





Universidad  
**Inca Garcilaso de la Vega**  
Nuevos Tiempos. Nuevas Ideas

Facultad de Ciencias de Comunicación, Turismo y Hotelería

**ANÁLISIS DEL NIVEL DE SATISFACCIÓN DEL CLIENTE  
EN EL ÁREA DE BANQUETES DEL HOTEL WESTIN**

Trabajo de Suficiencia Profesional para optar el Título Profesional de Licenciada de  
Turismo y Hotelería

**Bachiller Naomi Roxana Alcalde Echegaray**

**Asesor**

**Mg. Evelyn Elizabeth Uribe Vargas**

Lima – Perú  
Agosto del 2019

Dedico este trabajo a mis padres por ser el pilar fundamental en todo lo que soy, en toda mi educación, tanto académica, como de la vida, por su incondicional apoyo a través del tiempo.

A mis hermanos porque ellos fueron mi motivación para seguir adelante.

Todo este trabajo ha sido posible gracias a ellos.

# CONTENIDO

<b>ÍNDICE DE FIGURAS</b> .....	6
<b>ÍNDICE DE TABLAS</b> .....	7
<b>RESUMEN</b> .....	8
<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	9
<b>CAPÍTULO I: ASPECTOS GENERALES</b> .....	11
<b>1.1. Descripción de la empresa o institución</b> .....	11
<b>1.1.1. Ubicación</b> .....	11
<b>1.1.2. Actividad</b> .....	11
<b>1.1.3. Misión, visión y valores</b> .....	11
<b>1.1.4. Organización</b> .....	12
<b>1.2. Descripción general de la experiencia</b> .....	13
<b>1.2.1. Actividad profesional desempeñada</b> .....	13
<b>1.2.2. Propósito del puesto</b> .....	13
<b>1.2.3. Producto o proceso que es objeto del informe</b> .....	13
<b>1.2.4. Resultados esperados</b> .....	14
<b>CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO</b> .....	15
<b>2.1. Teoría y práctica en el desempeño profesional</b> .....	15
<b>2.1.1. Hotel:</b> .....	15
<b>2.1.2. Banquetes:</b> .....	17
<b>2.1.3. Cliente:</b> .....	18
<b>2.1.4. Nivel de Satisfacción:</b> .....	19
<b>2.1.5. Motivación del personal:</b> .....	20
<b>2.1.6. Trabajo en Equipo:</b> .....	21
<b>2.2. Descripción de acciones, metodologías y procedimientos</b> .....	23
<b>CAPÍTULO III: APORTES Y DESARROLLO DE EXPERIENCIAS</b> .....	25
<b>3.1. Aportes</b> .....	25
<b>3.1.1. Evaluación del nivel de satisfacción del cliente:</b> .....	25
<b>3.1.2. Creación de flujograma de inducción:</b> .....	27
<b>3.1.3. Creación de cronograma de reuniones y actividades para la mejora del servicio y ambiente laboral:</b> .....	28
<b>3.1.4. Reclutamiento de practicantes profesionales:</b> .....	30
<b>3.2. Desarrollo de experiencia</b> .....	32
<b>CONCLUSIONES</b> .....	34

<b>RECOMENDACIONES</b> .....	35
<b>GLOSARIO</b> .....	36
<b>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS</b> .....	37
<b>ANEXOS</b> .....	39

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Organización del Área de Banquetes.....	12
Figura 2: Flujograma de inducción .....	27
Figura 3: Mapa y ubicación del hotel Westin.....	39
Figura 4: Panorámica del hotel Westin .....	39
Figura 5: Hotel Westin, Centro de Convenciones, Foyer Limatambo - "OBar" .....	40
Figura 6: Hotel Westin, Centro de Convenciones, Sala Limatambo.....	40
Figura 7: Centro de Convenciones del hotel Westin.....	40

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Encuesta de Satisfacción .....	26
Tabla 2: Cronograma de reuniones del área de banquetes .....	29
Tabla 3: Perfil del puesto para server de banquetes .....	31

## RESUMEN

The Westin Lima Hotel & Convention Center es uno de los hoteles más lujosos de la ciudad de Lima clasificado con cinco estrellas, y además tiene el segundo centro de convenciones más grande del Perú, se encuentra ubicado en el distrito de San Isidro.

Los hoteles Westin pertenece a la firma Starwood que fue comprada por la cadena internacional Marriot, pero opera en el país bajo la asociación de la cadena Libertador, de la familia Brescia.

Uno de los temas más importantes que tiene el hotel Westin, es alcanzar las expectativas de sus clientes y fidelizarlos, para esto se necesitan herramientas que permitan evaluar el nivel de satisfacción y como poder mejorar en el caso existan quejas por parte del cliente. Se conoce que una buena atención al cliente refleja en la demanda de contratos y servicios de los eventos que se desarrollan en el hotel y que en los últimos años esto se ha ido disminuyendo. Esto puede suceder por muchos factores que afectarían al nivel de satisfacción del cliente como por ejemplo la falta de capacitaciones del personal, las largas horas laborales, entre otras cosas. El Westin teniendo uno de los centros de convenciones más grandes del país, debería tener un número mayor de trabajadores en esa área a diferencia de las otras, pero lamentablemente el área de banquetes sufre de este factor. El hotel tomó la opción de operar con una empresa tercerizadora de servicio, arriesgándose a trabajar con personas que no necesariamente saben cómo atender a un cliente, esto hizo incrementar el número de quejas de los consumidores. Lo que se busca con este informe es aportar ideas de cómo lograr a alcanzar las expectativas del cliente, midiendo su satisfacción con cada una de las metodologías y herramientas que serían planteadas, todo esto a base del trabajo del empleado del área de banquetes del hotel Westin.

Palabras Claves: Calidad, Servicio, Consumidor, Satisfacción, Fidelización



## INTRODUCCIÓN

Actualmente la satisfacción del cliente es un tema muy importante para una empresa que ofrece servicios como es en el caso del hotel Westin. Ya no solo basta en hacer feliz al cliente sino también fidelizarlo para que este sea capaz de recomendar al hotel por sus servicios a sus familiares y/o conocidos. En el mundo de la hotelería, este tema se ha convertido en algo mucho más complejo ya que existiendo tantos hoteles con altos estándares de calidad convierte esto en una competencia de quien brinda el mejor servicio y atención que a la vez es bueno porque permite desarrollar las habilidades del empleado y que no se quede en la conformidad de solo cumplir un servicio.

La problemática que existe en el hotel Westin y que debería ser un tema de preocupación para la gerencia es sobre como el personal podría brindar un excelente servicio y convertir eso en algo constante ya que la categoría de este hotel lo requiere así. Se tiene conocimiento que el Westin siendo un hotel de lujo comprende de varias áreas y que una de las más importantes y donde también genera bastantes ingresos es el área de eventos y banquetes que pertenece al departamento de Alimentos y Bebidas.

Para que se pueda cumplir con las expectativas del cliente, primero se tiene que tener satisfecho al trabajador y es algo que se ha venido dejando de lado. Esto se puede notar a las largas horas de trabajo, la falta de capacitaciones a los empleados, y el poco número de personal que existe para atender un evento, han venido afectando al servicio en el área de banquetes en el hotel Westin.

Lo que se quiere lograr con este trabajo es poder conocer las soluciones que se aportarían para analizar y mejorar el nivel de satisfacción del cliente y verificar si de esa forma el resultado es el esperado. Ya que el alcance sería poder fomentar un buen ambiente laboral y eso se demostraría en el campo laboral.

Las metodologías que se usaron para medir el nivel de satisfacción del cliente en el hotel Westin fueron:

- 1) Los testimonios del personal antiguo del hotel.
- 2) La observación sobre el rendimiento laboral de los trabajadores.
- 3) Comentarios de la página Web del hotel Westin.
- 4) Y una última herramienta que se podría utilizar para medir más a profundidad la satisfacción del consumidor sería la aplicación de encuestas.

