
 Cumplimiento de horarios. 1 2 3 4 5 6 7
- 10 **A nivel global, ¿qué le parece la imagen del personal?**
 Uniformes institucionales y presentación personal. 1 2 3 4 5 6 7
- 11 **¿Cómo se informó usted de Nevados de Chillán? (Marque su alternativa)**
 A Internet, B periódicos, C radio, D amigos, E familiares, F vendedores, G agencias de viaje, H redes sociales, I otros
- 12 **Si usted rentó equipo dentro del centro, ¿Cómo evalúa el servicio de arrendamiento de ski?**
 Considere la amabilidad del personal, calidad de los equipos y variedad de ellos. 1 2 3 4 5 6 7
- 13 Por último, ¿recomendaría usted Nevados de Chillán a sus familiares y amigos? SI NO

Anexo 2

Preguntas encuesta final enviada a los clientes de Nevados de Chillán correspondientes a la base de datos de la temporada invernal 2011 – 2012

Encuesta Nevados de Chillán (Español)

El presente formulario tiene como finalidad determinar el nivel de satisfacción usuaria de nuestro centro invernal. (*Obligatorio).

1.- ¿Cómo evalúa usted la accesibilidad al centro? *

	1	Muy malo	2	3	4	5	6	7	Muy bueno
Rutas de acceso	<input type="radio"/>		<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
Capacidad del estacionamiento	<input type="radio"/>		<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	

2.- ¿Cómo califica el servicio que recibió en la RECEPCIÓN del Hotel? *

Considere el proceso de registro a su llegada y salida (Check IN/Check OUT)

	1	2	3	4	5	6	7	
Muy malo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Muy bueno

3.- ¿Cómo califica la HABITACIÓN del Hotel donde usted se hospedó? *

	1	Muy malo	2	3	4	5	6	7	Muy bueno
Comodidad	<input type="radio"/>		<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
Limpieza	<input type="radio"/>		<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
Calidad de las instalaciones	<input type="radio"/>		<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	

4.- ¿Cómo evalúa las INSTALACIONES físicas del Hotel? *

	1	Muy malo	2	3	4	5	6	7	Muy bueno
Restaurantes.	<input type="radio"/>		<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
Bares.	<input type="radio"/>		<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	

5.- ¿Cómo evalúa usted la VARIEDAD de comidas y bebidas del Hotel? *

Considere sobre la base de la diversidad de este servicio.

14.- A nivel global, ¿Qué le parece la imagen del personal? *

Uniformes institucionales y presentación personal

	1	2	3	4	5	6	7	
Muy malo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Muy bueno

15.- ¿Cómo se informó usted de Nevados de Chillán? *

- Internet
- Periódicos
- Radio
- Amigos
- Familiares
- Vendedores (de Nevados de Chillan)
- Agencias de viaje
- Redes sociales
- Otros

16.- Si usted rentó equipo dentro del centro, ¿Cómo evalúa el servicio de arrendamiento de ski?

Considere la amabilidad del personal, calidad de los equipos y variedad

	1	2	3	4	5	6	7	
Muy malo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Muy bueno

17.- Por último, recomendaría Usted a Nevados de Chillán a sus familiares y amigos *

- si
- no

18.- Nombre y apellido *

Este ítem es necesario para participar en el sorteo de una noche para dos en Nevados de Chillan y otros premios sorpresa

19.- Correo electrónico *

20.- ¿Cual les gustaría que fuese nuestra próxima inversión?

Las encuestas fueron enviadas mediante un formulario de google docs, a los correos electrónicos de la base de datos de Nevados de Chillán, en idioma español, inglés, francés y portugués.

El formato y las encuestas finales se pueden consultar online en las siguientes direcciones web.

Español:

https://docs.google.com/forms/d/1m8SQ0AvDvBLvB_qrjxkWxDWDzD-io9XE1llwOsSRjr4/viewform

English:

https://docs.google.com/forms/d/1finU2uGiMeDy_eqYV3I6mVdGsAC-YUiosyBtdHUnWDM/viewform

Português:

<https://docs.google.com/forms/d/1qvJQjis-Ui-H8zmgNj9rQEquV6JKk7pdIK4o2fzdtCc/viewform>

Français :

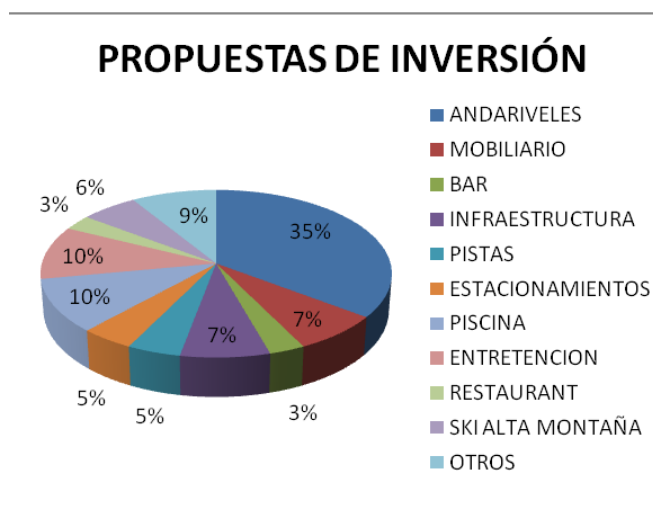
https://docs.google.com/forms/d/1I0SboGujl_-1laDI5Hi7vanS8Lml3mNNW0NXDIEM74l/viewform

Anexo 3

Respuestas adicionales

A continuación se mostrarán las respuestas de la pregunta ¿Cuál le gustaría que fuese la próxima inversión? En la tabla se muestran las propuestas que hicieron los encuestados, con sus respectivos conteos y porcentajes, además del gráfico circular que aclara lo mostrado en la tabla precedente.

Propuestas	Conteo	%
ANDARIVELES	24	35
MOBILIARIO	5	7
BAR	2	3
INFRAESTRUCTURA	5	7
PISTAS	3	5
ESTACIONAMIENTOS	3	5
PISCINA	7	10
ENTRETENCION	7	10
RESTAURANT	2	3
SKI ALTA MONTAÑA	4	6
OTROS	6	9
TOTAL	68	100



De este análisis se puede desprender que los andariveles es la categoría más nombrada, en segundo lugar la piscina y entretención, en cuanto a la piscina algunos sugieren que este techada y otros que se haga una nueva, en entretención sugieren más juegos para niños y de salón, y por último la categoría otros con un 9% donde mencionan inversiones como: médicos, mejoramiento calefacción, oficina de reclamos.

ANEXO ANÁLISIS FACTORIAL

Anexo 1 análisis factorial

Las tablas de varianza están separadas por grupos y permiten ver las contribuciones que podrían tener dentro del estudio la consideración de más factores.

Varianza total explicada Grupo Hotel									
Componente	Autovalores iniciales			Sumas de las saturaciones al cuadrado de la extracción			Suma de las saturaciones al cuadrado de la rotación		
	Total	% de la varianza	% acumulado	Total	% de la varianza	% acumulado	Total	% de la varianza	% acumulado
1	6,973	46,488	46,488	6,973	46,488	46,488	3,664	24,426	24,426
2	2,009	13,396	59,884	2,009	13,396	59,884	2,840	18,934	43,361
3	1,213	8,089	67,972	1,213	8,089	67,972	2,109	14,057	57,418
4	,941	6,276	74,249	,941	6,276	74,249	1,961	13,076	70,494
5	,802	5,346	79,595	,802	5,346	79,595	1,365	9,101	79,595
6	,734	4,894	84,489						
7	,458	3,053	87,542						
8	,388	2,583	90,125						
9	,374	2,491	92,617						
10	,289	1,928	94,545						
11	,254	1,690	96,235						
12	,218	1,451	97,686						
13	,163	1,086	98,773						
14	,104	,693	99,466						
15	,080	,534	100,000						

Varianza total explicada Grupo Montaña									
Componente	Autovalores iniciales			Sumas de las saturaciones al cuadrado de la extracción			Suma de las saturaciones al cuadrado de la rotación		
	Total	% de la	%	Total	% de la	%	Total	% de la	%
1	5,059	38,913	38,913	5,059	38,913	38,913	3,210	24,692	24,692
2	2,507	19,282	58,195	2,507	19,282	58,195	2,954	22,726	47,418
3	1,703	13,098	71,293	1,703	13,098	71,293	2,266	17,431	64,849
4	1,001	7,700	78,993	1,001	7,700	78,993	1,839	14,144	78,993
5	,856	6,588	85,581						
6	,667	5,131	90,713						
7	,413	3,180	93,893						
8	,323	2,482	96,375						
9	,198	1,524	97,899						
10	,114	,881	98,779						
11	,082	,634	99,414						
12	,045	,346	99,760						
13	,031	,240	100,000						

Anexo 2. análisis factorial

Matrices de componentes por grupo:

La matriz de componentes rotados ordenados representa la carga que proporciona cada pregunta a un determinado factor, dicho de otro modo permite ver la contribución bruta

que cada variable aporta a cada factor. Adicionalmente cada una de estas contribuciones se expondrá con diferentes colores para así representar visualmente de mejor modo a que factor pertenecerán cada una de las variables. Paralelamente se apreciarán en la columna de factores los nombres asignados por factor.

