



Universidad de Matanzas
Facultad de Licenciatura en Turismo
Departamento de Licenciatura en Turismo

**Diseños de procedimientos para incrementar los niveles
de hospitalidad en el destino turístico Varadero a partir de
un modelo.**

Trabajo de Diploma en opción al título de Licenciado en Turismo

Autor: Lisdian Rodríguez Delgado

Tutor: Mcs. Lázaro Cruz Torrez

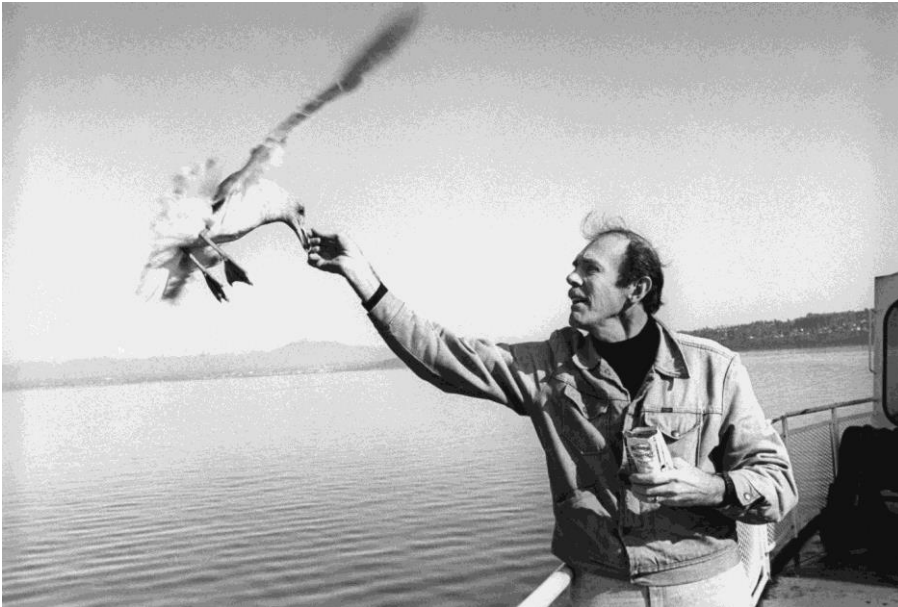
Matanzas, 2023



Pensamiento

'Nunca se te da un sueño sin que también se te dé el poder de hacerlo realidad. Sin embargo tendrás que esforzarte''

Richard Bach





DECLARACIÓN DE AUTORIDAD

Yo, Lisian Rodríguez Delgado, declaro que soy el único autor del presente trabajo de diploma en opción al título de Licenciado en Turismo, en virtud de lo cual autorizo a la Universidad de Matanzas "Camilo Cienfuegos" a que use esta investigación con la finalidad que deseen.

Lisdian Rodríguez Delgado



NOTA DE ACEPTACIÓN

Presidente del tribunal

Miembro del tribunal

Miembro del tribunal

Dado en Matanzas, el ____ de _____ del 2023.



Dedicatoria

- ✚ A mis padres y mi hermano por ser parte de cada paso que he dado en mi vida y estar presentes en cada error, triunfo, fracaso, carencia o necesidad en mi etapa como estudiante. A ustedes, por forjarme como la persona que soy ahora, muchos de mis logros se los debo a ustedes en especial este.
- ✚ A mis abuelos que aunque no todos estén presentes sé que estarían muy felices y orgullosos de verme cumplir mis sueños.



Agradecimientos

- ✚ A mi hermano, por ser mi ejemplo en cada decisión que he tomado hasta ahora en especial haber elegido esta carrera, por saber que puedo contar con él en todo momento y brindarme su mano constantemente a pesar de mis malcriadeces.
- ✚ A mis padres, por su apoyo incondicional y preocupación en toda mi etapa como estudiante, por su sacrificio y esfuerzo en ayudarme a cumplir mis sueños y todas las madrugadas de los lunes que estuvieron despiertos para verme marchar a lograr mi principal meta como estudiante. Gracias por indicarme y mantenerme en el buen camino por el que me han guiado desde pequeño.
- ✚ A mis abuelos, por apoyarme y mantenerse al tanto de mi avance estudiantil, por todo su cariño, afecto y preocupación que ha servido de motivación en mis peores etapas.
- ✚ A mi novia, que ha estado a mi lado en estos 4 años siendo parte de cada logro y fracaso, siendo mi compañera en todo momento formando un gran equipo donde compartimos tanto alegrías como situaciones difíciles. Por nunca dejar de confiar en mí, gracias.
- ✚ A mis tíos y demás familiares que también han compartido su tiempo en brindarme su apoyo cada vez que lo necesité.
- ✚ A mi tutor, Tato por ser capaz de gestionar su tiempo para atenderme sin dejar a un lado sus responsabilidades. Por su ayuda y su humanidad estando presente sin titubear cuando por situaciones medicas lo necesité, por mostrarme el significado de la hospitalidad al recibirme en su casa.
- ✚ A los profesores de la carrera que de una forma u otra potenciaron mi desarrollo en la especialidad en especial al profesor Juan Carlos y el profesor Vázquez.
- ✚ A la EMCC por fomentar en mi la responsabilidad, disciplina y dedicación por el estudio y la práctica de buenos valores.
- ✚ A mis amigos(Landy, Melissa, Aidel, Abdiel y Daniela) con los que compartí cada necesidad y noches de desvelo, por compartir estos 4 años juntos codo a codo ante cualquier adversidad, por estar presentes y apoyarnos unos a otros cuando creímos que no se podía, por cada chiste, cada fiesta, cada consejo y charla antes de dormir. También a Carlitos, Hian y Cristian por brindarme su ayuda y su tiempo. Aunque algunos de ellos no están tan cerca en este momento por cuestiones de la vida, gracias.



Resumen

La hospitalidad constituye un rasgo distintivo de los destinos y de las entidades turísticas y tiene un impacto en la reputación e imagen de éstos. La evaluación de los niveles de hospitalidad en función de los segmentos de mercados claves constituye un aspecto insuficientemente abordado en la literatura especializada. Los modelos tradicionales relacionan la hospitalidad fundamentalmente con los aspectos de calidad de servicio. El presente estudio tiene como objetivo indagar en los impactos que tiene la gestión de la experiencia turística y la gestión de la tecnología de la información y las comunicaciones en los niveles de hospitalidad y propone un procedimiento sobre la base de indicadores para evaluar la coherencia entre las expectativas que tiene el segmento de mercado y los resultados reales de la operación turística en un espacio turístico determinado. En el análisis se fundamenta en el estudio de la hospitalidad como un sistema y se utilizan los métodos de análisis y síntesis, histórico, revisión bibliográfica, método de expertos Kendall y de exclusión científica, así como técnicas de encuestas, entrevistas, observación para concluir en el diseño de un modelo integrador de hospitalidad turística.

Palabras claves: indicadores, hospitalidad, turismo, huésped, anfitrión, modelo.



Summary

Hospitality is a distinctive feature of destinations and tourism entities and has an impact on their reputation and image. The evaluation of hospitality levels according to key market segments is an aspect insufficiently addressed in the specialized literature. Traditional models relate hospitality mainly to aspects of service quality. The present study aims to study the impact of tourism experience management and information and communications technology management on hospitality levels and proposes a procedure based on indicators to evaluate the coherence between market segment expectations and the actual results of tourism operations in a given tourism area. The analysis is based on the study of hospitality as a system and uses the methods of analysis and synthesis, historical, bibliographic review, Kendall expert method and scientific exclusion, as well as survey techniques, interviews, observation to conclude in the design of an integrative model of tourist hospitality.

Key words: indicators, hospitality, tourism, guest, host, model.



Índice

Introducción.....	1
Capítulo 1: Marco Teórico Referencial de la investigación.	5
1.1 Conceptos de hospitalidad según diferentes autores.	5
1.2 Definición y estructura de la Hospitalidad Turística.	7
1.2.1 Definición de Hospitalidad Turística.	7
1.2.2 Estructura de la Hospitalidad Turística.	8
1.3.2 Variables que influyen en la Hospitalidad Turística.	10
1.5.1 Estudio del nuevo cliente del siglo XXI.....	13
1.5.2 Diferencia del cliente del siglo XXI con el cliente del siglo XX.	14
1.5.3 Diferencias entre la hospitalidad actual y la hospitalidad del siglo XX.....	15
1.6.1 Que son los modelos de hospitalidad turísticas.	16
Capitulo II. Revisión de antecedentes sobre el tema y diseño metodológico.	21
2.1 Antecedentes metodológicos relacionados con modelos de hospitalidad.	21
2.2 Proceder metodológico.....	24
Etapa 1. Definición de mercado.....	25
Etapa 2. Procedimientos para medir el nivel de hospitalidad en el mercado objeto de estudio.	30
Etapa 3. Validación de los Indicadores.	45
Recomendaciones.....	55
Conclusiones.....	54
Referencias bibliograficas.....	56
Anexos.....	61



Introducción.

En sus inicios, el turismo era considerado un lujo reservado solo para aquellos con altos recursos económicos, pero con el paso del tiempo ha evolucionado y se encuentra masificado, permitiendo que una amplia gama de personas pueda acceder a esta experiencia.

En los últimos años, el sector de los viajes y la hospitalidad experimenta un crecimiento que se refleja en el empleo y el desarrollo de las economías locales y nacionales y en las tendencias de viaje sostenible y responsables que han llevado a un mayor enfoque en la conservación del medio ambiente y la cultura local, lo que convierte al turismo en una de las industrias más importantes y dinámicas de la economía global generando una fuente de ingresos y empleo a nivel mundial. Según la Organización Mundial del Turismo la empresa turística representa el 10.4% del PIB mundial y genera aproximadamente 1 de cada 10 empleos en la actualidad.

La industria turística se enfrenta al desafío de mantenerse relevante y competitiva en un mercado globalizado y altamente dinámico. Hoy en día, los viajeros son cada vez más exigentes y buscan experiencias personalizadas y auténticas. Con el advenimiento de la tecnología, el acceso a la información y la facilidad para realizar reservas en línea, los clientes tienen un mayor poder de elección y esperan servicios a medida que satisfagan sus preferencias individuales. La importancia del turismo va más allá de sus beneficios económicos. Esta industria es un motor de crecimiento, generando empleo y desarrollo en diversas comunidades a nivel mundial. Además, el turismo fomenta el intercambio cultural, la preservación del patrimonio y promueve la comprensión y la tolerancia entre diferentes culturas. El elemento crucial para destacar en este escenario competitivo es la hospitalidad. La capacidad de acoger y ofrecer experiencias memorables a los clientes es vital para sobresalir por encima de la competencia. Los viajeros valoran cada vez más el trato cálido y personalizado, así como la disponibilidad de personal capacitado que pueda brindar recomendaciones y atención de calidad. (O'Gorman 2011)



La hospitalidad tiene sus raíces en los albores de la civilización humana. Desde tiempos antiguos, las comunidades practicaban la hospitalidad como un valor cultural y una muestra de cortesía hacia los visitantes. El concepto de hospitalidad se originó como forma de protección y supervivencia en sociedades nómadas, donde la bienvenida a los extraños aseguraba el intercambio de recursos y conocimientos. En la antigua Grecia, la hospitalidad era un deber sagrado, conocido como "xenia", que establecía un vínculo especial entre los anfitriones y los huéspedes. (Alves 2019)

Durante el Imperio Romano, las "hospitiae" eran lugares donde los viajeros encontraban alojamiento, comida y protección. A lo largo de la historia, la hospitalidad evolucionó desde prácticas generales de ayuda y alojamiento hasta convertirse en un sector profesionalizado y especializado, con la aparición de hoteles y restaurantes en la Edad Media.

En la actualidad, la industria de la hospitalidad se ha expandido y diversificado, abarcando una amplia gama de servicios turísticos y establecimientos, y desempeñando un papel esencial en la satisfacción y experiencia de los visitantes. (Gartner 2015)

La hospitalidad es un valor fundamental en el turismo, ya que es el factor determinante en la percepción que los visitantes tienen de su estancia en un lugar. Un buen anfitrión no solo se limita a brindar un servicio de calidad, sino que se esfuerza por superar las expectativas del huésped, creando así una experiencia única y memorable.

El crecimiento de las actividades comerciales en la hospitalidad conquistó la expresión en relación a las demás actividades del mercado, cuya evolución es perceptible y se evidencia en las estadísticas económicas. La hospitalidad en el ámbito comercial puede proporcionar una experiencia memorable (Hemmington, 2007), porque el foco de la discusión está en la relación entre anfitrión y huésped y esta relación proporciona al huésped experiencias personales, memorables, y valor para sus vidas. Las actividades comerciales de la hospitalidad poseen al menos 4000 años de historia (O'Gorman, 2009), lo que indica la inminencia de las investigaciones en hospitalidad que empíricamente contribuyan a comprender el fenómeno y su



vinculación a la actividad Turística. Es uno de los principios clave sobre el que se cimientan las religiones. A través de esta regla, los creyentes de cualquier religión que apoye el principio de la hospitalidad se comprometen a dar protección y cobijo a los extraños (Korstanje 2010).

La Hospitalidad Turística es un componente fundamental de la industria del Turismo y desempeña un papel crucial en la experiencia de los viajeros. Se refiere a la capacidad de los destinos y profesionales de turismo para recibir, atender y satisfacer las necesidades de los visitantes de manera amable, cálida y personalizada. Es esencial para garantizar que los viajeros se sientan cómodos durante su estancia contribuyendo a una experiencia positiva y memorable lo que a su vez aumenta la satisfacción y las oportunidades de repetir o recomendar el destino a otros significando un avance significativo en la promoción y crecimiento de la industria. De ahí la importancia de recurrir a las buenas prácticas en la atención a los niveles de hospitalidad. (Lundberg 2013)

Los niveles de hospitalidad se refieren al grado o calidad de atención y el servicio brindados por los anfitriones a los visitantes. Los niveles de hospitalidad varían según diferentes factores, como la cultura, las normas sociales el destino y las políticas comerciales. Estos pueden ser entendidos y descritos de diferentes formas según los diversos autores y enfoques teóricos en el campo del Turismo y pueden ser analizados y medidos a través de los modelos de hospitalidad. (Gómez-Ramos 2021)

Los modelos de hospitalidad son marcos conceptuales que estructuran la manera en que las empresas y organizaciones en la industria de la hospitalidad diseñan sus operaciones y estrategias para brindar servicios a los clientes. Estos modelos no solo abarcan la gestión hotelera y de restaurantes, sino que también se extienden a el Turismo, la hotelería y servicios relacionados. (Noguero 2013)

Los modelos de hospitalidad turística al igual que otros modelos de hospitalidad se centran en aspectos como la motivación de los huéspedes, la toma de decisión de los viajes y el comportamiento del consumidor. Estos modelos se desarrollan en un periodo en el que la tecnología no desempeñaba un papel tan significativo en la planificación y la experiencia de viaje como lo hace en la actualidad.

Si bien estos modelos son antiguos y carecen de indicadores tecnológicos la industria turística ha experimentado una revolución digital en las últimas décadas.



La incorporación de la tecnología en la experiencia del turista modifica la forma de en qué se planifican y reservan los destinos turísticos.

A medida que la era digital avanza y asume una mayor preponderancia dentro de la gestión del turismo actual, el autor considera que los modelos de hospitalidad deben evolucionar y reflejar esta realidad, con el fin de saber a ciencia qué impactos positivos o negativos tiene la tecnología en el sistema hospitalario de un destino o de una entidad turística. Esta característica constituye una insuficiencia de los modelos tradicionales para medir los niveles de hospitalidad turística y constituye el **problema científico** de la presente investigación.

En interés de contribuir a la solución del problema científico antes mencionado, se plantea como **objetivo general**: diseñar un procedimiento metodológico que permita analizar los niveles de la hospitalidad de manera integral en los destinos turísticos.