A través de estas herramientas se pudieron conocer algunos resultados y además se lograrán medir mejor el grado de satisfacción del cliente a futuro. Ya que también se conocerá los aportes brindados

para solucionar cualquier tipo de problemática que afecten al servicio del área de banquetes del hotel Westin.

El informe de esta investigación se encuentra integrado por tres capítulos de los cuales se describirán a continuación:

- 1) En el primer capítulo, se describen los aspectos generales que indican la descripción de la empresa, ubicación, actividad que realiza, se conocerá la misión, visión y valores de la empresa, organización, descripción general de la experiencia, actividad profesional desempeñada, propósito del puesto, producto o proceso que es objeto del informe y resultados esperados.
- 2) En el segundo capítulo, se presenta el marco teórico, donde detalla la teoría y práctica en el desempeño profesional, teniendo como puntos de estudio sobre significado y clasificación de un hotel, definición de banquetes, cliente, nivel de satisfacción, motivación personal y el trabajo en equipo. Y además se describirán las acciones, metodologías y procedimientos para medir el grado de satisfacción del cliente.
- 3) En el tercer capítulo, se plasmarán los aportes y desarrollo de la experiencia los cuales son: evaluación del nivel de satisfacción del cliente, creación de flujograma de inducción, creación de cronograma de reuniones, actividades para la mejora del servicio y ambiente laboral y por último, reclutamiento de practicantes profesionales. Cada aporte será desarrollado en el presente trabajo.

## **CAPÍTULO I: ASPECTOS GENERALES**

### **1.1. Descripción de la empresa o institución**

The Westin Lima Hotel & Convention Center es un hotel de 5 estrellas localizado en el corazón del distrito de San Isidro de la ciudad de Lima, este hotel pertenece a la cadena Starwood Hotels, hoy en día bajo la custodia de la cadena internacional Marriot asociado con la cadena Libertador Hotels, Resorts & Spas, de la familia Brescia. Este edificio posee 30 pisos, 4 sótanos y alcanza los 120 metros de altura.

Abrió sus puertas el 16 de mayo del 2011, pero oficialmente se inaugura el 27 de mayo del mismo año, siendo en Sudamérica el primer hotel Westin y el edificio más alto en el Perú en aquel entonces. Está dirigido al segmento corporativo, cuenta con 301 habitaciones, dos restaurantes, un amplio estacionamiento (727 plazas), tres bar-lounge, un spa de lujo y un centro de convenciones con capacidad para dos mil personas.

#### **1.1.1. Ubicación**

Ubicado en el distrito financiero de San Isidro, exactamente en la calle Las Begonias 450. Aproximadamente a 15 kilómetros desde el Aeropuerto Internacional Jorge Chávez.

#### **1.1.2. Actividad**

Es un hotel de 5 estrellas perteneciente a la cadena Libertador dirigida al público corporativo. Posee una estructura ultra-moderna para aquellos pasajeros que buscan un alojamiento de lujo. Es una empresa con actividades económicas ligadas además del servicio de alojamiento; restaurantes, spa y cuenta con un centro de convenciones.

#### **1.1.3. Misión, visión y valores**

##### **Misión**

Brindar a nuestros huéspedes una experiencia única que le permita sentir lo mejor de nuestro país: la magia de su cultura y su incomparable gastronomía; a través de colaboradores, que cuidando los detalles hacen que la experiencia sea memorable.

##### **Visión**

Liderar los índices de satisfacción del cliente, posicionamiento y rentabilidad en la industria hotelera en el Perú, con presencia en los principales destinos del país, con hoteles singulares.

Expandirse en la región con un modelo de negocio consolidado. Innovar creando valor y sostenibilidad para la compañía y el entorno.

### Valores

- Prestar atención Personal
- Entregar un servicio Intuitivo
- Crear momentos de Renovación

### 1.1.4. Organización

#### DEPARTAMENTO DE SERVICIO DE BANQUETES DEL HOTEL WESTIN

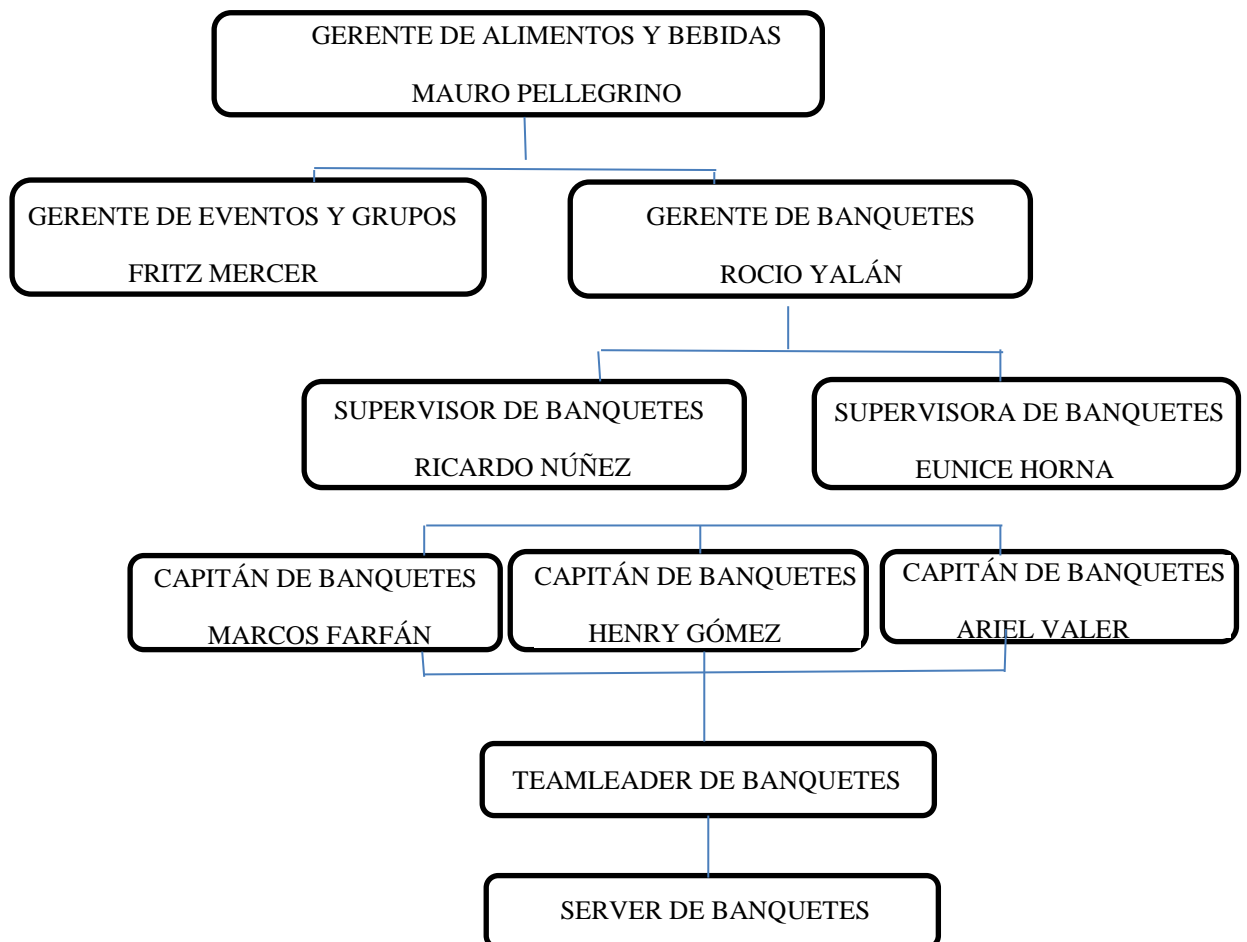


Figura 1: Organización del Área de Banquetes  
Fuente: Propia.