Matriz de componentes rotada Grupo Hotel						
Factores		Componente				
		1	2	3	4	5
Instalaciones del Hotel y Recepción	3.- ¿Cómo califica la HABITACIÓN del Hotel donde usted se hospedó? [Comodidad]	,842	,103	-,009	,128	,201
	3.- ¿Cómo califica la HABITACIÓN del Hotel donde usted se hospedó? [Calidad de las instalaciones]	,819	-,010	,066	,217	,191
	4.- ¿Cómo evalúa las INSTALACIONES físicas del Hotel? [Bares.]	,713	,370	,407	,040	-,023
	3.- ¿Cómo califica la HABITACIÓN del Hotel donde usted se hospedó? [Limpieza]	,710	,066	,255	,378	,138
	4.- ¿Cómo evalúa las INSTALACIONES físicas del Hotel? [Restaurantes.]	,633	,594	,302	,088	,020
	2.- ¿Cómo califica el servicio que recibió en la RECEPCIÓN del Hotel?	,596	,214	,045	,378	,094
Comidas Y Bebidas Del Hotel	5.- ¿Cómo evalúa usted la VARIEDAD de comidas y bebidas del Hotel? [Comidas.]	,131	,895	,019	,208	,007
	6.- ¿Cómo evalúa usted la CALIDAD de los alimentos y bebidas del Hotel?	,030	,879	,225	,138	,093
	5.- ¿Cómo evalúa usted la VARIEDAD de comidas y bebidas del Hotel? [Bebidas.]	,240	,687	,486	,004	,088
Actividades del Hotel	7.- ¿Cómo califica usted las ACTIVIDADES que ofrece el hotel? [Outdoor (Actividades fuera del hotel).]	,139	,327	,782	,165	,090
	7.- ¿Cómo califica usted las ACTIVIDADES que ofrece el hotel? [Indoor (Actividades dentro del hotel).]	,079	,217	,711	,442	,130
Personal del Hotel	8.- ¿Cómo considera usted el trato del PERSONAL del Hotel? [Atención y disponibilidad]	,305	,213	,134	,842	,135
	8.- ¿Cómo considera usted el trato del PERSONAL del Hotel? [Conocimiento técnico (nivel de información respecto a...)]	,356	,114	,348	,757	,126
Accesibilidad	1.- ¿Cómo evalúa usted la accesibilidad al centro? [Rutas de acceso]	,181	,151	,055	,176	,910
	1.- ¿Cómo evalúa usted la accesibilidad al centro? [Capacidad del estacionamiento]	,402	-,098	,484	,065	,597

Matriz de componentes rodada grupo Montaña					
Factores		Componente			
		1	2	3	4
Instalaciones y personal de montaña	9.- ¿Cómo evalúa la calidad del servicio de las INSTALACIONES DE MONTAÑA? [Restaurant (Pillan del Pillin)]	,881	,027	,043	,289
	9.- ¿Cómo evalúa la calidad del servicio de las INSTALACIONES DE MONTAÑA? [Cafeterías (Otto, El Tata)]	,847	-,035	,344	-,280
	11.- ¿Cómo evalúa usted la calidad de los MEDIOS DE ELEVACIÓN (Andariveles)?	,725	-,052	,396	,443
	10.- ¿Cómo evalúa usted al PERSONAL de ATENCIÓN en PISTAS? [Cajeros (a).]	,682	,403	,088	,241
	10.- ¿Cómo evalúa usted al PERSONAL de ATENCIÓN en PISTAS? [Pasa sillas y control ticket.]	,570	,269	,162	,567
Servicio de atención en pistas, escuela y patrullas	13.- Si usted tomó clases ¿cómo evaluaría el servicio? (ski o snowboard) [Amabilidad y comunicación.]	,031	,917	,102	-,090
	13.- Si usted tomó clases ¿cómo evaluaría el servicio? (ski o snowboard) [Cumplimiento de horarios.]	-,083	,888	,144	,098
	10.- ¿Cómo evalúa usted al PERSONAL de ATENCIÓN en PISTAS? [Patrulla de ski.]	,168	,706	-,247	,202
	13.- Si usted tomó clases ¿cómo evaluaría el servicio? (ski o snowboard) [Conocimiento técnico.]	,250	,704	,287	-,202
Calidad de Pistas e información	12.- ¿Cómo evalúa usted la calidad de las PISTAS? [Señalética (información, mapa de pistas, etc)]	,199	,192	,879	,259
	12.- ¿Cómo evalúa usted la calidad de las PISTAS? [Calidad de terrenos esquiabiles y mantención de pistas.]	,150	-,021	,854	-,187
Imagen y renta ski	14.- A nivel global, ¿Qué le parece la imagen del personal?	,453	,219	,528	,293
	16.- Si usted rentó equipo dentro del centro, ¿Cómo evalúa el servicio de arrendamiento de ski?	,185	-,076	,000	,902

Anexo 3 análisis factorial

Las siguientes tablas muestran los resultados de de los análisis de comparación de medias ANOVA realizados al grupo hotel donde se comparan cada pregunta del grupo versus los lugares de procedencia (inter-grupos).

ANOVA Factor 1						
		Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
3.- ¿Cómo califica la HABITACIÓN del Hotel donde usted se hospedó? [Comodidad]	Inter-grupos	,021	1	,021	,016	,900
	Intra-grupos	96,979	74	1,311		
	Total	97,000	75			
2.- ¿Cómo califica el servicio que recibió en la RECEPCIÓN del Hotel?	Inter-grupos	1,048	1	1,048	1,278	,262
	Intra-grupos	60,689	74	,820		
	Total	61,737	75			
3.- ¿Cómo califica la HABITACIÓN del Hotel donde usted se hospedó? [Limpieza]	Inter-grupos	,849	1	,849	1,011	,318
	Intra-grupos	62,138	74	,840		
	Total	62,987	75			
3.- ¿Cómo califica la HABITACIÓN del Hotel donde usted se hospedó? [Calidad de las instalaciones]	Inter-grupos	2,359	1	2,359	1,960	,166
	Intra-grupos	89,049	74	1,203		
	Total	91,408	75			
4.- ¿Cómo evalúa las INSTALACIONES físicas del Hotel? [Restaurantes.]	Inter-grupos	1,135	1	1,135	1,027	,314
	Intra-grupos	81,851	74	1,106		
	Total	82,987	75			
4.- ¿Cómo evalúa las INSTALACIONES físicas del Hotel? [Bares.]	Inter-grupos	,019	1	,019	,019	,892
	Intra-grupos	73,666	74	,995		
	Total	73,684	75			