Para su cumplimiento se plantearon como **objetivos específicos**

- 1 Sistematizar los fundamentos teóricos-metodológicos que sustentan las temáticas relativas a la hospitalidad turística, los modelos de hospitalidad y el cliente actual.
- 2 Diseñar un procedimiento para la confección de una propuesta de modelo integral de hospitalidad turística y validar los indicadores relacionados con dicho modelo.

Para dar cumplimiento a los objetivos, se emplearon métodos teóricos y empíricos. Los teóricos constituyen el histórico-lógico, análisis-síntesis, inducción-deducción y enfoque sistémico. Mientras que los métodos y técnicas empíricas utilizadas son: análisis bibliográfico-documental, observación, método de selección de expertos, brainstorming, método Delphi y método Kendall.

El presente trabajo posee 2 capítulos, en el primero, se abordan los referentes teóricos que sirvieron de base para la conformación del mismo y se presentan definiciones y conceptos que sustentan la investigación, en el segundo capítulo se describe el procedimiento para la confección de la propuesta de Modelo de hospitalidad Turística con sus métodos y técnicas de apoyo así como la selección y validación de los indicadores relacionados con el modelo antes mencionado.

Finalmente se relacionan las Conclusiones y Recomendaciones derivadas de la investigación, así como las referencias bibliográficas consultadas y Anexos que complementan los resultados expuestos. Fueron consultadas un total de 88 fuentes



bibliográficas de ellas 67 referenciadas entre las que se encuentran varias tesis. El 50.74% de las fuentes consultadas son de los últimos 5 años, el 23.9% de ellas de idioma extranjero y un 63.47% son artículos científicos.

Capítulo 1: Marco Teórico Referencial de la investigación.

En el presente capítulo se plantean los conceptos a analizar y a partir de la revisión bibliográfica, será posible establecer la base conceptual en que se basa la investigación sobre diferentes aspectos relacionados con el cliente y se profundizará fundamentalmente en las definiciones referentes a la hospitalidad, los niveles de hospitalidad, las variables que influyen en la hospitalidad turística, las tendencias en los cambios de comportamiento en los consumidores y el nuevo cliente del siglo XXI así como los nuevos conceptos de hospitalidad.

1.1 Conceptos de hospitalidad según diferentes autores.

- (Nailon 1982): la hospitalidad ha estado centrada en la seguridad, el confort físico y el confort psicológico brindado a otro (un huésped) por un anfitrión.

-(Meidam 1986): definen la hospitalidad como una industria dedicada a brindar servicios de alojamiento para el placer y la comodidad de los viajeros.

-(Lashley 1994): la hospitalidad es la relación de acogida y atención que se establece entre anfitriones y huéspedes.

-(Teare 1996): la hospitalidad es la forma de recibir, tratar y entretener a los huéspedes tanto de forma individual como colectiva.

-Paul Lynch y Alison Morrison(2004): conceptualizan la hospitalidad como una interacción social en la que se produce un acto de recibir y atender al huésped con generosidad y amabilidad.

(Jafari 2007): Jafar define la hospitalidad como una práctica social que implica la recepción y el entretenimiento de los invitados y la creación de un ambiente cálido y acogedor para su comodidad y satisfacción.

(D'Amore 2010): la hospitalidad es una fuerza transformadora, un puente que une a las personas y promueve la paz, la comprensión mutua y el respeto cultural a través de la interacción y el intercambio de experiencias.



Organización Mundial del Turismo(OMT) 2012: la hospitalidad es el arte de recibir y atender a los visitantes con amabilidad, atención personalizada y cortesía, creando un ambiente acogedor que los haga sentir bienvenidos y valorados.

-(Mattila 2016): la hospitalidad es un proceso interactivo entre anfitrión y el huésped que tiene como objetivo proporcionar una experiencia positiva y memorable.

-(Innerarity 2017): la hospitalidad parece estar circunscripta a un terreno inestable, por un lado el anfitrión y por otro el huésped, que no están familiarizados con la intención de uno y otro, por tanto deben construir un puente basado en la confianza.

Tabla 1.1 Principales aspectos de las definiciones de Hospitalidad

Autor	Año	Aspecto principal
Nailon	1982	Seguridad, comodidad y bienestar físico y psicológico
Meidam	1986	Industria de alojamiento, placer y comodidad del viajero
Lashley	1994	Relación de acogida y atención entre anfitriones y huéspedes.
Teare	1996	Recepción, trato y entretenimiento de huéspedes de forma individual y colectiva
Lynch y Morrison	2004	Interacción social de generosidad y amabilidad hacia el huésped.
Jafari	2007	Práctica social de recepción y entretenimiento creando un ambiente cálido y acogedor
D'Amore	2010	Fuerza transformadora, promoción de paz, comprensión mutua y respeto cultural
OMT	2012	Arte de recibir a visitantes con amabilidad, atención personalizada y cortesía, creando un ambiente acogedor
Mattila	2016	Proceso interactivo entre anfitrión y huésped para crear una experiencia positiva y memorable
Innerarity	2017	Proceso inestable de construcción de un puente basado en la confianza entre anfitrión y huésped

Fuente: elaboración propia



Estos análisis revelan una variedad de aspectos relacionados con la hospitalidad que surgieron a lo largo del tiempo y muestran cómo este concepto ha evolucionado en diferentes contextos. Cada definición ofrece una perspectiva única sobre la hospitalidad, y en conjunto destacan la amplitud y complejidad del campo de la hospitalidad turística.

Después de analizar diferentes conceptos de autores contemporáneos y organizaciones relacionadas con la industria del Turismo que actualmente vive un constante cambio y crecimiento económico (ver anexo 1) y teniendo en cuenta los diferentes enfoques y definiciones según los contextos y las perspectivas individuales el autor define que la hospitalidad es un proceso interactivo y transformador que implica la recepción generosa y atenta de los anfitriones hacia los huéspedes, con el objetivo de proporcionar una experiencia positiva y memorable que supere sus expectativas. Se enfoca en comprender y satisfacer las necesidades emocionales y prácticas de los visitantes creando un ambiente acogedor y amable que promueva la interacción, el respeto cultural y la satisfacción en aras de generar experiencias auténticas y excepcionales.

1.2 Definición y estructura de la Hospitalidad Turística.

1.2.1 Definición de Hospitalidad Turística.

-(Gotman 2004) la hospitalidad turística enfatiza que es el recibimiento de los individuos en espacios urbanos, que requiere la planificación para las múltiples interacciones entre anfitrión y huésped.

-(Chevalier 2010) es el arte de recibir y tratar a los visitantes o huéspedes con amabilidad, generosidad y cortesía proporcionándoles un entorno acogedor que satisfaga sus necesidades, expectativas y deseos durante su estancia.

-(Lundberg 2015) trata la Hospitalidad Turística como la capacidad de brindar un ambiente cálido, amable y auténtico que refleje la cultura y las tradiciones locales ofreciendo experiencias únicas y genuinas a los visitantes.

-(Philip 2017) plantea que la hospitalidad turística es la entrega de un servicio cálido, amigable y atento que desea superar las expectativas del cliente.



-Centro Europeo de Postgrado(2020) la hospitalidad turística trata de satisfacer las necesidades de los clientes brindando una amable acogida a los huéspedes y ofreciendo servicios complementarios que contribuyan a crear experiencias únicas durante su estancia en las instalaciones.

-(CESUMA 2023) la hospitalidad turística es una actividad esencial para el desarrollo de la industria del turismo, se encarga de brindar una experiencia cómoda y segura a los huéspedes y también puede incluir servicios complementarios como actividades recreativas y servicios de entretenimiento. El objetivo de la hospitalidad turística complacer con una experiencia basada en servicios de primer nivel las necesidades de los visitantes brindando una experiencia memorable que supere sus expectativas.

El autor asume la hospitalidad turística como el recibimiento y el trato cordial que se brinda a los visitantes en espacios urbanos planificados para asegurar las interacciones exitosas entre anfitriones y huéspedes. Esto implica entregar un servicio cálido, amigable y atento con el propósito de superar las expectativas del cliente y proporcionar una experiencia memorable y única.

1.2.2 Estructura de la Hospitalidad Turística.

La estructura de la hospitalidad turística puede variar según diferentes contextos y enfoques, pero a continuación se presenta una estructura generalizada que puede ayudarte a comprender los elementos importantes en este ámbito:

1. Recepción y bienvenida: Este es el primer punto de contacto entre los huéspedes y los anfitriones. En esta etapa, se busca proporcionar una cálida bienvenida y asegurarse de que los huéspedes se sientan cómodos y valorados desde el momento en que llegan. Esto puede incluir el saludo personalizado, la asistencia con el registro y la presentación de las instalaciones y servicios disponibles.

2. Alojamiento y confort: La parte fundamental de la hospitalidad turística es brindar un ambiente confortable y acogedor para los huéspedes. Esto implica ofrecer habitaciones limpias, bien equipadas y con todas las comodidades necesarias para que los huéspedes se sientan como en casa. También se deben garantizar los servicios básicos, como agua caliente, climatización, Internet, entre otros.



3. Atención personalizada: La hospitalidad turística se distingue por la atención personalizada a los huéspedes. Esto implica estar atento a sus necesidades y requerimientos, ofrecer recomendaciones y consejos sobre lugares de interés y actividades, y estar disponible para responder cualquier pregunta o solicitud adicional que puedan tener durante su estancia. La comunicación efectiva y amigable es clave para establecer una relación de confianza con los huéspedes.

4. Servicio de alimentos y bebidas: La oferta gastronómica es otro componente importante de la hospitalidad turística. Esto implica proporcionar una variedad de opciones de alta calidad, adaptadas a las preferencias y necesidades de los huéspedes, ya sea a través de restaurantes en el lugar, servicio de habitaciones o comidas especiales para eventos. También se debe prestar atención a la presentación de los platos y a la experiencia gastronómica en general.

5. Actividades y entretenimiento: Para crear una experiencia completa y memorable, la hospitalidad turística puede incluir actividades y entretenimiento para los huéspedes. Esto puede abarcar desde actividades recreativas, deportivas o culturales, hasta espectáculos en vivo, eventos temáticos o excursiones organizadas. Estas experiencias adicionales ayudan a diferenciar un establecimiento o un destino de otros, y brindan a los huéspedes oportunidades para disfrutar y enriquecer su estadía.

6. Servicio postventa: La hospitalidad turística no termina con la partida de los huéspedes. Es importante mantener el contacto con ellos incluso después de su estancia, para obtener comentarios y opiniones que permitan mejorar el servicio y fomentar la fidelidad. Además, se pueden ofrecer programas de recompensas o descuentos especiales para incentivar la repetición de visitas.

Esta estructura ofrece una visión general de los diferentes elementos que conforman la hospitalidad turística, pero es importante recordar que cada establecimiento o destino puede variar su estructura según sus necesidades y estrategias. (Gonzales 2019)

1.3 Determinación de las variables que influyen en la Hospitalidad Turística.

1.3.1 Definición de Variables.



Según (Seoane 2008) en su obra *Metodología de la Investigación Científica aplicadas al Turismo* las variables son las características o atributos que pueden tomar diferentes valores o dimensiones en una investigación científica.

(Zikmund 2010) define variables como conceptos abstractos o categorías generales que representan atributos medibles.

De manera general se puede asumir que las variables son conceptos o atributos que pueden ser medidos y representan características o propiedades de interés en una investigación. Estas variables pueden tomar diferentes valores o dimensiones y permiten estudiar las relaciones y los efectos entre distintos fenómenos.

1.3.2 Variables que influyen en la Hospitalidad Turística.

En el ámbito de la hospitalidad turística, existen diversas variables que pueden influir en la calidad y la experiencia brindada a los visitantes. A continuación, se mencionan algunas de las variables más significativas:

Cultura y características sociodemográficas: La cultura tanto de los anfitriones como de los huéspedes puede desempeñar un papel importante en la percepción y la forma en que se brinda la hospitalidad. Los valores, actitudes y comportamientos culturales pueden influir en la forma en que se recibe y se trata a los visitantes. Asimismo, las características sociodemográficas de los huéspedes, como su edad, género, nacionalidad y nivel socioeconómico, también pueden afectar sus expectativas y preferencias en términos de hospitalidad.

Personal y recurso humano: El trato y la actitud del personal que trabaja en los establecimientos turísticos son determinantes para la experiencia de hospitalidad de los visitantes. La capacitación, la amabilidad, la eficiencia y las habilidades de comunicación del personal pueden marcar la diferencia en la calidad del servicio brindado. Además, la cantidad y calidad de los recursos humanos disponibles también pueden afectar la capacidad de los establecimientos para ofrecer una hospitalidad adecuada.

Infraestructura y servicios: La infraestructura turística, como hoteles, restaurantes, atracciones turísticas y transporte, puede impactar directamente en la hospitalidad ofrecida. La calidad, la variedad y la disponibilidad de estos servicios influirán en las experiencias de los visitantes. Por ejemplo, la comodidad de las instalaciones, la



calidad de los alimentos y la eficiencia del transporte pueden contribuir a la satisfacción general de los huéspedes.

Tecnología y digitalización: En la era digital, la tecnología desempeña un papel cada vez más importante en la hospitalidad turística. La implementación de soluciones tecnológicas, como aplicaciones móviles, sistemas de reserva en línea y servicios automatizados, puede mejorar la eficiencia operativa y la satisfacción de los huéspedes. Además, la utilización de tecnologías como el big data¹ y la inteligencia artificial puede ayudar a personalizar y adaptar la experiencia de hospitalidad a las preferencias individuales de los visitantes.

Entorno físico y natural: El entorno físico y natural en el que se encuentra el establecimiento o destino turístico influye directamente en la hospitalidad. Un entorno atractivo, limpio y bien conservado puede contribuir a una experiencia confortable y agradable para los huéspedes. La existencia de recursos naturales destacados, como playas, montañas o parques, son un factor atractivo que influye en la elección del destino y en la percepción de hospitalidad.

La combinación y la interacción de estas variables varían según los lugares, los establecimientos y los grupos de turistas en particular. Cada destino y establecimiento considera estas variables y adapta sus estrategias de hospitalidad en función de las características y las necesidades de sus visitantes. (Freire 2018)

1.4 Tendencias en los cambios de comportamiento del modelo de decisión de compra del consumidor turístico.

En los últimos años, el comportamiento del consumidor turístico experimenta cambios significativos debido a diversas tendencias que surgen en la industria del turismo. Algunas de las tendencias en los cambios de comportamiento del modelo de decisión de compra del consumidor turístico son:

1. Investigación en línea: Con el avance de la tecnología y la accesibilidad a Internet, los consumidores turísticos ahora tienen la capacidad de realizar una investigación exhaustiva en línea antes de tomar decisiones de compra. Utilizan motores de búsqueda, sitios web de viajes, redes sociales y reseñas en línea para obtener

¹ Se refiere a datos que son tan grandes, rápidos y complejos que es imposible procesarlos con métodos tradicionales.



información sobre destinos, hoteles, restaurantes y servicios turísticos. Esta tendencia ha llevado a un cambio en el modelo de decisión de compra, ya que los consumidores están más informados y comparan diferentes opciones antes de tomar una decisión.

2. Personalización y experiencia única: Los consumidores turísticos están buscando cada vez más experiencias personalizadas y únicas en sus viajes. Desean vivir algo más allá de lo convencional y eligen destinos y servicios que se adapten a sus intereses y preferencias individuales. En lugar de seguir itinerarios preestablecidos, indagan nuevas opciones, más flexibles y personalizables que les permitan crear experiencias a medida.

