

**Universidad de Valparaíso
Facultad de Ingeniería
Escuela de Ingeniería Industrial**



**Propuesta al Servicio Nacional de Turismo, SERNATUR, oficina de Valparaíso,
para el fomento a la certificación del Sello de calidad “Q” de los alojamientos
turísticos en la comuna de Valparaíso**

Por:

**Felipe Ignacio Céspedes Pérez
Christian Edgardo Vilches Navarrete**

**Trabajo de título para optar al grado de
Licenciados en ciencias de la Ingeniería y título de
Ingeniero Civil Industrial**

Prof. Guía Rodrigo Latorre

Diciembre, 2018

Dedicatoria

A nuestras familias, pilar fundamental en el cumplimiento de nuestras metas e incentivo constante en nuestra formación como ingenieros, principalmente a quienes nos fueron dejando en esta travesía y que en sus sueños siempre estuvo vernos terminar aquello que algún día comenzamos, a ellos gracias por su amor eterno e incondicional. A nuestros amigos de Chile y el mundo, italianos, mexicanos, argentinos, colombianos, gracias por ser familia cuando a miles de kilómetros de casa lo único que teníamos eran sueños.

*A mi madre, Georgina, gracias por enseñarme en lo más simple que la vida se trata de ser feliz, sin duda que tu ejemplo de lucha será recordado por siempre. (**Felipe Ignacio Céspedes Pérez**)*

*A mis padres, por su amor, consejos, comprensión y el gran apoyo que siempre me brindan en todo momento, ya sean alto o bajos, también por el enseñarme que todo en esta vida se puede lograr con esfuerzo y dedicación. (**Christian Edgardo Vilches Navarrete**)*

Agradecimientos

En primera instancia, agradecer a todas aquellas personas que se cruzaron por nuestro camino a lo largo de nuestros estudios universitarios, funcionarios, compañeros y profesores quienes serán siempre parte de esta hermosa experiencia. Agradecer a nuestro profesor guía, por su constante apoyo y paciencia para atender nuestras dudas e inquietudes y aquellos profesores que sin estar involucrados en nuestra investigación aportaron desde sus conocimientos con agrado y humildad. En segunda instancia, y no menos importante, agradecer a todos aquellos prestadores de servicios sin quienes no se habría podido realizar esta investigación, agradecer principalmente por su tiempo y amabilidad.

Índice

Dedicatoria	2
Agradecimientos.....	3
Lista de Figuras	9
Lista de tablas	10
1 Resumen	11
1.1 Abstract	12
2 Antecedentes Generales.....	13
2.1 Introducción	13
2.2 Descripción del Servicio Nacional de Turismo.	15
2.2.1 Misión Institucional:	17
2.2.2 Objetivos Estratégicos:	17
2.2.3 Servicios Estratégicos	18
2.2.4 Organigrama	19
2.2.5 Dotación de personal	28
2.3 Planteamiento del Problema.....	30
2.4 Objetivos	32

2.4.1	Objetivo general.....	32
2.4.2	Objetivos Específicos	32
3	Marco Teórico	33
3.1	Panorama Mundial del Turismo.....	33
3.2	Legislación Turística Chilena	35
3.3	Sistemas Gestión de la Calidad	38
3.4	Sello “Q” de Calidad Turística.....	42
3.4.1	Objetivos Sello Q.....	43
3.4.2	Beneficios Sello Q	43
3.4.3	Clasificación Sello Q	45
3.5	Marco Conceptual	47
4	Descripción de Requisitos y Norma	48
4.1	Requisitos y Normas Sello Q	48
4.1.1	Descripción Norma Chilena 2760 del año 2013	48
4.1.2	Descripción Normativas de Certificación y Calificación	49
5	Herramientas de Análisis Estratégico.....	55
5.1	Análisis del Entorno Remoto	55
5.1.1	Composición del análisis PEST.....	57

5.2	Análisis Entorno Cercano	58
5.2.1	El modelo de cinco fuerzas de Michael Porter	58
5.3	Análisis de Negocios.....	65
5.3.1	Generación de Modelos de Negocios	65
5.4	Investigación de Mercado	70
5.4.1	Investigación Exploratoria.....	71
5.4.2	Investigación Concluyente.....	71
5.4.3	Investigación de monitoría del desempeño.....	72
6	Marco Metodológico	75
6.1	Diseño Metodológico.....	75
6.1.1	Primera etapa: Análisis sector industrial.....	76
6.1.2	Segunda etapa: Investigación de mercado	76
6.1.3	Tercera Etapa: Formulación estrategias para incentivar la certificación. ...	76
6.2	Herramientas Metodológicas	77
6.2.1	Herramientas Análisis estratégico.....	77
6.2.1.1	Cinco fuerzas de Porter:.....	77
6.2.1.2	Análisis entorno remoto “PESTEL”:	77
6.2.2	Herramientas de Investigación.....	78
7	Análisis del Entorno de la Industria	79

7.1	Análisis de los elementos del Entorno Remoto.....	79
7.1.1	Aspectos Políticos y Legales	79
7.1.2	Aspectos Económicos	82
7.1.3	Entorno Tecnológico.....	83
7.1.4	Aspectos Ecológicos	85
7.1.5	CONCLUSIÓN ENTORNO REMOTO.....	86
7.2	Análisis del Entorno Cercano.....	86
7.2.1	Amenaza de entrada de nuevos competidores	87
7.2.2	Rivalidad entre los competidores.....	89
7.2.3	Poder de negociación de los proveedores	92
7.2.4	Poder de negociación de los compradores	94
7.2.5	Amenaza de ingreso de productos sustitutos	94
7.2.6	CONCLUSIÓN CINCO FUERZAS DE PORTER.....	96
7.3	Generación Modelo de Negocio.....	97
7.3.1	Conclusión modelos de negocio de alojamiento turístico.....	128
8	Investigación de mercado	132
8.1	Resultado.....	135
8.1.1	Características Prestadoras de Servicio	135
2.1	Conclusiones Parciales “Cultura de la calidad”.....	141

8.2	Conclusiones Investigación.....	157
9	Recomendaciones.....	159
10	Conclusión Tesis	165
11	Bibliografía.....	168
12	Anexos.....	171
12.1	FOCUS GROUP.....	171
12.2	Entrevistas	185

Lista de Figuras

Figura 1 Organigrama.....	19
Figura 2 Las cinco fuerzas de Porter	60
Figura 3 Canvas	66
Figura 4 Proceso Monitoreo del desempeño.....	73
Figura 5 Cinco fuerzas de Porter	96
Figura 6 Perfil de prestadores de servicios	135
Figura 7 Cultura de calidad.....	139
Figura 8 Conocimiento sobre el sello de calidad "Q"	143
Figura 9 Factores que influyen en la certificación.....	147

Lista de tablas

Tabla 1	Funciones de las unidades u organismos dependientes de la Dirección Nacional ...	20
Tabla 2	Funciones de las unidades u órganos internos de la subdirección de Desarrollo	23
Tabla 3	Funciones de las unidades u órganos internos de la Subdirección Administrativa .	24
Tabla 4	Funciones de las unidades u órganos Internos de la Subdirección de Marketing ...	26
Tabla 5	Cargo y formación del personal de planta de Sernatur Valparaíso	28
Tabla 6	Cargo y formación del personal a contrata de SERNATUR Valparaíso.....	29
Tabla 7	Cargo y formación del personal a honorarios de SERNATUR.....	30
Tabla 8	Crecimiento de alojamiento turísticos	89
Tabla 9	Cantidad de alojamientos turísticos por tipo en la comuna de Valparaíso	90
Tabla 10	Recomendaciones a largo plazo.....	159
Tabla 11	Recomendaciones a mediano plazo	161

1 Resumen

La siguiente tesis, presenta los principales resultados de un estudio realizado a la industria turística de la comuna de Valparaíso, en relación al sistema de gestión de la calidad “sello Q” promocionado por SERNATUR. En primera instancia, se dan a conocer antecedentes de la industria, identificando características del entorno remoto y entorno cercano, para así determinar qué tan atractivo es el contexto de la industria para los alojamientos turísticos. Luego, se realiza un estudio de mercado en donde se busca monitorear el desempeño del producto sello “Q” en treinta y cuatro empresas turísticas, en el que se busca encontrar los factores que inciden en la implementación de la certificación. Finalmente, se presentan siete propuestas para abordar los factores encontrados. Los resultados evidencian que en las empresas entrevistadas, la cultura acerca de la calidad no se encuentra consolidada, además, factores propios de la certificación se encuentran alejados de la realidad de la industria turística comunal. De esta forma, el conocimiento existente sobre este sello, factores situacionales propios del mercado y características del producto, como es la certificación, sus costos y beneficios, son las principales limitantes en la implementación de este sistema de gestión de la calidad, en los servicios de alojamiento turísticos de la comuna de Valparaíso.

1.1 Abstract

The following thesis presents the main results of a study based on the tourist industry of the commune of Valparaiso, in relation to the quality management system "seal Q" promoted by SERNATUR. To begin with, the industry is presented the characteristics of the remote and surrounding environment, in order to its attractiveness for businesses, then a market study has been carried out to monitor the performance of the " Q "stamp product in thirty four tourism companies and has sought to find the factors that affect the implementation of the certification, finally, recommendations are presented to address the factors found.. The results show that in the companies interviewed the culture on quality is not consolidated, in additionto that, specific factors to certification are far from the reality of the communal tourism industry. In this way, the culture of quality, the seasonality of the industry and factors inherent to certification, such as its costs and benefits are the main constraints in the implementation of this quality management system, in tourist accommodation services of the commune of Valparaiso.

2 Antecedentes Generales

2.1 Introducción

Hoy en día, el Turismo es uno de los sectores económicos más importantes en el mundo, el volumen de su negocio iguala o incluso supera al de las exportaciones de petróleo, productos alimentarios o automóviles. Representa el 10% del PIB mundial, y genera uno de cada diez empleos en el mundo (Organización Mundial del Turismo, 2017). Además, a diferencia de las anteriormente mencionadas, es una industria que logra ser sustentable social, ambiental, cultural y económicamente.

Esta alentadora realidad del turismo es consecuencia directa del alza mundial en la llegada de turistas internacionales, que en el año 2016 fue de 1.234 mil millones, mientras que para el año 2030 se espera sea de 1.800 mil millones (Organización Mundial del Turismo, 2017). De igual manera, el turismo en Chile ha tenido un aumento considerable en los últimos años. Prueba de esto, es la llegada de turistas, que para el año 2017 registró su cuarto año de crecimiento consecutivo en dos dígitos, teniendo un crecimiento de un 14% con respecto al año anterior, lo que se vio reflejado en la llegada de casi 6,5 millones de pasajeros (Subsecretaría de Turismo, 2018).

Este aumento de los pasajeros, ha exigido a nuestro país contar con destinos preparados para satisfacer las expectativas del turista. Para ello, se vuelve necesario brindarles una experiencia única e inigualable en todos los tipos de servicios, desde tour operadores, guías turísticos, hasta el alojamiento/ como tour operadores, guías turísticos y alojamiento. Atendiendo a este desarrollo, el gobierno de Chile, a través del Servicio Nacional de Turismo, promueve una certificación de calidad llamada sello “Q” de

calidad turística, que consiste en un sistema de gestión de calidad basado en normas chilenas, y que tiene como objetivo entregar estándares de calidad a la oferta turística del país, a la que puede optar cualquier tipo de servicio turístico de manera opcional.

Mediante la implementación de sistemas de gestión de calidad, lo que se busca es insertar una filosofía de la calidad dentro de las organizaciones, para que a través de la mejora continua que esta promueve, la prestación de servicios hacia el pasajero sea acorde a sus expectativas y, de esta manera, atraer a otros pasajeros. Es por esta razón que, entendiendo el contexto actual del turismo, llama la atención la baja certificación de sello “Q” en los servicios existentes en el país, y en específico de los servicios de alojamientos turísticos en la comuna de Valparaíso, que recién a fines del año 2017 pasó de no tener ningún alojamiento certificado a poseer ocho, a quienes se les financió la implementación y las horas de consultoría(SERNATUR, 2018a).

Considerando lo anterior, el objetivo general de este estudio tiene relación con la baja certificación de sello Q, y consiste en generar una estrategia para incentivar su certificación, en miras de aportar a la oferta turística de la comuna. Para lograr esto, en primera instancia, se realizó un estudio del entorno cercano a la industria turística de Valparaíso, en donde se identificaron factores políticos, legales, económicos, sociales y ambientales. Luego, fue necesario categorizar los alojamientos turísticos de la comuna según la tipología de SERNATUR y establecer sus modelos de negocios, describir las normas chilenas estableciendo sus criterios y características de certificación según tipología y, finalmente, identificar las causas de no certificación del sello “Q”, lo que se llevó a cabo mediante una investigación de mercado, en donde se monitoreo el desempeño de la certificación como producto sello “Q”.

En el siguiente capítulo, se presenta el marco teórico de esta tesis, basado en el turismo mundial, su realidad en Chile y la legislación correspondiente al País. Se profundiza acerca del sello “Q”, específicamente sobre sus beneficios, requisitos y organismos certificadores, además, se pone énfasis en el concepto de calidad y como este ha ido evolucionando con el tiempo. En el capítulo número cuatro, se presentan las normas relacionadas con el turismo y la certificación de calidad, describiendo características generales de los alojamientos, como también de sus requisitos de certificación. En el capítulo número cinco, se describen las herramientas a utilizar para llevar a cabo la presente tesis, mientras que en el capítulo número seis, se detallan las etapas a través de las cuales se realizara esta. La primera, consiste en un análisis del sector industrial, la segunda, corresponde a una investigación de mercado de carácter de monitoría de desempeño y, finalmente, un tercer apartado que incluye recomendaciones. De esta forma, el capítulo siete consiste en la aplicación de la metodología para estas dos primeras etapas, y, en el capítulo número ocho, se presentan las recomendaciones, correspondientes a la etapa restante.

2.2 Descripción del Servicio Nacional de Turismo.

El presente trabajo considera la certificación de calidad como un producto para el desarrollo de la investigación. Esta certificación es otorgada por el Servicio Nacional de Turismo (de ahora en adelante SERNATUR). Este se creó el 8 de noviembre de 1975 con el objeto de investigar, planificar, fomentar, controlar, promover y coordinar la actividad turística de Chile, ejerciendo para ello todas las funciones establecidas en el

Decreto Ley N° 1.224 (22.10.75) del Ministerio de Economía. Ley de Turismo N° 20.423.

Su creación, nació a raíz de la importancia del desarrollo de la actividad turística en Chile, como elemento que contribuye al desarrollo económico, social y cultural del país. Reconociendo la importancia de las regiones, la estructura organizacional consideró una Dirección Nacional radicada en Santiago, y una Dirección regional en cada una de las regiones, a excepción de la Metropolitana que fue creada en 2011.

La Dirección Nacional está ubicada en la ciudad de Santiago y tiene representación en todas las regiones del país a través de las Direcciones Regionales de Turismo. SERNATUR, además, cuenta con oficinas locales en San Pedro de Atacama, Isla de Pascua, Chillán, Los Ángeles, Arauco, La Unión, Osorno, Chiloé, Palena y Puerto Natales.

El servicio se divide en tres subdirecciones, Subdirección de Desarrollo, Subdirección de Marketing y Subdirección Administrativa. La primera, encargada de promover la calidad de capital humano y servicios turísticos a través de las certificaciones de calidad; sustentabilidad; charlas y capacitaciones, además de promover el desarrollo de nuevos productos turísticos. La segunda, se dedica principalmente de promocionar los destinos turísticos existentes y, finalmente la tercera, encargada de la gestión de personas y ver las finanzas internas.

2.2.1 Misión Institucional:

Ejecutar planes y/o programas basados en la Política Nacional de Turismo, impulsando el desarrollo sustentable de la actividad turística, incentivando la especialización, la calidad y la competitividad de la industria y promocionando los destinos y atractivos turísticos nacionales, para contribuir al desarrollo económico, social y cultural del país.