ANOVA Factor 2						
		Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
5.- ¿Cómo evalúa usted la VARIEDAD de comidas y bebidas del Hotel? [Comidas.]	Inter-grupos	7,147	1	7,147	7,689	,007
	Intra-grupos	68,787	74	,930		
	Total	75,934	75			
5.- ¿Cómo evalúa usted la VARIEDAD de comidas y bebidas del Hotel? [Bebidas.]	Inter-grupos	,575	1	,575	,826	,366
	Intra-grupos	51,530	74	,696		
	Total	52,105	75			
6.- ¿Cómo evalúa usted la CALIDAD de los alimentos y bebidas del Hotel?	Inter-grupos	8,637	1	8,637	12,209	,001
	Intra-grupos	52,350	74	,707		
	Total	60,987	75			

ANOVA Factor 3						
		Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
7.- ¿Cómo califica usted las ACTIVIDADES que ofrece el hotel? [Indoor (Actividades dentro del hotel)]	Inter-grupos	6,076	1	6,076	4,026	,048
	Intra-grupos	111,661	74	1,509		
	Total	117,737	75			
7.- ¿Cómo califica usted las ACTIVIDADES que ofrece el hotel? [Outdoor (Actividades fuera del hotel)]	Inter-grupos	,194	1	,194	,160	,690
	Intra-grupos	89,491	74	1,209		
	Total	89,684	75			

ANOVA Factor4						
		Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
8.- ¿Cómo considera usted el trato del PERSONAL del Hotel? [Conocimiento técnico (nivel de información respecto	Inter-grupos	,640	1	,640	,924	,340
	Intra-grupos	51,294	74	,693		
	Total	51,934	75			
8.- ¿Cómo considera usted el trato del PERSONAL del Hotel? [Atención y disponibilidad.]	Inter-grupos	4,494	1	4,494	6,558	,012
	Intra-grupos	50,704	74	,685		
	Total	55,197	75			

ANOVA Factor 5						
		Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
1.- ¿Cómo evalúa usted la accesibilidad al centro? [Capacidad del estacionamiento]	Inter-grupos	4,209	1	4,209	2,828	,097
	Intra-grupos	110,146	74	1,488		
	Total	114,355	75			
1.- ¿Cómo evalúa usted la accesibilidad al centro? [Rutas de acceso]	Inter-grupos	2,771	1	2,771	1,914	,171
	Intra-grupos	107,163	74	1,448		
	Total	109,934	75			

Anexo 4 análisis factorial

A continuación se expondrá el análisis Anova aplicado a las preguntas del grupo hotel relacionadas con el género en busca de diferencias significativas.

ANOVA Grupo Hotel (Preguntas & Genero)						
		Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
1.- ¿Cómo evalúa usted la accesibilidad al centro? [Capacidad del estacionamiento]	Inter-grupos	5,691	1	5,691	3,876	,053
	Intra-grupos	108,664	74	1,468		
	Total	114,355	75			
1.- ¿Cómo evalúa usted la accesibilidad al centro? [Rutas de acceso]	Inter-grupos	,895	1	,895	,607	,438
	Intra-grupos	109,039	74	1,474		
	Total	109,934	75			
2.- ¿Cómo califica el servicio que recibió en la RECEPCIÓN del Hotel?	Inter-grupos	2,662	1	2,662	3,334	,072
	Intra-grupos	59,075	74	,798		
	Total	61,737	75			
3.- ¿Cómo califica la HABITACIÓN del Hotel donde usted se hospedó? [Comodidad]	Inter-grupos	3,325	1	3,325	2,627	,109
	Intra-grupos	93,675	74	1,266		
	Total	97,000	75			
3.- ¿Cómo califica la HABITACIÓN del Hotel donde usted se hospedó? [Limpieza]	Inter-grupos	4,062	1	4,062	5,101	,027
	Intra-grupos	58,925	74	,796		
	Total	62,987	75			
3.- ¿Cómo califica la HABITACIÓN del Hotel donde usted se hospedó? [Calidad de las instalaciones]	Inter-grupos	3,226	1	3,226	2,707	,104
	Intra-grupos	88,182	74	1,192		
	Total	91,408	75			
4.- ¿Cómo evalúa las INSTALACIONES físicas del Hotel? [Restaurantes.]	Inter-grupos	3,080	1	3,080	2,852	,095
	Intra-grupos	79,907	74	1,080		
	Total	82,987	75			
4.- ¿Cómo evalúa las INSTALACIONES físicas del Hotel? [Bares.]	Inter-grupos	,770	1	,770	,781	,380
	Intra-grupos	72,914	74	,985		
	Total	73,684	75			
5.- ¿Cómo evalúa usted la VARIEDAD de comidas y bebidas del Hotel? [Comidas.]	Inter-grupos	,027	1	,027	,026	,871
	Intra-grupos	75,907	74	1,026		
	Total	75,934	75			
5.- ¿Cómo evalúa usted la VARIEDAD de comidas y bebidas del Hotel? [Bebidas.]	Inter-grupos	,677	1	,677	,974	,327
	Intra-grupos	51,429	74	,695		
	Total	52,105	75			
6.- ¿Cómo evalúa usted la CALIDAD de los alimentos y bebidas del Hotel?	Inter-grupos	,508	1	,508	,622	,433
	Intra-grupos	60,479	74	,817		
	Total	60,987	75			
7.- ¿Cómo califica usted las ACTIVIDADES que ofrece el hotel? [Indoor (Actividades dentro del hotel)]	Inter-grupos	5,823	1	5,823	3,850	,054
	Intra-grupos	111,914	74	1,512		
	Total	117,737	75			
7.- ¿Cómo califica usted las ACTIVIDADES que ofrece el hotel? [Outdoor (Actividades fuera del hotel)]	Inter-grupos	,895	1	,895	,746	,391
	Intra-grupos	88,789	74	1,200		
	Total	89,684	75			
8.- ¿Cómo considera usted el trato del PERSONAL del Hotel? [Conocimiento técnico (nivel de información respecto del centro)]	Inter-grupos	2,152	1	2,152	3,199	,078
	Intra-grupos	49,782	74	,673		
	Total	51,934	75			
8.- ¿Cómo considera usted el trato del PERSONAL del Hotel? [Atención y disponibilidad]	Inter-grupos	2,072	1	2,072	2,887	,094
	Intra-grupos	53,125	74	,718		
	Total	55,197	75			

Anexo 5 análisis factorial

Las tablas presentadas a continuación muestran los análisis ANOVA y descriptivos aplicados al Grupo montaña por preguntas versus Procedencia y versus Géneros, que evidencia que no existen diferencias significativas de medias por lo cual solo deben ser consideradas como promedios globales por preguntas al momento de analizar.

ANOVA Procedencia & Preguntas (Grupo Montaña)						
		Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
9.- ¿Cómo evalúa la calidad del servicio de las INSTALACIONES DE MONTAÑA? [Cafeterías (Otto, El Tata)]	Inter-grupos	,001	1	,001	,001	,972
	Intra-grupos	71,874	70	1,027		
	Total	71,875	71			
9.- ¿Cómo evalúa la calidad del servicio de las INSTALACIONES DE MONTAÑA? [Restaurant (Pillan del Pillin)]	Inter-grupos	2,965	1	2,965	3,310	,074
	Intra-grupos	53,745	60	,896		
	Total	56,710	61			
10.- ¿Cómo evalúa usted al PERSONAL de ATENCIÓN en PISTAS? [Patrulla de ski.]	Inter-grupos	,815	1	,815	,938	,336
	Intra-grupos	64,291	74	,869		
	Total	65,105	75			
10.- ¿Cómo evalúa usted al PERSONAL de ATENCIÓN en PISTAS? [Cajeros (a).]	Inter-grupos	1,010	1	1,010	1,296	,259
	Intra-grupos	57,661	74	,779		
	Total	58,671	75			
10.- ¿Cómo evalúa usted al PERSONAL de ATENCIÓN en PISTAS? [Pasa sillas y control ticket.]	Inter-grupos	4,871	1	4,871	3,886	,052
	Intra-grupos	92,761	74	1,254		
	Total	97,632	75			
11.- ¿Cómo evalúa usted la calidad de los MEDIOS DE ELEVACIÓN (Andariveles)?	Inter-grupos	6,132	1	6,132	3,135	,081
	Intra-grupos	144,750	74	1,956		
	Total	150,882	75			
12.- ¿Cómo evalúa usted la calidad de las PISTAS? [Calidad de terrenos esquiabiles y mantención de pistas.]	Inter-grupos	,025	1	,025	,029	,864
	Intra-grupos	63,711	74	,861		
	Total	63,737	75			
12.- ¿Cómo evalúa usted la calidad de las PISTAS? [Señalética (información, mapa de pistas, etc)]	Inter-grupos	,010	1	,010	,007	,933
	Intra-grupos	109,187	74	1,475		
	Total	109,197	75			
13.- Si usted tomó clases ¿cómo evaluaría el servicio? (ski o snowboard) [Conocimiento técnico.]	Inter-grupos	,611	1	,611	,810	,375
	Intra-grupos	23,389	31	,754		
	Total	24,000	32			
13.- Si usted tomó clases ¿cómo evaluaría el servicio? (ski o snowboard) [Amabilidad y comunicación.]	Inter-grupos	,001	1	,001	,001	,971
	Intra-grupos	29,514	31	,952		
	Total	29,515	32			
13.- Si usted tomó clases ¿cómo evaluaría el servicio? (ski o snowboard) [Cumplimiento de horarios.]	Inter-grupos	,727	1	,727	,752	,393
	Intra-grupos	30,000	31	,968		
	Total	30,727	32			
14.- A nivel global, ¿Qué le parece la imagen del personal?	Inter-grupos	1,772	1	1,772	2,814	,098
	Intra-grupos	46,584	74	,630		
	Total	48,355	75			
16.- Si usted rentó equipo dentro del centro, ¿Cómo evalúa el servicio de arrendamiento de ski?	Inter-grupos	2,386	1	2,386	2,253	,140
	Intra-grupos	46,592	44	1,059		
	Total	48,978	45			