3. Influencia de las redes sociales y el boca a boca digital: Las redes sociales y el boca a boca digital tienen un impacto significativo en el modelo de decisión de compra del consumidor turístico. Los consumidores confían en las recomendaciones y las experiencias compartidas por otros viajeros en plataformas como Instagram, Facebook, Tripadvisor y blogs de viajes. La influencia de las redes sociales en la toma de decisiones se ha vuelto tan importante que los destinos turísticos y las empresas del sector están colaborando cada vez más con influencers y creadores de contenido para promocionar sus productos y servicios. (Delgado 2019)

4. Sostenibilidad y responsabilidad social: La preocupación por la sostenibilidad y la responsabilidad social también influye en el comportamiento del consumidor turístico. Los viajeros están buscando opciones que sean respetuosas con el medio ambiente, socialmente responsables y que contribuyan al desarrollo sostenible de los destinos. Esto lleva a un aumento en la demanda de alojamientos eco-friendly (respetuosos del medio ambiente), tours y actividades sostenibles, y una mayor conciencia sobre el impacto ambiental y cultural de los viajes. (Camargo 2021)

5. Tecnología móvil y reservas en línea: La tecnología móvil ha revolucionado la forma en que los consumidores turísticos realizan sus compras. Ahora pueden realizar reservas en línea y acceder a información instantánea sobre disponibilidad, precios, valoraciones y comentarios de otros viajeros directamente desde sus teléfonos móviles. La comodidad y la velocidad de las reservas en línea han llevado a un cambio



en el modelo de decisión de compra, ya que los consumidores comparan y reservan rápidamente sin tener que pasar por intermediarios tradicionales.(Ortiz 2022)

Los avances tecnológicos, la creciente conciencia ambiental y social, y la búsqueda de experiencias únicas moldean la forma en que los consumidores turísticos toman decisiones de compra y planifican sus viajes. Como resultado, las empresas y destinos turísticos adaptan sus estrategias para responder a estas tendencias y satisfacer las nuevas demandas de los consumidores.

1.5 El Nuevo cliente del siglo XXI y los nuevos conceptos de Hospitalidad.

1.5.1 Estudio del nuevo cliente del siglo XXI.

El nuevo cliente del siglo XXI en el turismo se caracteriza por ser un viajero altamente conectado y empoderado, que utiliza la tecnología móvil y las redes sociales como herramientas fundamentales en su proceso de toma de decisiones. Este tipo de cliente busca experiencias auténticas, personalizadas y a medida, dejando de lado los itinerarios turísticos tradicionales y mostrando una preferencia por destinos y servicios que se ajusten a sus intereses y necesidades individuales. Además, este nuevo cliente tiene una mayor conciencia medioambiental y social, mostrando un interés creciente por la sostenibilidad y la responsabilidad social en el turismo.(Cosgaya 2018)

Esta preocupación se refleja en sus elecciones de alojamiento, actividades y transporte, buscando opciones eco-friendly y socialmente responsables. Además, el nuevo cliente del siglo XXI valora la autenticidad y la diversidad cultural, buscando experiencias locales e inmersivas que les permitan vivir y conectar con la cultura y la comunidad local. Asimismo, estos clientes son altamente influenciados por el boca a boca digital y las recomendaciones en línea, confiando en las opiniones y experiencias compartidas por otros viajeros en plataformas como redes sociales, blogs de viajes y sitios de reseñas. La tecnología móvil también juega un papel fundamental en la experiencia del nuevo cliente, permitiéndole realizar reservas y acceder a información instantánea sobre destinos, precios y comentarios de otros viajeros.(Moro 2018)



En general, el nuevo cliente del siglo XXI en el turismo presenta una mentalidad abierta, una mayor demanda de experiencias personalizadas y un enfoque consciente y responsable en sus decisiones de viaje. Como consecuencia, la industria del turismo se encuentra en constante evolución para satisfacer estas nuevas necesidades y expectativas, adaptándose a las tendencias del nuevo cliente y ofreciendo experiencias únicas y enriquecedoras que cumplan con sus requerimientos.

1.5.2 Diferencia del cliente del siglo XXI con el cliente del siglo XX.

El cliente del siglo XXI presenta diferencias significativas en comparación con el cliente del siglo XX, principalmente debido al avance tecnológico y los cambios socioculturales ver (Tabla 1.2)

Tabla 1.2 Diferencias entre el cliente del siglo XXI y el siglo XX.

Aspectos	Cliente del siglo XXI	Cliente del siglo XX
Conectividad digital	Está altamente conectado a través de dispositivos móviles y tiene acceso a información en tiempo real. Esto le permite realizar investigaciones en línea, comparar opciones, reservar servicios y compartir experiencias de forma instantánea a través de las redes sociales	Tenía acceso limitado a información y confiaba en fuentes tradicionales como agencias de viajes y recomendaciones offline
Empoderamiento del consumidor	Tiene un mayor poder y control en el proceso de toma de decisiones. Influye en la reputación de los proveedores de servicios turísticos a través de reseñas y comentarios en línea, lo que los impulsa a ofrecer una mejor experiencia.	Tenía un acceso limitado a la información y estaba más sujeto a la publicidad y las recomendaciones tradicionales
Personalización y experiencia única	Busca experiencias personalizadas y únicas en sus viajes. Prefiere destinos y servicios que se adapten a sus intereses y necesidades individuales, y está dispuesto a pagar más por ello	Se conformaba con itinerarios preestablecidos y experiencias más estandarizadas



Sostenibilidad y responsabilidad social	muestra una mayor conciencia medioambiental y social en sus decisiones de viaje. Busca opciones más sostenibles y responsables, optando por alojamientos eco-friendly, actividades respetuosas con el medio ambiente y destinos que promuevan el desarrollo sostenible	la sostenibilidad y la responsabilidad social eran menos prioritarias
Influencia digital	altamente influenciado por las opiniones y experiencias compartidas en línea. Confía en las recomendaciones de otros viajeros y utiliza las redes sociales y los sitios de reseñas para buscar inspiración y tomar decisiones de compra	confiaba más en las recomendaciones de amigos y familiares o en la publicidad tradicional

Fuente: elaboración propia

Estas diferencias entre el cliente del siglo XXI y el cliente del siglo XX llevan a cambios significativos en la industria del turismo, en la forma en que se comercializan y ofrecen los productos y servicios, así como en la forma en que se gestionan las experiencias para satisfacer las demandas y expectativas cambiantes de los clientes actuales. (Kloter 2016)

1.5.3 Diferencias entre la hospitalidad actual y la hospitalidad del siglo XX

La hospitalidad en el turismo experimenta una transformación significativa con el advenimiento del nuevo cliente del siglo XXI y la digitalización. Anteriormente, la hospitalidad se centraba en brindar servicios estándar y uniformes, siguiendo itinerarios preestablecidos, y los viajeros tenían un acceso limitado a la información y dependían de las recomendaciones tradicionales.

En contraste, la hospitalidad actual se ha vuelto altamente personalizada y centrada en el cliente. El nuevo cliente del siglo XXI, empoderado por la conectividad digital, busca experiencias auténticas y a medida. A través de la tecnología móvil y las redes sociales, investiga en línea, comparar opciones, leer reseñas y tomar decisiones



informadas. Esto lleva a un cambio paradigmático en el modelo de decisión de compra del cliente turístico, siendo él quien tiene el control y creando una mayor demanda por servicios y destinos que se adapten a sus intereses y necesidades individuales. (Cole 2016)

La digitalización ha sido un factor clave en esta evolución de la hospitalidad. La tecnología permite la comunicación instantánea y la interacción entre proveedores de servicios y turistas, donde se amplían las posibilidades de personalización y se crea una experiencia más fluida y conveniente para el cliente. (Dularamani 2019)

La hospitalidad actual ha abrazado la sostenibilidad y la responsabilidad social como pilares fundamentales. Los clientes del siglo XXI muestran una mayor conciencia ambiental y social, y buscan opciones turísticas que sean respetuosas con el medio ambiente y que tengan un impacto positivo en las comunidades locales. Los establecimientos turísticos están adoptando prácticas eco-friendly y promoviendo la conservación cultural y socioeconómica, en respuesta a las exigencias de estos clientes más comprometidos.

A consideración del autor de esta investigación, la hospitalidad actual en el turismo se caracteriza por una mayor personalización, un incremento de la influencia de la tecnología y un significativo grado de preocupación por la sostenibilidad y la responsabilidad social. La digitalización ha impulsado esta transformación, empoderando al cliente lo que permite una experiencia más personalizada y conectada. Como resultado, la industria turística evoluciona en el perfeccionamiento de los parámetros de calidad ante las demandas cambiantes del nuevo cliente del siglo XXI y ofrece experiencias únicas y adaptadas a sus necesidades individuales.

1.6. Estudio de los diferentes modelos de hospitalidad turística.

1.6.1 Que son los modelos de hospitalidad turísticas.

Los modelos de hospitalidad turística son enfoques teóricos o conceptuales que proporcionan una estructura para comprender y analizar la hospitalidad dentro del contexto del turismo. Estos modelos ayudan a identificar los elementos clave, las interacciones y las variables relevantes en la experiencia de hospitalidad.



Los modelos de hospitalidad turística facilitan:

- a. abordar diferentes aspectos, como la relación entre el anfitrión y el huésped, la calidad del servicio, las expectativas del cliente y la personalización de la experiencia.
- b. proporcionan herramientas para comprender cómo se desarrolla la hospitalidad y cómo se pueden mejorar los servicios turísticos para satisfacer las necesidades y expectativas del cliente.
- c. varían según el enfoque y la perspectiva teórica adoptada por diferentes autores y académicos en el campo del turismo y la hospitalidad.

En general, estos modelos son útiles para orientar la gestión y el diseño de servicios y establecimientos turísticos, con el objetivo de brindar experiencias de hospitalidad excepcionales y memorables a los visitantes. (Sigala 2019)

1.6.2 Modelos de hospitalidad turística

Tabla 1.3 Modelos de hospitalidad turística

Título	Autor	Modelo
Modelo de los tres niveles de hospitalidad	Peter W. Williams	Este modelo propone que la hospitalidad turística se puede clasificar en tres niveles. En el nivel básico, se cumplen las expectativas mínimas del turista, proporcionando un servicio satisfactorio pero sin sorpresas destacables. En el nivel intermedio, se superan las expectativas y se busca satisfacer al turista, generando una experiencia positiva. En el nivel superior, se brinda una hospitalidad excepcional que sorprende y deleita al turista, logrando una experiencia memorable y única. Este modelo destaca la importancia de superar las expectativas y brindar un servicio de calidad para crear una hospitalidad excepcional.
Modelo de los cinco niveles de hospitalidad	Conrad Lashley	Este modelo presenta una "escalera" de cinco niveles de hospitalidad. En el primer nivel, la hospitalidad es inexistente o deficiente, sin cumplir con las expectativas



		<p>básicas del turista. En el segundo nivel, se ofrece una hospitalidad básica que se puede mejorar. En el tercer nivel, se proporciona una hospitalidad satisfactoria y predecible, cumpliendo con las expectativas del turista. En el cuarto nivel, se logra una hospitalidad superada que excede las expectativas del turista, generando una experiencia positiva y memorias duraderas. En el quinto nivel, se alcanza la hospitalidad excepcional, que deja un impacto significativo en el turista y crea una conexión emocional. Este modelo enfatiza la progresión hacia una hospitalidad cada vez mejor y busca superar las expectativas del turista.</p>
<p>Modelo de la cadena de hospitalidad</p>	<p>Goffee y Jones</p>	<p>Este modelo se basa en la idea de que la hospitalidad es una cadena de eventos y momentos de contacto entre el anfitrión y el huésped. Cada eslabón de esta cadena puede influir en la experiencia de hospitalidad en su conjunto. Los autores argumentan que para brindar una hospitalidad efectiva, es necesario tener una comprensión profunda de las necesidades y expectativas del cliente, y establecer conexiones emocionales significativas a lo largo de cada interacción. Este modelo pone énfasis en la importancia de considerar todos los puntos de contacto y asegurar una experiencia coherente y satisfactoria para el cliente.</p>

Fuente: Elaboración propia.

1.7 Tendencias en la conceptualización de la hospitalidad para destinos turísticos de sol y playa.

En la conceptualización de la hospitalidad para destinos turísticos de sol y playa, se identifican varias tendencias en los últimos años.



1. la búsqueda de un enfoque más auténtico y genuino en la hospitalidad, con énfasis en la conexión con la cultura local y la oferta de experiencias auténticas. Los viajeros buscan no solo playas paradisíacas y servicios de calidad; sino también desean sumergirse en la cultura local, interactuar con la comunidad y vivir experiencias únicas y enriquecedoras.
2. la sostenibilidad y la responsabilidad social. Los destinos de sol y playa se enfrentan a desafíos relacionados con la conservación del medio ambiente y la gestión responsable de recursos naturales. La conceptualización de la hospitalidad en estos destinos se ha orientado hacia prácticas más sostenibles, desde la gestión eficiente del agua y la energía hasta la promoción de la protección y conservación de los ecosistemas locales. Además, las iniciativas sociales y comunitarias también están ganando importancia, buscando el beneficio de las comunidades locales y la generación de oportunidades económicas y sociales equitativas.
3. La personalización de la experiencia del cliente es otra tendencia en la conceptualización de la hospitalidad en destinos de sol y playa. Los turistas buscan cada vez más opciones personalizadas y a medida, adaptadas a sus preferencias individuales. Esto puede incluir servicios de conserjería y asistencia personalizada para ayudar a los viajeros a encontrar las mejores actividades, restaurantes y servicios de acuerdo a sus intereses y necesidades. La tecnología está jugando un papel importante en este aspecto, ya que permite a los turistas acceder a opciones personalizadas y recibir recomendaciones a través de aplicaciones móviles y plataformas en línea.
4. la hospitalidad en destinos de sol y playa se ha vuelto más inclusiva y accesible. Los destinos turísticos están mejorando sus infraestructuras y servicios para atender a una amplia gama de visitantes, incluidas personas con discapacidades y necesidades especiales. Esto implica proporcionar servicios y facilidades que permitan la accesibilidad universal y garantizar que todos los turistas puedan disfrutar de una experiencia confortable y satisfactoria.

Commented [TC1]: Toda esta información tienes que referenciarla, no es el resultado de tu propia investigación, sino de la aplicación del método de análisis bibliográfico.



En resumen, las tendencias en la conceptualización de la hospitalidad para destinos turísticos de sol y playa incluyen la búsqueda de experiencias auténticas y conectadas con la cultura local, el enfoque en la sostenibilidad y la responsabilidad social, la personalización de la experiencia y la inclusión y accesibilidad para todos los visitantes. Estas tendencias reflejan la demanda de los viajeros de tener experiencias más significativas, responsables y adaptadas en estos destinos paradisíacos. (O’Gorman 2009)

Conclusiones parciales del capítulo.

1. Después de analizar diferentes conceptos de autores contemporáneos y organizaciones relacionadas con el Turismo y teniendo en cuenta los diferentes enfoques y definiciones según los contextos y las perspectivas individuales de autores como Nailon (1982), Abraham Pizam y Yoel Meidan(1986), Conrad Lashley(1994), Richard Teare(1996), Paul Lynch y Alison Morrison(2004), Jafar Jafari (2007), Louis D’Amore(2010) Y Innerarity (2017) se define que la hospitalidad es un proceso interactivo y transformador que implica la recepción generosa y atenta de los anfitriones hacia los huéspedes, con el objetivo de proporcionar una experiencia positiva y memorable que supere sus expectativas. Se enfoca en comprender y satisfacer las necesidades emocionales y prácticas de los visitantes creando un ambiente acogedor y amable que promueva la interacción, el respeto cultural y la satisfacción en aras de generar experiencias auténticas y excepcionales.
2. Los avances tecnológicos, la creciente conciencia ambiental y social, y la búsqueda de experiencias únicas moldean la forma en que los consumidores turísticos toman decisiones de compra y planifican sus viajes.
3. Se notifica diferencias significativas al realizar una comparación entre el cliente actual y el cliente del siglo XX de la hospitalidad en las mismas líneas de tiempo.
4. La hospitalidad actual en el turismo se caracteriza por una mayor influencia de la tecnología y una mayor preocupación por la sostenibilidad y la responsabilidad social.