## **1.2. Descripción general de la experiencia**

Actualmente se labora como server en el área de Banquetes en el hotel Westin. Las funciones por lo general es brindar el mejor servicio a los clientes ya que se tiene contacto directo con ellos ofreciéndoles una buena atención al momento de servir las comidas como entrada, fondo y postre; rellenar las bebidas, servir los cócteles y finalmente recoger las mesas. Eso es todo en cuanto al momento del servicio en los diferentes eventos que tiene el hotel. También se realiza el armado de los salones, las mesas y se verifica los últimos detalles para que el próximo evento sea un éxito.

En esta área, los trabajadores entregan mucho tiempo de su día y esfuerzo físico ya que existen ocasiones en las que se deben de quedar todo el día por la demanda de eventos que hay, provocando un desgaste físico y esto genera un servicio no tan óptimo.

### **1.2.1. Actividad profesional desempeñada**

Server de Banquetes.

### **1.2.2. Propósito del puesto**

El trabajo de un Server de Banquetes se ha vuelto un papel muy importante en cada evento que se realiza, pues no es solo encontrar la comida del banquete que fue seleccionado por el organizador del evento, sino es el servicio que reciben los invitados, el server ayuda a que esto sea mucho más fácil, ya que él es quien reparte el banquete a los comensales, ya sea algún tipo de comida o bebidas, es la persona que hace que el evento sea mucho más fácil y ordenado. Porque también ayuda a los invitados a ubicarlos en sus lugares, servir la copa o nuevamente el refresco, y lo más importante, ayuda a que el consumidor disfrute mucho más del evento. El server se ha convertido en alguien indispensable para quienes contratan sus servicios, y dejen satisfechos a sus invitados.

### **1.2.3. Producto o proceso que es objeto del informe**

El presente trabajo se basa en propuestas de mejora para elevar el nivel de satisfacción del cliente y luego poder tener un análisis sobre ello, presentando las diferentes problemáticas que pueden ocurrir al momento del servicio en los eventos de un hotel de 5 estrellas como un servicio desordenado, la mala atención, falta de capacitación de los trabajadores y una mala distribución de horarios lo que termina afectando a la imagen de la empresa. Se busca soluciones y aportes a esta problemática.

#### **1.2.4. Resultados esperados**

De poder aplicarse los aportes satisfactoriamente en el lugar de trabajo, se espera conseguir un mejor ambiente laboral, que los trabajadores estén motivados y tengan conocimiento del servicio que están ofreciendo, todo esto debido a las capacitaciones que se encuentren recibiendo, se busca reclutar a personas que hayan estudiado la carrera de Turismo y Hotelería para que puedan brindar una mejor atención al cliente. Esto a la vez ayudaría a manejar mejor los horarios de los trabajadores para que ellos puedan rendir mucho más al momento de ejecutar su labor.

Es importante conocer la opinión y los comentarios de los clientes por lo que se quiere realizar una encuesta con una serie de preguntas respecto al servicio del área de banquetes. Todos estos factores se necesitan para poder realizar de mejor manera un análisis de la satisfacción del cliente.

## CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

### 2.1. Teoría y práctica en el desempeño profesional

#### 2.1.1. Hotel:

El Turismo y la Hotelería son dos industrias que siempre han ido de la mano ya que, sin turismo, no habría la necesidad de contar con establecimientos de hospedaje.

Sin la presencia de hoteles, estaría faltando un elemento muy importante para que se desarrolle el turismo, lo que formaría el producto turístico.

El huésped hoy en día es más exigente, no solo busca un lugar donde pasar la noche, por lo que el servicio siempre es constante y se emplean cosas innovadoras como restaurantes de lujo, bares con temáticas, gimnasios, piscinas, etc. Como bien dice Dennis L. Foster (1994) “las industrias actuales de hospedaje y restaurantes son el resultado de la evolución social y cultural de muchos siglos” (p.1).

Algunos estudios sobre la industria hotelera sugieren que los atributos como limpieza, ubicación, calidad de la comida y bebida, precio de la habitación, seguridad y reputación del hotel o cadena son considerados importantes por los viajeros en la evaluación de la calidad del hotel. (Wilkins et al., 2010)

Hoy en día no se podría pensar en ir a un destino turístico sin utilizar la hotelería, Dennis L. Foster (1994) afirma que “la hospitalidad y el turismo crecieron hasta convertirse en las dos industrias más grandes de todo el mundo” (p. 2).

Según la Real Academia Española (2018) “un hotel es un establecimiento de hostelería capaz de alojar con comodidad a huéspedes o viajeros”.

El hotel es un sistema creado para brindarles el mayor confort a sus huéspedes que por diferentes razones deben quedarse fuera de su entorno habitual por un tiempo determinado. Existe una serie de servicios básicos que ofrecen los hoteles como un baño y una cama, pero hoy en día hay otros establecimientos que brindan mucho más que eso, prestando algún tipo de instalaciones para el uso del huésped.

Según el tipo de servicios que ofrecen los hoteles, estos se encuentran clasificados en distintas categorías. Wallingre y Toyos (1998) definen a la categorización como el “sistema que le asigna categoría a alojamientos con la finalidad de determinar calidad, cantidad y tarifas de los servicios ofrecidos” (p.51).

La forma más frecuente de clasificarlos es por números de estrellas; teniendo el máximo nivel de confort un hotel de cinco estrellas como es el caso del hotel Westin, y también se tienen los hoteles de una sola estrella que brindan los servicios básicos. Es el tipo de clasificación que se maneja en el Perú, pero si se habla de manera internacional, existen las clasificaciones por letras, clases, diamantes y World Tourism.

No existe un único sistema para clasificar los establecimientos hoteleros que sea reconocido internacionalmente, sino que cada país tiene sus propias leyes que regulan la categorización hotelera y por lo tanto, existen variaciones en cuanto a qué es considerado alojamiento hotelero y extra hotelero dependiendo del país. Además, los símbolos utilizados para la valorización de los hoteles no son los mismos, y aunque las estrellas sean los más conocidos y utilizados, en otros lugares como en el Reino Unido se les asignan coronas. (Genise, 2010, p.29)

Los hoteles necesitan ser clasificados no sólo para los controles que efectúa cada país sino también para que los usuarios cuenten con información que les permita saber cuáles serán las características de cada establecimiento a la hora de elegir donde hospedarse. A partir de la clasificación se establecerán diferentes categorías. (Genise, 2010, p.28)

Con esta información, los futuros huéspedes pueden elegir entre muchas opciones de hospedajes; ya que existen herramientas para conocer mejor el lugar, tenemos el caso del internet, foros, comentarios, etc. Todo esto nos ayuda para saber si el hotel a donde se dirige, ofrece la calidad de servicio que se espera.

Según Mendez (2013) “La calidad es multidimensional y debe definirse en términos de la satisfacción del cliente. Hay diferentes grados de calidad, dependiendo del cliente”.

Cualquier persona o empresa puede ofrecer un servicio si solo se limita a lo que el cliente pide, pero si lo que se busca es fidelizar al consumidor y tener una posición en el mercado, el método en cómo se ofrece el servicio debe cambiar para llegar a satisfacer al consumidor sobrepasando con todas sus expectativas.



El servicio se puede desarrollar de muchas maneras en las diferentes áreas que tiene un hotel, no se puede decir que una recepcionista ofrece el mismo tipo de servicio que un camarero, incluso la interacción es distinta. Pero si se quiere conocer directamente lo que es el servicio de manera espontánea y a la vez siguiendo los estándares del mismo hotel. El área de eventos y banquetes es el mejor lugar donde se mide el grado de satisfacción del consumidor, porque es ahí donde se está tratando con el cliente todo el tiempo.

### **2.1.2. Banquetes:**

El área de banquetes pertenece al departamento de Alimentos y Bebidas dentro de un hotel, y las funciones que cumple este se puede asemejar al de un restaurante, pero también tiene algunas diferencias.