Análisis ANOVA Procedencia & preguntas (Grupo Montaña)									
Descriptivos									
	N	Media	Desviación típica	Error típico	Intervalo de confianza para la media al 95%		Mínimo	Máximo	
					Límite inferior	Límite superior			
9.- ¿Cómo evalúa la calidad del servicio de las INSTALACIONES DE MONTAÑA? [Cafeterías (Otto, El Tata)]	Chileno	57	5,2105	1,04773	,13878	4,9325	5,4885	2,00	7,00
	Extranjero	15	5,2000	,86189	,22254	4,7227	5,6773	4,00	7,00
	Total	72	5,2083	1,00614	,11858	4,9719	5,4448	2,00	7,00
9.- ¿Cómo evalúa la calidad del servicio de las INSTALACIONES DE MONTAÑA? [Restaurant (Pillan del Pillin)]	Chileno	47	5,5106	,92952	,13559	5,2377	5,7836	4,00	7,00
	Extranjero	15	5,0000	1,00000	,25820	4,4462	5,5538	3,00	7,00
	Total	62	5,3871	,96419	,12245	5,1422	5,6320	3,00	7,00
10.- ¿Cómo evalúa usted al PERSONAL de ATENCIÓN en PISTAS? [Patrulla de ski.]	Chileno	61	5,6066	,93593	,11983	5,3669	5,8463	2,00	7,00
	Extranjero	15	5,8667	,91548	,23637	5,3597	6,3736	4,00	7,00
	Total	76	5,6579	,93170	,10687	5,4450	5,8708	2,00	7,00
10.- ¿Cómo evalúa usted al PERSONAL de ATENCIÓN en PISTAS? [Cajeros (a).]	Chileno	61	5,6230	,81984	,10497	5,4130	5,8329	4,00	7,00
	Extranjero	15	5,3333	1,11270	,28730	4,7171	5,9495	3,00	7,00
	Total	76	5,5658	,88447	,10146	5,3637	5,7679	3,00	7,00
10.- ¿Cómo evalúa usted al PERSONAL de ATENCIÓN en PISTAS? [Pasa sillas y control ticket.]	Chileno	61	5,8361	,96920	,12409	5,5878	6,0843	3,00	7,00
	Extranjero	15	5,2000	1,61245	,41633	4,3071	6,0929	1,00	7,00
	Total	76	5,7105	1,14094	,13088	5,4498	5,9712	1,00	7,00
11.- ¿Cómo evalúa usted la calidad de los MEDIOS DE ELEVACIÓN (Andariveles)?	Chileno	61	5,1803	1,38454	,17727	4,8257	5,5349	1,00	7,00
	Extranjero	15	4,4667	1,45733	,37628	3,6596	5,2737	1,00	6,00
	Total	76	5,0395	1,41836	,16270	4,7154	5,3636	1,00	7,00
12.- ¿Cómo evalúa usted la calidad de las PISTAS? [Calidad de terrenos esquiabiles y mantención de pistas.]	Chileno	61	5,7541	,94262	,12069	5,5127	5,9955	3,00	7,00
	Extranjero	15	5,8000	,86189	,22254	5,3227	6,2773	5,00	7,00
	Total	76	5,7632	,92186	,10574	5,5525	5,9738	3,00	7,00
12.- ¿Cómo evalúa usted la calidad de las PISTAS? [Señalética (información, mapa de pistas, etc)]	Chileno	61	5,2295	1,27008	,16262	4,9042	5,5548	2,00	7,00
	Extranjero	15	5,2000	,94112	,24300	4,6788	5,7212	4,00	7,00
	Total	76	5,2237	1,20663	,13841	4,9480	5,4994	2,00	7,00
13.- Si usted tomó clases ¿cómo evaluaría el servicio? (ski o snowboard) [Conocimiento técnico.]	Chileno	24	5,9167	,92861	,18955	5,5245	6,3088	4,00	7,00
	Extranjero	9	6,2222	,66667	,22222	5,7098	6,7347	5,00	7,00
	Total	33	6,0000	,86603	,15076	5,6929	6,3071	4,00	7,00
13.- Si usted tomó clases ¿cómo evaluaría el servicio? (ski o snowboard) [Amabilidad y comunicación.]	Chileno	24	5,8750	,99181	,20245	5,4562	6,2938	4,00	7,00
	Extranjero	9	5,8889	,92796	,30932	5,1756	6,6022	4,00	7,00
	Total	33	5,8788	,96039	,16718	5,5382	6,2193	4,00	7,00
13.- Si usted tomó clases ¿cómo evaluaría el servicio? (ski o snowboard) [Cumplimiento de horarios.]	Chileno	24	6,0000	,93250	,19035	5,6062	6,3938	4,00	7,00
	Extranjero	9	5,6667	1,11803	,37268	4,8073	6,5261	4,00	7,00
	Total	33	5,9091	,97991	,17058	5,5616	6,2566	4,00	7,00
14.- A nivel global, ¿Qué le parece la imagen del personal?	Chileno	61	5,9836	,80606	,10320	5,7772	6,1900	4,00	7,00
	Extranjero	15	5,6000	,73679	,19024	5,1920	6,0080	4,00	7,00
	Total	76	5,9079	,80296	,09211	5,7244	6,0914	4,00	7,00
16.- Si usted rentó equipo dentro del centro, ¿Cómo evalúa el servicio de arrendamiento de ski?	Chileno	33	6,1212	,85723	,14923	5,8173	6,4252	4,00	7,00
	Extranjero	13	5,6154	1,38675	,38462	4,7774	6,4534	3,00	7,00
	Total	46	5,9783	1,04327	,15382	5,6684	6,2881	3,00	7,00