Capítulo II. Revisión de antecedentes sobre el tema y diseño metodológico.

El segundo capítulo de la investigación trata sobre el estudio de artículos y documentos relacionados sobre el tema y el proceder metodológico.

2.1 Antecedentes metodológicos relacionados con modelos de hospitalidad.

La escasez de modelos de medición de la hospitalidad en destinos y establecimientos turísticos genera el desconocimiento sobre los requisitos, aspectos y dimensiones que los turistas esperan y desean recibir durante sus viajes. Por este motivo, en este trabajo se llevó a cabo una búsqueda de modelos ya existentes con el objetivo de identificar los aspectos necesarios que no aparecen reflejados en dichos modelos y son vitales cuando se habla de hospitalidad en los tiempos que corren. A continuación, se hablará de las propuestas o trabajos encontrados que contribuyen a la medición de los comportamientos, aspectos y elementos que pueden asimilarse a la hospitalidad, y cuyos datos pueden tomarse como referencia para la realización de nuestro modelo.

- ✚ **Modelo propuesto por Duque y Parra (2015) para la medición de la calidad percibida de un servicio. (Ver tabla 2.1)**
- ✚ **Tabla 2.1 Modelo de Calidad Percibida.**



Dimensión	Definición
Fiabilidad	Cumplir las promesas, mostrar interés en resolver los posibles problemas, y llevar a cabo lo que se solicita en el tiempo acordado y sin errores.
Capacidad	Personal que tenga el poder de comunicar, que sea colaborador y rápido, y que esté informado. Su actitud deberá ser siempre positiva, estando dispuesto a ayudar a los clientes a cubrir sus necesidades.
Seguridad	Personal que, a través de su amabilidad y su nivel de formación, transmita a los clientes la confianza y seguridad ante cualquier eventualidad que ocurra.
Empatía	Servicio y atención individualiza con y para el cliente. La personalización del servicio se caracterizará por estar disponible a cualquier horario, preocuparse por sus intereses y comprender sus peticiones.
Intangibilidad	Estar en un continuo proceso de creación para que los servicios no estén inventariados, sino que cada servicio se lleve a cabo especialmente para el cliente

Fuente: elaboración propia a partir de Duque y Parra (2015).

La enumeración de características que influyen en la hospitalidad comienza recogiendo la información del trabajo de (Duque-Parra 2015). Con el propósito de medir la calidad percibida del servicio, citan a Parasuraman, Berry y Zeithaml (1994), quienes propusieron cinco niveles para valorar el trabajo de una empresa de acuerdo con la satisfacción del cliente.

Modelo de influencia del ambiente y la hospitalidad en consumo por Pinheiro y Vasconcelos, (2010)

A diferencia del anterior ejemplo, este documento no se centra en la medición de la calidad del servicio, sino en conocer la influencia que tiene la hospitalidad en las personas que se encuentran en un destino turístico. El objetivo es proponer un modelo teórico para explicar la influencia que tiene el ambiente de la hospitalidad en la experiencia de consumo. Cabe mencionar que las autoras de este trabajo destacan la dificultad de tratar el tema a causa de los pocos estudios sobre hospitalidad existentes.

En primer lugar, se hace referencia a lo dicho por Wikström en (Pinheiro-Vasconcelos 2010), que afirma que el ambiente de un lugar puede influir en el comportamiento del cliente, de modo que si este ambiente es bueno, su experiencia será mejor. Por ello, Mehrabian y Russell (en Pinheiro y Vasconcelos, 2010) idearon un modelo teórico

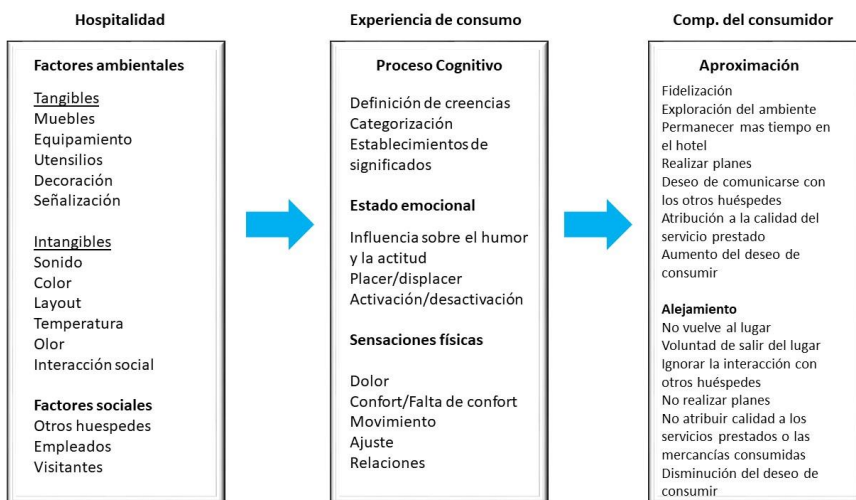
Lisdian Rodríguez Delgado



para explicar cómo la experiencia de consumo de las personas es alterada por el ambiente. La forma de actuar ante un ambiente determinado puede considerarse o bien como un comportamiento de aproximación, o como un comportamiento de alejamiento. Y a la misma vez, estos comportamientos aparecerán acompañados de emociones y creencias positivas y negativas.

Mediante el modelo de influencia del ambiente y la hospitalidad en el comportamiento de consumo de los huéspedes (IAHCCH), (ver figura 2.1) es posible observar las tareas realizadas en hoteles y ver como los clientes perciben las variables en el ambiente, que a su vez engloban los factores ambientales y los factores sociales. La experiencia del huésped cuando se encuentra en el hotel, en contacto con el ambiente, es procesada de manera cognitiva. Su estado emocional estará en constante cambio, y se experimentarán infinidad de sensaciones físicas que lo harán sentir mejor o peor (Mehrabian y Russell; Donovan y Rossiter; y Bitner, en Pinheiro y Vasconcelos, 2010).

Figura 2.1 Modelo de influencia del ambiente y la hospitalidad en el comportamiento de consumo de los huéspedes (IAHCCH)



Fuente: Pinheiro y Vasconcelos (2010)

En resumen, el Modelo de Calidad Percibida de (Duque y Parra) se enfoca específicamente en la calidad percibida del servicio desde la perspectiva del consumidor, mientras que el Modelo de influencia del Ambiente y la Hospitalidad de

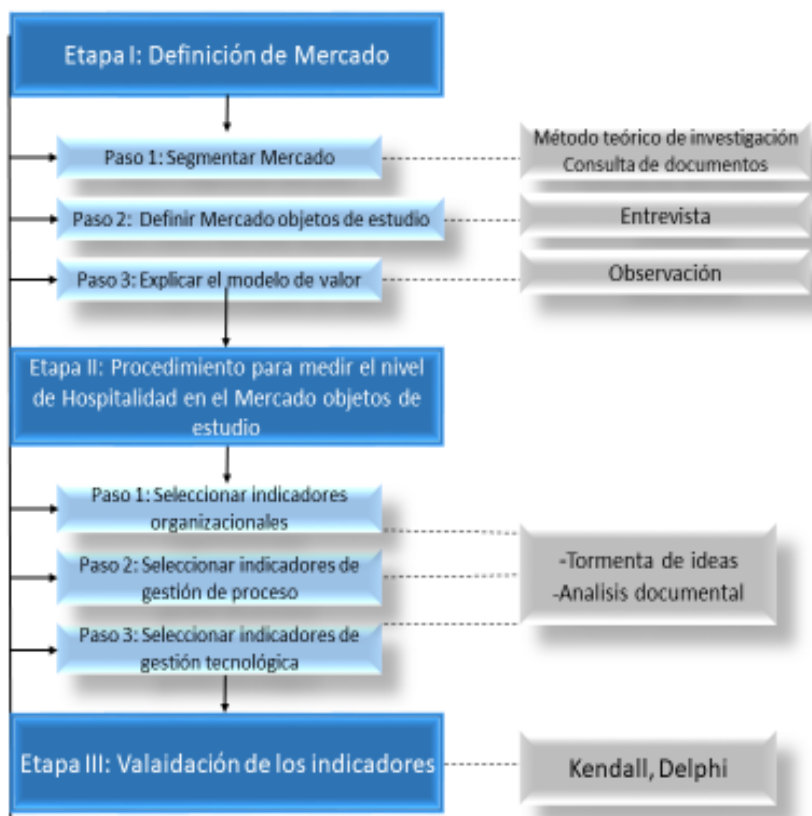


(Pinhero y Vasconcelos) abarca un enfoque más amplio que incluye el impacto del ambiente y la hospitalidad en la satisfacción del cliente, ambos modelos comparten su enfoque en la experiencia del cliente pero a pesar de contar con varias dimensiones destinadas a evaluar los principales aspectos que influyen en la grata estancia de los visitantes ninguna aborda factores relacionados con las nuevas tecnologías siendo este uno de los factores principales por el que se distinguen grandes destinos en el mundo de la hotelería actualmente.

2.2 Proceder metodológico

En este epígrafe el autor explica cada uno de los pasos y etapas del proceder metodológico de la investigación para una mejor comprensión del mismo (ver

Figura 2.2) Figura 2.2 Proceder metodológico de la investigación



Fuente: elaboración propia



Etapa 1. Definición de mercado.

Esta etapa se refiere a la revisión bibliográfica para acceder a los procedimientos más efectivos de investigación y definición de mercados de interés para el desarrollo de la presente investigación. Para su desarrollo se estructuró en 3 pasos fundamentales que se muestran a continuación.

Paso 1. Segmentar Mercados

La segmentación de mercado es una estrategia de marketing que consiste en dividir el público en grupos pequeños que se identifican por ciertas características que comparten entre sí para dirigir de manera más fácil los esfuerzos y brindar un seguimiento con mayor nivel de personalización.

Para la segmentación de mercados se obtendrá información a través del análisis de bibliografía tanto nacional como internacional, trabajos de diplomas, maestrías y demás documentos que aborden sobre el tema lo cual será muy útil y significativo para lograr un resultado significativo y con solidez en el desarrollo de la investigación que permite seleccionar los mercados más atractivos que arriban al destino.

En función de un mejor análisis y comprensión se utilizaron diferentes métodos teóricos referidos por (García 2008), los cuales posibilitan procesar los resultados obtenidos en una investigación, evaluar y sistematizar para llegar a una mejor comprensión de los datos empíricos encontrados, entre estos métodos se encuentran:

Métodos de análisis y de síntesis: El **análisis** es una operación intelectual que posibilita descomponer mentalmente un todo complejo en sus partes y cualidades. El análisis permite la división mental del todo en sus múltiples relaciones y componentes. La **síntesis** es la operación inversa, que establece mentalmente la unión entre las partes, previamente analizadas y posibilita descubrir relaciones y características generales entre los elementos de la realidad. El análisis y la síntesis no existen independientemente uno del otro. En la realidad el análisis se produce mediante la síntesis. (Molina 2020)

Métodos de inducción y de deducción: La inducción y la deducción son dos métodos teóricos de fundamental importancia para la investigación. La **inducción** se puede definir como una forma de razonamiento por medio de la cual se pasa del conocimiento de cosas particulares a un conocimiento más general que refleja lo que hay de común en los fenómenos individuales. La **deducción** es una forma del razonamiento, mediante el cual se pasa de un conocimiento general a otro de menor

Lisdian Rodríguez Delgado



nivel de generalidad. En determinado momento de la investigación puede predominar uno u otro método, atendiendo a las características de la tarea que esté realizando el investigador. Pero esto no significa que se tome como dos métodos independientes ya que la inducción y la deducción se complementan mutuamente en el proceso de desarrollo del conocimiento científico. (Rodríguez 2019)

Paso 2. Definición de mercado objeto de estudio.

En este paso se procede a definir el mercado objetivo en el cual se centrara la investigación. Se identifica el mercado con más cualidades y de mayor importancia para el destino.

Para una mejor y más verídica selección del mercado objetivo se utilizara como método empírico **la entrevista:**

Es un método empírico de investigación que puede definirse mediante una conversación de carácter planificado entre el entrevistador y el (o los) entrevistado(s), en la que se establece un proceso de comunicación en el que interviene de manera fundamental los gestos, las posturas y todas las diferentes expresiones no verbales tanto del que entrevista como del que se encuentra en el plano de entrevistado.

Como método de investigación resulta imprescindible en los casos en que la investigación no puede realizarse de otra forma, por ejemplo, cuando la estadística no se ocupa en absoluto de recopilar datos relativos a una serie de cuestiones que interesan al investigador.

La entrevista puede ser útil para validar la información disponible sobre un aspecto determinado, descubrir detalles desconocidos hasta el momento, u obtener diferentes puntos de vista de individuos que no han sido escuchado previamente.

Como todo método científico la entrevista debe cumplir con una serie de requisitos para su validez y confiabilidad, por lo que el entrevistador debe poner atención en:

- Garantizar la uniformidad del procedimiento al entrevistar.
- Lograr un óptimo grado de consistencia en las respuestas, de ser sometido el sujeto en diferentes oportunidades a la misma entrevista.

La planificación de la entrevista es fundamental para que la información recolectada sea útil a la investigación. Controlar y corregir la técnica empleada (determinar objetivos, formular preguntas) es un paso imprescindible. Del mismo



modo, el desarrollo de la entrevista será crucial para conseguir la información necesaria, dominar una buena táctica (crear un clima adecuado, comprobar los registros, dirigir con determinación) será obligatorio para conseguir lo que se necesita del entrevistado.

Según (Alfonso 2008) la entrevista puede clasificarse en diferentes criterios:

1. Según su estructura y diseño contamos con:

Entrevistas estructuradas

- El investigador lleva a cabo una planificación previa de todas las preguntas que quiere formular.
- El entrevistado no podrá realizar ningún tipo de comentarios, ni realizar apreciaciones. Las preguntas serán de tipo cerrado y sólo se podrá afirmar, negar o responder una respuesta concreta y exacta sobre lo que se le pregunta.

Entrevistas semiestructuradas

- El investigador previamente a la entrevista lleva a cabo un trabajo de planificación de la misma elaborando un guión que determine aquella información temática que quiere obtener.
- El investigador debe mantener un alto grado de atención en las respuestas del entrevistado para poder interrelacionar los temas y establecer dichas conexiones. En caso contrario se perderían los matices que aporta este tipo de entrevista y frenar los avances de la investigación.

Entrevistas no estructuradas o abiertas

- No se requiere la realización de ningún tipo de guión previo a la entrevista.
- Es necesaria una gran documentación y preparación por parte del entrevistador. Debe preparar las estrategias que le permitan reconducir la entrevista cuando el entrevistado se desvía del tema propuesto.
- El entrevistador lleva el control absoluto de la entrevista, aunque parezca que el protagonista sea el entrevistado por sus libres intervenciones.

2. Según el momento de realización contamos con:

Entrevista exploratoria



- Tienen por objetivo la identificación de aspectos relevantes y característicos de una situación para poder tener una primera impresión y visualización de la misma.
- Da la oportunidad de elaborar un marco de actuaciones futuras.

Entrevista de desarrollo o de seguimiento

- Describe la evolución o el proceso de una situación, o de un aspecto determinado dentro del contexto de estudio.
- Tiene como objetivo profundizar y conocer exhaustivamente la forma de vida, relaciones, acontecimientos.

Entrevista final

- Se realiza cuando el objetivo es contrastar información, concluir aspectos de la investigación, o bien informar sobre determinados asuntos con la finalidad de continuar el proceso de investigación.

La estructura en que se realice variará en función de los objetivos generales de la investigación.