2.2.2 Objetivos Estratégicos:

Ejecutar acciones de promoción y difusión de los productos y destinos turísticos del país, a través de la participación y acción coordinada de los actores públicos y privados, para generar crecimiento en la industria turística.

Promover la competitividad de la industria turística, formalizando la oferta e incorporando estándares de calidad, seguridad y sustentabilidad.

Fortalecer los programas de turismo social para reducir la estacionalidad de la industria y promover el desarrollo regional y local.

Ejecutar acciones orientadas al desarrollo y posicionamiento de destinos/productos para generar una oferta turística país integrada, especializada, diversa y sustentable.

Desarrollar y especializar al capital humano en el sector turístico como factor estratégico para el logro de objetivos de competitividad y diferenciación.

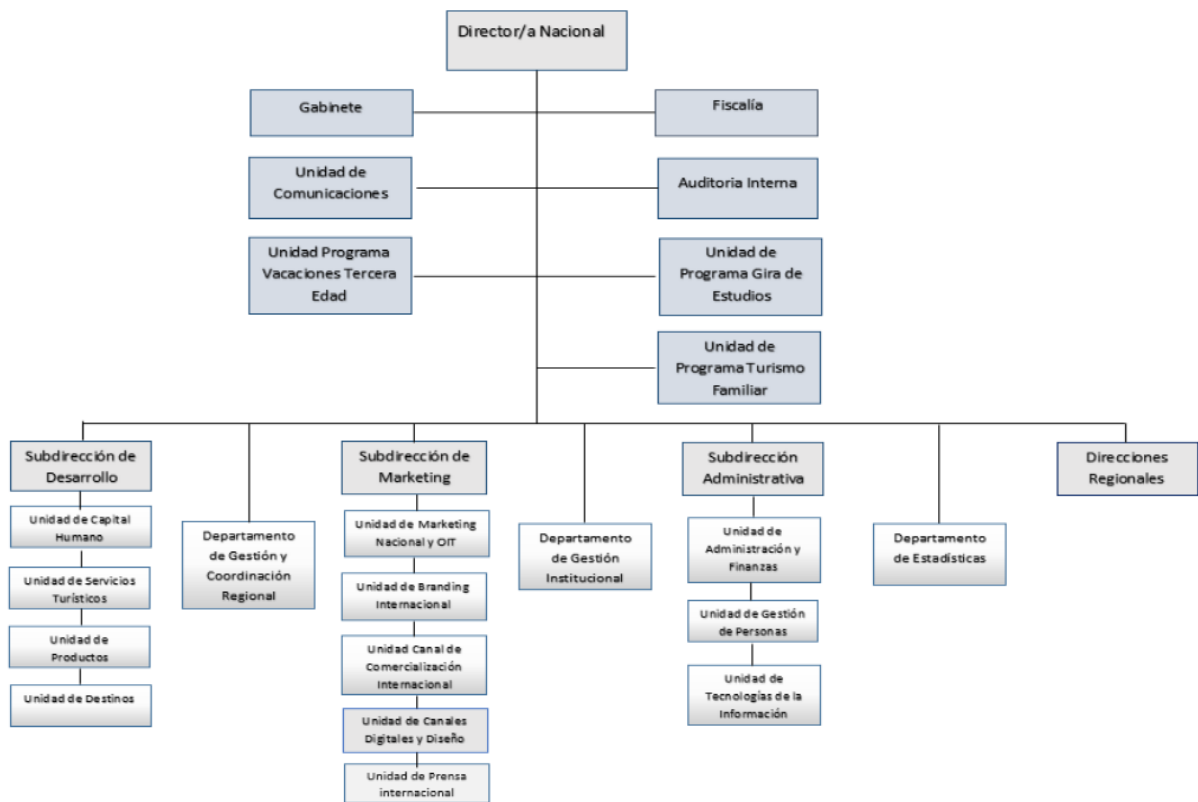
2.2.3 Servicios Estratégicos

- Información sectorial.
- Promoción y difusión de los productos y destinos turísticos.
- Programas de turismo social.
- Desarrollo sustentable de la oferta turística.
- Sistema de clasificación, calidad y seguridad de los prestadores de servicios turísticos.
- Capital humano.

2.2.4 Organigrama

A continuación, en la figura número uno, se presenta el organigrama del servicio nacional de turismo, dirección nacional. El Sello Q de Calidad Turística dependerá de la Subdirección de Desarrollo, específicamente, de la Unidad de Servicios Turísticos.

Figura 1 Organigrama



Fuente 1 (SERATUR, 2018)

2.2.4.1 Dirección nacional

Dirección superior, organización y administración del SERNATUR, es el Jefe Superior del Servicio y la ejercerá conforme a las atribuciones contempladas en el DL. N°1224, de 1975, del Ministerio de Economía, Fomento y Reconstrucción, que crea el SERNATUR; la Ley N°20.423, “Del Sistema Institucional para el Desarrollo del Turismo” y en los respectivos cuerpos normativos aplicables al efecto.

Las unidades dependientes de la Dirección Nacional y que asisten al/la Director/a Nacional en el cumplimiento de funciones son:

Tabla 1 Funciones de las unidades u organismos dependientes de la Dirección Nacional

Unidad u órgano		Funciones
interno		
GABINETE EL/LA DIRECTORA/A	DE	Unidad de apoyo del Director/a Nacional, que sirve como enlace y comunicación entre éste y los distintos niveles jerárquicos del Servicio, como también de los órganos del Estado. Estará a cargo de un Jefe/a de Gabinete, quien será colaborador inmediato y directo del Director/a Nacional.
UNIDAD COMUNICACIONES Y RELACIONES	DE	Unidad encargada de generar instancias de comunicación, tanto al interior de la institución como hacia el exterior con los medios de comunicación social.

PÚBLICAS	Es responsable de difundir la imagen corporativa que refleje la identidad de la institución, para lograr una mayor integración, participación y vinculación con el entorno.
UNIDAD DE AUDITORIA INTERNA	La Unidad de Auditoria Interna presta asesoría técnica a la máxima autoridad del Servicio, mediante el diseño de una estrategia preventiva, proponiendo como producto de su acción, políticas, planes, programas y medidas de control para el fortalecimiento de la gestión institucional y el resguardo de los recursos que les han sido asignados al Servicio.
FISCALÍA	Tiene como misión fundamental asesorar y generar los medios y condiciones necesarias para velar por la juridicidad y legalidad de los actos ejecutados por el SERNATUR, conforme al ordenamiento jurídico vigente.
UNIDAD DE PROGRAMA VACACIONES TERCERA EDAD	Forma parte de la modalidad Turismo Social, y se preocupa de diseñar, desarrollar, implementar, ejecutar, monitorear, controlar, consolidar y evaluar el programa Vacaciones Tercera Edad.
UNIDAD PROGRAMA GIRAS DE ESTUDIO	Diseña, desarrolla, implementa y ejecuta el programa Gira de Estudio, el que forma parte de la modalidad de Turismo Social y está dirigido a alumnos/as de enseñanza media de establecimientos educacionales que reciben subvención estatal.

UNIDAD PROGRAMA TURISMO FAMILIAR	Diseña, desarrolla, implementa y ejecuta el Programa Turismo Familiar, el que forma parte de la modalidad Turismo Social, y que está enfocado especialmente en familias de menores ingresos.
DIRECCIONES REGIONALES	Funcionan en cada una de las Regiones en que está dividido el país y ejercen las funciones propias del Servicio en el ámbito de su competencia normativa y territorial

Fuente 2 Elaboración Propia, basada en (SERNATUR, 2016)

2.2.4.2 Subdirección de Desarrollo

La Subdirección de Desarrollo es el área a través de la cual se busca mejorar la competitividad de la oferta turística, y diversificar los destinos turísticos de Chile, esto a través del fortalecimiento del capital humano, incrementando los niveles de formalización, de seguridad, calidad y sustentabilidad en los prestadores de servicios turísticos, impulsando el emprendimiento y la Innovación de productos turísticos con mayor valor agregado y favoreciendo la articulación de los actores del territorio y el desarrollo sustentable de los destinos turísticos en beneficio de las economías locales.

Esta Subdirección cuenta con cuatro unidades, que son las siguientes:

Tabla 2 Funciones de las unidades u órganos internos de la subdirección de Desarrollo

Unidad u órgano interno	u	órgano	Funciones
UNIDAD DE SERVICIOS TURÍSTICOS		DE	Mejorar la competitividad de la oferta turística del país, a través de la formalización y el mejoramiento de los estándares de calidad y sustentabilidad de las empresas turísticas. Posee cuatro áreas: Registro, Inspección, Certificación y Apoyo Empresarial.
UNIDAD HUMANO TURÍSTICO		CAPITAL	La unidad de Capital Humano Turístico tiene como objetivo mejorar la calidad del capital humano como factor estratégico para el logro de competitividad en la industria turística.
UNIDAD DESTINOS		DE	El desarrollo sustentable de los destinos turísticos del país como enfoque en la diversificación la oferta turística país, a través de la gestión de la inversión pública, de manera focalizada y articulada en el territorio.
UNIDAD PRODUCTOS		DE	Impulsar el desarrollo de productos turísticos innovadores con enfoque experiencial, considerando los elementos culturales e identitarios de los territorios.

Fuente 3 Elaboración Propia, basada en (SERNATUR, 2016)

2.2.4.3 Subdirección Administrativa

La Subdirección Administrativa es el área de soporte transversal a la institución, a través de la cual el Servicio realiza y desarrolla la gestión financiera, administrativa, de personal y de tecnologías de información. Le corresponde planear, organizar y administrar de manera eficiente y oportuna los recursos humanos, financieros, físicos, tecnológicos y de apoyo logístico a nivel institucional, promoviendo la acción coordinada de los mismos, para colaborar en el cumplimiento de los objetivos institucionales.

Esta Subdirección cuenta con las siguientes tres unidades a su cargo.

Tabla 3 Funciones de las unidades u órganos internos de la Subdirección Administrativa

Unidad u órgano interno	Funciones
UNIDAD DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS	Es el área de soporte transversal a la institución a través de la cual el Servicio realiza y desarrolla la Gestión Financiera y Administrativa. Tiene las siguientes subunidades: Compras, Presupuesto, Contabilidad, Tesorería, Control Financiero, Servicios Generales, Oficina de Partes

UNIDAD DE GESTIÓN PERSONAS	DE DE	Diseñar y aplicar una estrategia eficaz y eficiente de gestión de personas, destinada a la promoción del óptimo desempeño y la satisfacción laboral. Tiene las siguientes subunidades: Personal, Remuneraciones, Bienestar y Calidad de Vida, Planificación, Desarrollo Organizacional y Control de Gestión.
UNIDAD DE TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN	DE DE	Está encargada de otorgar soporte institucional y proveer el Servicio de herramientas tecnológicas y resguardar la información de la institución, mediante la planificación, ejecución y evaluación continua de las necesidades informáticas. Posee tres áreas de trabajo: Desarrollo, Soporte e Infraestructura.

Fuente 4 Elaboración Propia, basada en (SERNATUR, 2016)

2.2.4.4 Subdirección Marketing

La Subdirección de Marketing es el área a través de la cual se lleva a cabo toda acción de diseño e implementación de acciones de posicionamiento de la oferta turística, como asimismo asesora en materia de promoción a los programas que el Servicio mantenga tanto a nivel nacional como internacional.

La Subdirección de Marketing posee las siguientes unidades.

Tabla 4 Funciones de las unidades u órganos Internos de la Subdirección de Marketing

Unidad u órgano interno	Funciones
UNIDAD DE MARKETING NACIONAL Y OIT	Encargada de crear la estrategia comunicacional de los programas y servicios del Servicio, así como la oferta turística nacional dirigida al consumidor final en Chile. También de atender y dar a conocer los productos institucionales a través de las Oficinas de Información Turística (OIT). Posee tres subunidades: De regiones, Branding Nacional, OIT Dirección Nacional.
UNIDAD DE BRANDING INTERNACIONAL	Encargada de crear y ejecutar toda la estrategia comunicacional turística de Chile, en el extranjero orientada al público final.
UNIDAD DE CANALES DIGITALES Y DISEÑO	Responsable de administrar toda la comunicación digital de los programas y servicios del SERNATUR dirigidos al consumidor final. Además debe comunicar visualmente los programas y servicios de la institución dirigidos al consumidor final. Está compuesta por la Subunidad de Soporte, Diseño y Desarrollo.

UNIDAD DE PRENSA INTERNACIONAL	Esta Unidad crea y ejecuta toda la estrategia comunicacional turística de Chile en el extranjero, orientada a prensa.
UNIDAD DE CANAL DE COMERCIALIZACIÓN INTERNACIONAL	Encargada de crear y ejecutar toda la estrategia comunicacional turística de Chile en el extranjero, orientada al canal de comercialización (Tradicional, online y turismo de reuniones).

Fuente 5 Elaboración Propia, basada en (SERNATUR, 2016)

2.2.4.5 Departamento de Estadísticas

El Departamento de Estadística es el área a través de la cual el Servicio genera información cuantitativa y cualitativa que permite establecer el estado de situación y potencialidades del turismo receptivo, emisoro e interno, entre otros. Tiene como principal objetivo el contribuir a disminuir las brechas de información relacionadas con el funcionamiento y desarrollo integral del sector, a fin de fomentar y promover el desarrollo sustentable de la actividad turística.

Posee tres líneas de acción: Estudios, Planificación Estratégica y Estadísticas.

2.2.4.6 Departamento de Gestión Institucional

Este Departamento es un área transversal del Servicio responsable de dirigir, coordinar, monitorear la correcta formulación y ejecución de las metas de la institución y de los distintos instrumentos de monitoreo de la administración pública, orientadas a contribuir al desarrollo del turismo local y nacional.

2.2.4.7 Departamento de Gestión y Coordinación Regional

Este Departamento es un área transversal del Servicio responsable Velar por el alineamiento de objetivos, políticas y programas orientados a contribuir al desarrollo del turismo local y nacional en la Direcciones Regionales de Turismo.

2.2.5 Dotación de personal

2.2.5.1 Dotación de planta

Tabla 5 Cargo y formación del personal de planta de Sernatur Valparaíso

Calificación profesional o formación	Cargo o función
PROFESORA DE MUSICA	DIRECTORA REGIONAL DE VALPARAISO
INGENIERO EJECUCION ADM. DE EMPRESAS	PROFESIONAL DIRECCIÓN REGIONAL DE VALPARAÍSO

Fuente 6 Elaboración Propia, basada en (SERNATUR, 2016)

2.2.5.2 Dotación a contrata

Tabla 6 Cargo y formación del personal a contrata de SERNATUR Valparaíso

Calificación profesional o formación	Cargo o función
ADMINISTRADOR TURISTICO	INSPECTOR/A REGIONAL DE VALPARAÍSO
ADMINISTRADOR DE EMPRESAS DE TURISMO	PROFESIONAL DIRECCIÓN REGIONAL DE VALPARAÍSO
PERIODISTA	PROFESIONAL DIRECCIÓN REGIONAL DE VALPARAÍSO
ADMINISTRADOR PUBLICO(A) (A)	ENCARGADO/A ADMINISTRATIVO DR DE VALPARAÍSO
PROFESOR/A EDUCACION GENERAL BASICA	COORDINADOR/A INFORMACIONES TURISTICAS DR VALPARAÍSO
ADM. Y PLAN. DE RECURSOS TURISTICOS	ENCARGADA OFICINA LOCAL DE ISLA DE PASCUA

Fuente 7 Elaboración Propia, basada en (SERNATUR, 2016)

2.2.5.3 Dotación a honorario

Tabla 7 Cargo y formación del personal a honorarios de SERNATUR

Calificación profesional o formación	Descripción de la Función
LICENCIA ENSEÑANZA MEDIA	Comisión evaluadora
ING.ADMINIS.EMPRESA TURISTICA Y HOTELERA	Contraparte técnica de licitaciones publicas
LICENCIA ENSEÑANZA MEDIA	Promover y orientar al turista
TRADUCTOR/A INGLES-JAPONES	Planificar actividades del año.
ADMINISTRADOR TURISTICO	Promover y orientar al turista

Fuente 8 Elaboración Propia, basada en (SERNATUR, 2016)

2.3 Planteamiento del Problema

El sello “Q” es una certificación voluntaria promocionada por Servicio Nacional de Turismo, este tiene como propósito desarrollar y fortalecer de manera voluntaria a los servicios que entrega la industria turística. En pocas palabras busca estandarizar la

calidad de los servicios turísticos y establecer un único sistema de calificación para los establecimientos de alojamiento turístico en nuestro país.