El servicio en el área de banquetes está organizado y pauteado por tiempos, ya que se tiene más o menos una cantidad exacta de personas en cada evento, se tienen preparadas las comidas y bebidas que se requerirán, y el servicio puede durar entre una a cuatro horas, según el tipo de evento que se esté realizando.

Un servicio de banquetes básico, ofrece comida caliente o fría a los clientes que se encuentran en una ubicación lejana. La comida puede consistir de platillos gourmet calientes preparados en vivo, comida tipo buffet servida en platos de frotamiento para buffet o platonos de queso, carnes y bocadillos. Las empresas de banquetes envían servidores, cocineros y otros empleados al lugar, tanto para fiestas formales como convenciones y otros eventos de alto nivel. El motivo, es en realidad lo que menos importa, ya que estos servicios se prestan para toda clase de reuniones sociales. Una pequeña fiesta en una oficina, puede requerir solamente de comida fría, bebidas y mobiliario o equipo de alquiler, sin empleados de servicio de banquetes. Cosa que hará que el servicio sea mucho más económico. (Mejias, 2018)

Según Quezada (2014), “un evento se debe organizar tomando en cuenta hasta el más pequeño de los detalles. Tanto la experiencia como la intuición juegan un papel fundamental, pues se deben tomar en cuenta las contingencias inherentes al personal y al establecimiento”.

Es muy importante cumplir con todas las expectativas del cliente, tanto en las bebidas, comidas y entretenimiento.

En el área de Banquetes se verifica hasta el más mínimo detalle, el gerente de banquetes o el supervisor son los encargados de pasar por cada salón observando y dando el punto bueno de cada cosa, o si se tiene alguna falta, se avisa en el momento para poder ser corregido por los servers, eso es lo que pasa en la mayoría de hoteles grandes de 5 estrellas como es el hotel Westin.

En el momento del servicio, el server tiene que ser muy rápido y veraz, porque al ser un servicio organizado, los tiempos son muy precisos, los servers intentan repartir las bebidas y comidas al mismo tiempo para dar a continuación de manera inmediata a la siguiente actividad.

Para Quezada (2014), “este departamento permite planificar de antemano los horarios, cantidad y honorarios de su personal al hotel y mantener un mejor control de costos en la mercancía; para así obtener una alta rentabilidad”.

### **2.1.3. Cliente:**

Según la Real Academia Española (2018) el cliente “es la persona que adquiere productos de consumos o utiliza ciertos servicios”.

Es aquella persona u organización que la empresa se dedica a fidelizarlo para ofrecerles sus bienes y/o servicios a cambio de dinero, pero para eso tiene que existir un acuerdo armonioso y el desarrollo de este de la misma manera. Sin el consumidor no podrían existir las empresas, por lo que es muy importante cumplir con todas las expectativas del cliente.

Según Expósito (2011) “Para que pueda existir un servicio de calidad y de excelencia se debe de tomar en cuenta que los clientes son lo más importante, ya que ellos son los que crean una imagen dependiendo del trato que tu como empleado o gerente les proporcionas, ellos siempre deben de ser lo más importante para uno”.

El consumidor es la etapa final del proceso productivo. De este modo, se convierte en un elemento clave dentro de la cadena de producción, de la que es el cliente final. Por lo que es un actor vital para el desarrollo de las economías. (Sánchez, 2019)

Callarisa (2012) afirma que, “desde la perspectiva del consumidor, hay evidencias de que la imagen de marca puede influir en la elección del consumidor y en las percepciones de valor del cliente”.

Es importante destacar que el consumidor no es una entidad pasiva que simplemente compra lo que le ofrecen. Por el contrario; juega un rol muy activo en la selección de la oferta, es capaz de modelar a las empresas de acuerdo a sus necesidades y preferencias de gasto. (Raffino, 2018)

#### **2.1.4. Nivel de Satisfacción:**

Amstrong y Kotler (2003) definen la satisfacción del consumidor como "el nivel del estado de ánimo de una persona que resulta de comparar el rendimiento percibido de un producto o servicio con sus expectativas."

Considerando la RAE (2016) el término satisfacción, en su segunda acepción, se puede afirmar que es la "razón, acción o modo con que se sosiega y responde enteramente a una queja, sentimiento o razón contraria"

La satisfacción del cliente está ligada con la calidad de servicio, pues según Choi & Chu (2001) "un consumidor se considera satisfecho cuando la suma total de sus experiencias resulta en un sentimiento de satisfacción cuando comparada con sus expectativas. Por otro lado, el consumidor se considera insatisfecho cuando su experiencia real muestra un sentimiento de desagrado cuando se la compara con sus expectativas".

Es por esta razón que los hoteleros deberían dar un hincapié en la mejora de calidad de sus servicios para certificar que las expectativas de sus clientes están siendo logradas.

La satisfacción del cliente resulta ser una de las metas comerciales a las cuales cualquier empresa que ofrece productos y/o servicios debe aspirar, dado que el cumplimiento de la misma será determinante para que el cliente vuelva a elegir el servicio, reincida en la compra del mismo o hasta lo recomiende a sus amigos y familiares porque siente que lo ha satisfecho. Cuando un producto o servicio cumple con aquello que promete y encima ofrece un precio razonable para el consumidor, éste, no dudará a la hora de volver a inclinarse por él y ni hablar si el mismo excede en demasía lo que se esperaba de él, tal situación hará que el cliente se convierte en absoluto fanático y no solo siga comprando el producto o servicio, sino que además lo recomendará a su entorno. (Ucha, 2012)

Es por ello que es una preocupación constante de un hotel de categoría fidelizar al consumidor y se logra conseguir ya que existen clientes que siempre regresan a organizar

sus eventos y separar los salones, muchos de ellos conocen a los servers y existe una confianza entre la empresa y el consumidor.

Existen eventos corporativos llamados SEMINARIUM O MILLENIUM que son mayormente organizados en el hotel Westin y que el mismo contacto, que es la persona que directamente hizo el contrato con el ejecutivo de eventos, siempre queda satisfecho con el servicio que se ofrece y se siente muy cómodo con las instalaciones del hotel.

Entonces cabe resaltar que, para obtener un alto nivel de satisfacción del consumidor, entra a tallar el buen servicio que se brinda.

Para Fontalvo y Vergara (2010) afirman que “el servicio como la generación de un bien intangible que proporciona bienestar a los clientes” (p. 23).

El servicio es una función que ejercemos las personas con la finalidad de satisfacer a alguien. Según Grande Esteban (2005) afirma que, “un servicio es cualquier actividad o beneficio que una parte puede ofrecer a otra. Es esencialmente intangible y no se puede poseer. Su producción no tiene por qué ligarse necesariamente a un producto físico” (p.35).

### **2.1.5. Motivación del personal:**

Para que exista un buen servicio y el cliente termine satisfecho, el personal de la empresa también debería de estarlo con su trabajo.

Robbins, S., y Judge, T. (2009) indica que “la motivación laboral viene a ser los métodos que analizan la intensidad, dirección y persistencia del esfuerzo de un individuo por lograr una meta”.

La motivación de una persona es la necesidad que tiene y que quiere satisfacerla, una vez logrado el objetivo, la motivación desaparece. Es por esta razón que la empresa debe de seguir motivando a sus empleados para que estos no renuncien o cumplan su trabajo solo por obligación.

La motivación surge como uno de los sentimientos más vitales que existen que aportan una gran energía. Este sentimiento surge como consecuencia de un alto grado de implicación en la consecución de una meta que estimula de gran manera. Generalmente, por pura ley

natural, las personas tienden a sentirse más motivados en el inicio de un nuevo proyecto que cuando lleva un tiempo embarcados en esa aventura. (Reátegui, 2017, p.23)

Una vez cumplida la meta, la organización para seguir motivando a sus empleados y evitar la rotación. Debe gestionar algunas estrategias como, por ejemplo, valorar la opinión de sus empleados, organizar reuniones de integración donde la comunicación fluya y así exista un mejor ambiente laboral. De esta forma se estaría incentivando para tomar mejores decisiones a futuro ante cualquier problema. Esto es muy importante ya que, si la empresa tiene feliz a su personal, ellos mismos realizarán mejor su trabajo. Esto es algo que se puede analizar en su desempeño laboral.