Paso 3. Definir el Modelo de Valor del Mercado Objetivo

Según (Osterwalder 2008) el modelo de valor es una declaración o resumen de las principales características y funciones de un mercado.

El paso 3 estará dedicado a definir el modelo de valor del mercado objetivo para obtener un mejor posicionamiento y comprensión de las cualidades de nuestro grupo objetivo desde un enfoque más dinámico e integral.

En la confección del presente paso con el objetivo de recopilar datos reales, describir y explicar el comportamiento del objeto de estudio para brindar información fiable sobre el tema en investigación se tomará como método científico la **observación**:

La **observación** consiste en saber seleccionar aquello que queremos analizar. Se suele decir que "Saber observar es saber seleccionar".

Para la observación lo primero es plantear previamente qué es lo que interesa observar. En definitiva haber seleccionado un objetivo claro de observación. La **observación científica** "tiene la capacidad de describir y explicar el comportamiento, al haber obtenido datos adecuados y fiables correspondientes a conductas, eventos y /o situaciones perfectamente identificadas e insertas en un contexto teórico.

Lisdian Rodríguez Delgado



Las palabras claves de esta definición son:

- describir y explicar.
- datos adecuados y fiables.
- conductas perfectamente identificadas.

En la observación podemos considerar tres niveles sistematización:

- ✚ **La observación asistemática:** tradicionalmente se realiza en el deporte. El conocido "ojímetro" para dar información sobre una actuación determinada o las observaciones realizadas sin ninguna planificación previa. Esta observación consiste en una constatación directa, sin ningún objetivo explicitado y sin estar perfectamente definido, sin un orden o planificación determinado. Son narraciones escritas en forma directa o datos recogidos de una manera azarosa.
- ✚ **La observación semisistemática:** en ésta los objetivos del registro se fijan a priori; precisan planificar el orden y el tiempo, se necesita especificar la conducta o evento antecedente, el núcleo observado y la conducta o evento posterior, pero no están categorizadas las conductas a observar.
- ✚ **La observación sistemática:** intentan agrupar la información a partir de ciertos criterios fijados previamente o partiendo de estos registros. Requiere categorizar hechos, conductas y / o eventos que se han de observar.

Estos tres niveles nos conducen a dos tipos claros de observación: la observación asistemática y la observación científica.

"El estudio del acto de enseñanza utiliza como principal instrumento de investigación, sistemas o planos de observación de acontecimientos o comportamientos". Como toda ciencia la enseñanza y el entrenamiento necesitan de grabaciones objetivas. La observación constituye un método de toma de datos destinados a representar lo más fielmente posible lo que ocurre, la realidad.(Jiménez 2018).



Etapa 2. Procedimientos para medir el nivel de hospitalidad en el mercado objeto de estudio.

La Estapa 2 contiene los indicadores necesarios para medir el nivel de hospitalidad en el mercado, está conformada por 3 pasos cada uno hace referencia a un indicador y sus principales características.

Paso 1. Indicadores organizacionales.

Los indicadores de desarrollo organizacional son herramientas clave para lograr una buena hospitalidad turística. Estos indicadores proporcionan una visión objetiva y cuantificable del progreso de una organización en el cumplimiento de sus objetivos y metas en el ámbito del turismo.

Al establecer y seguir estos indicadores, las organizaciones pueden evaluar su desempeño en áreas críticas como la calidad del servicio, la satisfacción del cliente, la eficiencia operativa y la gestión de recursos humanos. Esto permite identificar áreas de mejora y tomar decisiones informadas para optimizar la experiencia de los visitantes y, en última instancia, aumentar la competitividad y el éxito en la industria turística.

Estos son algunos de los indicadores más importantes determinados por el grupo de expertos que facilitaron el desarrollo de la investigación.

1. Índice de satisfacción del cliente

Permite medir el nivel de satisfacción de los visitantes. Proporciona información sobre la calidad del servicio, la atención al cliente y la experiencia general. La mayoría de las empresas entienden la importancia de la satisfacción del cliente y las ventajas que trae consigo (ver anexo 2). Por lo tanto diseñan planes de acción para satisfacer mejor las necesidades de sus consumidores.

Este indicador es un método fácilmente adaptable para medir información de diferentes sectores de actividad, temas y objetivos.

La herramienta, según expertos, más utilizada para medir el indicador de referencia son las encuestas de satisfacción al cliente.

Las encuestas de satisfacción del cliente contribuyen a medir medición y comprobar los niveles de satisfacción, permiten obtener retroalimentación sobre la calidad de los productos y servicios que se ofrece. (Melissa 2022)

El uso de preguntas de opción múltiple tiene un gran impacto en la obtención de los resultados deseados.



Tipos de encuestas para medir la satisfacción del cliente

- **Encuestas de la voz del cliente:** Medir la opinión de las personas para conocer los parámetros importantes para tu negocio se logra si haces las preguntas correctas. Con este tipo de encuestas se realizan preguntas personalizadas que se envíen a los clientes y te permiten tomar decisiones bien informadas.
- **Encuestas de productos:** El rendimiento y la innovación de productos y servicios depende de los comentarios y retroalimentación que ofrezcan sobre ellos, por lo que las encuestas desempeñan un papel fundamental en la comprensión de aspectos como las características, el costo, uso y otros factores relacionados con un producto.
- **Encuestas de evaluación de servicios:** La rapidez, facilidad y capacidad de respuesta son claves para mantener a los clientes satisfechos. Al realizar este tipo de encuesta, es posible obtener información sobre el desempeño en términos de servicio y realizar mejoras en caso de que haya clientes registrados.
- **Encuesta de satisfacción general:** Se lleva a cabo para comprender el panorama general de una organización a los ojos de los clientes. También se conocen como “encuestas de relaciones”, ya que generalmente se utilizan para mantener la relación con el cliente midiendo su experiencia a través de encuestas post venta. (Cano 2020)

2. Rendimiento y rotación del personal

El rendimiento y rotación del personal de los empleados afecta directamente a su contribución a la eficiencia y la hospitalidad de un destino turístico.

Se manifiesta a través de la tasa de rotación de empleados, lo cual puede ser un indicativo de problemas en la gestión del personal y tener impacto en la calidad del servicio.

Hay varios factores que pueden contribuir al rendimiento del personal, entre ellos:

- Papel de los directivos
- La cultura, los valores y la misión de la organización
- Las herramientas y la tecnología, así como las habilidades de los empleados con esas herramientas
- El entorno de trabajo



- El compromiso de los empleados.

Los empleados juegan un papel vital en el rendimiento de una empresa y en la consecución de sus objetivos, para conocer el índice de rotación se plantea el siguiente cálculo matemático.

El cálculo matemático se realiza a través de una fórmula respaldada por la Organización Mundial del Trabajo. Los pasos a seguir son:

1. Sumar el número del personal al inicio y al final del período que se quiere calcular y dividirlo entre dos para sacar el promedio. Ahora ya contamos con el promedio del personal en la empresa.
2. Sumar el total de personas que han salido de la empresa durante el período y dividirlo por el promedio del personal en la empresa.
Multiplicar por 100 el resultado de la división.

Para determinar si el índice es alto o bajo, se debe pensar en las diferentes características de la empresa. En algunas organizaciones está previsto un índice alto debido a ciertas estrategias de RR. HH. que requieren renovar constantemente el personal de ciertas áreas. En otras ocasiones el índice de rotación de personal suele ser alto dentro de la industria en la que se estableció la empresa, como en el caso de ciertas compañías de ventas minoristas.

3. Rendición de cuentas

La rendición de cuentas es otro de los indicadores de desarrollo organizacional que garantiza que cada tarea sea asignada, delegada y controlada.

Mantener la responsabilidad garantiza que:

- Se sepa quién es responsable
- Se cumplan los objetivos principales de la empresa
- Las personas son recompensadas o disciplinadas en consecuencia a sus acciones de acuerdo con el código disciplinario de la entidad.

Los sistemas de rendición de cuentas son esenciales para mantener a los empleados en el buen camino, sincronizados y productivos.

4. Índice de capacitación y desarrollo

Evalúa el nivel de formación y desarrollo profesional de los empleados, lo cual influye en su desempeño y capacidad para brindar un buen servicio.



Conocer y entender los resultados de una capacitación laboral influye en las decisiones del negocio. A partir de estos datos, puede establecerse una línea entre lo aprendido por los empleados y su impacto en la empresa. Las evidencias más importantes se pueden observar en la productividad laboral, el trabajo en equipo, la reducción de errores, las soluciones para servicios y productos, y la atención al cliente.

Existen muchas medidas a tomar en cuenta en una capacitación. Se puede evaluar el contenido, la interacción de los usuarios y las funcionalidades de las herramientas utilizadas. Sin embargo, hay algunos parámetros que siempre deben analizarse.

Esta es una lista con las métricas de capacitación laboral más importantes.

- Tasa de aprobación y desaprobación (se refiere al porcentaje de personas que han logrado los requisitos necesarios o no los han logrado en un curso examen o evaluación. Permite entender el rendimiento general del grupo de participantes en la actividad educativa)
- Puntuación de evaluaciones y tareas (se refiere a la calificación o puntaje obtenido por un participante en las diferentes tareas asignadas a lo largo del curso o capacitación. Permite evaluar el desempeño individual del participante en relación a los estándares de rendimiento)
- Tasa de finalización de la formación (es el porcentaje de participantes que completan con éxito un programa de formación, curso o capacitación)
- Tasa de satisfacción sobre la formación (representa el nivel de satisfacción de los participantes con respecto al programa de formación. Permite evaluar la calidad percibida, la utilidad y la experiencia general de los participantes)
- Tasa de abandono de la capacitación (indica el porcentaje de participantes que no completan el programa de capacitación o curso. Permite identificar desafíos, barreras percibidas o aspectos del programa que requieren mejora)
- Rendimiento post-capacitación (referencian la evaluación del desempeño, habilidades o conocimientos adquiridos por los participantes después de completar un programa de participación)(Hidalgo 2020)

El procedimiento de evaluación de un proceso de capacitación se sugiere realizarlo a través del método de Donald Kirkpatrick, el cual planteó un modelo de evaluación de las capacitaciones de cuatro niveles.



1. Reacción

Este nivel tiene como objetivo determinar las percepciones y sensaciones de los empleados sobre la capacitación. Se trata de recoger el mejor feedback (devolución de una señal modificada a un emisor) posible acerca de los cursos, la metodología de enseñanza, el material, etc. Estas reacciones se pueden recolectar mediante los siguientes formatos:

- Encuestas durante el entrenamiento
- Entrevistas en persona
- Cuestionarios post-capacitación
- Reportes escritos de satisfacción sobre los cursos

2. Aprendizaje

En este segundo nivel, se miden los conocimientos y habilidades adquiridas como resultado de las capacitaciones. Al final de este análisis, queda claro si los empleados aprendieron lo planificado y si ahora tienen las herramientas necesarias para aplicar aquello en las tareas propias de su área. Para este propósito, se pueden usar los siguientes materiales:

- Tests durante y después del training (evaluaciones de test obtenidas durante y una vez finalizado el curso o capacitación)
- Evaluaciones de los proyectos de aprendizaje
- Cursos completados (cantidad de cursos finalizados con éxito)
- Certificados obtenidos (diplomas, acreditaciones y certificados obtenidos en los cursos)
- Reportes del supervisor de la capacitación (criterio personal del supervisor de cada curso)

3. Comportamiento

Luego de evaluar la efectividad de las capacitaciones en cuanto a los contenidos y la satisfacción del empleado, se tiene que comprobar cuánto de lo aprendido está siendo aplicado en contexto del trabajo. Esto se relaciona directamente con el rendimiento del empleado en el trabajo individual y de equipo. Para ello, existen las siguientes opciones disponibles:

- Entrevistas con managers, directores de área y colegas
- Cuestionarios auto gestionados



- Encuestas a clientes y proveedores
- Observación de rendimiento en la ejecución de sus tareas
- Datos estadísticos y numéricos sobre su desempeño

4. Resultados

Al final de todo, saber cómo medir la eficacia de una capacitación tiene que ver con los resultados en los objetivos de la empresa. Es decir, un proceso de capacitación es exitoso si se logra el crecimiento profesional del empleado y si ayuda a alcanzar las metas del negocio. En ese sentido, los criterios a evaluar son los siguientes:

- Mejora de productividad laboral
- Incremento en la calidad del trabajo
- Crecimiento de la tasa de retención del empleado
- Subida de la moral del empleado
- Satisfacción del cliente
- Incremento del ROI de la empresa

5. Rendimiento de la organización

Uno de los indicadores más útiles de la eficacia de la organización es el grado de cumplimiento de los objetivos.

La medición del rendimiento de la organización puede llevarse a cabo mediante:

- La comparación de los logros reales con los objetivos fijados. Comparando los objetivos previstos, como los beneficios y la innovación, con los resultados reales.
- La medición la eficiencia de las funciones, áreas y procesos empresariales. El grado de eficacia, eficiencia y rapidez con que las áreas de negocio alcanzan sus objetivos.
- El equilibrio de los gastos con los beneficios. Considerar cada proyecto o proceso empresarial como una inversión, y los resultados de ese proceso como el rendimiento de esa inversión.

6. Índice de eficacia de la estrategia organizativa

La estrategia organizativa también contribuye a la eficacia general de una organización.



La eficacia de las estrategias organizativas se miden por lo bien que ayudan a una empresa a:

- Mantener la competitividad. Las organizaciones están constantemente atentas para mantenerse por delante de tus competidores. Una estrategia empresarial adecuada evita que una organización pierda cuota de mercado y clientes.
- Satisfacer las demandas de tus clientes. Las demandas de los clientes cambian constantemente. Una estrategia eficaz ayuda a las empresas a mantenerse al día con esas demandas, a construir su base de audiencia, a aumentar el valor del cliente y a mantener una imagen de marca positiva.
- Adaptarse a las necesidades cambiantes del mercado. Hoy en día, el cambio organizativo es la norma. En el mercado actual, que cambia continuamente, las empresas tienen que mantenerse ágiles, flexibles y adaptables. En otras palabras, para seguir siendo eficaces en un entorno cambiante, la estrategia también tiene que cambiar.

La eficacia organizacional se puede medir mediante la evaluación de los resultados. Esto implica el seguimiento y análisis de indicadores clave de rendimiento (KPI) para asegurarse de que la organización está cumpliendo con sus objetivos y ajustando su estrategia si es necesario.

En un sentido general, se recomienda:

1. Evaluar si la organización está alcanzando sus objetivos estratégicos de manera consistente.
 - Utiliza KPIs (Indicadores Clave de Desempeño) específicos para cada objetivo y realiza un seguimiento regular de su cumplimiento.
2. Medir la eficiencia en la ejecución de tareas y procesos, como la producción de bienes o servicios.
 - Herramientas de gestión de proyectos como Trello, Asana o Microsoft Project pueden ayudarte a medir la productividad del equipo.
 - Aplicaciones de seguimiento del tiempo como Toggl o Clockify para medir el tiempo dedicado a tareas concretas.
3. Recopilar retroalimentación de los clientes para evaluar su satisfacción con los productos o servicios.



- Encuestas de satisfacción del cliente utilizando herramientas como SurveyMonkey o Google Forms.
 - Seguimiento de comentarios en redes sociales y revisiones en línea.
4. Analizar los estados financieros para determinar si la organización está generando beneficios sostenibles.
- Software de contabilidad como QuickBooks o Xero para realizar un seguimiento de ingresos y gastos.
 - Análisis financiero utilizando Excel u otras herramientas de análisis de datos.
5. Evaluar el ambiente de trabajo y la satisfacción de los empleados, ya que un personal motivado suele ser más productivo.
- Encuestas de clima laboral utilizando herramientas como Gallup Q12 o Culture Amp.
 - Entrevistas individuales con empleados para obtener comentarios específicos.
6. Medir la calidad de lo que se ofrece a los clientes.
- Inspección de calidad y pruebas de producto.
 - Evaluaciones regulares por parte de un equipo de control de calidad.