En el país, existe un universo de 7.854 servicios turísticos clasificados como “Alojamientos Turísticos” de los cuales 159 están certificados por una de las 17 normas correspondientes a su calificación, es decir, un 2,02%. Si nos centramos en la región de Valparaíso de los 1.011 alojamientos turísticos existentes solo un 2,27% está certificado, el panorama es un poco más alentador si se enfoca solamente en la comuna de Valparaíso, donde de un total de 177 servicios de “Alojamiento turístico” el porcentaje de certificación, hasta el momento, es de un 4,52% (SERNATUR, 2017). Por lo que surge la interrogante **“¿Cual/es son la/s causas por la/s cual/es los Alojamientos Turísticos, en la comuna de Valparaíso, hasta el año 2017 no se certifican y que porcentaje representa cada una? ¿Cuál es el grado de conocimiento que existe con respecto a este Sello, tanto por parte de los empresarios, como de los turistas? ¿Cuáles son los beneficios que entrega la certificación?”**.

Por lo anterior expuesto, el presente estudio se concentrara en establecer las causas por las cuales los prestadores de servicios de la comuna de Valparaíso no se certifican provocando, según el “Plan de desarrollo turístico sustentable”, una falta de estándares de calidad confiables, generando limitantes en el despegue definitivo de los servicios turísticos de la zona, desperdiciando el alto potencial existente en el sector y otorgando una baja diferenciación y competitividad influyendo, de esta forma, en la puesta en valor de los productos turísticos de la comuna.

2.4 Objetivos

2.4.1 Objetivo general

Formular estrategia para incentivar la certificación en sello Q de los alojamientos turísticos.

2.4.2 Objetivos Específicos

1. Establecer las características estructurales del sector industria de la hotelería en la comuna de Valparaíso, identificando los factores políticos y legales, económicos, sociales, tecnológicos y ecológicos, que caracteriza al sector.
2. Categorizar los alojamientos turísticos de la comuna de Valparaíso según tipología del SERNATUR y establecer su modelo de negocio.
3. Descripción de la norma y sus características de certificación del sello Q y sus beneficios.
4. Establecer los criterios de la norma por tipo de establecimiento.
5. Identificar las causas de la no certificación en Sello “Q” de los alojamientos turísticos por tipología en la comuna de Valparaíso.
6. Elaborar una propuesta para incentivar la certificación en sello Q.

3 Marco Teórico

3.1 Panorama Mundial del Turismo

Durante los últimos ocho años el Turismo se ha insertado dentro de la economía mundial como una industria en constante crecimiento, llegando a considerarse uno de los sectores con mayor potencial para el aporte socioeconómico en el mundo, además, es una industria verde, sustentable social, cultural y medio ambientalmente(Organización Mundial del Turismo, 2017).

En la actualidad, según datos de la Organización Mundial del Turismo, desde ahora en adelante OMT, el sector turístico representa el 10% del PIB mundial y ocupa el tercer puesto como categoría mundial de exportación, solo superado por la industria de productos químicos y por la de combustibles(Organización Mundial del Turismo, 2017). El informe de la OMT, “*Tourism Towards 2030*”, ofrece un pronóstico a largo plazo del turismo y una evaluación de su desarrollo, según este informe se espera un crecimiento anual de 3,3% en la llegada de turistas internacionales para el periodo 2010-2030, en términos absolutos, se espera que exista un aumento de 43 millones anuales en la llegada de turistas.

En lo que respecta turismo regional, América del Sur, es quien mayor crecimiento turístico ha tenido en los últimos años aumentando en 7 millones, 3% más que el año anterior, en el año 2016, alcanzando casi los 200 millones de turistas, 16% del total mundial. Este crecimiento está impulsado por Chile que, con un 26% de crecimiento,

registró su tercer año de crecimiento consecutivo de dos dígitos, seguido por Colombia (11%) y Uruguay (10%)(Organización Mundial del Turismo, 2017).

La ex Subsecretaria de turismo, afirmó que *“entre los principales mercados receptivos se encuentran los argentinos con 3 millones 323 mil 771 turistas trasandinos quienes aumentaron sus llegadas a Chile en un 14,6% en comparación con el año anterior”*, esto tras realizar un balance del turismo en el año 2017, además, la autoridad informó que el ingreso de divisas correspondiente a dicho año alcanzó una cifra histórica de US\$4 mil 200 millones. Según el Barómetro del Turismo del primer trimestre del año 2017, elaborado por la Federación de Empresas del Turismo (Fedetur), quienes utilizaron datos del Consejo Mundial de Viajes y Turismo, el sector turístico habría contribuido 10,1% al PIB, esta cifra incluye aportes directos, indirectos e inducidos.

Dentro de Chile, Valparaíso es la segunda región más visitada y tiene como su capital regional a la ciudad llamada por el mismo nombre(SERNATUR, 2018). Esta ciudad es conocida por sus funiculares, las coloridas casas en sus 43 cerros, pero principalmente por su calidad de ciudad mundial, influenciada por ingleses, alemanes y franceses, con un amplia historia que data de hace más de 470 años(Cultura Puzzle, 2010). En el año 2000 el casco histórico de la ciudad pasa a ser reconocido como Centro de Interés Turístico(SERNATUR, 2000), actual Zona de Interés Turístico (ZOIT), y el año 2003, dicho barrio, es declarado como Patrimonio de la Humanidad(Unesco, 2003).

Durante el año 2016, la región de Valparaíso, tuvo una llegada de 1.506.821 turistas resultando de esto 2.840.271 pernотaciones, un 8,9% más que el año anterior, teniendo un ingreso por habitación disponible(RevPar) de \$21.108 (Instituto Nacional de

Estadísticas, 2016). Estas cifras la sitúan como la segunda con mayor cantidad de pernoctaciones a nivel nacional. Para satisfacer esta demanda la región cuenta, hasta agosto del 2017, con 1.011 alojamientos turísticos de los cuales el 1,48% está certificado bajo el Sello Q, en Valparaíso comuna, escenario de estudio, existen 171 alojamientos turísticos y ninguna certificación.

3.2 Legislación Turística Chilena

Para la política nacional del año 1998 se habla de lo perjudicial que resulta, hasta ese entonces, la existencia de una diversidad en los sistemas de calificación o clasificación y la ausencia de estándares y normas que certifiquen la calidad de los servicios turísticos (Ministerio de Economía, 1998). Cuatro años después, en la Agenda de trabajo 2002-2005 de una mesa “Público-Privada”, encabezada por el entonces Ministro de Economía y Energía, Jorge Rodríguez Grossi, se estableció desarrollar entre los años 2002-2003 esta normativa (Ministerio de Economía y Energía, 2002).

Sin embargo, fue la Política Nacional de Turismo 2005, fundamentada en esta Mesa Público Privada, quien consideró dentro de sus lineamientos estratégicos de trabajo mejorar la calidad de los servicios turísticos, para esto uno de sus lineamientos fue establecer un sistema normativo que asegure un mejoramiento de los servicios turísticos (Economía, Reconstrucción, & Turismo, 2005). Para el año 2006 se presenta el Plan de Acción Turismo 2006-2010, documento que también incorpora las ideas presentadas en la Política Nacional de Turismo 2005, con la diferencia que pone en marcha la creación de un Sistema de Certificación de Calidad y considera, dentro de sus

lineamientos estratégicos, el desarrollo de normas de calidad de servicios, con el objetivo de mejorar la operación de la empresa turística(SERNATUR, 2006).

No obstante, con la promulgación de la Ley N°20423 del año 2010, Ministerio de Economía, Fomento y Turismo, se comienza a hablar de un “Sello de Calidad Turística” de SERNATUR, este sello, de carácter promocional, es otorgado, por dicho Servicio, a todos los prestadores de servicios turísticos que hayan sido certificados. El otorgamiento del Sello de Calidad dará derecho al prestador de servicios turísticos a ser incorporado en las estrategias promocionales públicas que se desarrollen de acuerdo a lo dispuesto en la presente ley. Asimismo lo habilitará para incorporar dicho Sello en el material publicitario o de promoción propia(Ministerio de Economía, 2010).

En la actualidad SERNATUR rige su estrategia según el Plan de Desarrollo Sustentable, el cual tiene como objetivo impulsar el desarrollo sustentable del sector, mediante acciones en destinos turísticos priorizados del país, que permitan su reconocimiento interno como sector económico relevante y mejoren la posición competitiva de Chile(Subsecretaría de Turismo, 2015). Dentro de las componentes del citado Plan de Desarrollo se encuentra el “Fortalecimiento de la calidad y el capital humano”, entre las medidas a implementar, busca incentivar la preferencia y valorización, por parte de la industria a servicios turísticos que adopten medidas de calidad, tanto a nivel de certificación como de buenas prácticas. Los lineamientos de dicha componente son las siguientes cuatro:

1. Calificación del recurso humano del sector turístico

Mejorar la competitividad del sector con trabajadores altamente capacitados que entreguen valor en su desempeño, y contribuir al cierre de las brechas entre las competencias de los profesionales del sector y los requerimientos de la industria.

2. Certificación de servicios turísticos

Generar herramientas para que las empresas mejoren su competitividad a través de la adopción de estándares técnicos o protocolos complementarios de estos, ya sea de calidad, sustentabilidad o seguridad.

3. Buenas prácticas de gestión de calidad

Desarrollar herramientas de mejora en la gestión, que sean de fácil adecuación tanto a su tipo de prestación como a las características territoriales y culturales donde está emplazado el servicio turístico.

4. Promoción y valorización de las certificaciones de calidad y protocolo de sustentabilidad.

Aumentar la valorización de los servicios turísticos acogidos al sistema y de empresas con equipos profesionales preparados, como elemento diferenciador en la toma de decisiones de los y las turistas.

En la Región de Valparaíso existe un Plan de Acción “2014-2018” para el sector turístico, este plan de acción establece brechas existentes en la región, entre las que

destacan la calidad, en donde se da a conocer el problema de baja certificación, la baja asociatividad entre los servicios turísticos y el bajo manejo de idiomas(SERNATUR, 2014). Con el objetivo de disminuir estas brechas es que se plantean lineamientos estratégicos, entre varios, para la calidad, estos son:

- Certificación de empresas regionales.
- Aplicación de instrumentos de apoyo y cofinanciamiento en ámbitos relacionados con la certificación de calidad de prestadores de servicios turísticos: sello sustentabilidad, formación y capacitación capital humano.
- Apoyo al diseño de Planes de Desarrollo Turístico Comunal.

3.3 Sistemas Gestión de la Calidad

El termino de calidad, en las empresas surgió durante la segunda mitad del siglo pasado, con los trabajos de Deming (1975), Juran (1983) y Crosby (1979). En sus inicios se enfocaba principalmente en la industria productiva de bienes y los programas utilizados eran denominados de Control Total de la Calidad. A medida que pasaron los años, estos programas, fueron incorporados a la gestión organizacional por otros sectores industriales.

Diversas son las definiciones que existen sobre el concepto de calidad, hay quienes lo ven más ligado al cumplimiento de requisitos exigidos (Crosby, 1979) o quienes se enfocan en la superación de las expectativas de los clientes (Grönroos, 1983). Según la norma ISO 9000, la calidad es *“el grado en el que un conjunto de características*

inherentes a un objeto cumple con los requisitos”. Esta última definición involucra a las dos primeras definiciones, y nos habla de cómo las características propias de un producto o servicio, que bien pueden estar previamente establecidas, pueden satisfacer las expectativas del cliente.

Grönroos (1984) asegura que la percepción que el cliente tiene de la calidad en los servicios tiene dos dimensiones: una primera dimensión técnica y otra dimensión funcional. La primera tiene relación con todo lo que se le ofrece al cliente, los requerimientos técnicos que puede poseer un sistema de gestión de la calidad. La segunda dimensión tiene se relaciona con la forma en que se entrega el servicio o producto, implica apariencia, accesibilidad, contacto con el cliente, actitudes, relaciones internas de la organización, comportamiento y disposición al servicio.

Para la implementación de estos sistemas de gestión de la calidad es necesario contar con una cultura organizacional que permita lograr una cultura de la calidad enfocada en la mejora continua (González González & Fernández, 2000). Por cultura de la calidad se entiende el conjunto de creencias, valores, principios, normativas o prácticas asumidas por una organización que tienen como objetivo brindar un servicio o producto de calidad. Por lo tanto, para lograrla es necesario que en primera instancia los dueños o administradores de los servicios turísticos se concienticen con respecto a lo que significa dentro de la organización y cuáles pueden ser los beneficios esperables de su implementación.

En la actualidad, el turismo también se hace presente mediante la aplicación de certificaciones ISO9001 o Sistemas de Gestión en la Calidad, propias de cada país. Los

sistemas de calidad son considerados un elemento diferenciador dentro de los servicios y destinos turísticos, llegando a convertirse en el eje de las estrategias de competitividad del mundo actual (Foronda, C. i García López, 2009). Mediante la aplicación de estos se busca satisfacer las necesidades de los clientes, tanto internos como externos, y de esta forma mejorar la competitividad de la organización dentro de su sector (American Society For Quality Control, 1974).

Chile posee su propia certificación de calidad en turismo, llamado Sello Q de Calidad Turística, sin embargo, no es el único país. España, tercer país más visitado en el mundo (Organización Mundial de Turismo), es un claro ejemplo de esto, a partir del año 2000 se constituye el Instituto para la Calidad Turística Española (ICTE), con el fin de difundir los sistemas de aseguramiento de la calidad en las empresas de sus respectivos ámbitos. Entre sus objetivos se encuentra la promoción de la Marca “Q de Calidad turística Española”, denominación dirigida a la certificación voluntaria de servicios turísticos, quienes para certificarse según su normativa correspondiente, deben implementar un sistema de gestión orientado al servicio del cliente y la mejora continua (ICTE, 2016.).

Por otro lado, si hacemos referencia a países de nuestro continente, Argentina, al igual que España, posee un Instituto de la Calidad Turística Argentina (ICTA) cuyo objetivo es procurar el desarrollo, fortalecimiento, y crecimiento de la actividad turística, promover la cultura de la calidad y fomentar la adopción de criterios y sistemas de gestión de la calidad, tanto del sector público y privado. Entre las herramientas que utiliza para cumplir con ellos están las Normas IRAM-Sectur, estas consideran de forma

integral todos los aspectos que hacen a la prestación de servicios, la gestión de la calidad, la gestión ambiental y la gestión de seguridad(Argentina, 2015.).

Una revisión de la literatura muestra que Chile no posee estudios que generen conocimientos al respecto del tema, por ende se hace necesario recurrir a información de otros países para poder comprender y generar hipótesis referentes al comportamiento de prestadores de servicios en relación con la certificación de calidad. Por otro lado se observa que tanto en España como en Argentina se ha generado información con respecto de los Sellos de Gestión de Calidad, logrando justificar la implementación de estos.

Los estudios realizados en España han planteado la diversidad e importancia de los beneficios, ya que su aplicación repercute directamente en temas internos y supone mejoras importantes en el rendimiento y en el grado de satisfacción hacia el cliente e integración de los trabajadores (José, José Antonio, & María de la Cruz, 2013), además, resultados de estudios realizados a empresas Hoteleras, con respecto a la productividad, arrojan que esta aumenta un 17,67%, en consecuencia de la implementación de la “Q de Calidad Turística”(Sánchez-Ollero, García-Pozo, & Marchante-Mera, 2014).