El término desempeño laboral se refiere a lo que en realidad hace el trabajador y no solo lo que sabe hacer, por lo tanto le son esenciales aspectos tales como: las aptitudes (la eficiencia, calidad y productividad con que desarrolla las actividades laborales asignadas en un período determinado), el comportamiento de la disciplina, (el aprovechamiento de la jornada laboral, el cumplimiento de las normas de seguridad y salud en el trabajo, las específicas de los puestos de trabajo) y las cualidades personales que se requieren en el desempeño de determinadas ocupaciones o cargos y, por ende, la idoneidad demostrada. (Reátegui, 2017, p.26)

Una vez habiendo obtenido la motivación de los empleados y haber fomentado el buen ambiente laboral, es donde empieza a existir la comunicación y el trabajo en equipo, es así como se buscan más soluciones para los problemas que surgen día a día.

#### **2.1.6. Trabajo en Equipo:**

El trabajo en equipo tiene que constar de dos personas a más, en donde debe existir la buena coordinación y participación de todos, cada empleado puede tener diferentes tipos de conocimientos, pero es fundamental dar a conocer sus ideas y de esa forma buscar en cómo mejorar su trabajo, ya que todos buscan el mismo fin. En este caso, para el hotel que es la empresa, se espera mejorar el servicio y cumplir con las expectativas del cliente.

Todos los integrantes que forman una empresa son indispensables. Donde por mutuo acuerdo deben trabajar en grupos y para luego formar los equipos que serán designados a diferentes áreas. Es necesario tener bien claro los conceptos como el trabajo en equipo y lo que significa un equipo de trabajo. Se detalla a continuación un breve concepto de cada uno de ellos:

- El equipo de trabajo: Es el conjunto de personas asignadas o autoasignadas, de acuerdo a habilidades y competencias específicas, para cumplir una determinada meta bajo la conducción de un coordinador.

- El trabajo en equipo: Se refiere a la serie de estrategias, procedimientos y metodologías que utiliza un grupo humano para lograr las metas propuestas. (Ríos, 2017, p.15)

Para poder realizar todos estos procedimientos, se necesita el buen trato por parte del líder, que vendría a ser el jefe inmediato, ya que es la persona asignada en fomentar el buen clima laboral.

“La forma de liderar o guiar a un equipo tiene que ser ético y humanístico todo colaborador tiene el derecho de recibir un buen trato y tienen la necesidad de trabajar en un ambiente laboral limpio, moralmente bueno, sin gritos, y malestares permanentes, donde se respeten sus ideas” (Aguilar, 2016, p.27)

Al existir un buen clima laboral, se puede empezar a trabajar en equipo, siempre apoyándose y buscando soluciones ante cualquier tipo de problemas que se presentan día a día e incluso se tiene la confianza de poder pedir ayuda al jefe en el caso que el problema se torna más difícil.

Son múltiples las investigaciones que se han desarrollado con el fin de analizar las consecuencias para las organizaciones y para los individuos, se ha comprobado que la participación de todos los niveles jerárquicos para los distintos procesos mejora la calidad de trabajo dentro de las organizaciones. Cuando los colaboradores se comprometen a actuar de una manera determinada, su decisión se ve fortalecida la idea que todas las demás personas que integran el equipo buscan el mismo fin. (Palomo, 2011)

Este es un tema que se ve con la actitud de cada empleado, existen casos que la persona puede tener mucha experiencia y puede saber mucho sobre el área, pero si no tiene actitud, nunca va a llegar lejos. Hoy en día los empleadores exigen tanto conocimientos como la actitud.

Mientras más preparado esté un colaborador es mejor porque puede aportar más beneficios a su equipo de trabajo y al cumplimiento de los objetivos, si se desarrolla dentro de la organización él será una parte valiosa para la misma, cuando se habla de promoción se dice que es un estímulo que toda empresa debería de tener, el reclutamiento interno ayuda a crear un incentivo lo suficientemente fuerte para que cada miembro se esfuerce cada día más. (Aguilar, 2016, p.27)

Mientras que los trabajadores presenten más estas características, siempre se va a poder mejorar la calidad de servicio.

## **2.2. Descripción de acciones, metodologías y procedimientos**

Para poder medir el nivel de satisfacción del consumidor en el hotel Westin, se siguió una serie de herramientas que encontramos lo siguiente:

- ❖ Los testimonios del personal antiguo del hotel contando experiencias no muy agradables en el momento del servicio debido a la mala atención. Esto surgió ya que existen algunos eventos donde no cuentan con el personal suficiente para poder atender a las personas o también porque el personal que se encuentra en ese momento está laborando más de ocho diarias, originándoles un cansancio muy notorio que el servicio se ve afectado.
- ❖ Otra herramienta que se utilizó es mediante la observación. Diariamente se puede notar que a medida que la temporada aumenta para el turismo, la operación y actividades del hotel también. La operación en el área de banquetes incrementa a tal punto que el personal realiza horas extras, y se pudo observar el malestar de los empleados por trabajar más de doce horas diarias y las quejas de los clientes por la mala atención que reciben. Y esto además se origina porque el hotel trabaja con una empresa tercerizadora que envían personas que no están debidamente capacitadas para atender a los clientes. No tienen vocación de servicio, la actitud con la que van es solo por cumplir un día más de trabajo y esto también se origina por el poco pago que reciben, ya que este personal de aquella empresa solo recibe s/.50.00 por ocho horas laboradas en el hotel Westin.
- ❖ Una buena metodología para haber identificado la satisfacción del consumidor, son los foros y comentarios por Internet. Este es un procedimiento que hacen las empresas o personas que están interesadas en mejorar la calidad de servicio y atención al cliente para fidelizar a sus consumidores. Hoy en día las mismas empresas tienen sus propias páginas por la Web donde uno como cliente puede comentar la experiencia que tuvo con ellos. En el caso del Hotel Westin, existen comentarios muy positivos y esto es porque ya es una empresa posicionada pero también se encontraron comentarios de personas que no quedaron del toda satisfechas.

- ❖ Un método que se podría utilizar para poder medir el nivel de satisfacción del consumidor sería la aplicación de la encuesta y análisis de resultados. Este procedimiento se podría utilizar con la finalidad de poder mejorar el servicio de manera general en todas las áreas del hotel Westin.



## **CAPÍTULO III: APORTES Y DESARROLLO DE EXPERIENCIAS**

### **3.1. Aportes**

#### **3.1.1. Evaluación del nivel de satisfacción del cliente:**

Una buena herramienta para poder mejorar la calidad del servicio en el hotel Westin, es conocer la opinión de los huéspedes, en este caso en el área de eventos, conocer si los clientes llegaron a satisfacerse de los servicios brindados.

Se implementarían encuestas de satisfacción, de esta forma, finalizando el evento de cualquier tipo, ellos podrían opinar libremente como les pareció el trabajo del personal. Es un método que ayudaría a mejorar el trabajo del equipo, ya que los clientes podrían escribir sus sugerencias en algunas deficiencias que se tuvieron.

El resultado de este aporte ayudaría a no volver a cometer los mismos errores en eventos futuros y anticiparía a las necesidades de nuestros clientes.

En la encuesta se evaluarán los siguientes criterios, el trabajo del personal, la calidad de las comidas y bebidas, las expectativas del cliente, una experiencia agradable y si recomendaría el servicio del hotel Westin a familiares y/o amigos.

A continuación, se presentará un ejemplar de una encuesta dirigida al cliente sobre el servicio por parte del área de banquetes del hotel Westin.

### ENCUESTA DE SATISFACCIÓN

1. ¿Cómo le pareció la atención por parte del personal de Banquetes?