Estos indicadores permiten a las organizaciones identificar oportunidades de mejora, establecer metas cuantificables y medir el progreso en el tiempo. Con un enfoque en el desarrollo organizacional y el seguimiento de indicadores clave, se logra una buena hospitalidad turística, lo que a su vez lleva a la satisfacción del visitante, la fidelización y el crecimiento sostenible en el sector turístico.

Paso 2. Indicadores de gestión de producto.

Los indicadores de gestión de productos son métricas utilizadas para evaluar y medir el desempeño y el éxito de un producto en el mercado. Estos indicadores brindan información valiosa sobre cómo se está desempeñando un producto en términos de ventas, satisfacción del cliente, rentabilidad y otras métricas relevantes. (Jaramillo Pérez 2019)



1. Ventas: Este indicador mide la cantidad de unidades vendidas de un producto en un período de tiempo determinado. Ayuda a tener un entendimiento del éxito de un producto en el mercado y cómo está siendo aceptado por los clientes.

2. Margen de beneficio: Es el porcentaje de beneficio obtenido de la venta de un producto. Evaluar el margen de beneficio es esencial para tener una visión clara de la rentabilidad del producto.

El margen de beneficio bruto indica cuánto estás ganando por cada producto vendido descontando los impuestos. Es decir, cuánto te quedas para ti del precio final después de restarle los costes del producto o servicio. En caso de que no ganes ni pierdas dinero al vender, este indicador sería 0%.

Para saber qué margen tiene un producto que está en venta o que va a salir a la venta, lo haríamos de la siguiente manera:

Margen de Beneficio % = ((Precio de venta – Coste del producto) / Precio de venta) x 100

$$\text{Margen de Beneficio} = \frac{(\text{Precio de venta} - \text{Coste del Producto})}{\text{Precio de venta}} \times 100$$

Queda incidir en la importancia de conocer el margen de beneficio y revisarlo de manera periódica. Es un indicador de la rentabilidad del negocio que permite tener los gastos controlados, hacer previsiones certeras de futuro y establecer la estrategia a seguir. (González 2018)

3. Tiempo de vida del producto: Este indicador mide la duración del ciclo de vida de un producto, es decir, desde su lanzamiento hasta su retiro del mercado. Ayuda a determinar la longevidad y a seguir una estrategia adecuada de gestión de inventario. Vale la pena aclarar que los ciclos de vida de cada producto cambian según muchos factores, como estos:

Estacionalidad

Ciertos productos pueden ser muy útiles en apenas un período del año, lo que acorta su permanencia en el mercado.

Originalidad



La curiosidad causada por un producto que estrena una categoría de mercado hace que las ventas crezcan muy rápido luego del lanzamiento. Si se pone de moda pero no cumple efectivamente las demandas del mercado, se arriesga a caer muy rápido. No hay forma de establecer un patrón de comportamiento para los productos en su aspecto técnico y material, pues estos parámetros son muy diversos. Los plazos de validez suelen ser especificados en los embalajes y determinan la vida útil del producto como un elemento físico. (Mujica González 2020)

Por lo general, el recorrido de vida de un producto se fragmenta en las siguientes fases:

Desarrollo

En este momento, el principal reto es sacar las ideas del papel y poner manos a la obra. Ya sea un producto de consumo rápido, como una bebida, o uno más complejo, como una aplicación para computadoras, todo producto tiene que salir a la luz en su mejor versión.

La principal tarea en la fase de desarrollo es elaborar una personalidad para el producto. La mayor parte de las inversiones se aportan al diseño y a los ajustes técnicos necesarios para que sean consumidos de forma inmediata.

Otra práctica esencial para el éxito del proceso en esta fase es la preparación del mensaje inicial que será transmitido al mercado sobre el producto. Nada más empiecen a llegar los interesados, el equipo comercial debe tener una visión clara del discurso de ventas ideal para cerrar los negocios. (Lerma 2020)

Introducción

La fase de introducción es el momento adecuado para definir los KPIs (principales indicadores de desempeño) del producto a lo largo de su ciclo de vida. Sin embargo, la base de clientes aún no es bastante para orientar nuevas acciones de adquisición y cambios en las ofertas.

Teniendo en cuenta que el mercado requiere un tiempo para adaptarse a la novedad, las ganancias no son suficientes para reponer el dinero invertido.

Crecimiento

El aterrizaje del producto a esta fase indica que tiene un buen potencial de perennidad. Aquí se observa un aumento considerable de las ventas y una mayor cantidad de canales de obtención de clientes.



Al mismo tiempo, la progresión fulminante de la nueva figura del mercado ocasiona muchas miradas atentas. Enteradas del reconocimiento alcanzado por el producto, otras empresas pueden presentarse como sus competidores.

Cuando se forma una competencia, hay una gran posibilidad de que lancen versiones similares del producto, pero con precios más bajos o atributos originales.

La retención de los clientes iniciales y la expansión de la conciencia de marca se convierten en retos más complejos. Por otro lado, a una mayor competitividad corresponde una mayor inversión en la calidad del producto y en recursos innovadores que le devuelvan la hegemonía. (Gisbert 2020)

Madurez

La llegada de la madurez impone pruebas intensas a la persistencia del producto. La experiencia acumulada por la empresa en las etapas anteriores le concede la capacidad de resistir posibles crisis económicas o el surgimiento de nuevos contendientes.

Mantenerse en el primer lugar de las opciones de compra del consumidor es, no obstante, una tarea muy difícil. Lo comprueban las estadísticas de ventas, que ya no crecen de forma constante y se estabilizan.

Declive

Es el momento más temido para cualquier empresa enfocada en productos. Aunque haga muchos intentos para posponerlo, en algún punto se hará inevitable.

Aquí, las ventas bajan significativamente y los clientes comienzan a adaptarse a nuevas alternativas ya consolidadas en el mercado

4. Nivel de satisfacción del cliente: Este indicador mide la satisfacción de los clientes con respecto a un producto específico. Puede medirse a través de encuestas, opiniones en línea, evaluaciones de consumidores, entre otros métodos. Una alta satisfacción del cliente es un indicador positivo de un producto exitoso.

5. Tasa de retorno de clientes: Este indicador muestra la cantidad de clientes que vuelven a comprar un producto después de su compra inicial. Una tasa alta de retorno de clientes indica una satisfacción y fidelidad hacia el producto.

La tasa de retención indica la capacidad de una empresa para satisfacer a los clientes existentes. Es más fácil y rentable retener que adquirir clientes nuevos; los



recurrentes realizan más compras y por valores más altos, y hacen recomendaciones.

La tasa de retorno se calcula usando la siguiente fórmula: $[\text{número de clientes al final del periodo} - \text{número de clientes nuevos adquiridos durante el periodo}] / [\text{número de clientes al comienzo del periodo}] \times 100$.

En primer lugar, necesitas definir un periodo (ya sea, mensual trimestral o anual).

Paso 3. Indicadores de gestión tecnológica.

El paso 3 está dedicado a seleccionar los indicadores de gestión tecnológica y las principales vías para medir sus valores en tiempo real.

Indicadores

1. Conectividad: La infraestructura de telecomunicaciones y la disponibilidad de redes de alta velocidad son esenciales para satisfacer las demandas de los turistas en términos de conectividad. Indicadores como la disponibilidad de cobertura de banda ancha, la calidad de las redes móviles y la velocidad de internet son importantes para proporcionar una experiencia tecnológica fluida a los visitantes. (González 2018)

2. Acceso a información: Los turistas buscan acceder a información relevante sobre el destino de manera rápida y sencilla. Los indicadores como la disponibilidad de sitios web informativos, aplicaciones móviles, mapas interactivos y la presencia en redes sociales pueden influir en la hospitalidad del destino al proporcionar a los visitantes acceso fácil a información de interés, como atracciones turísticas, eventos locales, servicios y recomendaciones.

3. Servicios digitales: La implementación de servicios digitales puede mejorar significativamente la experiencia de los turistas. Los indicadores como la disponibilidad de reservas en línea para hoteles, restaurantes y actividades, la posibilidad de realizar pagos electrónicos seguros y la presencia de servicios de atención al cliente en línea, como chat en vivo o asistencia por correo electrónico, pueden impactar positivamente en la hospitalidad del destino.

4. Infraestructura inteligente: La adopción de tecnologías inteligentes en la infraestructura del destino puede mejorar la eficiencia y la calidad de los servicios



ofrecidos. Indicadores como la implementación de sistemas de gestión de energía, la utilización de sensores inteligentes para controlar el tráfico y las condiciones ambientales, y la incorporación de soluciones tecnológicas para la seguridad y la gestión de residuos pueden tener un impacto significativo en la hospitalidad de un destino.

5. Experiencias inmersivas: La tecnología puede proporcionar experiencias inmersivas que enriquecen la estancia de los turistas en un destino. Indicadores como la disponibilidad de realidad virtual, realidad aumentada y aplicaciones de asistencia personalizada pueden contribuir a una experiencia única y memorable para los visitantes, lo que refuerza la hospitalidad del destino.

Para medir los indicadores de gestión tecnológica que inciden en la hospitalidad de un destino, es importante establecer una serie de métricas y criterios de evaluación. A continuación, se presentan algunas sugerencias sobre cómo medir estos indicadores:

1. Conectividad:

- Velocidad de internet: Medir la velocidad de conexión de internet disponible para los visitantes, ya sea a través de pruebas de velocidad o utilizando herramientas de monitoreo de redes.

- Cobertura de banda ancha: Evaluar la disponibilidad de servicios de banda ancha en el destino, como DSL, fibra óptica u otros, y medir el alcance de la cobertura en diferentes zonas.

2. Acceso a información:

- Tráfico del sitio web: Analizar el tráfico y las visitas al sitio web del destino para evaluar su popularidad y la demanda de información turística.

- Descargas de aplicaciones móviles: Si el destino cuenta con una aplicación móvil, se puede realizar un seguimiento de las descargas y el uso de la aplicación para medir su efectividad en la provisión de información a los turistas.

- Interacciones en redes sociales: Monitorizar el compromiso y la interacción de los turistas en las redes sociales del destino para medir el acceso a información y la respuesta del público.

3. Servicios digitales:



- Tasa de reservas en línea: Seguimiento del porcentaje de reservas que se realizan a través de canales en línea, como sitios web de reservas de hoteles o restaurantes, para evaluar la adopción y utilización de servicios digitales.

- Índice de satisfacción del cliente en línea: Recopilación de comentarios y reseñas de usuarios en diferentes plataformas en línea para medir la satisfacción y la calidad de los servicios digitales ofrecidos.

4. Infraestructura inteligente:

- Eficiencia energética: Medición de los ahorros de energía logrados mediante la implementación de tecnologías inteligentes en la gestión de la energía.

- Tiempo de respuesta en situaciones de emergencia: Evaluar el tiempo de respuesta de los sistemas de seguridad y emergencia inteligentes para atender situaciones imprevistas y garantizar la seguridad de los turistas.

5. Experiencias inmersivas:

- Índice de satisfacción del turista: Recopilación de comentarios y encuestas de satisfacción para medir la satisfacción general de los turistas con las experiencias inmersivas tecnológicas.

- Número de visitas a atracciones tecnológicas: Seguir la cantidad de visitantes que acuden a atracciones turísticas basadas en tecnología, como museos interactivos o exhibiciones de realidad virtual, para evaluar su popularidad y atractivo.

Para la confección de la etapa 2 fue muy importante el uso de métodos que ayudaron a una mejor confección del contenido ya que permitió aproximarse al conocimiento del tema y ayudo a dar fiabilidad a trabajo mediante la verificación y selección de información. Entre los métodos se encuentran:

Análisis documental: es una revisión bibliográfica utilizada para el análisis de documentos acerca de un tema que se está rastreando. Presenta la información publicada sobre el tema y plantea una organización de ese material de acuerdo con su punto. Se utiliza para recopilar y comentar la literatura publicada sobre un tema.(Tarquini 2021)

La Tormenta de Ideas (Brainstorming), es una herramienta de trabajo grupal que facilita el surgimiento de ideas sobre un tema o problema determinado. El propósito de la herramienta es trabajar como grupo para identificar un problema, y hallar a



través de una intervención participativa, la mejor decisión del grupo para un plan de acción que lo solucione (Porrás Campos 2015). La principal regla de la Tormenta de Ideas es aplazar el juicio, pues al principio toda idea es válida y ninguna debe ser rechazada, pues es habitual que muchas buenas ideas mueran de manera temprana ante una observación sobre su inutilidad, lo cual inhibe el proceso creativo de los participantes. En un *Brainstorming* se busca en principio la cantidad y la originalidad por lo que cualquier persona del grupo puede aportar su idea y luego del análisis se explotará la validez cualitativa de todas las ideas producidas. Existen diferentes tipos de tormenta de ideas, la recomendada en esta etapa es la silenciosa, o tormentas de ideas escritas, ya que se quieren aportes individuales y propios del equipo de expertos. Silenciosa (tormenta de ideas escritas): En este caso, los participantes piensan las ideas, pero registran en papel sus ideas en silencio. Cada participante pone su hoja en la mesa y la cambia por otra hoja de papel, y puede entonces agregar otras ideas relacionadas o pensar en nuevas ideas. Este proceso continúa por cerca de 30 minutos y permite a los participantes construir sobre las ideas de otros y evitar conflictos o intimidaciones por parte de los miembros dominantes. Con la aplicación de la Tormenta de Ideas se consigue:

- ✚ Potenciar la participación y creatividad de los equipos.
- ✚ Generar un número extenso de ideas.
- ✚ Involucrar a todos en el proceso.
- ✚ Complementar las distintas visiones de un problema, de modo que se vislumbren nuevas perspectivas.

Pero se pudieran considerar los otros tipos de tormentas de ideas, tal es el caso de:
No estructurado (Flujo libre)

- ✚ Escoger a alguien para que sea el facilitador y apunte las ideas.
- ✚ Escribir en un papel o en un tablero una frase que represente el problema y el asunto de discusión.
- ✚ Escribir cada idea en el menor número de palabras posible. Verificar con la persona que hizo la contribución cuando se esté repitiendo la idea. No interpretar o cambiar las ideas.
- ✚ Fomentar la creatividad. Construir sobre las ideas de otros. Los miembros del grupo de Lluvia de Ideas y el facilitador nunca deben criticar las ideas.



- ✚ Eliminar las duplicaciones. Llegar a un consenso sobre los problemas que parecen redundantes o no importantes.

Estructurado (En círculo) Tiene las mismas metas que la Lluvia de Ideas No Estructurada. La diferencia consiste en que cada miembro del equipo presenta sus ideas en un formato ordenado (Ejemplo de izquierda a derecha). No hay problema si un miembro del equipo cede su turno si no tiene una idea en ese instante.

2.3. Conclusiones parciales del Capítulo

1. Se realiza un análisis de los principales modelos relacionados con la hospitalidad para concluir que en ninguno se reflejan dimensiones tecnológicas en sus componentes de evaluación.
2. Se confeccionan los procedimientos para medir el nivel de hospitalidad en el mercado objeto de estudio seleccionando indicadores organizacionales, de gestión de producto y agregando los indicadores de gestión tecnológico diseñando una propuesta de modelo nunca antes vista.

Etapa 3. Validación de los Indicadores.