Por su lado, en Argentina, se determinaron que los principales factores restrictivos, en el momento de certificarse o no en calidad, son el perfil cultural organizacional y de la alta dirección(Castellucci, 2013). Además, esta misma autora concluye en su estudio “Turismo, desarrollo y calidad” que *“La calidad del servicio, se está convirtiendo en nuestros días en un requisito imprescindible para competir en los mercados de todo el*

mundo, constituyéndose en un elemento estratégico que contribuye al logro de una ventaja competitiva para la empresa”.

Los resultados de estas investigaciones reafirman la opinión de los investigadores, en donde se establece que la información sobre el Sello Q, por parte de los prestadores de servicios, es insuficiente y no permite implementar una cultura de la calidad en la organización. Este enunciado cobra fuerza si consideramos lo expuesto por Kauro Ishikawa, quien dice que *“Para aplicar el control total de calidad tenemos que ofrecer educación continua para todos, desde el gerente general hasta los obreros”.*

3.4 Sello “Q” de Calidad Turística

El “Sello de Calidad Turística” es un distintivo, representado por una Q, el cual reconoce a los servicios turísticos ofrecidos que cumplen con los requisitos establecidos en las correspondientes normas técnicas de calidad (Promoción SERNATUR, 2017). Según esta fuente, los beneficios de contar con el Sello son variados, pero por sobre todo, el orden y organización que genera dentro de la empresa, implica una reducción de costos, al mismo tiempo de entregar un servicio de calidad. Además, SERNATUR, lleva a cabo campañas en distintos medios que promocionan el Sello de Calidad Turística y buscan influenciar la decisión de compra del visitante para que prefiera los servicios que cuentan con el Sello de Calidad.

Para la obtención de este Sello se requiere estar registrado en el “Registro Nacional de Prestadores de Servicio turístico”, luego implementar los requisitos establecidos en las normas. Estos requisitos dependen del tipo de alojamiento turístico y se encuentran

establecidos en la Nch2760(Ministerio de Economía, 2010). Además, existe una norma de calidad para cada tipo de servicio “Alojamiento Turístico”, estas establecen los estándares de calidad mínimos con los que deben cumplir respecto de su organización, servicios generales, infraestructura, suministros, marketing y competencias laborales de las personas que allí trabajan(SERNATUR, 2016).

3.4.1 Objetivos Sello Q

La certificación y la inspección de los servicios y productos turísticos buscan mejorar los estándares de calidad y los niveles de seguridad de la oferta turística. Se trata de fortalecer la oferta turística mediante la mejora de la calidad en la prestación del servicio, como también en su infraestructura y, además, incorporar una cultura empresarial enfocada en la satisfacción del cliente

3.4.2 Beneficios Sello Q

Incluyendo los beneficios propios de la calidad, como disminución de los costos de operación, mayor eficiencia en los procesos, mejora de la reputación y posicionamiento, aumento en el compromiso de los colaboradores, entre otros, también existen beneficios adicionales según el portal online promocional del Sello “Q”, que se describen a continuación.

3.4.2.1 Difusión y Promoción:

- Identificación y priorización en el portal (www.calidadturistica.cl).
- Identificación y priorización en el portal (www.tusmejoresvacaciones.cl).

- Priorización en www.chilestuyo.cl/catálogo/.
- Difusión en redes sociales de SERNATUR.
- Campaña de comunicación anual Sellos Q y S.
- Priorización en selección de Feria VyVa.
- Priorización en OIT (Oficinas de Información Turística).
- Descuento de un 50% en participación de ferias del Programa de promoción Turística Internacional.

3.4.2.2 Capacitación:

- Al menos un curso gratuito de capacitación técnica al año.

3.4.2.3 Priorización de Uso:

- Priorización de uso de servicios para premios de concursos de campañas SERNATUR.
- Puntaje adicional en licitaciones de Programas de Turismo Social de SERNATUR.
- Priorización de uso de establecimiento para ejecutar SIGO.

Además de lo anteriormente descrito, existen una serie de acciones, realizadas el año 2017, que tuvieron como principal objetivo dotar de mayor importancia al Sello Q. Estas acciones son las siguientes:

- Descuento en inscripciones para congreso internacional del GSTC (Consejo Global Turismo Sostenible) el 6 de septiembre en Coyhaique (50% para micro y pequeñas empresas y 20% para medianas y grandes empresas).
- Becas de participación Internacional de ATTA (Asociación de la Industria del Turismo Aventura).
- Descuento del 20% en participación de Workshop Ladevi.

- Descuento en participación en congreso de Achet (Asociación Chilena de Empresas Turísticas).
- Descuento en participación SUMMIT de Turismo 2017.

3.4.3 Clasificación Sello Q

Según la información encontrada en el portal oficial del Sello, el Sello de Calidad turística se caracteriza por ser un distintivo promocional y voluntario, otorgado a los y las prestadores(as) de servicios turísticos que hayan sido certificados por alguna de las 49 normas de calidad turística. Estas 49 normas pueden ser adjudicadas por los siguientes tipos de servicios turísticos.

- Agencias de Viajes
- Alojamientos Turísticos
- Guías de Turismo
- Tour Operadores

Para efectos de este estudio solo se considerarán los servicios denominados, por SERNATUR, como “Alojamientos Turísticos”. Estos poseen una Calificación, es decir, grados otorgados que irán de acuerdo al nivel de calidad ofrecido en el servicio.

Los tipos de calificación son los siguientes:

- Nivel Básico o Turista.
- Nivel Básico, Turista o Turista Superior.

- Nivel Turista.
- Nivel Turista, Turista Superior, Turista de Lujo.
- Nivel Estándar, Superior o Lujo.
- Nivel 1 a 5 estrellas.

Estas calificaciones buscan saber el verdadero nivel de calidad que posee el servicio turístico y dependerán de la clase de Alojamiento Turístico que se esté implementando. Este estudio, incluirá solamente las clases existentes en el área de trabajo ya especificado, estas clases son:

- Albergues o refugios.
- Alojamientos Familiares o Bed&Breakfast
- Hostales y Residenciales
- Hosterías
- Hoteles
- Cabañas
- Apart-Hotel
- Departamentos Turísticos
- Hotel Boutique

La calificación que se otorgarse a cada uno de estas clases dependerá, como se señaló anteriormente, del nivel de calidad presentado en el momento de la clasificación, sin embargo, lo criterios a utilizar serán siempre los mismos independiente de la calificación, solo cambiará el grado de exigencia que hay para cada uno.

3.5 Marco Conceptual

Aportes Directos: se contempla el gasto en alojamiento, transporte, retail y otros que realizan los turistas.

Aportes Indirectos: Los indirectos consideran, por ejemplo, la inversión que los privados y el Gobierno hacen en viajes y turismo.

Aportes Inducidos: el aporte inducido engloba, por ejemplo, el gasto directo e indirecto que desembolsan los trabajadores del área en aspectos como alimentación, recreación y vestuario, entre otros.

Organización Mundial del Turismo (OMT): Es el Organismo de las Naciones Unidas encargado de la promoción de un turismo responsable, sostenible y accesible para todos.

FEDETUR: La Federación de Empresas de Turismo de Chile, es un ente gremial que agrupa asociaciones gremiales y sus miembros y a empresas turísticas individuales.

Feria VyVa: Es la feria turística más importante de Chile, existe promoción nacional e internacional de distintos sectores turísticos y sus respectivos servicios.

Clientes Externos: El cliente externo es quien hace uso de los bienes o servicios producidos por la organización y no forma parte de esta.

Clientes Internos: El cliente es el elemento, dentro de una empresa, que toma el resultado o producto de un proceso anterior, para realizar su propio proceso. Un cliente interno, por ejemplo, puede ser el personal existente dentro de la organización.

Prestadores de servicios: Son denominados prestadores de servicios todos aquellos dueños o administradores de algún servicio turístico.

4 Descripción de Requisitos y Norma

4.1 Requisitos y Normas Sello Q

El requisito principal para poder optar a una certificación de calidad, es estar registrado en el Registro Nacional de Prestadores de servicios. Una vez registrado se procede a la implementación de alguna de las normas de calidad vigentes.

Luego que el servicio se encuentre registrado deberá cumplir otros requisitos propios de su clase de Alojamiento Turístico, la cual será determinada por la Nch2760(Instituto Nacional de Normalización, 2013).

Para llevar a cabo esta investigación se hace completamente necesario dejar claro desde un comienzo: primero, la norma a través la cual los servicios turísticos son clasificados en clases de Alojamiento turístico y segundo, las normas a través de las cuales, estos mismos Alojamientos turísticos, pueden optar a una certificación en calidad y calificarse según distintas categorías, las cuales variarán dependiendo de su clasificación.

4.1.1 Descripción Norma Chilena 2760 del año 2013

Esta norma es la encargada de dar a conocer en qué consiste la clasificación de un alojamiento turístico. Define la terminología de los establecimientos de alojamiento turístico y establece las clasificaciones relativas este y sus categorías correspondientes.

4.1.2 Descripción Normativas de Certificación y Calificación

Estas normas son a través de las cuales los prestadores de servicios turísticos, ya clasificados, podrán optar a certificarse, con el propósito de tener el sello promocional de calidad turística y calificarse según los criterios establecidos en ellas. Por lo tanto, se definirán los criterios utilizados para calificar los alojamientos y se establecerán las principales características de la norma, considerando que el cumplimiento de esta, es el principal requisito para la obtención del Sello Q.

Las Normas vigentes por clase de alojamiento turístico son las siguientes:

1. NCh2971.Of2006: Esta norma presenta los requisitos mínimos generales, de gestión y de calidad que deben cumplir los albergues, refugios u hostels que presten el servicio de alojamiento turístico, para obtener la calificación de básico o turista.

2. NCh2941.Of2005: Esta norma presenta los requisitos mínimos generales, de gestión y de calidad que deben cumplir los alojamientos familiares o Bed&Breakfast que presten el servicio de alojamiento turístico, para obtener la calificación de turista, turista superior o lujo.

3. NCh2960.Of2006: Esta norma presenta los requisitos mínimos generales, de gestión y de calidad que deben cumplir los hostales y residenciales que presten el servicio de alojamiento turístico, para obtener la calificación de básico, turista o turista superior.

4. **NCh2963.Of2006:** Esta norma presenta los requisitos mínimos generales, de gestión y de calidad que deben cumplir las hosterías que presten el servicio de alimentación completa y alojamiento turístico, para obtener la calificación de turista, turista superior o lujo.

5. **NCh2912.Of2012:** Esta norma establece los requisitos mínimos generales, de gestión y de calidad que deben cumplir los hoteles que presten el servicio de alojamiento turístico, para obtener la calificación de 5 a 1 estrella.

6. **NCh2964.Of2013:** Esta norma presenta los requisitos mínimos generales, de gestión y de calidad que deben cumplir las cabañas que presten el servicio de alojamiento turístico, para obtener la calificación de 5 a 1 estrellas.

7. **NCh2980.Of2012:** Esta norma presenta los requisitos mínimos generales, de gestión y de calidad que deben cumplir los apart-hoteles que presten el servicio de alojamiento turístico, para obtener la calificación de 5 a 1 estrella.

8. **NCh3027.Of2013:** Esta norma establece los requisitos mínimos generales, de gestión y de calidad que deben cumplir los departamentos turísticos que presten el servicio de alojamiento turístico, para obtener la calificación de estándar, superior o lujo.

9. **NCh3285.Of2013:** Esta norma establece los requisitos mínimos generales, de gestión y de calidad que deben cumplir los hoteles boutique que presten el servicio de alojamiento turístico, para obtener la calificación Premium o Classic.

Los requisitos a considerar dentro de cada una de estas normas son los siguientes:

1. Requisitos de Organización:

Estos requisitos tienen relación con el funcionamiento a la interna del servicio turístico, exigen al servicio tener procedimientos de los procesos llevados a cabo dentro del ejercicio de alojamiento, organigramas organizacionales, información de actividades internas y del sector, información sobre normativas internas del servicio con respecto a la convivencia de los huéspedes y el uso de instalaciones, áreas comunes, equipos y medidas de sustentabilidad, además, tener implementado procedimientos de control relacionados con la seguridad e higiene.

2. Requisitos Servicios Generales:

Estos requisitos corresponden a los servicios generales que entregan los servicios de alojamiento turístico, según sea el caso, por lo general tienen relación con los estacionamientos, calefacción, aire acondicionado, teléfonos para llamadas nacionales o internacionales, televisión, etc. Además, incluyen servicios de atención, en español y otro idioma, informaciones, servicio en habitaciones, como baños o calefacción, cuando se requiere, servicios de alimentación y bebidas, desayunos, almuerzos, cafetería, comidas en general y servicios de entretención, cuando la norma así lo exige.

3. Requisitos de Arquitectura:

Estos requisitos exigen tener estacionamientos para vehículos dentro o fuera del recinto, según sea la norma, al igual que la opción de tener ascensores dependiendo de la cantidad de pisos y el servicio turístico del cual se trate, también establece exigencias en el tamaño de las habitaciones, la cantidad de camas que pueden tener y la exigencia de baños privados, en algunos casos se exige que las habitaciones estén numeradas.

4. Requisitos de equipamiento, mobiliario y suministros

Estos requisitos tienen relación con todas las exigencias que deben cumplir las unidades habitacionales, como lo son el tipo de camas, el colchón que se utiliza, las frazadas, sábanas, fundas, veladores, exigen también requisitos para los baños privados, como es el ancho de las tinas, facilidades para las personas con capacidades diferentes, espejos, etc. Para el caso de los Apart-hotel también existen exigencias de este tipo, pero para las zonas comunes, como el comedor, la cocina, living.

5. Requisitos comerciales y marketing.

-Reservas y Ventas: Este punto exige a los prestadores de servicios tener definidos los procedimientos para reserva, venta y confirmación de habitaciones y otros servicios, aceptar como mínimo dos formas de pago, informar sobre: beneficios tributarios para pasajeros extranjeros, tarifas de habitaciones y otros servicios, tenencia de mascotas.

-Imagen corporativa o publicidad: Este punto tiene relación con el Sello en sí, exige la consignación explícita del nombre de fantasía del servicio y su clase cada vez que se utilice con propósitos publicitarios, además, la publicidad utilizada debe estar publicada como mínimo en español y en un segundo idioma.

6. Establecimientos ubicados en inmuebles con valor histórico, cultural o patrimonial o exclusiones:

Aquellos servicios turísticos ubicados en inmuebles con valor histórico, cultural o patrimonial, establecidos así por la Autoridad Competente, podrán someter a la consideración del Servicio Nacional de Turismo, la excepción de algunos de los requisitos arquitectónicos o de infraestructura contenidos en la presente norma, cuando por condiciones estructurales del edificio o de la legislación vigente no se pueda cumplir con los requisitos establecidos; en estos casos, se debe emplear el procedimiento que para tal efecto defina ese Servicio.

Al optar un alojamiento turístico al sello de calidad “Q”, este obtiene varios beneficios, los cuales van desde descuento hasta publicidad por parte de SERNATUR y otros que ayudan al orden y organización dentro de la empresa, al mismo tiempo de entregar un servicio de calidad. Estas acciones buscan que a largo plazo, se vea reflejado en un aumento en número de pasajeros, el problema está en que por más que se obtenga este sello y se tenga publicidad por parte de SERNATUR, el sello de calidad no es un producto que sea reconocido dentro del mercado nacional o internacional. Por lo tanto, muchos son los beneficios que puede dar este producto, pero si no es reconocido por parte de los turistas no tendrá el peso que diferencia un alojamiento certificado de otro

que no lo esté y por lo tanto no será un parámetro a utilizar al momento de seleccionar el servicio en donde alojar.