ANOVA Genero & Preguntas (Grupo Montaña)						
		Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
9.- ¿Cómo evalúa la calidad del servicio de las INSTALACIONES DE MONTAÑA? [Cafeterías (Otto, El Tata)]	Inter-grupos	1,531	1	1,531	1,523	,221
	Intra-grupos	70,344	70	1,005		
	Total	71,875	71			
9.- ¿Cómo evalúa la calidad del servicio de las INSTALACIONES DE MONTAÑA? [Restaurant (Pillan del Pillin)]	Inter-grupos	,335	1	,335	,357	,552
	Intra-grupos	56,374	60	,940		
	Total	56,710	61			
10.- ¿Cómo evalúa usted al PERSONAL de ATENCIÓN en PISTAS? [Patrulla de ski.]	Inter-grupos	,002	1	,002	,002	,965
	Intra-grupos	65,104	74	,880		
	Total	65,105	75			
10.- ¿Cómo evalúa usted al PERSONAL de ATENCIÓN en PISTAS? [Cajeros (a).]	Inter-grupos	,489	1	,489	,622	,433
	Intra-grupos	58,182	74	,786		
	Total	58,671	75			
10.- ¿Cómo evalúa usted al PERSONAL de ATENCIÓN en PISTAS? [Pasa sillas y control ticket.]	Inter-grupos	,974	1	,974	,746	,391
	Intra-grupos	96,657	74	1,306		
	Total	97,632	75			
11.- ¿Cómo evalúa usted la calidad de los MEDIOS DE ELEVACIÓN (Andariveles)?	Inter-grupos	3,528	1	3,528	1,772	,187
	Intra-grupos	147,354	74	1,991		
	Total	150,882	75			
12.- ¿Cómo evalúa usted la calidad de las PISTAS? [Calidad de terrenos esquiabiles y mantención de pistas.]	Inter-grupos	1,233	1	1,233	1,460	,231
	Intra-grupos	62,504	74	,845		
	Total	63,737	75			
12.- ¿Cómo evalúa usted la calidad de las PISTAS? [Señalética (información, mapa de pistas, etc)]	Inter-grupos	2,033	1	2,033	1,404	,240
	Intra-grupos	107,164	74	1,448		
	Total	109,197	75			
13.- Si usted tomó clases ¿cómo evaluaría el servicio? (ski o snowboard) [Conocimiento técnico.]	Inter-grupos	,611	1	,611	,810	,375
	Intra-grupos	23,389	31	,754		
	Total	24,000	32			
13.- Si usted tomó clases ¿cómo evaluaría el servicio? (ski o snowboard) [Amabilidad y comunicación.]	Inter-grupos	1,460	1	1,460	1,613	,214
	Intra-grupos	28,056	31	,905		
	Total	29,515	32			
13.- Si usted tomó clases ¿cómo evaluaría el servicio? (ski o snowboard) [Cumplimiento de horarios.]	Inter-grupos	2,227	1	2,227	2,423	,130
	Intra-grupos	28,500	31	,919		
	Total	30,727	32			
14.- A nivel global, ¿Qué le parece la imagen del personal?	Inter-grupos	1,002	1	1,002	1,565	,215
	Intra-grupos	47,354	74	,640		
	Total	48,355	75			
16.- Si usted rentó equipo dentro del centro, ¿Cómo evalúa el servicio de arrendamiento de ski?	Inter-grupos	,197	1	,197	,178	,675
	Intra-grupos	48,781	44	1,109		
	Total	48,978	45			

Análisis ANOVA género & preguntas (Grupo Montaña)									
Descriptivos									
		N	Media	Desviación típica	Error típico	Intervalo de confianza para la media al 95%		Mínimo	Máximo
						Límite inferior	Límite superior		
9.- ¿Cómo evalúa la calidad del servicio de las INSTALACIONES DE MONTAÑA? [Cafeterías (Otto, El Tata)]	Hombre	55	5,1273	1,07246	,14461	4,8373	5,4172	2,00	7,00
	mujer	17	5,4706	,71743	,17400	5,1017	5,8395	5,00	7,00
	Total	72	5,2083	1,00614	,11858	4,9719	5,4448	2,00	7,00
9.- ¿Cómo evalúa la calidad del servicio de las INSTALACIONES DE MONTAÑA? [Restaurant (Pillan del Pillin)]	Hombre	51	5,3529	1,01634	,14232	5,0671	5,6388	3,00	7,00
	mujer	11	5,5455	,68755	,20730	5,0836	6,0074	5,00	7,00
	Total	62	5,3871	,96419	,12245	5,1422	5,6320	3,00	7,00
10.- ¿Cómo evalúa usted al PERSONAL de ATENCIÓN en PISTAS? [Patrulla de ski.]	Hombre	56	5,6607	,99593	,13309	5,3940	5,9274	2,00	7,00
	mujer	20	5,6500	,74516	,16662	5,3013	5,9987	4,00	7,00
	Total	76	5,6579	,93170	,10687	5,4450	5,8708	2,00	7,00
10.- ¿Cómo evalúa usted al PERSONAL de ATENCIÓN en PISTAS? [Cajeros (a).]	Hombre	56	5,5179	,93402	,12481	5,2677	5,7680	3,00	7,00
	mujer	20	5,7000	,73270	,16384	5,3571	6,0429	4,00	7,00
	Total	76	5,5658	,88447	,10146	5,3637	5,7679	3,00	7,00
10.- ¿Cómo evalúa usted al PERSONAL de ATENCIÓN en PISTAS? [Pasa sillas y control ticket.]	Hombre	56	5,6429	1,24212	,16599	5,3102	5,9755	1,00	7,00
	mujer	20	5,9000	,78807	,17622	5,5312	6,2688	4,00	7,00
	Total	76	5,7105	1,14094	,13088	5,4498	5,9712	1,00	7,00
11.- ¿Cómo evalúa usted la calidad de los MEDIOS DE ELEVACIÓN (Andariveles)?	Hombre	56	4,9107	1,51690	,20270	4,5045	5,3169	1,00	7,00
	mujer	20	5,4000	1,04630	,23396	4,9103	5,8897	4,00	7,00
	Total	76	5,0395	1,41836	,16270	4,7154	5,3636	1,00	7,00
12.- ¿Cómo evalúa usted la calidad de las PISTAS? [Calidad de terrenos esquiabiles y mantención de pistas.]	Hombre	56	5,8393	,86921	,11615	5,6065	6,0721	3,00	7,00
	mujer	20	5,5500	1,05006	,23480	5,0586	6,0414	3,00	7,00
	Total	76	5,7632	,92186	,10574	5,5525	5,9738	3,00	7,00
12.- ¿Cómo evalúa usted la calidad de las PISTAS? [Señalética (información, mapa de pistas, etc)]	Hombre	56	5,3214	1,08052	,14439	5,0321	5,6108	3,00	7,00
	mujer	20	4,9500	1,50350	,33619	4,2463	5,6537	2,00	7,00
	Total	76	5,2237	1,20663	,13841	4,9480	5,4994	2,00	7,00
13.- Si usted tomó clases ¿cómo evaluaría el servicio? (ski o snowboard) [Conocimiento técnico.]	Hombre	24	5,9167	,88055	,17974	5,5448	6,2885	4,00	7,00
	mujer	9	6,2222	,83333	,27778	5,5817	6,8628	5,00	7,00
	Total	33	6,0000	,86603	,15076	5,6929	6,3071	4,00	7,00
13.- Si usted tomó clases ¿cómo evaluaría el servicio? (ski o snowboard) [Amabilidad y comunicación.]	Hombre	24	5,7500	,98907	,20189	5,3324	6,1676	4,00	7,00
	mujer	9	6,2222	,83333	,27778	5,5817	6,8628	5,00	7,00
	Total	33	5,8788	,96039	,16718	5,5382	6,2193	4,00	7,00
13.- Si usted tomó clases ¿cómo evaluaría el servicio? (ski o snowboard) [Cumplimiento de horarios.]	Hombre	24	5,7500	1,07339	,21911	5,2967	6,2033	4,00	7,00
	mujer	9	6,3333	,50000	,16667	5,9490	6,7177	6,00	7,00
	Total	33	5,9091	,97991	,17058	5,5616	6,2566	4,00	7,00
14.- A nivel global, ¿Qué le parece la imagen del personal?	Hombre	56	5,8393	,75743	,10122	5,6364	6,0421	4,00	7,00
	mujer	20	6,1000	,91191	,20391	5,6732	6,5268	4,00	7,00
	Total	76	5,9079	,80296	,09211	5,7244	6,0914	4,00	7,00
16.- Si usted rentó equipo dentro del centro, ¿Cómo evalúa el servicio de arrendamiento de ski?	Hombre	37	5,9459	1,10418	,18153	5,5778	6,3141	3,00	7,00
	mujer	9	6,1111	,78174	,26058	5,5102	6,7120	5,00	7,00
	Total	46	5,9783	1,04327	,15382	5,6684	6,2881	3,00	7,00

Anexo 6 análisis factorial

Las tablas posteriores representarán las matrices de puntuaciones para las componentes que conformarán las ecuaciones que preceden al cálculo de los valores que componen los nuevos valores de los factores subyacentes del análisis factorial.