Esta Etapa está dedicada a la validación de los indicadores seleccionados para conformar el modelo de hospitalidad turística a través de la aplicación del método Delphi. (Álvarez Gómez 2020) plantea que este método permite la obtención de información basada en la consulta a expertos y tiene como fin, obtener la opinión de consenso más fiable del grupo consultado, ya que los expertos expresan mediante un grupo de cuestionarios sus consideraciones individualmente. (García 2013) Se parte de una exploración abierta, y tras las sucesivas devoluciones, se produce una opinión que representa el consenso grupal. El método de consulta a expertos propicia el contexto adecuado para obtener la mayor cantidad de información posible de los evaluadores consultados, al atenuar el efecto de aspectos que no pueden ser controlados por el investigador y de otros factores relacionados con la complejidad, dificultad u obviedad del contenido sometido a su consideración (Herrera Masó 2022)

Selección del equipo de trabajo

Para la selección del equipo de trabajo (**ver tabla 2.2**) se tuvo en cuenta que las personas que lo integren reúnan las condiciones siguientes: graduados de nivel medio



superior o con elevada experiencia en el tema que se aborda; decisión y voluntad para participar en el estudio; personal comunicativo, con habilidades para el trabajo en equipo y proclive al cambio. A los expertos seleccionados se les aplicó un test de coeficiente experto a través del cuestionario que se muestra en el (anexo 3)

Tabla 2.2 Equipo de trabajo

No	Nombre	Cargo	Permanencia
1	Guillermo Ortiz Alfonso	Especialista Informático	5 años
2	Ekaterina Rodríguez Pisareva	Sales Manager	12 años
3	Isabel Chacón Hernández	Especialista de calidad	22 años
4	Lázaro Cruz Torrez	Profesor UM	35 años
5	Isabel Rodríguez García	Profesora UM	30 años
6	Annia Bartalomeut García	Operaciones AAVV	23 años
7	Yunior Albelo Menendez	Representaciones AAVV	25 años
8	Ovanny Dominguez Zulueta	Subdirector General	10 años
9	Yosleidys C. Ramón Gutiérrez	Maitre hotel Starfich V.	17 años
10	Daniel Galeano Miranda	Especialista Palmares	10 años

Fuente: elaboración propia.

Se recoge y se procesa la información del primer cuestionario y los resultados se muestran en las tablas 2.3 y 2.4.

Tabla 2.3 Resultados del coeficiente de conocimiento (KC)

Características	Prioridad	E1	E2	E3	E4	E5	E6	E7	E8	E9
Conocimiento	0.181	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Competitividad	0.086	X	X	X	X	X	X	X		X
Disposición	0.054	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Creatividad	0.100	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Profesionalidad	0.113	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Capacidad de análisis	0.122	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Experiencia	0.145	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Intuición	0.054	X	X		X	X	X	X	X	X



Nivel de actualización	0.127	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Espíritu colectivista	0.018	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
KC	1	1	1	0.95	1	1	1	1	1	0.92	1

Fuente: elaboración propia.

Tabla 2.4 Resultados del coeficiente de argumentación. (Ka)

Fuente de Argumentación	Grado de influencia			Votos								
	A	M	B	E1	E2	E3	E4	E5	E6	E7	E8	E9
Formación inicial y permanente	02	0.15	0.1	A	A	A	A	A	A	A	B	A
Experiencia obtenida por su actividad profesional	05	0.4	0.25	A	M	A	A	A	A	A	A	A
Participación y/o colaboración en proyectos de investigación o innovación	0.05	0.05	0.03	A	A	A	A	A	A	A	A	A
Análisis teórico sobre la temática	0.03	0.02	0.02	A	A	A	B	A	A	A	B	A
Intuición sobre el tema acordado	0.22	0.18	0.1	A	A	M	B	A	A	A	A	A
Ka	1	0.8	0.5	1	0.9	0.96	0.87	1	1	1	0.94	1

Fuente: Elaboración propia

La Tabla 2.5 muestra los resultados del coeficiente de competencia. Los 9 expertos propuestos para conformar el equipo de trabajo fueron aprobados por cumplir la condición y requisito elemental de $K \geq 0.8$.

Tabla 2.5 Resultados del coeficiente de competencia (K)

Variables	E1	E2	E3	E4	E5	E6	E7	E8	E9
Kc	1	1	0.95	1	1	1	1	0.92	1
Ka	1	0.9	0.96	0.87	1	1	1	0.94	1



K	1	0.95	0.955	0.935	1	1	1	0.93	1
----------	---	------	-------	-------	---	---	---	------	---

Fuente: Elaboración propia.

El equipo de trabajo formado para el desarrollo del procedimiento general, estuvo compuesto por 9 personas, todas especialistas y directivos del sector. Se representan los diferentes indicadores involucrados en el modelo para medir hospitalidad turística de forma directa e indirecta. Se llevó a cabo una preparación inicial con el objetivo de lograr su formación homogénea, para lo cual se impartieron temáticas como: gestión de la hospitalidad, uso y selección de indicadores turísticos, digitalización y satisfacción del cliente. Además, se les facilitó la información obtenida a partir de la aplicación de la herramienta diseñada por el autor para el diagnóstico de la gestión del modelo de hospitalidad y sus dimensiones.

También se les facilita los materiales consultados en la revisión documental que abordan la temática objeto de estudio y la legislación vigente en el ámbito nacional e internacional.

Selección de los indicadores que se integran al diseño del modelo de hospitalidad. (Ver tabla 2.6)

Tabla 2.6 Indicadores que intervienen en el modelo de hospitalidad.

Dimensiones	Nomenclatura del indicador	Indicador
Gestión Organizacional	O1	Satisfacción al cliente
	O2	Rendimiento y rotación del personal
	O3	Rendición de cuentas
	O4	Capacitación y desarrollo
	O5	Rendimiento de la organización
	O6	Eficacia de la estrategia organizativa
Gestión de Producto	P1	Ventas
	P2	Margen de beneficio
	P3	Tiempo de vida del producto
	P4	Satisfacción del cliente
	P5	Tasa de retorno de clientes
Gestión tecnológica	T1	Conectividad



	T2	Acceso a información
	T3	Servicios digitales
	T4	Infraestructura inteligente
	T5	Experiencias inmersivas

Fuente: elaboración propia

Ronda 1 Se entrega al panel de expertos el cuestionario con primera versión de indicadores para el modelo de hospitalidad obtenido en el primer momento de esta etapa (ver anexo 4).

El (anexo 5) muestra las votaciones de los expertos y la tabla 2.7 resume los resultados del coeficiente de consenso para cada indicador de la primera versión de indicadores.

Tabla 2.7 Resultado del cálculo del coeficiente de consenso para cada indicador.

Dimensiones	Indicadores	Si	No	Coeficiente de consenso
Gestión Organizacional	O1	9	0	1
	O2	8	1	0.889
	O3	2	7	0.22
	O4	8	1	0.889
	O5	9	0	1
	O6	8	1	0.889
Gestión de Producto	P1	8	1	0.889
	P2	9	0	1
	P3	3	6	0.33
	P4	9	0	1
	P5	8	1	0.889
Gestión tecnológica	T1	8	1	0.889
	T2	8	1	0.889
	T3	9	0	1
	T4	8	1	0.889
	T5	9	0	1

Fuente: elaboración propia.



Como criterio de decisión fue establecido un coeficiente de consenso igual o mayor a 0.8 para aceptar el uso del indicador, por tanto se descartan de esta ronda los indicadores O₃ Rendición de cuentas y P₃ Tiempo de vida del producto.

Todos los expertos mostraron acuerdo con el cuestionario aplicado. Se recoge como sugerencia que el indicador Satisfacción del cliente al estar con vinculado con dos grupos de indicadores sería redundante establecerlo en los dos por lo cual solo será definido en el grupo de Gestión organizacional.

Ronda 2

Se entrega al panel de expertos un nuevo cuestionario (ver anexo 6) con aquellos indicadores para la confección del modelo de Hospitalidad, cuyo coeficiente de consenso en la ronda anterior fue igual o mayor al 0,8. En la (tabla 2.8) se muestra el coeficiente de consenso de los indicadores, calculado en este segundo cuestionario.

Tabla 2.8 Resultados del cálculo del coeficiente de consenso para cada indicador (ronda 2).

Dimensiones	Indicadores	Si	No	Coeficiente de consenso
Gestión Organizacional	O1	9	0	1
	O2	8	1	0.889
	O4	8	1	0.889
	O5	9	0	1
	O6	8	1	0.889
Gestión de Producto	P1	8	1	0.889
	P2	9	0	1
	P4	9	0	1
	P5	8	1	0.889
Gestión tecnológica	T1	8	1	0.889
	T2	8	1	0.889
	T3	9	0	1
	T4	8	1	0.889
	T5	9	0	1

Fuente: elaboración propia



Esta segunda ronda constituye la última aplicada en el estudio, porque el coeficiente de consenso calculado para cada indicador fue mayor que 0,8, lo que garantiza homogeneidad en el criterio de votación de los expertos.

Presentación de los resultados Se reúne el equipo de trabajo con el panel de expertos al finalizar las rondas y se presenta la (tabla 2.9) con el listado final de los indicadores para el diseño del Modelo de Hospitalidad Turística validados científicamente.

Tabla 2.9 Indicadores para el diseño del Modelo de Hospitalidad Turística

Dimensiones	Indicador
Gestión Organizacional (5)	Satisfacción al cliente 1
	Rendimiento y rotación del personal 11
	Capacitación y desarrollo 6
	Rendimiento de la organización 12
	Eficacia de la estrategia organizativa 9
Gestión de Producto (3)	Ventas 4
	Margen de beneficio 13
	Tasa de retorno de clientes 8
Gestión tecnológica (5)	Conectividad 2
	Acceso a información 3
	Servicios digitales 10
	Infraestructura inteligente 5
	Experiencias inmersivas 7

Fuente: elaboración propia.

Tras la validación de los indicadores que intervienen de forma directa o indirecta en el Modelo de Hospitalidad Turística se procede a darle un orden de importancia a los mismos. Fueron enviados nuevamente a los expertos que le aplicaron el método de Kendall y los ordenaron del 1 al 8 atendiendo su nivel de importancia y relación más estrecha con la Hospitalidad.



El coeficiente de Kendall indica el grado de asociación de las evaluaciones ordinales hechas por evaluadores múltiples cuando se evalúa las mismas muestras. Los valores del coeficiente de Kendall tienen un rango de 0 a +1. Entre mayor sea el valor Kendall, más fuerte será la asociación. Generalmente, coeficientes Kendall de 0.9 o mayores son considerados muy buenos. Un coeficiente Kendall alto o significativo implica que los evaluadores están aplicando esencialmente el mismo estándar cuando evalúan las muestras. (Picado-Alvarado, 2008)

El algoritmo a seguir consiste en solicitar a cada experto su criterio acerca del ordenamiento según el grado de importancia de cada uno de los departamentos en la gestión de redes sociales. Para ello, el equipo deberá reflexionar acerca de los principales elementos que inciden en la selección de los mismos.

Los resultados obtenidos se muestran en la (tabla 2.10) conjuntamente con los cálculos necesarios para la técnica, donde el coeficiente de concordancia es $W=0.72 \geq 0.5$ por lo que existe concordancia entre los expertos.

Tabla 2.10: Resultados de la aplicación del método Kendall.

Indicadores	Expertos									Variables					
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Rj	mRj	Rj-mrj	(Rj-mRj) ²	Peso	Lugar
O1	1	3	1	1	1	1	3	1	1	13	62.6	-49.6	2460.16	1.444	1
O2	11	10	11	11	10	11	11	11	11	97	62.6	34.4	1183.36	10.778	11
O3	7	5	6	7	7	6	6	6	6	51	62.6	-11.6	134.56	5.557	6
O4	12	12	12	12	12	12	13	12	12	109	62.6	46.4	2152.96	12.111	12
O5	8	9	8	10	9	9	9	10	9	81	62.6	18.4	338.56	9	9
P1	4	4	4	6	2	4	4	4	4	36	62.6	-26.6	707.56	4	4
P2	13	13	13	13	13	13	12	13	13	116	62.6	53.4	2851.56	12.889	13
P3	9	8	9	8	8	7	8	8	8	73	62.6	10.4	149.76	8.111	8
T1	2	2	2	2	3	2	1	2	2	18	62.6	-44.6	1989.16	2	2
T2	3	1	3	3	4	3	2	3	3	25	62.6	-37.6	1413.76	2.778	3
T3	10	11	10	9	11	10	10	9	10	90	62.6	27.4	750.76	10	10
T4	5	6	5	4	5	5	5	5	5	45	62.6	-17.6	309.76	5	5
T5	6	7	7	5	6	8	7	7	7	60	62.6	-2.6	6.76	6.667	7

Fuente: elaboración propia.

De este modo queda establecido el orden de importancia de los indicadores involucrados en el Modelo de Hospitalidad. En este caso el de menor valor constituye



el más importante. Se seleccionan como indicadores claves los que su peso sea menor o igual a 5, estos quedan representados con un marcador naranja.

Concordancia en el criterio de los expertos.

$$w = 12 \sum (R_j - mR_j)^2 / m^2(n^3 - n)$$

$$m=9; m^2= 81; n=8; n^3= 512$$

$$w= 0.73$$

Como $w= 0,73 > 0,5$ entonces se cumple la regla de decisión y existe concordancia entre los juicios de los expertos.

Conclusiones parciales del capítulo.

1. Se realizó un estudio sobre los antecedentes de modelos de hospitalidad y se analizaron los ya existentes concluyendo que en ninguno aparecen indicadores vinculados con la tecnología.
2. Se plantea la metodología a utilizar para llevar a cabo el procedimiento de la investigación, queda conformada por 3 etapas cada una con varios pasos.
3. Se propone analizar la literatura consultada a través de métodos teóricos, como: Método de análisis-síntesis, deducción-inducción. La utilización de métodos basados en el juicio de expertos en las fases del procedimiento general, se justifica y tiene gran importancia, ya que el objeto de estudio no está lo suficientemente estructurado y las decisiones que corresponden a este tipo de sistemas son más complejas, por el grado de dificultad que presentan en su fundamentación y la ausencia de información en ocasiones, que puede ser provista por los mismos.
4. Quedan validados los indicadores del Modelo de Hospitalidad Turística mediante la realización de métodos de expertos.



Conclusiones

1. La tecnología constituye en la actualidad un elemento básico que impacta en los niveles de hospitalidad de un destino turístico.
2. Los modelos para medir los niveles de hospitalidad en los destinos turísticos carecen de una integralidad en su relación con el modelo de valor del cliente del siglo XXI.
3. Se diseñó un procedimiento integral para medir los niveles de hospitalidad en un destino turístico que personaliza los elementos críticos del modelo de valor del cliente en tres ejes fundamentales: la gestión organizacional, la gestión del producto y la gestión tecnológica.
4. El procedimiento fue validado por un grupo de expertos relacionados con la gestión de destinos turísticos en el polo de Varadero.



Recomendaciones

1. Utilizar el procedimiento diseñado para evaluar el nivel de hospitalidad en el destino turístico Varadero.
2. Trabajar continuamente en el perfeccionamiento y aplicación del procedimiento general propuesto en esta investigación con la finalidad de mejorar la hospitalidad en los destinos y crear experiencias únicas en los clientes.
3. Hacer extensivo el procedimiento a otros destinos.
4. Divulgar el contenido de la investigación como componente metodológico en las diferentes instituciones y áreas turísticas del país.