Los requisitos observados en las normas dan cuenta de lo alejado que se encuentran estas de la realidad comunal. Si bien de forma genérica y a grandes rasgos parecen ser útiles, según la experiencia obtenida a través de este estudio, se puede observar en ellas limitantes para aquellos servicios que desean certificarse, estas limitantes se detectan específicamente en requisitos de arquitectura y servicios generales. Como fue mencionado, se observan requisitos que no se condicen con productos que se encuentran en el mercado y que son promocionados por el mismo ente, a este punto corresponden los requisitos de servicios generales, estos exigen un gasto energético muy alto, que no están dispuestos a aceptar aquellos que buscan ser sustentables. Los requisitos de arquitectura son considerados como limitantes dada la realidad de los alojamientos en donde se prestan los servicios, estos se caracterizan por ser casas antiguas de Valparaíso, que surgieron sin el propósito de ser servicios de alojamiento turístico y que por lo tanto no se encuentran preparadas como tal.

5 Herramientas de Análisis Estratégico

Una vez descritos los conceptos, contexto político y cultural se hace necesario detallar las herramientas metodológicas que serán utilizadas para lograr el objetivo del estudio. Estas se caracterizarán por presentar un análisis del entorno externo y del entorno industrial, análisis de negocios y una investigación exploratoria que busca generar información de la problemática descrita.

5.1 Análisis del Entorno Remoto

La puesta en marcha de una empresa o de una nueva unidad de negocio requiere de un conocimiento detallado del contexto en el que se va a desenvolver. Existen numerosos factores externos que condicionarán su funcionamiento, de ahí que el análisis del entorno sea la clave para conocer las tendencias futuras y definir con antelación la estrategia empresarial a seguir. Un instrumento de gran utilidad para cumplir con este objetivo es la matriz PEST o PESTEL, que permite realizar una investigación pormenorizada de los asuntos que más influirán en el desarrollo de su actividad o del proyecto que se quiere impulsar.

Esta herramienta permite prever tendencias en el futuro a corto y mediano plazo, ofreciendo a la organización un margen de acción más amplio y mejorando su capacidad para adaptarse a los cambios que se anticipan. También les facilita los criterios objetivos para definir su posición estratégica y aporta información para aprovechar las oportunidades que se presentan en determinados mercados. Y esto se logra a través de la descripción de una serie de variables que darán pistas sobre el comportamiento del entorno en el futuro.(Fahey, 1967.)

PEST es una herramienta utilizada en el contexto del análisis estratégica la cual toma en cuenta los factores Políticos, Económicos, Sociales y tecnológicos. *“El término fue acuñado por primera vez por Francisco Aguilar en su libro de 1967, "Análisis del entorno empresarial". Este análisis también incluye a menudo los factores legales y ambientales, creando así un análisis PESTEL. El que fue introducido por Liam Fahey y V.K. Narayanan en su libro, "Análisis Macro-ambiental en Gestión Estratégica", publicado en 1986”*(El, Aguilar, Fahey, Porter, & Humphrey, 1967). El análisis PEST es una herramienta útil para comprender el entorno macro ambiental, en este se analizan todas las dimensiones que pueden afectar a la organización y facilita para comprender como se comporta el mercado, tanto en el crecimiento o descenso, las dificultades y retos que se pueden interponer, así también orienta la dirección y la posición del negocio de forma sencilla.(El et al., 1967). Este análisis, conlleva numerosas ventajas, algunas de ellas son:

- Ayuda a la toma de decisiones, porque la organización tiene una visión más profunda del mercado y los factores que marcaran su crecimiento o descenso, su potencial o atractivo, permitiendo que la organización identifique y controle los posibles riesgos y si es conveniente o no entrar en él. (Fahey, 1967.)
- Tiene un enfoque proactivo. Permite que la organización se anticipe a los cambios y vislumbre tendencias futuras, así irá un paso delante y no de forma reactiva ante las nuevas características del mercado, facilitando la planificación y disminuyendo el impacto de las situaciones adversas. (Fahey, 1967.)

- Es de aplicación amplia. Esto quiere decir que para la toma de decisiones sobre la creación de una nueva organización, la apertura de una oficina en otro país o región, la redefinición de la marca, el análisis PEST permite una visión en detalle de las tendencias que marcarán el mercado en un futuro. (Fahey, 1967.)

5.1.1 Composición del análisis PEST.

5.1.1.1 Factores Políticos

En éste ámbito se considera como se encuentra el sistema político actual de país, las instituciones políticas que intervienen en el mercado de la organización analizada, y la estabilidad de los sistemas políticos actuales del país en cuestión.

5.1.1.2 Factores Económicos

En la parte económica es vital considerar la estabilidad macroeconómica en el momento, el tamaño y la naturaleza de la economía del país y el rol que cumple el estado en la ésta. También se debe considerar la relación internacional que tiene el país.

5.1.1.3 Factor Social

En este factor se considera el tamaño de la población, la distribución geográfica, la distribución del ingreso, la cultura, la diversidad de población, como también preferencia y percepciones en cuanto a los servicios.

5.1.1.4 Factor Tecnológico

Esta dimensión toma en cuenta la innovación y el desarrollo (I+D), la automatización, el ritmo de cambio de la tecnología y todos los cambios tecnológicos que afecten a las organización analizada.

5.1.1.5 Factores legales.

En este ámbito se toma en consideración las leyes actuales que afectan directamente e indirectamente a la organización, estos factores pueden afectar el comportamiento que opera, los costos y la demanda de los productos o servicios.

Por lo tanto este análisis del entorno externo permitirá saber el contexto global del turismo en la comuna de Valparaíso. Dará una idea general de los factores que inciden en la toma de decisiones de los servicios y presentará las principales oportunidades y amenazas de la industria turística del sector.

5.2 Análisis Entorno Cercano

5.2.1 El modelo de cinco fuerzas de Michael Porter

Michael Porter, es un economista Estadounidense, profesor de Escuela de Negocios en Harvard, Su principal teoría es en relación a la gerencia estratégica, es el más destacado autor de la escuela prescriptiva de dirección estratégica, su aporte

intelectual más importante es la publicación de su teoría de “ventaja competitiva” (Porter, 1990.)

“Es muy popular el enfoque para la planificación de la estrategia corporativa, propuesto en 1980 por Michael Porter, en su libro *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors*” (Lanuque, 2014).

Las cinco fuerzas de Porter es uno de los modelos más famosos que ha elaborado el economista, fue dada a conocer en 1979 y publicada en el Harvard Business Review en el año 2008. Lo que se hace, es realizar un completo análisis a la empresa por medio de un estudio a la industria actual, con el propósito de saber cómo está situada, la empresa, con respecto a sus competidores actuales (Riquelme, 2015).

Las cinco fuerzas de Porter son esencialmente un gran concepto de los negocios, por medio del cual se pueden maximizar los recursos y superar a la competencia, cualquiera que sea el giro de la empresa. Según Porter, si no se cuenta con un plan perfectamente elaborado, no se puede sobrevivir en el mundo de los negocios de ninguna forma; lo que hace que el desarrollo de una estrategia competente no solamente sea un mecanismo de supervivencia, sino, que además da acceso a un puesto importante dentro de una (Riquelme, 2015).

Este Modelo permite determinar las características de un sector industrial, en base a la interacción de cinco elementos o “fuerzas” que condicionan la intensidad de la rivalidad existente, y su expectativa de rentabilidad.

Figura 2 Las cinco fuerzas de Porter



Fuente 9 (Porter E, 2008)

5.2.1.1 Fuerza 1: Amenaza de entrada de nuevos competidores:

Hace referencia al deseo que tiene una empresa de ingresar al mercado con el fin de obtener una participación en él. Este ingreso depende de una serie de barreras creadas por los competidores existentes si el mercado es o no atractivo y las cuales están representadas en:

- **Economías de escala:** Se refiere a las ventajas en términos de costos de cada uno de los procesos del negocio que obtiene una empresa cuando hace una expansión. Esto hace un barrera al nuevos competidores, ya que deben entrar a una producción a gran escala.
- **Diferenciación del producto:** Esta representa la lealtad entre el cliente y la organización o empresa, esta crea una barrera en donde los nuevos competidores deben hacer grandes inversiones para poder superar la lealtad del cliente con la organización o empresa.
- **Requisitos de capital:** Es el recurso financiero para poder iniciar el negocio y poder competir en la industria, estos recursos son para la infraestructura, inmuebles, equipos, capital de trabajo, cubrir posibles pérdidas, etc.
- **Costos Cambiantes:** esta es una barrera de entrada, ya que los negocios están en constante evolución y surgen diferentes costos, como los de capacitaciones de nuevos operario, costos de nuevos equipos, costos de cambiar de proveedores, entre otros, esto puede afectar a poder elevar los costos del cliente.
- **Desventajas de costos, independientemente de la escala:** es la ventaja que tiene una organización o empresa en algunos costos como por ejemplo el control sobre sus proveedores, la ubicación geográfica, los aportes del gobierno, etc.
- **Política gubernamental:** las regulaciones del gobierno pueden limitar las entrada de nuevo competidores a la industria, al exigir licencias, normas del medio ambiente,

patentes, normas de productos y de calidad y restricciones comerciales internacionales.

La caracterización de las barreras para ingresar a una industria depende de las habilidades y capacidades que tiene la organización o empresa, ya que las barreras tradicionales de entrada al mercado están siendo manipuladas por competidores hábiles y de rápidos, que están atentos a los movimientos de sus competidores y en los cambios que sufre la industria y así satisfacer las necesidades del cliente

5.2.1.2 Fuerza 2: Rivalidad entre los competidores:

Esta fuerza consiste en alcanzar una posición de privilegio y la preferencia del cliente entre los competidores, esta rivalidad se identifica cuando los movimientos de un competidor son un reto para una empresa o cuando la empresa reconoce una oportunidad de mejora para tener un mejor posicionamiento en el mercado.

Esta rivalidad se produce por varios factores:

- **El tamaño y crecimiento del mercado:** si el mercado se encuentra en crecimiento los negocios buscan maximizar sus recursos para poder cumplir con la demanda de los clientes, y en el caso contrario los competidores buscan mayor participación en el mercado.
- **El nivel de equilibrio y concentración de los competidores:** mientras mayor sea el número de competidores, la probabilidad de estrategias aumenta, pero si los rivales

están en igualdad de condición, es menos la probabilidad que alguno de ellos domine el mercado en cuestión.

- **El grado de diferenciación del producto:** Cuando los clientes no observan una diferenciación significativa en el producto o servicio, su elección está determinada con el precio que este cuenta y si cumple con las necesidades para satisfacer al cliente.
- **Relevancia de costos fijos sobre el volumen del negocio:** si los costos fijos representan una gran parte de los costos totales, las empresas buscaran de utilizar el máximo posible de capacidad productiva, pero cuando las empresas emplean toda su capacidad productiva, toda la industria se ve afectada por un exceso de capacidad, que se reflejan en una baja de precios, provocando más la competencia.

5.2.1.3 Fuerza 3: Poder de negociación de los proveedores.

Un mercado o segmento del mercado no será atractivo cuando los proveedores estén muy bien organizados gremialmente, tengan fuertes recursos y puedan imponer sus condiciones de precio y tamaño del pedido. La situación se complica aún más si los insumos que suministran son claves para nosotros, no tienen sustitutos o son pocos y de alto costo. La situación será aún más crítica si al proveedor le conviene estratégicamente integrarse hacia adelante, es decir, hacer sus propios canales de distribución y tener su propios almacenes (Porter, 1990).

5.2.1.4 Fuerza 4: Poder de negociación de los compradores

Un mercado o segmento no será atractivo cuando los clientes estén muy bien organizados, el producto tiene varios o muchos sustitutos, el producto no es muy diferenciado o es de bajo costo para el cliente, porque permite que existan sustituciones por igual o menor costo.

“A mayor organización de los compradores, mayores serán sus exigencias en materia de reducción de precios, de calidad y servicios y, por consiguiente la corporación tendrá una disminución en los márgenes de utilidad” (Porter, 1990.)

5.2.1.5 Fuerza 5: Amenaza de ingreso de productos sustitutos

Un mercado o segmento no es atractivo si existen productos sustitutos reales o potenciales. Si los sustitutos están más avanzados tecnológicamente o pueden entrar a precios más bajos, reduciendo los márgenes de utilidad de la corporación y de la industria, entonces, no es para nada conveniente (Porter, n.d.).

Se utilizará el análisis de las Cinco Fuerzas de Porter para profundizar y saber cuál es el contexto industrial en el cual se encuentran inmersos los alojamientos turísticos en estudio y conocer que tan conveniente es la inversión en este mercado. Esto será determinado una vez se estudie el comportamiento de estas fuerzas.

5.3 Análisis de Negocios

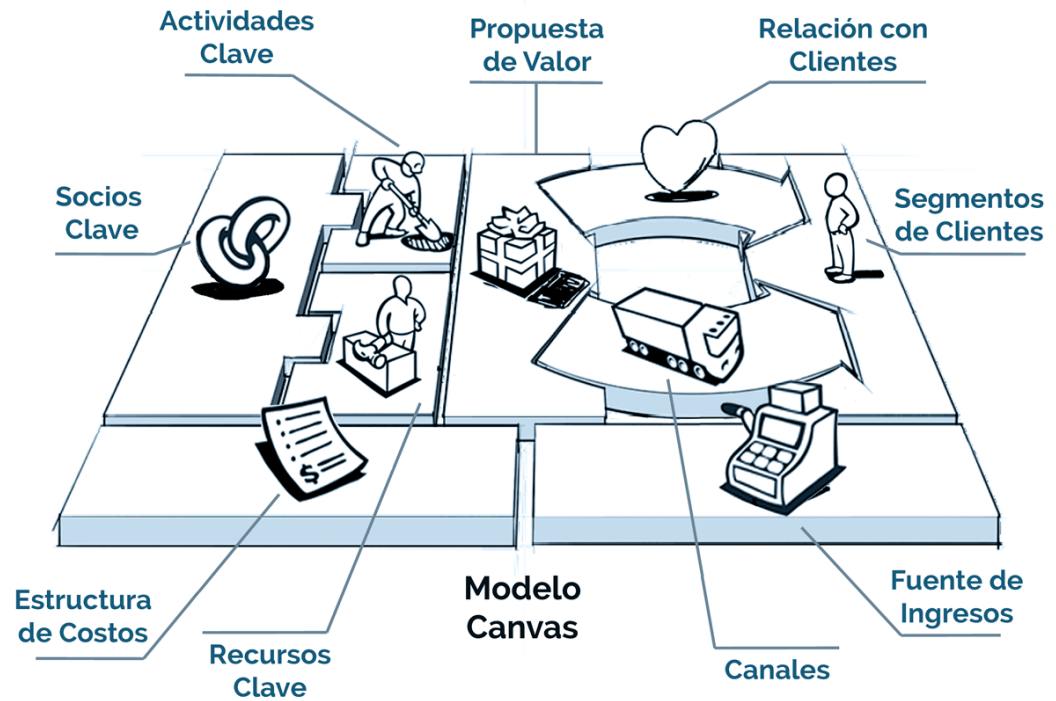
5.3.1 Generación de Modelos de Negocios

El modelo de negocio, es una herramienta de gestión estratégica, que permite desarrollar e identificar aquellos elementos que articulan la estrategia corporativa. Este modelo fue inicialmente propuesto por Alexander Osterwalder basado en su trabajo anterior sobre Business Model Ontology.

La metodología incluye nueve elementos, estos comienzan con la determinación de: la oferta de valor, la segmentación de clientes de la empresa u organización, luego se clarifican los canales de distribución y las relaciones con los clientes. Todos estos, determinan los beneficios e ingresos, después se especifican los recursos y las actividades esenciales, que determinan los costos más importantes. Finalmente se determinan las alianzas necesarias para operar.

La utilidad de este modelo permite establecer cómo se articula la estrategia tanto para diseñar un nuevo negocio o una nueva línea de negocio dentro de una empresa u organización, como para mejorar o hacer evolucionar un modelo de negocio existente(ACF, 2009).