-Muy buena   -Buena   -Regular   -Mala   -Muy mala

2. Cree Ud. ¿Que el personal se encontró debidamente preparado y capacitado para su evento?

-Totalmente de acuerdo   -De acuerdo   -Ni de acuerdo/ Ni en desacuerdo   -En desacuerdo   -Totalmente en desacuerdo

3. ¿Las comidas y bebidas para el evento fueron entregadas a todos los invitados a tiempo?

-Totalmente de acuerdo   -De acuerdo   -Ni de acuerdo/Ni en desacuerdo   -En desacuerdo   -Totalmente en desacuerdo

4. ¿Cómo califica su experiencia sobre el servicio de eventos del hotel Westin?

-Muy buena   -Buena   -Regular   -Mala   -Muy mala

5. Sintió Ud. ¿Qué el personal del hotel Westin cumplió con todas sus expectativas?

-Superó mis expectativas   -Cumplió mis expectativas   -Ni de acuerdo/Ni en desacuerdo   -No cumplió mis expectativas   -Totalmente insatisfecho

6. Recomendaría Ud. ¿Los servicios del área de banquetes del hotel Westin a sus familiares y/o amigos?

-Muy probable   -Algo probable   -Neutral   -Algo poco probable   -Muy poco probable

Tabla 1: Encuesta de Satisfacción

Fuente: Elaboración propia.

Esta encuesta sería entregada al contacto del evento, quien es la persona que realiza y firma el contrato directamente con la ejecutiva de eventos. Cada vez que ya se haya finalizado el evento, la ejecutiva de eventos sería la persona encargada de mandar esta encuesta por correo electrónico para evaluar la satisfacción del cliente, donde se estimará una escala del 1 al 5, se considera el mínimo aceptable de 4.5 y en el caso que el resultado estuviera por debajo del mínimo, se tendría que realizar una acción de inmediata atención.

### 3.1.2. Creación de flujograma de inducción:

Cada vez que se recluta personal nuevo, estos chicos aprenden día a día en la práctica, cometiendo muchos errores al inicio. Si bien es cierto, es entendible equivocarse cuando uno es nuevo y que aprende cuando va adquiriendo experiencia, esto es algo que muchas veces el consumidor no lo entiende, ya que está pagando por un servicio de mucha calidad en un hotel de cinco estrellas y es aceptable que tenga expectativas tan altas.

Un gran aporte sería que el personal nuevo lleve una inducción en sus primeros tres días de trabajo y simulacros de cada tipo de evento que se realizan en el Westin, de esta forma ellos ya conocerían el tipo de servicio que se ofrece y los errores serían en menor cantidad y no tan graves.

Se presentará un flujograma de como sería la inducción del personal nuevo.

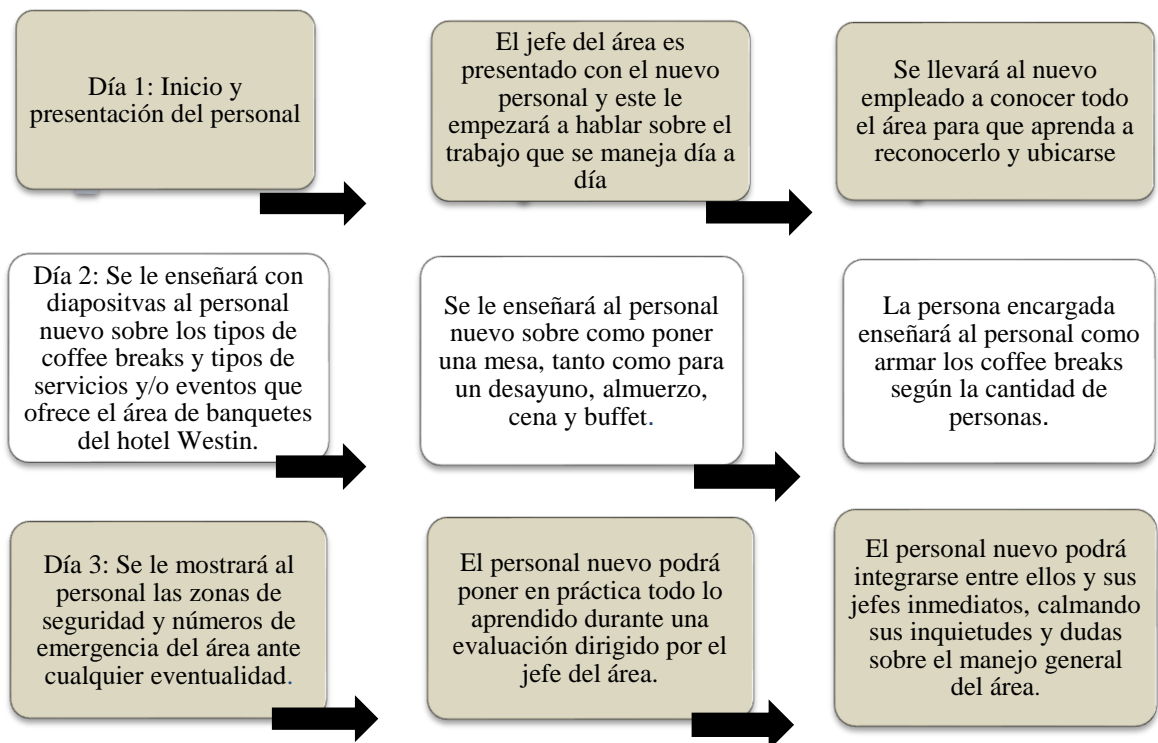


Figura 2: Flujograma de inducción  
Fuente: Elaboración propia.

Este flujograma se podría aplicar una vez al mes, ya que entran dos grupos de personal nuevo cada mes, según la operación del hotel, el primer grupo entra el primero de cada mes y segundo grupo ingresa la quincena. Por lo que se les podría capacitar cada quincena, juntando a los dos grupos en beneficio del hotel para poder brindar una mejor calidad de servicio.

### **3.1.3. Creación de cronograma de reuniones y actividades para la mejora del servicio y ambiente laboral:**

Para poder mejorar el servicio en el área de Banquetes, se tiene que mejorar el trabajo en equipo. Se sugeriría realizar reuniones mensuales de trabajo, donde no solamente participen los servers sino también se encuentre todo el staff del área de banquetes, incluyendo a la Gerente de esa área.

Sería una oportunidad para aprovechar en esclarecer las dudas que existen, buscar soluciones a los problemas que hay con los clientes y poder fomentar la confianza en cada uno de los empleados para que exista un buen compañerismo.

Se presentarán algunos temas que se podrían tocar en cada reunión mensual con una duración de una hora y media a dos horas aproximante. Estos deberían ser los temas y actividades realizados en cada reunión.

CRONOGRAMA DE LAS REUNIONES DEL ÁREA DE BANQUETES DEL HOTEL WESTIN  
DURANTE SEIS MESES

Actividades	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio
1. Organizar un coffee break para la cantidad de staff del área de banquetes. Sería una oportunidad para que el personal nuevo pueda aplicar sus habilidades y conocimientos.						
2. Hablar sobre las fortalezas que se tiene en el grupo de trabajo, como el compañerismo, trabajo en equipo, y la confianza que se debe de mejorar para pedir ayuda en caso sea necesario.						
3. Tocar temas de servicio, como atención al cliente, empatía, control de emociones, lenguaje corporal y estrategias del servicio; que vendrían a ser como ganar, conservar y recuperar clientes. Y como manejarse ante una situación de queja o presión. Dar ejemplos cada integrante del staff.						
4. Discutir sobre el tema del ahorro en alimentos y bebidas, ya que existen eventos en donde se desperdicia mucha gaseosa y a veces los servers no ofrecen todos los bocaditos. Se debería tomar la iniciativa de perder ese miedo o vergüenza de ofrecer el producto a los clientes.						
5. Discutir sobre el tema de roturas y quiebres de las copas o vasos, ya que siempre se rompen cosas y a veces no se hace o dice nada, por un tema de ahorros y responsabilidad, se tiene que ser más cuidadoso con ese tema hablando de la concientización, y si no se aprende o no se aplica, recibir una sanción como un descuento al romper una cantidad considerable.						
6. Hacer dinámicas para que el equipo se integre más y exista un mejor ambiente laboral.						