Matriz de coeficientes para el cálculo de las puntuaciones en las componentes (Grupo Hotel)					
	Componente				
	1	2	3	4	5
1.- ¿Cómo evalúa usted la accesibilidad al centro? [Capacidad del estacionamiento]	,037	-,177	,290	-,208	,415
1.- ¿Cómo evalúa usted la accesibilidad al centro? [Rutas de acceso]	-,138	,115	-,219	-,021	,854
2.- ¿Cómo califica el servicio que recibió en la RECEPCIÓN del Hotel?	,163	,033	-,172	,160	-,053
3.- ¿Cómo califica la HABITACIÓN del Hotel donde usted se hospedó? [Comodidad]	,336	-,009	-,178	-,111	,041
3.- ¿Cómo califica la HABITACIÓN del Hotel donde usted se hospedó? [Limpieza]	,205	-,111	,035	,093	-,082
3.- ¿Cómo califica la HABITACIÓN del Hotel donde usted se hospedó? [Calidad de las instalaciones]	,310	-,095	-,095	-,035	,000
4.- ¿Cómo evalúa las INSTALACIONES físicas del Hotel? [Restaurantes.]	,204	,173	,021	-,171	-,114
4.- ¿Cómo evalúa las INSTALACIONES físicas del Hotel? [Bares.]	,273	,016	,186	-,235	-,204
5.- ¿Cómo evalúa usted la VARIEDAD de comidas y bebidas del Hotel? [Comidas.]	-,134	,404	-,095	,002	,102
5.- ¿Cómo evalúa usted la VARIEDAD de comidas y bebidas del Hotel? [Bebidas.]	-,006	,218	,198	-,207	,009
6.- ¿Cómo evalúa usted la CALIDAD de los alimentos y bebidas del Hotel?	-,068	,450	-,289	,094	,029
7.- ¿Cómo califica usted las ACTIVIDADES que ofrece el hotel? [Indoor (Actividades dentro del hotel).]	-,171	-,103	,438	,188	-,055
7.- ¿Cómo califica usted las ACTIVIDADES que ofrece el hotel? [Outdoor (Actividades fuera del hotel).]	-,087	-,057	,532	-,085	-,076
8.- ¿Cómo considera usted el trato del PERSONAL del Hotel? [Conocimiento técnico (nivel de información respecto a...)]	-,065	-,102	,057	,485	-,090
8.- ¿Cómo considera usted el trato del PERSONAL del Hotel? [Atención y disponibilidad]	-,101	,010	-,174	,609	-,034

Matriz de coeficientes para el cálculo de las puntuaciones en las componentes (Grupo Montaña)				
	Componente			
	1	2	3	4
9.- ¿Cómo evalúa la calidad del servicio de las INSTALACIONES DE MONTAÑA? [Cafeterías (Otto, El Tata)]	,432	-,077	-,026	-,399
9.- ¿Cómo evalúa la calidad del servicio de las INSTALACIONES DE MONTAÑA? [Restaurant (Pillan del Pillin)]	,372	-,048	-,184	-,030
10.- ¿Cómo evalúa usted al PERSONAL de ATENCIÓN en PISTAS? [Patrulla de ski.]	,056	,259	-,217	,072
10.- ¿Cómo evalúa usted al PERSONAL de ATENCIÓN en PISTAS? [Cajeros (a).]	,248	,099	-,129	-,013
10.- ¿Cómo evalúa usted al PERSONAL de ATENCIÓN en PISTAS? [Pasa sillas y control ticket.]	,091	,048	-,030	,250
11.- ¿Cómo evalúa usted la calidad de los MEDIOS DE ELEVACIÓN (Andariveles)?	,164	-,089	,080	,141
12.- ¿Cómo evalúa usted la calidad de las PISTAS? [Calidad de terrenos esquiabiles y mantención de pistas.]	-,089	-,060	,461	-,119
12.- ¿Cómo evalúa usted la calidad de las PISTAS? [Señalética (información, mapa de pistas, etc)]	-,200	,007	,478	,177
13.- Si usted tomó clases ¿cómo evaluaría el servicio? (ski o snowboard) [Conocimiento técnico.]	,070	,230	,057	-,200
13.- Si usted tomó clases ¿cómo evaluaría el servicio? (ski o snowboard) [Amabilidad y comunicación.]	-,040	,329	-,002	-,078
13.- Si usted tomó clases ¿cómo evaluaría el servicio? (ski o snowboard) [Cumplimiento de horarios.]	-,158	,320	,064	,086
14.- A nivel global, ¿Qué le parece la imagen del personal?	,012	,021	,205	,113
16.- Si usted rentó equipo dentro del centro, ¿Cómo evalúa el servicio de arrendamiento de ski?	-,138	-,051	,011	,581

Anexo 7 análisis factorial

Se expondrán todos los resultados de los factores evaluados en tablas ANOVA

ANOVA Srgun pais todos los factores según Procedencia						
		Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
Instalaciones del Hotel y Recepción	Inter-grupos	,168	1	,168	,166	,685
	Intra-grupos	74,832	74	1,011		
	Total	75,000	75			
Comidas Y Bebidas Del Hotel	Inter-grupos	8,185	1	8,185	9,066	,004
	Intra-grupos	66,815	74	,903		
	Total	75,000	75			
Actividades del Hotel	Inter-grupos	1,858	1	1,858	1,880	,175
	Intra-grupos	73,142	74	,988		
	Total	75,000	75			
Personal del Hotel	Inter-grupos	7,570	1	7,570	8,307	,005
	Intra-grupos	67,430	74	,911		
	Total	75,000	75			
Accesibilidad	Inter-grupos	,072	1	,072	,071	,791
	Intra-grupos	74,928	74	1,013		
	Total	75,000	75			
Instalaciones y personal de montaña	Inter-grupos	,700	1	,700	,691	,414
	Intra-grupos	23,300	23	1,013		
	Total	24,000	24			
Sevicio de atención en pistas, escuela y patrullas	Inter-grupos	,008	1	,008	,008	,931
	Intra-grupos	23,992	23	1,043		
	Total	24,000	24			
Calidad de Pistas e información	Inter-grupos	,280	1	,280	,271	,607
	Intra-grupos	23,720	23	1,031		
	Total	24,000	24			
imagen y renta ski	Inter-grupos	4,160	1	4,160	4,823	,038
	Intra-grupos	19,840	23	,863		
	Total	24,000	24			

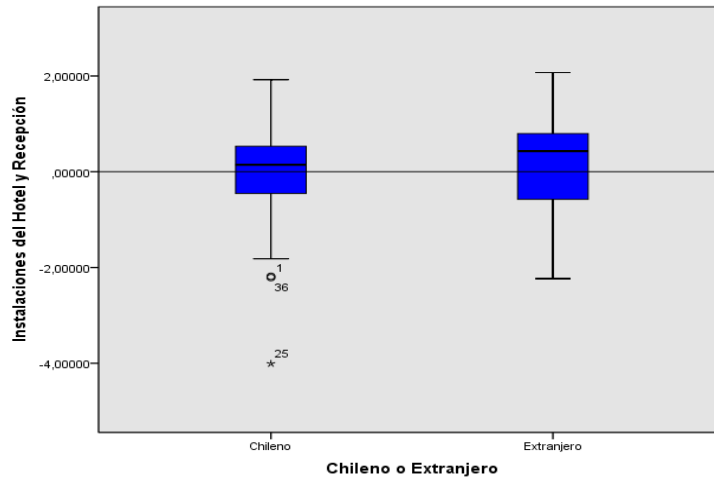
ANOVA todos los factores según Genero						
		Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
Instalaciones del Hotel y Recepción	Inter-grupos	2,448	1	2,448	2,497	,118
	Intra-grupos	72,552	74	,980		
	Total	75,000	75			
Comidas Y Bebidas Del Hotel	Inter-grupos	,006	1	,006	,006	,939
	Intra-grupos	74,994	74	1,013		
	Total	75,000	75			
Actividades del Hotel	Inter-grupos	,962	1	,962	,962	,330
	Intra-grupos	74,038	74	1,001		
	Total	75,000	75			
Personal del Hotel	Inter-grupos	1,910	1	1,910	1,934	,169
	Intra-grupos	73,090	74	,988		
	Total	75,000	75			
Accesibilidad	Inter-grupos	,301	1	,301	,298	,587
	Intra-grupos	74,699	74	1,009		
	Total	75,000	75			
Instalaciones y personal de montaña	Inter-grupos	,988	1	,988	,987	,331
	Intra-grupos	23,012	23	1,001		
	Total	24,000	24			
Servicio de atención en pistas, escuela y patrullas	Inter-grupos	1,448	1	1,448	1,477	,237
	Intra-grupos	22,552	23	,981		
	Total	24,000	24			
Calidad de Pistas e información	Inter-grupos	,335	1	,335	,326	,574
	Intra-grupos	23,665	23	1,029		
	Total	24,000	24			
imagen y renta ski	Inter-grupos	,009	1	,009	,008	,929
	Intra-grupos	23,991	23	1,043		
	Total	24,000	24			