Referencias bibliográficas

1. Alonso Falcón, R., Figueredo Reinaldo, O., Carmona Tamayo, E., Izquierdo Ferrer, L., y Carmenate, R. (2022). Cuba: De la informatización de la sociedad a la transformación digital. Retrieved 11 de noviembre del 2022, from <http://www.cubadebate.cu/noticias/2022/03/29/cuba-de-la-informatizacion-de-lasociedad-a-la-transformacion-digital/>
2. Alfonso, V. G. (2008). "Usos y perspectivas sociológicas de la entrevista como técnica de investigación social."
3. Álvarez Gómez, G. V. M., Estupiñan Ricardo (2020). "Métodos para medir la formación de competencias pedagógicas mediante números neutrosóficos de valor único."
4. Alves, C. (2019). "Hospitalidad, emociones y experiencias en los servicios turísticos " Estudios y perspectivas en el Turismo **28**.
5. Camargo, Y. B. (2021). "Hacia la sostenibilidad social como estrategia de sostenibilidad en la gestión."
6. Cano, L. (2020). "La satisfacción al cliente basada en la calidad de servicio."
7. Carrasco Ortega, M. (2020). Digital marketing tools that allow you to develop online presence, analyze the web, understand the audience and improve search results [Revista perspectivas]. (45), 33-60.
8. CESUMA (2023). "Análisis de la Hospitalidad."
9. Chevalier, M. (2010). "Luxury Brand Management."
10. Cruz Ramírez, M., y Martínez Cepena, M. C. (2020). Origen y desarrollo de un índice de competencia experta: el coeficiente k *Revista Latinoamericana de Metodología de la Investigación Social.*, N°16, Pp. 40-56. Retrieved 13 de noviembre del 2022, from http://www.relmis.com.ar/ojs/index.php/relmis/article/view/origen_desarrollo_indice_competencia_experta/7
11. Cole, S. (2016). "Gener, Age and Tourim." Channel View Publications.
12. Cosgaya, A. (2018). "El nuevo Cliente XXI, responsabilidad social y sostenibilidad."



13. Cuenca Fontbona, J., Matilla, K., y Compte Pujol, M. (2020). Transformación digital de las agencias de Relaciones Públicas y Comunicación españolas. *El Profesional de la Información*, vol. 29 (Digital transformation of Spanish Public Relations and Communication agencies). Retrieved 8 de octubre del 2022, from <https://doi.org/10.3145/epi.2020.may.10>
14. D'Amore (2010). "The Art of Hospitality."
15. Delgado, F., M (2019). "Enfoque y métodos para la innovación en la Administración Pública y Empresarial".
16. Delgado Fernández, M. (2019a). Enfoque y métodos para la innovación en la Administración Pública y Empresarial. *Revista Cubana de Administración Pública y Empresarial*, 3(2). Retrieved 13 de agosto del 2022, from
17. https://www.presidencia.gob.cu/media/filer/public/2022/10/08/delgado_m_2019_enfoques_y_metodos_para_la_innovacion_en_la_gestion_publica_y_empresarial.pdf
18. Dularamani, V. (2019). "La transformación digital en el sector del turismo."
19. Duque-Parra (2015). "Análisis de Modelos de medición de calidad percibida." *Ceipa* 2.
20. EAE Business School. (2021). Indicadores de gestión: la importancia de contar con ellos. *Retos en Supply Chain*, Retrieved 15 de octubre del 2022, from <https://retosoperaciones-logistica.eae.es/author/francis-penalba/>
21. Freire, E. (2018). "Las variables y sus operaciones en la investigación educativa Parte 1."
22. Fonseca Ricardo, W. L. (2019). *Dataset para un sistema de recomendación grupal aplicado a la gestión hotelera en Cuba* [Tesis de Diploma, Universidad de Holguín, Facultad de Ciencias Empresariales y Administración]. Holguín, Cuba.
23. García, D. J. (2008). Metodología de la investigación. Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo, Programa Integral de Fortalecimiento Institucional.



24. García, V. (2013). "El método DELPHI para la consulta de expertos en la investigación científica."
25. Gartner, W. C. (2015). "Tourism: How Effective Management Makes the Difference." Revista Customer relationship management **Vol 1**: 16-24.
26. George Reyes, C. E., y Trujillo Liñan, L. (2018). Aplicación del Método Delphi Modificado para la Validación de un Cuestionario de Incorporación de las TIC en la Práctica Docente. *Revista Iberoamericana de Evaluación Educativa*, 11(1), 113-134. Retrieved 9 de noviembre de 2022, from <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6539097>
27. González Arias, M., Frías Jiménez, R. A., y Gómez Figueroa, O. (2016). Análisis de la calidad percibida por el cliente en la actividad hotelera. *Ingeniería Industrial*, 37(3), 253265. Retrieved 15 de noviembre, from <http://scielo.sld.cu/pdf/rii/v37n3/rii040316.pdf>
28. Gisbert, S. (2020). Life cycle of a product. Estocolmo.
29. Gómez-Ramos, D. (2021). "Los gestos de Hospitalidad " La Industria de la Hospitalidad aplicada a los destinos segunda edición. from <http://www.granma.cu/cuba/2018-03-23/turismo-cubano-seguroy-en-ascenso-23-03-2018-12-03-42>.
30. Gonzales, R. (2019). "La estructura de la Hospitalidad en el sector turístico."
31. González, M. (2018). "Indicadores organizacionales de gestión."
32. González, V. (2018). "Evaluación de impacto de la gestión tecnológica."
33. Gotman (2004). "Hospitalidad Turística. Su aplicación en los destinos turísticos hoteleros." Revista Turislife **4**.
34. Herrera Masó, J. R. C. R., J. L González Rangel, M. Á , Collazo Ramos y Travieso González (2022). "El método de consulta de expertos en tres niveles de validación " Revista habanera de Ciencias Médicas **21**.
35. Hidalgo, P. (2020). "Indicadores para evaluar el impacto de la capacitación en el trabajo."



36. Innerarity (2017). "The uncertain future of hospitality."
37. Jafari, J. (2007). Encyclopedia of Tourism. Sintesis. España.
38. Jaramillo Pérez, C. M. (2019). "Indicadores de Gestión."
39. Jiménez, V. A. (2018). "La observación en el Ámbito Educativo."
40. Kloter, P. (2016). "Marketing 4.0: Moving from Tradicional to Digital."
41. Korstanje (2010). "Formas elementales de la hospitalidad."
42. Lashley (1994). "Hospitalidad." Revista de Turismo y Patrimonio cultural: 54-63.
43. Leal Sierra, A. J., y Quevedo Acuña, L. E. (2019). *Transformación Digital: ¿Un reto para las organizaciones tradicionales en el siglo XXI?* [Trabajo de grado presentado como requisito para optar el título de Administrador de empresas, Universidad Cooperativa de Colombia]. Bogotá, Colombia. https://repository.ucc.edu.co/bitstream/20.500.12494/16001/1/2019_transformaci%C3%B3n_digital_reto.pdf
44. Lerma, A. (2020). "El modelo de ciclo de vida del producto."
45. Lundberg, C. (2013). "Eco Hospitality." Journal Tourism and distensibility **Vol 2**.
46. Lundberg, C. (2015). "Understanding Tourists' Perceptions of Authenticity in Cultural Heritage Tourism."
47. Mattila, A. S. (2016). "Hospitality without caring."
48. Meidam, A. P. y. Y. (1986). "Travel and Tourism."
49. Melissa, H. (2022). "Satisfacción al cliente, principales elementos." Gestión de clientes.
50. Molina, Q. y. (2020). "Métodos teóricos de investigación." Monografías 2020.
51. Moro, L. S. (2018). "Los Comunidades del siglo XXI."
52. Mujica González, J. (2020). "Indicadores de Gestión para el control orientado a la exelencia."
53. Nailon (1982). "The Hospitality." Journal Theory in hospitality management **Vol 1**.



54. Noguero (2013). "La Hospitalidad como condición necesaria para el desarrollo local."
55. O'Gorman (2009). "Hospitalidad, emociones y experiencias en los servicios turísticos."
56. O'Gorman, K. D. (2011). "Tourism an Hospitality History, Themes and Futures."
57. Ortiz, S. (2022). "Impacto de las nuevas tecnologías en el sector turísticas." Revista Caribbean News **8**: 160-169.
58. Osterwalder, A. (2008). "Business Model Generation."
59. Philip, K. (2017). "Principios del Marketing."
60. Pinhero-Vasconcelos (2010). "Hospitalidad y ambiente en los Hoteles." Retrieved 11 de agosto, from <https://pasilloturistico.com>.
61. Porras Campos, J. (2015). "Herramientas Prácticas para la innovación " Revista de Marketin y negociación en empresas turísticas **12**: 145-152.
62. Rodríguez, J., Andrés (2019). "Métodos científicos de indagación y construcción del conocimiento." Escuela de administración de negocios.
63. Seoane, J. (2008). "Metodología de la Investigación Científica aplicada al Turismo." Revista Internacional de Marketing y Tecnología **7(3)**: 201-208.
64. Sigala, M. (2019). "The Power of Technology."
65. Tarquini, S. (2021). "Análisis documental." Turistampa **3a**: 233-239.
66. Teare, R. (1996). "Talking about Hospitality." 21 noviembre 2023.
67. Zikmund, W. G. (2010). "Business Research Methods." Reportour **1**: 153-160.



Anexos

Anexo . Proyección de crecimiento interanual según Mobility Market Outlook.



Anexo 2: Ventajas de la satisfacción del cliente.

Ventajas que tiene medir la satisfacción de tus clientes.

1. La intención de compra y la fidelidad de los clientes se refuerzan.
2. Se marca una diferencia entre los competidores al mostrar la preocupación por las necesidades de tus clientes.
3. Al medir la satisfacción obtienes insights (idea reveladora clave para resolver una problemática) que te ayudan a reducir la pérdida de clientes.
4. Los clientes muy satisfechos aumentan las ventas
5. Se reduce el boca a boca negativo
6. Se identifica a aquellos clientes insatisfechos para tratar de retenerlos.

Fuente: elaboración propia.

Anexo 3: Cuestionario para determinar coeficiente de conocimiento de los expertos.

UNIVERSIDAD DE MATANZAS

Lisdian Rodriguez Delgado



El cuestionario que se le presenta tiene como objetivo determinar el grado de experticia del grupo experto propuesto. El mismo es parte de una investigación que tributará al trabajo de diploma en opción al título de Ingeniería Industrial en la Universidad de Matanzas. Los resultados de este cuestionario se manejarán solamente en el marco de la investigación.

Muchas gracias por su colaboración.

Atentamente, los autores.

Problemática: Determinar los indicadores para el diseño de un modelo de hospitalidad turística.

- 1- La siguiente tabla muestra una relación de competencias, habilidades o características que un experto debe cumplir en el ámbito de una problemática específica. Marque con una "X" si considera que posee la característica.

Características	Votación
Conocimiento	
Competitividad	
Disposición	
Creatividad	
Profesionalidad	
Capacidad de análisis	
Experiencia	
Intuición	
Nivel de actualización	
Espíritu colectivista	

- 2- Marque con una "X" el grado que usted considera que posee en cada uno de los aspectos propuestos.

Fuente de argumentación	Voto		
	Alto	Medio	Bajo
Formación (inicial y permanente)			
Experiencia obtenida por su actividad profesional			
Participación y/o colaboración en proyectos de investigación o innovación			
Análisis teórico sobre la temática			



Intuición sobre el tema abordado			
Total			

Anexo 4. Cuestionario para determinar los indicadores (ronda 1).

UNIVERSIDAD DE MATANZAS

Nuevamente nos dirigimos a usted, pero esta vez con la satisfacción de informarle que reúne las condiciones idóneas para el trabajo que estamos realizando, por lo que solicitamos su valiosa cooperación en la investigación. Ha sido seleccionado como experto por sus conocimientos en cuanto a las temáticas TIC, informatización de procesos, transformación digital, indicadores de transformación digital, gobierno electrónico y gobierno digital. Queremos agradecerle de antemano su tiempo y profesionalidad en el transcurso de esta investigación.

Atentamente, los autores.

Problemática: Determinar los indicadores para el modelo de Hospitalidad Turística.

A continuación, se muestran agrupados en tablas que corresponden a cada dimensión, los indicadores para medir la transformación digital en el proceso de gestión de gobierno. Por favor, indique utilizando una "X" si usted considera que deban ser utilizados cada uno de los mismos.

Dimensiones	Nomenclatura del indicador	Indicador	SI	No
Gestión Organizacional	O1	Satisfacción al cliente		
	O2	Rendimiento y rotación del personal		
	O3	Rendición de cuentas		
	O4	Capacitación y desarrollo		
	O5	Rendimiento de la organización		

Lisdian Rodríguez Delgado



	O6	Eficacia de la estrategia organizativa		
Observaciones				
Gestión de Producto	P1	Ventas		
	P2	Margen de beneficio		
	P3	Tiempo de vida del producto		
	P4	Satisfacción del cliente		
	P5	Tasa de retorno de clientes		
Observaciones				
Gestión tecnológica	T1	Conectividad		
	T2	Acceso a información		
	T3	Servicios digitales		
	T4	Infraestructura inteligente		
	T5	Experiencias inmersivas		
Observaciones				

¿Desea hacer alguna valoración u ofrecer alguna sugerencia?

Fuente: elaboración propia.

Anexo 5 Resultados de la aplicación del Método de Consenso



Dimension Organizacional												
Indicadores	O1		O2		O3		O4		O5		O6	
	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No
E1	X		X			X	X		X		X	
E2	X		X			X		X	X		X	
E3	X			X		X	X		X		X	
E4	X		X		X		X		X		X	
E5	X		X			X	X		X		X	
E6	X		X		X		X		X		X	
E7	X		X			X	X		X		X	
E8	X		X			X	X		X			X
E9	X		X			X	X		X		X	
Total	9	0	8	1	2	7	8	1	9	0	8	1
Cc	1		0.889		0.22		0.889		1		0.889	

Dimension Producto										
Indicadores	P1		P2		P3		P4		P5	
	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No
E1	X		X		X		X		X	
E2		X	X			X	X		X	
E3	X		X		X		X		X	
E4	X		X			X	X		X	
E5	X		X			X	X		X	
E6	X		X			X	X		X	
E7	X		X			X	X		X	
E8	X		X		X		X		X	
E9	X		X			X	X			X
Total	8	1	9	0	3	6	8	1	8	1
Cc	0.889		1		0.33		1		0.889	



Dimension Tecnológica										
Indicadores	T1		T2		T3		T4		T5	
	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No
E1	X		X		X		X		X	
E2	X		X		X		X		X	
E3		X	X		X		X		X	
E4	X		X		X		X		X	
E5	X		X		X		X		X	
E6	X			X	X		X		X	
E7	X		X		X		X		X	
E8	X		X		X			X	X	
E9	X		X		X		X		X	
Total	8		8	1	9		8	1	9	0
Cc	0.889		0.889		1		0.889		1	

Anexo 6. Cuestionario para determinar los indicadores (ronda 2).

UNIVERSIDAD DE MATANZAS

Luego de ser recogidos sus votos en el cuestionario anterior, así como sus valoraciones del mismo y sugerencias, se procesó la información y nuevamente nos dirigimos a usted, con el fin de realizar la segunda ronda del método Delphi, por lo que solicitamos su valiosa cooperación en la investigación. Queremos agradecerle de antemano su tiempo y profesionalidad durante el transcurso de esta investigación.

Atentamente,

los autores. **Problemática:** Determinar los indicadores para la transformación digital en el proceso de gestión de gobierno.

A continuación, se muestran agrupados en tablas que corresponden a cada dimensión, los indicadores para medir la transformación digital en el proceso de gestión de gobierno. Por favor, indique utilizando una "X" si usted considera que deben ser utilizados cada uno de los mismos.

Dimensiones	Nomenclatura del indicador	Indicador	SI	No

Lisdian Rodriguez Delgado



Gestión Organizacional	O1	Satisfacción al cliente		
	O2	Rendimiento y rotación del personal		
	O4	Capacitación y desarrollo		
	O5	Rendimiento de la organización		
	O6	Eficacia de la estrategia organizativa		
Observaciones				
Gestión de Producto	P1	Ventas		
	P2	Margen de beneficio		
	P4	Satisfacción del cliente		
	P5	Tasa de retorno de clientes		
Observaciones				
Gestión tecnológica	T1	Conectividad		
	T2	Acceso a información		
	T3	Servicios digitales		
	T4	Infraestructura inteligente		
	T5	Experiencias inmersivas		
Observaciones				