Tabla 2: Cronograma de reuniones del área de banquetes

Fuente: Elaboración propia.

Estos puntos se deberían tocar siempre en cada reunión mensual o cada dos meses para conocer nuestras fortalezas y saber en qué puntos se están fallando, siempre buscando soluciones. Por eso es importante organizar estas reuniones para conocer mejor el personal también.

#### **3.1.4. Perfil de reclutamiento de practicantes profesionales:**

Un aporte que ya se pudo realizar es sobre un problema que ya existía en el área de Banquetes respecto al servicio que ofrecen los chicos de apoyo de banquetes, y es porque no hubo un buen manejo de la cantidad del personal. Fue por esa razón que el hotel decidió trabajar con una empresa tercerizadora, arriesgándose en el resultado de cada servicio en los eventos por el trabajo de un personal que no conocía.

La solución fue contar con el propio personal del hotel, pero a la vez economizando costos. El hotel cuenta con su propio staff en las diferentes áreas que tiene; el personal tiene más responsabilidad ya que también se excede en sus horas de trabajo. A la vez el hotel tiene practicantes, que son aquellas personas recién egresadas. La diferencia entre el personal y los practicantes es el pago de los puntos hoteleros. Si bien el practicante no recibe puntos hoteleros, su sueldo es más del mínimo.

Entonces una vez planteada la idea de contar con su propia gente de apoyo, pero economizando costos, fueron en busca de chicos estudiantes en las diferentes universidades y/o institutos de la carrera de Hotelería, ya que ellos tendrían más noción respecto al servicio y como satisfacer al consumidor, que es el principal propósito. Estos chicos que se reclutaron para el área de banquetes solo laborarían ocho horas diarias, y tres o cuatro veces a la semana, dependiendo de la operación del hotel, recibiendo un pago diario, pero aun así no satisface a la demanda que recibe el hotel en el área de eventos.

El plan que se manejaría sería contratar a practicantes de la carrera de Hotelería y no solo chicos de apoyo que van a trabajar tres o cuatro veces a la semana porque no tienen más tiempo ya que estudian.

Contratando a practicantes egresados, se podría contar con más tiempo de ellos durante toda la semana como si fueran parte del staff del hotel y ofreciéndoles un mejor pago, quizá no recibiendo los puntos hoteleros, pero al menos aumentado les un poco más su sueldo mensual, que en realidad supera al sueldo mínimo, y estarían mucho más motivados. Se considera que también deberían tener un contrato por más tiempo como es el que tiene el personal directo del hotel, que son por seis meses.

Elaborando este plan, el personal podría rendir mucho más en el momento del servicio en los eventos, ya que las personas de planilla y los practicantes a tiempo completo, debidamente capacitados estarían cubriendo las horas establecidas, así tampoco se tendría que dobletear casi todos los días por la falta de este factor. Se considera que para realizar un mejor servicio y cumplir con las expectativas del cliente, debe empezar con la satisfacción del mismo empleado.

Para el reclutamiento de los practicantes profesionales de la carrera de Hotelería, deberían cumplir con lo siguiente:

Lugar:	The Westin Lima Hotel & Convention Center
Nombre del Puesto:	Server de Banquetes
Funciones:	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Atención personalizada de los requerimientos de los clientes.</li> <li>- Realizar el servicio de alimentos y bebidas.</li> <li>- Atender, comunicar y asesorar adecuadamente a los clientes.</li> <li>- Reportar al Gerente de Eventos y Banquetes los comentarios de los clientes.</li> <li>- Apoyar en las actividades que le sean requeridas.</li> <li>- Realizar la limpieza desarmado de las salas.</li> </ul>
Requisitos:	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Egresados de la carrera de: Hotelería y Turismo, Administración Hotelera y/o afines.</li> <li>- Deseable manejo del idioma inglés a nivel intermedio.</li> <li>- No haber realizado prácticas profesionales anteriormente.</li> <li>- Experiencia mínima de tres meses en puestos similares.</li> <li>- Competencias: Trabajo en Equipo, Pasión por el Servicio, Comunicación, Tolerancia bajo presión.</li> </ul>
Tipo de puesto:	Full-time
Salario:	1500 PEN

Tabla 3: Perfil del puesto para server de banquetes

Fuente: Liber Jobs / Elaboración propia.

Con este listado de funciones y requisitos que se piden a los practicantes profesionales más la inducción que recibirían los tres primeros días, estarían preparados y tendrían toda la actitud que se requiere para este trabajo. Además, que se les aumentaría el sueldo, ya que quizá al no recibir los puntos hoteleros ni los otros beneficios que recibe un trabajador de planilla, se podría considerar el aumento de sueldo para que estos jóvenes estén mucho más motivados en aprender y querer trabajar en un hotel de cinco estrellas. Si actualmente el sueldo de un practicante en el hotel Westin es de 1100 PEN, con todos sus conocimientos y requerimientos que le piden, se podría considerar hasta 1500 PEN, ya que de todas maneras el staff gana mucho más que eso y se estaría ahorrando en el tema de costos y presupuestos si se contratan a practicantes profesionales con ese sueldo.

### **3.2. Desarrollo de experiencia**

- **Evaluación del nivel de satisfacción del cliente:**

Con todos estos aportes propuestos se podría ver una mejora en el servicio tanto para el personal como los supuestos practicantes que habría, ya que ellos tendrían conocimientos de todos los tipos de servicios y además se les calificaría por la actitud que tiene cada trabajador, eso es algo que se ve cuando se recluta a gente nueva. Sobre la implementación de encuestas, sería un aporte sencillo de ejecutarse porque solo un cliente, en este caso el contacto, calificaría como le pareció el servicio. La persona encargada de entregarle esa encuesta solo estaría al pendiente del contacto para que lo llene finalizando el evento. Además, es algo que la Gerente de eventos estaría interesada en implementarlo porque no genera gastos altos en dar una hoja de encuesta a cada evento.

- **Creación de flujograma de inducción:**

Por otro lado, comparando los demás aportes como la de inducciones que duren tres días y capacitaciones por parte de los jefes al staff, sería más complicado porque eso lleva tiempo y a veces los jefes están muy ocupados por el mismo movimiento del hotel, es por eso que casi siempre ellos deciden y prefieren que el personal nuevo y los chicos de apoyo aprendan toda una vez estando en el campo, prácticamente un personal antiguo sería el entrenador de los chicos nuevos.



- **Creación de cronograma de reuniones y actividades para la mejora del servicio y ambiente laboral:**

De la misma forma sería con las reuniones y actividades que realizaría el personal del área de banquetes, es un tema de interés que tendría cada uno y que se puede desarrollar hablando con los supervisores y finalmente con la Gerente.

- **Reclutamiento de practicantes profesionales:**

En el supuesto caso que se ejecutara este aporte, existirían algunas complicaciones porque muchas veces una persona egresada busca un trabajo que le genere más beneficios y por parte de la empresa, el hotel Westin, sería dificultoso que la gerencia decida subir sueldos a chicos practicantes porque ellos se rigen al mismo pago de otros hoteles de la misma categoría que normalmente el sueldo está entre 1000 a 1100 PEN. Es un tema que quizá el gerente general y otras autoridades no aprobarían porque interferiría con el presupuesto del hotel que estaría destinado para otros planes a futuro.

Si ellos decidieran aumentar el pago sería exclusivamente por un tema de concientización, para que el staff de banquetes no haga turnos dobles casi todos los días y para que los chicos egresados que buscan oportunidades estén más motivados en cumplir un buen trabajo.