Figura 3 Canvas



Fuente 10 Business Model Canvas.

5.3.1.1 Segmento de clientes

Representa grupos de personas objetivas para el producto o servicios que se ofrece. Para realizar la segmentación se debe tomar en cuenta las diferentes necesidades que satisface, canales de distribución, diferentes tipos de relaciones u ofertas (Sanchez, 2014.).

5.3.1.2 Propuesta de Valor

La propuesta de valor es el conjunto de costos y beneficios orientados al cliente y que sustentados en los atributos del producto, tienen como objeto alcanzar su satisfacción y fidelidad(“Modelo de negocio Canvas,” n.d.).

5.3.1.3 Canales

Los canales, son la forma de como la organización tiene comunicación con el cliente, para hacer entrega de su producto o servicio, estos pueden ser propios o de socios y a su vez, ser directos o indirectos, centran su actividad en 5 fases, notoriedad, evaluación, compra, entrega y postventa.

5.3.1.4 Relación con el cliente

Para obtener una comunicación eficiente con el cliente existen diferentes tipos de relaciones que se pueden establecer:

- Asistencia personal: interacción presencial entre un cliente y una personal de la organización
- Self-service: no hay relación directa con el cliente, sino que ofrecemos todos los medios necesarios para que el cliente se puedan resolver los problemas por sí mismos.
- Servicio automatizado: ofrecemos todos los medios necesarios para que el cliente se pueda resolver los problemas por sí mismo pero de forma automatizada. (Sanchez, 2014.)

5.3.1.5 Fuentes de ingreso

Las fuentes de ingresos representan la forma en que la empresa recibe sus ingresos, es decir, la forma en que los clientes pagan por los productos o servicios. La generación de estos ingresos puede ser de diferentes tipos:

- Venta: La organización vende un producto a un cliente por el que recibirá un único pago.
- Pago por uso: se paga por el uso que se hace del servicio, mayor uso mayor pago.
- Suscripción: pago periódico, establecido en contrato, por uso de algún servicio(Sanchez, 2014.).

5.3.1.6 Recursos Claves

Este cuadro describe los recursos más importantes que se necesitan para que funcione el modelo de negocio. Estos recursos se pueden categorizar según los siguientes criterios:

- Físicos: maquinarias, vehículos, edificios, etc.
- Intelectuales: marcas, patentes, etc.
- Humanos: dependiendo del modelo de negocio, pueden ser necesarios recursos humanos clave en un área determinada.
- Financieros: efectivo, líneas de crédito, etc.

5.3.1.7 Actividades clave.

En toda empresa existen procesos que son, por el grado de incidencia, costos asociados, los más importantes para el desempeño de su actividad. Estas actividades se

pueden categorizar según los siguientes criterios: Producción, Solución de problemas y Plataforma.

5.3.1.8 Socios clave

Este cuadro describe la red de proveedores o socios necesarios para que el modelo de negocio funcione. Existen tres categorías para buscar socios:

- Optimización y economías de escala: las empresas no pueden proveerse de todo de forma interna, por lo que es necesario contar con proveedores para reducir costes.
- Reducción de riesgos: pueden ser necesarias alianzas estratégicas que nos permitan reducir la incertidumbre.
- Adquisición de recursos o actividades: las compañías no suelen tener todos los recursos necesarios, ni pueden desarrollar todas las actividades de forma interna.

5.3.1.9 Estructura de costos

Esta sección describe todos los costos involucrados para operar el modelo de negocio, estos pueden estar guiados por diferentes factores:

- Costes fijos: costes independientes al volumen de negocio.
- Costes variables: costes proporcionales al volumen de negocio.
- Economías de escala: crecimientos exponenciales de los ingresos reduciendo el coste por producto a mayor volumen.

Canvas permitirá ver la relación existente entre la realidad de los alojamientos turísticos y las exigencias de las normas, es decir, el modelo ideal que permitirá tomar una certificación de calidad. Se presentará un modelo de negocios tipo por cada clase de alojamiento turístico.

5.4 Investigación de Mercado

El concepto de investigación de mercado comenzó dentro del periodo conformado entre los años 1910-1920, pero no fue hasta después de la Segunda Guerra Mundial cuando esta se desarrolló de manera considerable, antes en el año 1911, J. George Frederick desarrollo una de las primeras firmas de investigación llamada “The Bussines Bourse”(Kinnear & Taylor, 2007). Hacia 1948 se habían formado más de 200 organizaciones de investigación de mercado en los Estados Unidos y los gastos asociados a la actividad se estimaban en US\$50 millones anuales, lo que fue aumento durante las siguientes cuatro décadas.

Este crecimiento de la investigación de mercado fue en forma paralela a la creciente aceptación al concepto de marketing, que para finales de la década de los años cuarenta, la atención se ha centrado en las necesidades y los deseos de los consumidores. Esta aceptación del concepto de marketing ha hecho necesario la existencia de un proceso formal para adquirir información como lo es la investigación de mercado.

El propósito principal de la investigación de mercado es dotar de información formal y actualizada a la gerencia de Marketing para la toma de decisiones, este objetivo se vuelve aún más útil a medida que las empresas se van tornando más globales. Esto debido a que los gerentes que basan su toma de decisiones en la experiencia y agudeza, no pueden aplicarlas cuando ingresan a mercados con contextos diferentes o bien a otros países.

La investigación de mercado puede clasificarse como: investigación exploratoria, investigación concluyente e investigación de monitoría del desempeño. El tipo de investigación requerida dependerá del proceso de toma de decisiones para la cual se necesita la información.

A continuación se explicará brevemente en qué consiste cada una, para finalizar con la investigación de monitoría, la cual será utilizada como herramienta para estudiar el comportamiento del producto sello “Q” en la comuna de Valparaíso.

5.4.1 Investigación Exploratoria

Esta investigación se utiliza frecuentemente para las etapas iniciales de toma de decisiones, está diseñada para obtener un análisis previo de la situación con un gasto mínimo de dinero y tiempo, se caracteriza por su flexibilidad para adaptarse a situaciones inesperadas o descubrir información no identificada previamente. Este tipo de investigación es útil para situaciones de reconocimiento y definición del problema. Una vez el problema está definido, esta investigación puede identificar cursos de acción alternativos.

5.4.2 Investigación Concluyente

La investigación concluyente ayuda a la gerencia, mediante el suministro de información, en la evaluación y selección de cursos alternativos de acción. Puede

subclasificarse en investigación descriptiva e investigación causal. El diseño de esta investigación comprende procedimientos formales de investigación, es decir, objetivos y necesidades de investigación claramente definidos

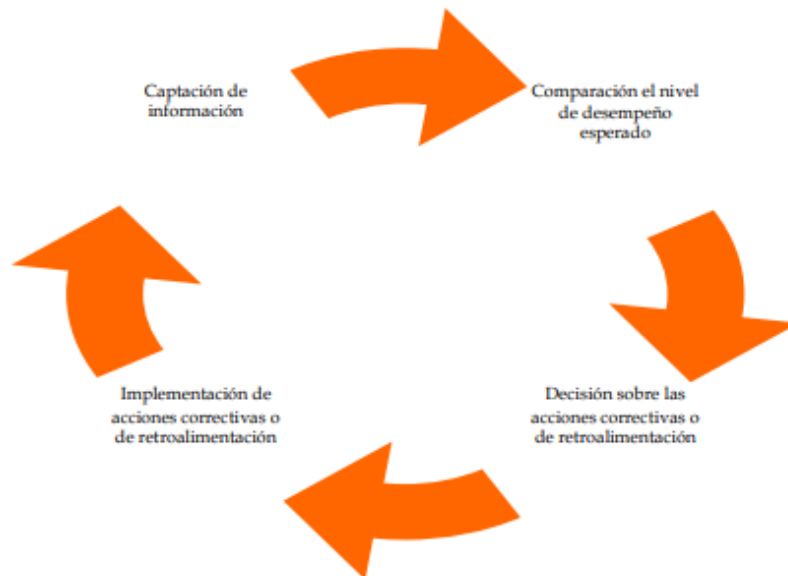
5.4.3 Investigación de monitoría del desempeño

El monitoría busca identificar la calidad del desempeño de un producto que fue lanzado al mercado, a efecto de introducir ajustes o cambios pertinentes y oportunos para lograr los resultados esperados. El objetivo de este tipo de investigación es monitorear e informar cambios: en las medidas de desempeño, para así determinar si los planes están logrando los objetivos propuestos; en los sub-objetivos, para determinar si el programa de marketing está siendo implementado de acuerdo a lo planeado; y en las variables situacionales, para determinar si el clima situacional estaba previsto tal como se formularon los planes. La desviación de los objetivos puede ser a causa de una mala implementación del programa o del surgimiento de imprevistos en factores situacionales.

La monitoría de desempeño puede abarcar un estudio especial (ad hoc) o un programa continuo de investigación; el primero corresponde a aquellos estudios que tienen como propósito monitorear los planes de marketing de la organización o de la competencia, un ejemplo es el caso del monitoreo de un mercado de prueba para un nuevo producto, estos estudios se caracterizan por utilizar un diseño de investigación transversal; mientras que el segundo se encarga de monitorear las variables dependientes del sistema de marketing, como la participación de mercado, volumen de ventas, utilidades, por lo general, este tipo de estudio requiere de un diseño de investigación longitudinal.

El proceso de monitoría de desempeño es de forma cíclica, ya que rota continuamente en torno a los diferentes pasos, estos pasos son: primero se realiza la recolección de la información necesaria, luego se compara esta información para ver el desempeño esperado, después se toman decisiones respecto de las acciones correctivas o la retroalimentación y, finalmente, la implementación de las decisiones. Como se dijo anteriormente este proceso es cíclico ya que se puede hacer nuevamente para ver si las acciones obtuvieron el desempeño esperado. Tal como se muestra en la figura cuatro.

Figura 4 Proceso Monitoreo del desempeño



Fuente 11 (Valle & Rivera, 2003.)

La Monitoría de desempeño a realizarse, permitirá saber las causas de la baja certificación en cuanto al sello de calidad "Q", en los alojamientos turísticos de la comuna de Valparaíso. Se tomará una tipo de muestreo estratificado en donde cada estrato corresponderá a cada clase de alojamiento turístico existente.

6 Marco Metodológico

6.1 Diseño Metodológico

Dado el objetivo que se pretende alcanzar con esta tesis, la metodología incluirá tres etapas. Una primera de análisis del sector industrial de Alojamientos Turísticos en la comuna de Valparaíso, este análisis se concentrará en establecer sus principales características, oportunidades y amenazas. Se elaborará en base a los planteamientos realizados por Michel Porter, en su libro “Las cinco fuerzas competitivas que le dan forma a la estrategia” y a un análisis de los aspectos que forman parte del entorno remoto. Además, se categorizarán las clases de Alojamientos Turísticos existentes y se establecerán sus modelos de negocios.

La segunda etapa, buscará analizar las causas de la baja certificación en Sello “Q” de los Alojamientos Turísticos, para esto se llevará a cabo una investigación de mercado de monitoreo de desempeño, esta generará conocimientos que podrán determinar las causas por las cuales los Alojamientos Turísticos tienen bajo interés por la certificación.

Finalmente, considerando los objetivos del estudio, se establecerá una estrategia que tendrá como objetivo incentivar la certificación de los alojamientos turísticos.

6.1.1 Primera etapa: Análisis sector industrial.

6.1.1.1 Análisis Entorno

Se llevará a cabo un análisis tanto de entorno remoto como cercano, en donde el principal objetivo será comprender el entorno industrial en el cual se encuentran inmersos los alojamientos turísticos, conocer datos relevantes con respecto a su mercado, profundizando los factores que definen la intensidad de la rivalidad de este.

6.1.2 Segunda etapa: Investigación de mercado

6.1.2.1 Monitoreo de desempeño.

En esta etapa se realizará un monitoreo de desempeño, en donde existirán dos variables: Alojamientos Turísticos y Certificación. Este monitoreo de desempeño permitirá saber si el sello de calidad “Q” está llegando al mercado objetivo y las causas de la baja certificación, en los alojamientos turísticos de la comuna de Valparaíso

6.1.3 Tercera Etapa: Formulación estrategias para incentivar la certificación.

Las estrategias dependerán de la información recolectada.

6.2 Herramientas Metodológicas

6.2.1 Herramientas Análisis estratégico.

6.2.1.1 Cinco fuerzas de Porter:

Estudio de las cinco fuerzas involucradas en el mercado, según Michel Porter, se utilizará principalmente para caracterizar el entorno competitivo del sector, estableciendo el impacto de la certificación en los actores que la poseen.

6.2.1.2 Análisis entorno remoto “PESTEL”:

Se desarrollara un análisis del contexto de la industrial de los alojamientos, analizando diferentes aspectos que caracterizan al sector industrial, en este caso aspectos políticos y legales, económicos, tecnológicos y ecológicos, de forma de establecer que tanto pueden afectar la rentabilidad del sector.

6.2.1.3 Modelo de Negocios

Se desarrollara un modelo de negocio hotelero, genérico por cada tipo de alojamiento, que presentara todos los atributos dispuestos por la norma, este modelo servirá como referente para el análisis comparativo de la oferta hotelera.

6.2.2 Herramientas de Investigación

6.2.2.1 Focus group

Focus Group realizados a entidades públicas como al representante del Sello de Calidad “Q”, en la región de Valparaíso y entidades gubernamentales de la comuna de Valparaíso. Esto, con el propósito de obtener una perspectiva más diversa frente a la baja certificación de los alojamientos turísticos en la comuna de Valparaíso.

6.2.2.2 Entrevista

Esta entrevista será realiza a dueños de alojamientos turísticos en la comuna de Valparaíso, con el propósito de conocer las los factores que están incidiendo en el momento de optar por la certificación, pudiendo de esta forma generar las razones de su situación actual.

7 Análisis del Entorno de la Industria

En este capítulo se llevará a cabo el análisis de la industria. Para ello se realizara un análisis de entorno cercano, en donde se analizan factores políticos y legales, económicos, tecnológicos y ecológicos y un análisis del entorno cercano en donde se lleva a cabo un análisis de la industria a partir de las cinco fuerzas de Porter.

7.1 Análisis de los elementos del Entorno Remoto

Para comprender el contexto en el que opera la industria de los alojamientos Turísticos en la comuna de Valparaíso, se realizó un análisis que describe el contexto político y legal, económico, tecnológico y ecológico. Este análisis comprende los aspectos que forman parte del entorno remoto de la industria turística.

7.1.1 Aspectos Políticos y Legales

En la actualidad la comuna se encuentra en una constante revalorización de sus atractivos turísticos. El Ministerio de Obras Públicas quien, a través del Gobierno Regional, ha invertido casi 102 mil millones de pesos en áreas como concesiones, restauración de ascensores de los cuales cinco se encuentran en restauración y los cuatro restantes se encuentran en licitación, rehabilitación de embalses, pavimentación de

caminos rurales, mejoramientos de sistemas de agua potable rural y borde costero, de los cuales cinco se encuentran en restauración y los cuatro restantes se encuentran en licitación. Se espera contar, para el año 2019, con estos nueve ascensores funcionando, según informó, en su página web, el Seremi Regional (Ministerio de Obras Públicas, 2018).

A futuro, con el nuevo plan de gobierno, se esperan cambios importantes para la región, como la construcción de trenes urbanos e interurbanos Santiago-Valparaíso o la ampliación del puerto (Piñera, 2017). En lo que respecta a turismo, el programa antes citado, establece tres objetivos a trabajar dentro del periodo 2018-2022.

1. Convertir al turismo en un eje central del desarrollo del país

En este punto se pretende, entre varios, reformular la estructura organizacional de la promoción turística, formando alianzas público-privadas. Además, evaluar y potenciar los programas de emprendimiento turístico de Corfo y revisar tasas aeroportuarias y la regulación de la recalada de cruceros.