Anexo 8 análisis factorial

Grupo 1 Hotel Nevados de Chillán

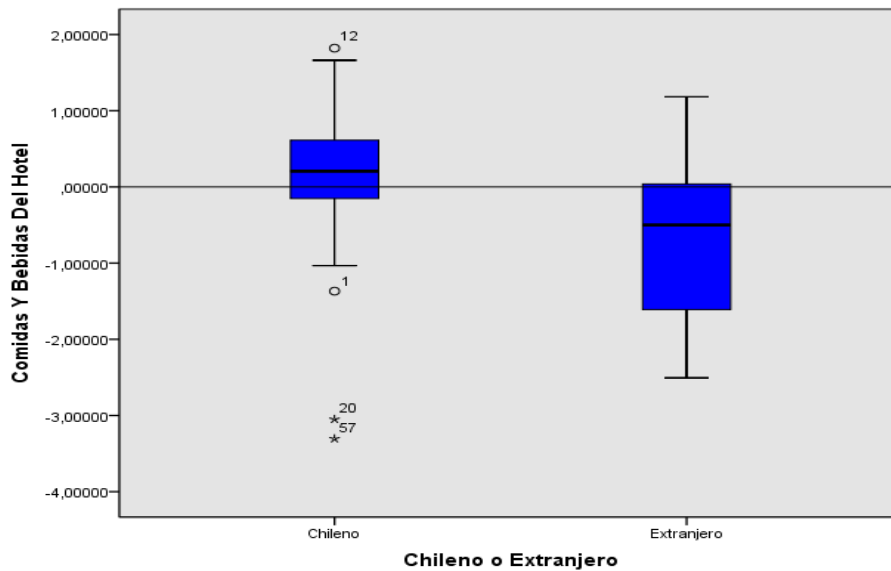
Factor 1 & Nacionalidad

			Media	Mediana	Máximo	Mínimo	Desviación típica
Instalaciones del Hotel y Recepción	Chileno o Extranjero	Chileno	-,02330	,14545	1,92303	-4,00888	,97215
		Extranjero	,09477	,43160	2,07029	-2,23257	1,13790
Instalaciones del Hotel y Recepción			,00000	,22151	2,07029	-4,00888	1,00000



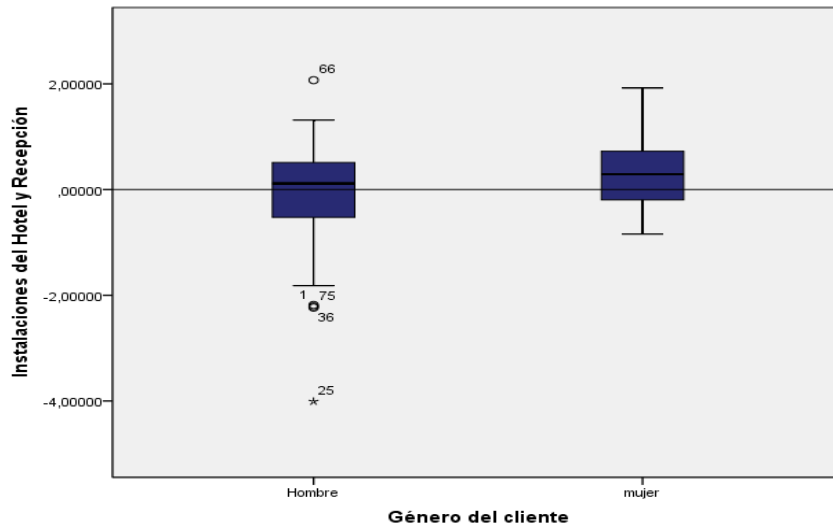
Factor 2 & Nacionalidad

			Media	Mediana	Máximo	Mínimo	Desviación típica
Comidas Y Bebidas Del Hotel	Chileno o Extranjero	Chileno	,16274	,20696	1,82057	-3,30555	,89826
		Extranjero	-,66181	-,49971	1,18280	-2,50563	1,14649
Comidas Y Bebidas Del Hotel			,00000	,15905	1,82057	-3,30555	1,00000



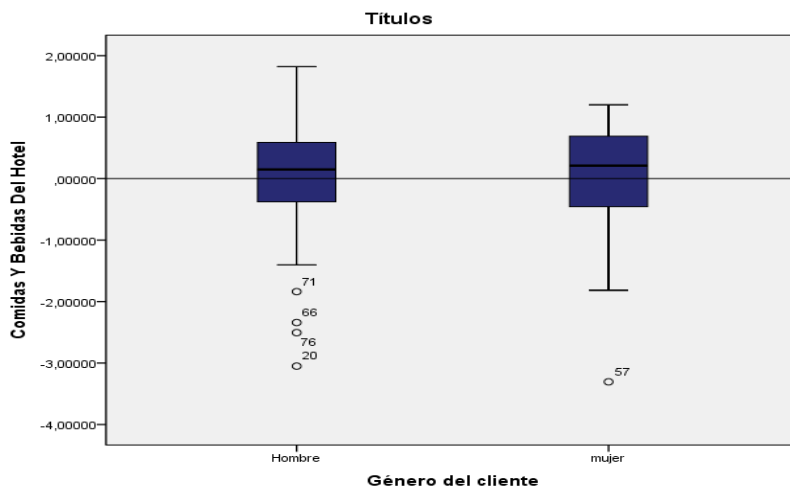
Factor 1 & Género

			Media	Mediana	Máximo	Mínimo	Desviación típica
Instalaciones del Hotel y Recepción	Género del cliente	Hombre	-,10725	,11480	2,07029	-4,00888	1,06399
		mujer	,30031	,29190	1,92303	-,84234	,73584
Instalaciones del Hotel y Recepción			,00000	,22151	2,07029	-4,00888	1,00000



Factor 2 & Género

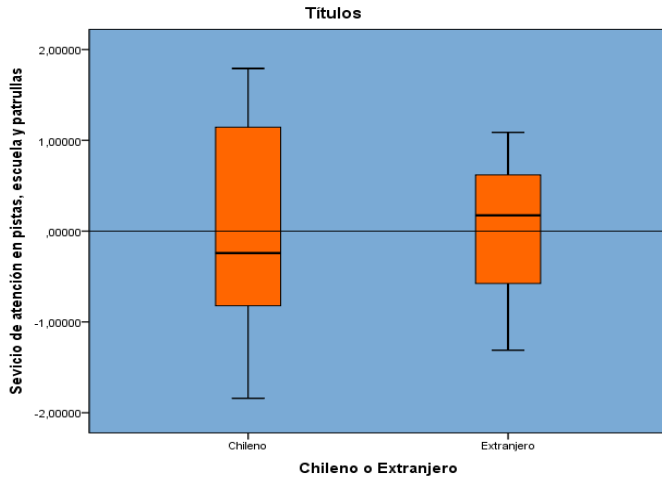
			Media	Mediana	Máximo	Mínimo	Desviación típica
Comidas Y Bebidas Del Hotel	Género del cliente	Hombre	,00534	,14875	1,82057	-3,04986	,98465
		mujer	-,01494	,21058	1,20071	-3,30555	1,06794
Comidas Y Bebidas Del Hotel			,00000	,15905	1,82057	-3,30555	1,00000