## CONCLUSIONES

- Se identificó que el número de cantidad del personal que labora en el área de banquetes no se da abasto al momento de realizar un servicio en un evento grande.
- La falta de capacitaciones hacia el personal y un plan de inducción hacia los trabajadores nuevos afectan al servicio y satisfacción de los clientes.
- Contar con estudiantes como personal de apoyo para el área de banquetes, generan molestias en la organización del servicio ofrecido en los diferentes eventos, ya que ellos solo laboran dos o tres veces al a semana según su horario de estudios.
- Las largas horas que labora el personal altera el método del servicio y no cumple con las expectativas del cliente porque no se puede rendir de la misma manera si se trabaja más de quince horas diarias constantemente.

## RECOMENDACIONES

- Se podría mejorar en el reclutamiento del personal, contratando personas profesionales de la carrera de Hotelería, ya que a la vez tienen vocación de servicio y más noción de ello.
- Deberían organizar más capacitaciones cada cierto tiempo para actualizar al personal en estrategias de servicio y así cumplir con las expectativas del cliente.
- Se debería generar un mejor clima general con el tema de los horarios del personal, ayudándoles con el horario de los chicos de apoyo y/o practicantes para que puedan ofrecer un mejor servicio.
- Los jefes como los supervisores o capitanes de banquetes deberían estar más involucrados con el aprendizaje y desarrollo del personal nuevo para que exista esa confianza de poder preguntar cualquier tipo de duda que se tenga en el área y no cometer tantos errores en el servicio.

## **GLOSARIO**

Banquetes: Comida a que concurren muchas personas para celebrar algún acontecimiento.

Tercerizar: Subcontratar o externalizar trabajos o servicios con terceros.

Hincapié: Insistir en algo que se afirma, se propone o se encarga.

Estrategia: Serie de acciones muy meditadas, encaminadas hacia un fin determinado.

Incentivo: Estímulo que se ofrece a una persona, grupo o sector de la economía con el fin de elevar la producción y mejorar los rendimientos.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Arévalo, L. R. (2017). Influencia de la motivación en el desempeño laboral de los trabajadores de la Institución Educativa Integrado N° 0176 Ricardo Palma, de Huingoyacu, distrito San Pablo, provincia de Bellavista, región San Martín 2016. Tarapoto: Universidad César Vallejo.
- Empresarial, O. (22 de Abril de 2011). La Imagen de una Empresa depende de los Empleados. Obtenido de ¿Que significa un cliente para un Empresa?: <http://imagenyorganizacionempresarial.blogspot.com/2011/04/que-es-un-cliente-para-un-empresa.html>
- Enríquez, H. A. (2016). Trabajo en Equipo y Clima organizacional. Guatemala: Universidad Rafael Landívar.
- Facchin, J. (Marzo de 2018). El Blog de José Facchin. Obtenido de ¿Cómo mejorar la calidad del servicio al cliente en nuestro hotel?: <https://josefacchin.com/como-mejorar-la-calidad-del-servicio-al-cliente-en-nuestro-hotel/>
- Galán, J. S. (2019). Economipedia. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/consumidor.html>
- Genise, C. (2010). Hotelería tradicional versus nuevas modalidades de alojamiento. Buenos Aires: Universidad de Palermo.
- Ocaña, K. G. (2015). Trabajo en Equipo y Satisfacción Laboral . Guatemala: Universidad Rafael Landívar.
- Quezada, T. (28 de Octubre de 2014). Medio Ambiente. Obtenido de Departamento de Banquetes de un Hotel: <https://es.slideshare.net/taniasanchezquezada/departamento-de-banquetes-de-un-hotel>
- RAE. (2018). Real Academia Española. Obtenido de <https://dle.rae.es/?id=KiGb4wp>
- RAE. (2018). Real Academia Española. Obtenido de <https://dle.rae.es/?id=ASyDmz0>
- Raffino, M. E. (27 de Noviembre de 2018). Concepto.de. Obtenido de Consumidor: <https://concepto.de/consumidor/>

Rivera, R. J. (2017). El trabajo en equipo y su influencia en el desempeño laboral en la municipalidad distrital "Alto de la Alianza", en el año 2015. Tacna: Universidad Privada de Tacna.

Tica, Y. Ñ. (2015). Calidad de Servicio y Satisfacción del Cliente de las pollerías del distrito de Andahuaylas, provincia de Andahuaylas, Región Apurímac . Andahuaylas: Universidad Nacional José María Arguedas.

## ANEXOS

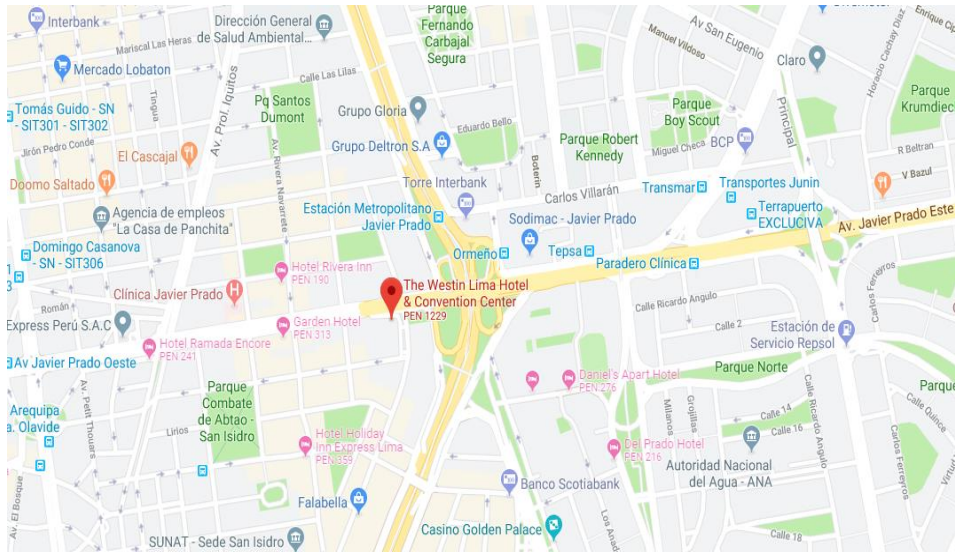


Figura 3: Mapa y ubicación del hotel Westin

Fuente: Google Maps



Figura 4: Panorámica del hotel Westin

Fuente: Hotel Libertador



Figura 5: Hotel Westin, Centro de Convenciones, Foyer Limatambo - "OBar"

Fuente: Westin Hotels and Resorts

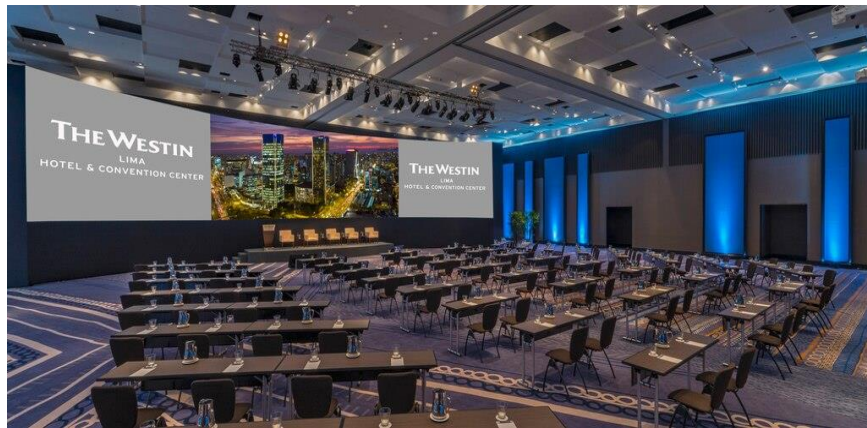


Figura 6: Hotel Westin, Centro de Convenciones, Sala Limatambo

Fuente: Westin Hotels and Resorts



Figura 7: Centro de Convenciones del hotel Westin

Fuente: Hotel Libertador