2. Hacer el turismo un pilar de mejora en la calidad de vida de las personas.

Buscará crear un pilar dentro de la Estrategia Nacional de Turismo denominado “Calidad de Vida”, este pretende focalizar las políticas públicas desde el punto de vista

del turista. Se espera desarrollar un plan anti-delincuencia en principales polos turísticos, este plan incluirá un sistema de apoyo al turista en caso de emergencia y desastres naturales. Finalmente fortalecerá programas de capacitación y certificación en calidad y sustentabilidad.

3. Transformar el turismo en un pilar de inclusión social.

Implementar programas de apoyo a adultos mayores, mayoritarios en la comuna, y personas con capacidades diferentes, reconociendo su conocimiento y experiencia en las localidades en donde habitan.

Además, el Estado, mediante la Subsecretaría de Turismo y Sernatur, tiene distintos programas de apoyo a prestadores de servicios turísticos.

Programa SIGO: Sistema Inicial de Gestión Organizacional, tiene como objetivo mejorar la competitividad de la industria turística a través de herramientas de capacitación y asistencias técnicas.

Programa de Fomento a la Calidad (FOCAL): Este programa de Corfo tiene como objetivo incentivar a las empresas a mejorar su productividad y competitividad, a través de la implementación y certificación de normas técnicas de sistemas de gestión y de productos o protocolos. Para el financiamiento de la IMPLEMENTACION se dispone de \$3.500.000 millones y para la certificación aporta con \$1.000.000 (CORFO, 2017).

Programa de Certificación de Calidad Turística: en el año 2017 las regiones de Coquimbo, Valparaíso y Metropolitana formaron parte de esta iniciativa que cuenta con un presupuesto cercano a los \$300 millones (SERNATUR, 2017).

Las políticas gubernamentales actuales favorecen a la industria turística, se encuentran entregándole valor a la ciudad, haciendo de esta aún más atractiva para los turistas. A futuro se espera una mejora en la accesibilidad a la comuna, mediante habilitación de vuelos “Low-Cost” en el Aeropuerto “Torquemada”, ubicado en la vecina ciudad de Con con, además de las promesas hechas en campaña por el actual gobierno.

7.1.2 Aspectos Económicos

En la región de Valparaíso, la actividad de alojamiento y comida representa el 5,9% del porcentaje del total de Ocupados, además, aporta con un ingreso promedio de \$300.000 mensual (Instituto Nacional de Estadísticas, 2016b).

Se estima que dentro de los turistas que más ingresan a la región están los Argentinos y otros de origen Europeo, como Franceses, Ingleses y Alemanes (Subsecretaría de Turismo, 2018). Según datos del Banco Central, para los primeros el tipo de cambio corresponde a 1ARS= 18,93 CLP, lo cual es desfavorable a años anteriores, ya que el valor de su moneda ha disminuido y con ello su capacidad de gasto en nuestro país, por otra parte, para los turistas Europeos el tipo de cambio corresponde a Euro= 762,02 CLP, valor que se ha mantenido relativamente constante con los años y que favorece a extranjeros de origen Europeo.

Actualmente, según el Banco Central, la inflación en el país, para el mes de mayo, está alrededor del 2,04%, mostrándose un claro descenso en los últimos años. Esta baja

inflación se ha caracterizado por ser estable, incentivando a la inversión ya que el grado de incertidumbre es menor. Si a este escenario le sumamos que durante el mismo mes las tasas de interés de los créditos de consumo y comerciales presentaron valores menores a los del mes previo: 21,0 y 6,1% (abril: 21,2 y 6,3%), respectivamente, podemos definir el entorno económico como favorable para quienes buscan pedir un crédito para invertir en turismo.

Respecto a este punto, si bien la ciudad tiene potencial turístico, actualmente no alcanza para vivir de ella como única actividad, lo que nos habla de que tan profesional es la actividad. Argentina es quien mayor cantidad de turistas ingresa a Chile, sin embargo, se advierte que esta tendencia pueda modificarse con el tiempo, esto producto de la crisis en la cual se encuentran insertos en la actualidad, la cual se ve reflejada, entre varios, en el tipo de cambio, este ha tenido una disminución gradual los últimos meses, lo que producirá la disminución del poder adquisitivo de los turistas provenientes de este país, producto de la devaluación de su moneda en relación con la de, entre otros, Chile, pudiendo generar una disminución de los ingresos que genera esta industria para el PIB.

7.1.3 Entorno Tecnológico

Según estudios realizados, el perfil del turista que visita Valparaíso es denominado como “Vacacional”. Este perfil de turista se caracteriza principalmente por utilizar motores de búsqueda en internet, en el momento de decidir dónde alojarse, siendo

“Airbnb”, “Couchsurfing”, “LonelyPlanet” y “Despegar.com” los sitios web más utilizados para informarse y planificar su viaje (Subsecretaría de Turismo, 2016). Este punto es importante considerar, ya que existiendo un buscador de servicios turísticos

propio del país el perfil del turista, que visita el destino Valparaíso, prefiere, según el estudio antes mencionado, en un 63,3%, estos últimos motores de búsqueda.

Pocas son las tecnologías aplicadas a este sector industrial, tal es el caso de la estación de buses presente en la comuna, la cual además de ser la única, no posee herramientas básicas de ayuda, como por ejemplo, paneles que informen del tiempo de demora de los buses o redes WI-FI gratis a disposición de los turistas. Dentro de su programa de gobierno, Sebastián Piñera, posee un plan, denominado “Iluminemos Chile 2025” el cual pretende dotar de una nueva red de fibra óptica de alta velocidad a Chile y WI-FI para todos los espacios públicos. Esto último presenta una oportunidad para el destino turístico Valparaíso, considerando que el 57,8% de los turistas encuestados planificó u organizó su viaje al país a través de plataforma en Internet, no descartándose que una vez en el destino no sigan utilizando esta herramienta (Subsecretaría de Turismo, 2016).

El turismo en general carece de tecnologías propias para la industria, salvo algunas excepciones como es el caso de la utilización de software de reservas, que facilita la promoción de habitaciones en diferentes páginas web. El futuro para el turismo, en esta materia, parece ser favorable si se cumplen las promesas de campaña, dotar de Wi-Fi en espacios públicos parece una medida simple, pero que puede tener gran repercusión para el turismo nacional.

7.1.4 Aspectos Ecológicos

El año 2015 el Ministerio de Medio Ambiente realizó una encuesta, en donde el 45% de las personas encuestadas, en la comuna de Valparaíso, dijo que la basura y la suciedad son las fuentes de contaminación que predominan. Nada lejos de la realidad, si consideramos que además del centro de la ciudad, las quebradas de los cerros, año tras año, son fuertes focos de posibles incendios, producto de la acumulación de desechos en basurales clandestinos.

A esto hay que sumar la contaminación visual que presenta la ciudad, en cerros como Placeres, Barón en donde las inmobiliarias no respetan la vista de los pobladores y menos aún, con el atractivo que presenta la vista al mar para los turistas. Sin embargo, en Mayo de 2018 se aprobó la modificación al plan regulador actual de la ciudad, de esta manera se estableció como altura máxima de edificación 7, 9 y 12 metros, para algunos barrios y cerros de Valparaíso.

En la actualidad se percibe una ciudad más limpia, por lo menos en calles que se caracterizaban por la suciedad y basura, como lo eran calle Uruguay o Ecuador. En hechos concretos, la municipalidad ha invertido en herramientas y mano de obra para combatir esto, sin embargo, nada de esto perdurará si los ciudadanos de Valparaíso no se hacen consientes del daño que le provocan a la comuna.

Con respecto a la construcción aún quedan proyecto que fueron aprobados bajo el antiguo plan regulador por lo que se mantienen algunos trabajos en los cerros, se espera que se respete esta regulación actual, para así dejar de restarle valor a esta ciudad patrimonial.

7.1.5 CONCLUSIÓN ENTORNO REMOTO

El entorno cercano de la industria turística se visualiza como favorable para comenzar en este rubro, sin embargo, para quienes pretendan vivir solo de esto, el escenario es complejo, según el Instituto Nacional de Estadísticas los ingresos que generan este tipo de negocios, en la comuna de Valparaíso, ronda los \$300.000 mensuales. Durante el año 2018, correspondiente al periodo en que se llevó a cabo esta investigación, existió un aumento de nueve servicios turísticos, lo que es alentador ya que se encuentra dentro del promedio de ingresos en los últimos cinco años, lo que nos habla de la estabilidad que ha tenido el mercado de los alojamientos turísticos en los últimos años.

A futuro el entorno cercano debiese ser aún más favorable, principalmente por los factores político-legales que se espera doten de más atractivos turísticos a la comuna, mejoren su accesibilidad y cuiden de su patrimonio, sin embargo, se debe poner atención al comportamiento en la llegada de turistas Argentinos, para así tomar acciones preventivas ante la inminente disminución en su llegada. Con los años se espera que la cantidad en la llegada de turistas mundial aumente, por lo tanto se recomienda preparar técnicamente a los prestadores de servicios para que puedan acoger esta demanda de turistas.

7.2 Análisis del Entorno Cercano

Para comprender el comportamiento del mercado turístico se aplicó un análisis del entorno cercano, este consistió en un estudio de las cinco fuerzas de Porter, realizado a los alojamientos turísticos de la comuna de Valparaíso. Este análisis, que busca establecer la rentabilidad actual del sector e identificar características útiles que pueden

permitirle a quienes participan o desean participar de este mercado a anticiparse a la competencia e influir en ella en el largo plazo.

A continuación se presentan los datos obtenidos de treinta y nueve empresas de alojamiento turísticos encuestados, pertenecientes a la comuna de Valparaíso. La recolección de información se llevó a cabo mediante encuesta e incluyó a cuatro alojamientos certificados según el sello “Q”.

7.2.1 Amenaza de entrada de nuevos competidores

La amenaza de nuevos entrantes se ve limitada principalmente por los altos costos fijos en los cuales se debe incurrir si se quiere ingresar a esta industria, esto según lo mencionado por nueve de cada diez prestadores de servicios turísticos encuestados, por lo tanto, para alguien con gran poder adquisitivo no sería difícil ingresar a este mercado. Por otro lado, el 87% de los encuestados considera que sus pasajeros son leales a su servicio, lo cual ratifican al volver a verlos con sus familias o amistades, de todas maneras la rotación de pasajeros, característica de la industria, limita el poder fidelizar pasajeros, principalmente internacionales. Esta característica, innata de la industria turística, sumado al intensivo uso de internet, por parte de los turistas, hace que las recomendaciones hechas por los pasajeros tomen un considerable valor dándole preponderancia a plataformas como TripAdvisor, Booking o Airbnb, transformándose, para un recién entrante sin mucho capital, en un alto costo asociado.

En general no se espera una competencia hostil para quienes recién comienzan con estos negocios, existen gremios y asociaciones turísticos que buscan fortalecer la oferta turística, promueven la sana competencia entre el sector, inclusive generan redes entre

ellos mismos para ayudarse en temporada alta, cuando la demanda por habitaciones excede la capacidad se lleva a los pasajeros a la puerta del alojamiento de la competencia, por ejemplo. Este hecho fue comunicado repetitivamente por los prestadores de servicios mientras se llevó a cabo la investigación.

Finalmente se trata de un mercado con un crecimiento estable en los últimos años, tal como se puede observar en la tabla ocho, que muestra el aumento de alojamientos turísticos desde el año 2011 hasta agosto del año 2018, para el periodo que abarco la investigación, es decir, desde Agosto hasta fines de Octubre de 2018, se detectó el ingreso de seis nuevos alojamientos turísticos. El carácter estacionario de la industria turística en Chile y la saturación de los sectores más turísticos de la comuna, pueden presentar barreras altas para los nuevos entrantes, sin embargo, existen factores que no representan barreras a la entrada de nuevos participantes, como son los activos e insumos necesarios para este negocio y el carecer de un proceso o procedimiento crítico propio del rubro.

Tabla 8 Crecimiento de alojamiento turísticos

Clase Alojamiento Turístico	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Apart-Hotel	0	0	1	2	2	2	2	4
Bed&BreakFast	6	17	24	26	29	31	33	34
Departamentos Turísticos	0	1	2	3	3	3	4	4
Hostal	12	52	65	69	74	76	78	79
Hostel	1	4	6	6	6	7	10	11
Hosteria	0	1	1	1	1	1	1	1
Hotel	7	20	24	24	26	28	29	30
Hotel Boutique	0	4	6	7	7	8	8	8
Residencial	0	1	2	2	2	2	3	5
Camping	0	0	0	0	0	0	0	1
Aumento Anual		74	31	9	10	8	10	9
Total	26	100	131	140	150	158	168	177

Fuente 12 Elaboración propia

7.2.2 Rivalidad entre los competidores

La intensidad de la rivalidad entre los competidores se puede determinar a través del tamaño y crecimiento del mercado, como del nivel de equilibrio y concentración de los competidores, el grado de diferenciación del producto y relevancia de costos fijos sobre el volumen del negocio.

Tabla 9 Cantidad de alojamientos turísticos por tipo en la comuna de Valparaíso

Clase Alojamiento Turístico	Total	%
Apart-Hotel	4	2,3%
Bed&BreakFast	34	19,2%
Departamentos Turísticos	4	2,3%
Hostal	79	44,6%
Hostel	11	6,2%
Hosteria	1	0,6%
Hotel	30	16,9%
Hotel Boutique	8	4,5%
Residencial	5	2,8%
Camping	1	0,6%

Fuente 13Elaboración propia

La tabla número nueve nos muestra la cantidad de alojamientos turísticos que se encuentran en la comuna de Valparaíso, diferenciadas por tipología según SERNATUR. Con los datos de la tabla ocho y nueve podemos determinar el crecimiento del mercado y la concentración de los competidores, dos de los cuatros puntos que nos permite identificar la intensidad de la rivalidad. A continuación se analizará la rivalidad de los competidores con la información obtenida en la entrevista y los datos recolectados.

La gran parte de la oferta de alojamientos turísticos, tal como se presenta en la anterior tabla nueve, está conformada por bed&breakfast, hoteles y hostales los que representan un 81% del total de los alojamientos turísticos en la comuna, de estas tres tipologías se reconocen líderes en sus mercados respectivos, como lo son “Casa de

Henao”, “Casa Galos”, “Hostal Polanco” respectivamente, considerados como tal por su capacidad de pasajeros. El 19% restante lo conforman hosteles, departamentos turísticos, hosterías, apart-hoteles, residenciales y hoteles boutiques, solamente dentro de los hostel se consideran líderes, como “La Joya” o “La Valija”, mientras que dentro de los hoteles boutique se destaca hotel “A contra luz” y “Cirilo Amstrong”.

Considerando la opinión de los prestadores de servicio de alojamientos turístico, en el caso de los bed&breakfast un 75% asume que no existe un pequeño número de competidores, caso contrario al de los hostales encuestados, de los cuales el 50% reconoce un pequeño número, algo contradictorio ya que solo las hostales corresponden al 44,6% de patentes en turismo de la comuna, en el caso de los hoteles, el 50% considera que hay un pequeño número de competidores. En el análisis general de la industria el 67% considera que hay un gran número de competidores, lo que está dentro de lo correcto, pero hay que considerar que esto está influenciado por aquellos que representan la mayoría dentro de la industria, quienes fueron mencionados en el párrafo anterior.

Otro parámetro a considerar dentro de la rivalidad entre los competidores es el crecimiento en la industria de los alojamientos turísticos, según el 70% de los encuestados el mercado está en crecimiento lo que se corrobora con la información de SERNATUR, este crecimiento se caracteriza por tener un promedio de crecimiento anual de nueve alojamientos turísticos, en los últimos cuatro años. A diferencia del mercado de los hoteles boutique, apart-hotel o departamento turístico, el mercado de los bed&breakfast, hoteles y hostales presenta un crecimiento constante en relación de los

años, estos han tenido un aumento de 17%, 15% y 7% respectivamente en los últimos 3 años.