Grupo 2 Montaña Nevados de Chillán

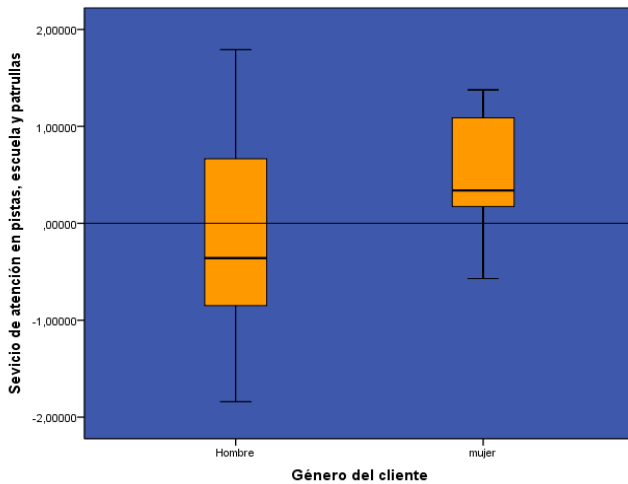
Factor 2 & Nacionalidad

			Media	Mediana	Máximo	Mínimo	Desviación típica
Servicio de atención en pistas, escuela y patrullas	Chileno o Extranjero	Chileno	-,01229	-,24122	1,79141	-1,84027	1,10596
		Extranjero	,02613	,17391	1,08747	-1,31122	,79477
Servicio de atención en pistas, escuela y patrullas			,00000	,08606	1,79141	-1,84027	1,00000



Factor 2 & Género

		Media	Mediana	Máximo	Mínimo	Desviación típica
Servicio de atención en pistas, escuela y patrullas	Hombre	-,12032	-,35866	1,79141	-1,84027	1,03017
	mujer	,48129	,33940	1,37597	-,57030	,77272
Servicio de atención en pistas, escuela y patrullas		,00000	,08606	1,79141	-1,84027	1,00000



Anexo maquinaria pesada

A continuación se expondrán los valores (netos) consultados por el arriendo de las maquinarias necesarias para la mantención y remoción de nieve en el camino a Termas Minerales de Chillán.

Cantidad	Tipo	Precio x hora	Min. Hrs. Día	Precio x día	Precio mensual
3	Bulldozer	\$ 25.000	6	\$ 450.000	\$ 13.500.000
3	Motoniveladora	\$ 29.000	6	\$ 522.000	\$ 15.660.000
3	Retroexcavadora	\$ 18.000	6	\$ 324.000	\$ 9.720.000
TOTAL				\$ 1.296.000	\$ 38.880.000

LISTA DE REFERENCIAS

- American Marketing Association. (1960), *Marketing Definition: A Glossary of Marketing Terms*, Comitee on definitions. Chicago, USA.
- American Marketing Association. (2007).
- Biblioteca del Congreso Nacional de Chile (2010). *LEY NÚM. 20.423 del sistema institucional para el desarrollo del turismo*. Recuperado el 27 de Abril, desde <http://www.leychile.cl/Navegar?idNorma=1010960>
- Camisón, C., Cruz, S. & González, T. (2007). *Gestión de la calidad: conceptos, enfoques, modelos y sistemas*. Pearson Educación, S.A., Madrid. Pag 918, 919, 923
- Coon, D. (2005). *Psicología*. 10ª. Ed. Editorial Thomson. México. P 448
- Eiglier, P. y Langeard, E. (1989). *Servucción. El marketing de servicios*. Editorial McGraw- Hill. Madrid.
- Grande, I. & Abascal, E. (2009). *Fundamentos y técnicas de investigación comercial*. ESIC Editorial.
- Gummesson, E (1987) *journal of consumer service*, N°1, Pag 32-36
- Hayes, B. (2002). *Cómo medir la satisfacción del cliente :desarrollo y utilización de cuestionarios*. 3ª. Ed. Editorial Gestión 2000.com. Barcelona. España.
- Kinnear, T. & Taylor, J. (1998). *Investigación de mercados. Un enfoque aplicado*. 5ª.ed. Mc Graw-Hill. Colombia.
- Kotler, P.; Bowen, J., Makens, J.; Rufín, R; Reina,M. (2003). *Marketing para turismo* (3ª edición). Pearson Prentice May / Pearson educación. Madrid. España.
- Kotler, P. & Lane Keller, K. (2006). *Dirección de Marketing*, Duodécima Edición, México, Pearson Educación.
- Kotler, P. (2008).
- Lovelok, C. & Wirtz, J. (2009) . *Marketing de servicios: personal, tecnología y estrategia*. 6. ed. Pearson Prentice Hall. México DF.
- Malhotra, K. (2008). *Investigación de mercados*. 5ª. Ed. Pearson educación. México

Mc Carthy, E.J. (1964), *Basic Marketing: A Managerial Approach*. Segunda Edición, Homewood. R.D. Irwin

Organización Mundial del Turismo (2012). Panorama OMT del turismo internacional. Recuperado el 13 de Marzo de 2013, de http://dtxtq4w60xqpw.cloudfront.net/sites/all/files/pdf/unwto_highlights12_sp_hr.pdf

Organización Mundial del Turismo. *Entender el turismo: Glosario Básico*. Recuperado el 12 de Abril de 2013, desde <http://media.unwto.org/es/content/entender-el-turismo-glosario-basico>.

Organización Mundial del Turismo. *El turismo: un fenómeno económico y social*. Recuperado el 12 de Abril de 2013, desde <http://www2.unwto.org/es/content/por-que-el-turismo>

Parasuraman, A, Zeithaml, V. & Berry, L. (1993). *Calidad total en la gestión de servicios. Cómo lograr el equilibrio entre las percepciones y las expectativas de los consumidores* Ediciones Diaz de Santos, S.A. Madrid, España. Pag 93, 26

Real Academia Española. (2001). *Diccionario de la lengua española* (22.^a ed.). Consultado en <http://www.rae.es/rae.html>

Real Academia Española (RAE). *Definición turismo*. Recuperado el 12 de Abril de 2013, desde <http://lema.rae.es/drae/?val=turismo>

Servicio Nacional de Turismo (2011). *Estimación PIB Turístico año 2010 y su evolución desde el año 2003*. Servicio Nacional de Turismo. Departamento de Planificación. Santiago. Chile.

Servicio Nacional de Turismo (2011). Turismo, informe anual 2011. Recuperado el 13 de Marzo de 2013, de http://www.ine.cl/canales/menu/publicaciones/calendario_de_publicaciones/pdf/turismo_2011.pdf

Servicio Nacional de Turismo (2003). *Reglamento clasificación, calificación y registro de establecimientos de alojamiento turístico denominados hotel, motel y apart hotel*. Recuperado el 25 de Abril de 2013, desde <http://www.sernatur.cl/transparencia/archivos/marco-normativo/marco-norm-aplic/NORMATIVA-D-S-N-227-REGLAMENTO-CLASIFICACION-HOTEL-MOTEL-Y-APARTHOTEL.pdf>

Setó, D. (2004). *De la calidad de servicio a la fidelidad del cliente*. ESIC Editorial. Madrid. España.

Stanton, W. J. (2005) *Fundamentos de marketing*, Mc Graw-Hill.

Trespalacios, J., Vázquez, R & Bello, L. (2005). *Investigación de mercados: Métodos de recogida y análisis de la información para la toma de decisiones de marketing*. Paraninfo, S.A. Madrid. España

Zeithaml, V & Bitner, J. (2002) *Marketing de servicios: un enfoque de integración del cliente a la empresa*. (2ª ed) McGraw-Hill Interamericana. México.