Se observó que el 57% de los prestadores de servicio entrevistados considera que la competencia es en base a un bajo crecimiento, es decir, se compete, por ejemplo, a través de la disminución de precios, mientras que un 81% de los encuestados cree que es fácil abandonar la industria de los alojamientos turísticos. Otro de los factores que influyen en la rivalidad es la existencia una gran diversidad de alojamientos turísticos, caracterizados principalmente por su tipología, establecida por SERNATUR.

Por lo tanto existe una alta rivalidad, influenciada principalmente por el mercado de bed&breakfast, hostales y hoteles quienes representan el mayor porcentaje de los alojamientos turísticos de la comuna, el estable crecimiento del mercado en el general de las tipologías de alojamiento, la diversidad de alojamientos turísticos y la competencia de precios existentes principalmente dentro del mercado de hostales, hostel y bed&breakfast, apart-hotel, departamentos turísticos y hoteles. Sin embargo, la barrera de salidas es baja ya que es fácil salirse del negocio, principalmente por no poseer insumos o activo únicos.

7.2.3 Poder de negociación de los proveedores

El poder de negociación en los proveedores en su mayoría es bajo, ya que la gran cantidad de los alojamientos turísticos necesitan productos que no tienen una diferenciación entre uno u otro, lo cual hace que la sustitución de los productos por otros

de la competencia sea fácil, por lo que cambiarse a otro no implica un gran costo, ya que existe una gran cantidad de oferta. Sin embargo, existen alojamiento turísticos que utilizan insumos que son de un alto costo y gran calidad como es el caso de los hoteles boutique, en donde el poder de negociación del proveedor aumenta, ya que la oferta está muy concentrada, por lo que cambiar a otro proveedor no es tan fácil. Las compras que hace la industria en su mayoría no representan una gran cantidad de ventas para dichos proveedores, excluyendo a los hoteles boutique y grandes hoteles. Sin embargo, los proveedores de servicios comunes como agua, gas y fuerza eléctrica podrían llegar a ser una amenaza al tratarse de proveedores únicos, sin embargo, esto es algo que afecta a todos, por lo tanto, no es algo característico de esta industria.

Como ya se mencionó anteriormente, existen Cámaras, Asociaciones, Gremios de turismo, que buscan organizarse, generar redes y mantener bien informados a los participantes de la industria, estas se dedican principalmente a compartir información entre sus miembros, lo cual se ve reflejado en las encuestas, donde la totalidad de los encuestados asegura estar bien informado de sus proveedores, insumos y mercado. Con respecto a los proveedores de capital humano tampoco son únicos, nos encontramos en una comuna con una alta cantidad de universidades en las cuales se imparten distintas carreras ligadas al turismo, su gestión y administración, por lo que se hace fácil conseguir personal, producto de la abundancia.

7.2.4 Poder de negociación de los compradores

El 76% de los encuestados asegura que los pasajeros se encuentran bien informados acerca de los servicios existentes y el 68% no considera su alojamiento turístico como único. Se trata principalmente de una industria que posee una gran oferta, con precios estandarizados y servicios, que cuando se analizan por tipología, se nota poca diferenciación entre ellos, lo que hace fácil el optar por otro servicio de la competencia, siendo esto ratificado el 51% de los prestadores de alojamiento turístico encuestados. Además, se estima que el 57% de los prestadores de servicios asegura que perder un pasajero es crítico para su éxito, lo que nos habla de la dependencia existente hacia el pasajero y, por lo tanto, el poder que tiene este sobre los servicios existentes.

Debido a la estacionalidad que sufre la industria turística, el poder del pasajero varía según la temporada, en temporada baja, es decir, meses de abril, mayo junio, septiembre, octubre y noviembre se observa un mayor poder, producto de la escasa demanda y la gran y variada oferta. Además, según los encuestados, el 57% asegura que el gasto en que incurre el pasajero para pernoctar representa un pequeño gasto para el presupuesto del viaje, lo que le quita poder de negociación. Con respecto a la información que los pasajeros manejan de la industria, es posible acotar que es bastante amplia, ayudados principalmente por plataformas web que les brindan toda la información necesaria acerca de los alojamientos

7.2.5 Amenaza de ingreso de productos sustitutos

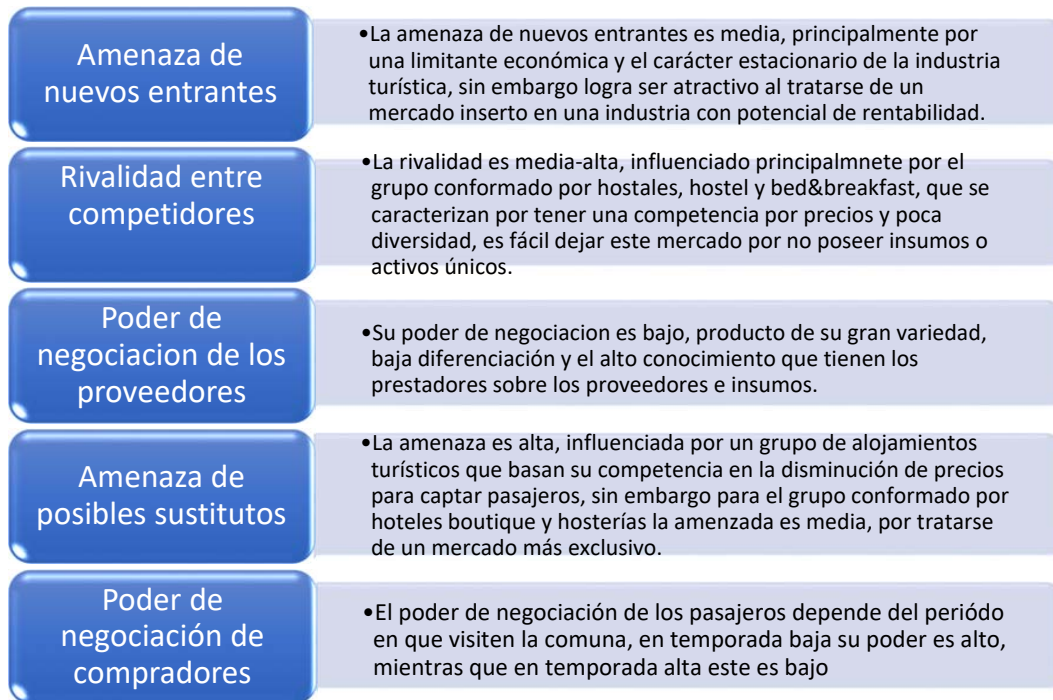
Existe una gran diversidad tipologías de alojamientos turísticos en la comuna, por lo que hay un gran número de servicios sustitutos, lo que genera que los alojamientos turísticos comiencen a diferenciarse por la calidad de su servicio. Es así como el 76% de

los encuestados se compara favorablemente a posibles sustituto, por otro lado, el 73% considera que no es costoso para el pasajero cambiarse a otro servicio lo que puede representar una amenaza en el caso en que la competencia se realizara en función de la baja de precios, sin embargo, el 95% afirma que los pasajeros son fieles a los servicios existentes, lo que corroboran al haber tenido experiencias de pasajeros que han vuelto, de todas formas estos hechos son aislados y no representan el comportamiento normal de los pasajeros que en su mayoría cambia el destino de viaje.

De los datos anteriores es posible deducir la existencia de una industria con variados tipos de servicios sustitutos, para los cuales existe un mercado en particular, sin embargo, la amenaza entre sustitutos es en general alta ya que a pesar de tratar de servicios diferentes el pasajero los selecciona principalmente por precios, esto además de ser poco diferenciados entre ellos mismos, sin embargo, existe un pequeño grupo de servicios con pasajeros que priorizan otros factores como la exclusividad, a este grupo pertenecen en su gran mayoría hoteles boutique y hosterías, y se considera que para ellos la amenaza de posibles sustitutos es baja. Por lo tanto la amenaza de productos sustitutos es alta, pero existe un pequeño grupo para el cual esta es baja.

7.2.6 CONCLUSIÓN CINCO FUERZAS DE PORTER

Figura 5 Cinco fuerzas de Porter



Fuente 14 Elaboración propia

Como resultado del análisis se concluye, tal como se señala en la figura cinco, que se trata de un mercado con una gran diversidad de alojamientos turísticos, con un crecimiento estable en los últimos años que forma parte de una industria con potencial de rentabilidad producto del aumento de turistas en Chile y el mundo. Al existir una gran cantidad de tipos de alojamientos turísticos se genera una rivalidad entre los competidores, es por esto que los alojamientos deben diferenciarse, en su mayoría, por el precio y el servicio que ofrecen. Este mercado se caracteriza por tener una baja

barrera de salida, lo que permite que si un prestador desea abandonar el negocio, lo puede realizar con facilidad.

Respecto a la rentabilidad de estos negocios, esta depende de las cinco fuerzas analizadas anteriormente, si se toman en cuenta los mercado en donde se concentra la mayor cantidad de alojamientos turísticos, como es el caso de los hotel, bed&breakfast y hostel, la rentabilidad disminuye ya que deben competir principalmente por el precio, pero en el caso de los otros alojamientos ellos no tiene tanta rivalidad, entonces tienen una mayor rentabilidad. Lo anterior en el particular de cada tipo de negocio, al observar la industria en general se puede determinar esta como rentable, sin embargo, se debe estar atento a la intensidad existente afectada por la gran diversidad de tipologías y a la estacionalidad del mercado que provoca variaciones en el poder de negociación de los turistas el cual en los meses de diciembre a marzo es bajo, y en los meses de abril a noviembre, considerados como de temporada baja, el poder de negociación de los turistas es alto.

7.3 Generación Modelo de Negocio.

Como se explicó anteriormente la metodología de modelo de negocios Canvas describe la forma en que las organizaciones crean, entregan y capturan valor y se conoce en profundidad como opera una organización.

Es por esto que a continuación se mostraran los modelos de negocios Canvas de los diferentes tipos de alojamientos turísticos de la comuna de Valparaíso y así conocer cómo operan estas empresas.

CANVAS: Hoteles Boutique

Segmento de Clientes

Los hoteles boutique se caracterizan por alojar personas entre los 30-40 años, tanto mujeres como hombres en la misma proporción, en su mayoría son profesionales universitarios, con un alto poder adquisitivo, que pueden llegar a gastar en promedio, cada uno por noche \$87.000, tanto nacionales como extranjeros. En general los pasajeros con estos rasgos buscan calidad y exclusividad, les gusta viajar en pareja o en familia y si es por motivos de trabajo la mayoría viaja solo, la forma de ingreso a la comuna vía terrestre y marítima, quienes llegan vía terrestre lo hacen a través de buses o autos, mientras que quienes lo hacen vía marítima llegan a través de cruceros.

Entre los turistas nacionales el principal motivo de su viaje es vacacional, de ocio, recreacional o de negocios, respecto a su nivel socioeconómico, se caracterizan por pertenecer al nivel AB-C1. El pasajero extranjero en su mayoría es proveniente de Argentina, también Brasil y algunos países europeos como Francia, Alemania y España. El turista argentino se caracteriza por gustar de playas cercanas y frecuentar centros comerciales, mientras que los europeos se destacan más por disfrutar de paisajes propios de la comuna, además de aprovechar la cercanía de esta con viñedos.

Propuesta de Valor

Entregar una grata experiencia al pasajero, al hospedarse en un alojamiento patrimonial de la ciudad de Valparaíso, bajo un concepto definido, presente tanto en las

habitaciones, como lugares de uso común, entregando un servicio personalizado y de alta calidad, vistas panorámicas de la ciudad, hacia bahía y cerro. Se dispone de atención en español e inglés, además del servicio de desayuno buffet incluido en su tarifa.

Canales

Los canales externos son las agencias de viajes que cobran una comisión por reserva realizada en sus sitios web (Booking, Despegar, Hostelworld, AirBnb). Dentro de los canales propios estará la página web la cual será una eficiente plataforma para reservar los alojamientos.

El WOM (marketing boca a boca) es fundamental para el hotel boutique, donde el pasajero puede incentivar a sus pares a hospedarse en este tipo de alojamientos, a través de comentarios presenciales o en redes sociales al comentar positivamente o subiendo fotos. Esto se logrará con una excelente atención personalizada al cliente, es decir, entregando un servicio de calidad.

Relación Clientes

La relación con el pasajero es directa, con una atención personalizada, en donde el personal estará preocupado de resolver cualquier inconveniente o requerimiento que desee el huésped, las 24 horas del día.

Flujo de Ingresos

Ingreso dinero por el servicio de alojamientos, tienes precios fijos y se permiten dos tipos de formas pagos: Efectivo y mediante Redbank en el caso de no tener efectivo o vía internet en el caso de elegir la opción. Se puede pagar previo o post utilización del servicio.

Recursos claves

Los recursos claves se pueden dividir en las siguientes categorías

- **Físico:** En esta categoría se encuentra toda la infraestructura propia del hotel boutique, esta es de suma importancia porque refleja la calidad del alojamiento, aquí incluye el equipamiento e instalaciones (decoración, sauna, cama, entre otros) y también hay que tomar en cuenta la ubicación geográfica en donde se encuentra el hotel boutique.
- **Capital Humanos:** Para el hotel boutique este recurso es de suma importancia y tiene relación con la propuesta de valor, el equipo de trabajo será capacitado para hacer sus tareas y funciones de manera correcta.
- **Intangibles:** Las diferentes patentes del alojamiento, los software que utiliza y la temática que presenta el hotel boutique.

Actividades claves

- Prestación del servicio de alojamiento turístico.
- Presentación de la temática que tiene el hotel boutique, que puede ser la historia del alojamiento o un concepto que quiere mostrar.

- La reserva, el funcionamiento óptimo de las plataformas web y de las agencias de viaje, es de vital importancia para la ocupación del hotel boutique.
- La estadía del huésped que inicia con el Check in, servicio personalizado, limpieza y resolver cualquier inconveniente, todo aquello requiere de un monitoreo constantes.

Aliados claves

Lo aliado claves son los proveedores con los cuales tiene que tener una comunicación efectiva para que el funcionamiento de los pedidos esté en orden, también gremios y organizaciones como la Cámara de Turismo, SERNATUR y la municipalidad y, por ultimo un aliado importante son las plataforma de difusión y reserva.

Estructura de Costos

- **Costos fijos:** Arriendo (No propietarios), Personal.
- **Costos Variables:** Luz, agua, gas, artículos de aseo y cocina, impuestos mensuales (SII y Plataformas Web), sueldos, mantención e infraestructura.

CANVAS: Apart – Hotel

Segmento de Clientes

Los Apart - Hotel se caracterizan por alojar personas entre los 30-40 años, tanto mujeres como hombres en la misma proporción, en su mayoría son profesionales universitarios, que pueden llegar a gastar en promedio, por una noche en un apartamento \$80.000. Este

tipo de pasajeros busca un lugar con privacidad y de gran espacio, son parejas, grupos de amigos o familias, donde tienen servicios equipados para que puedan cocinar sus propios alimentos a cualquier hora del día, también se encuentran pasajeros que viajan por motivos de negocio. La llegada a la comuna la realizan mayoritariamente vía terrestre, a través de buses o autos.

Entre los turistas nacionales el principal motivo de su viaje es vacacional, de ocio, recreacional o de negocios, respecto a su nivel socioeconómico, se caracterizan por pertenecer al nivel C2. El pasajero extranjero en su mayoría es proveniente de Argentina, también Brasil y algunos países europeos como Francia, Alemania y España. El turista argentino se caracteriza por gustar de playas cercanas y frecuentar centros comerciales. Mientras que los europeos se destacan más por disfrutar de paisajes propios de la comuna, además de aprovechar la cercanía de esta con viñedos.

Propuesta de Valor

Establecimiento que provee de apartamentos completamente equipados, para parejas o grupos de personas, cada apartamento independiente del resto, espaciosos y con alta privacidad. Se dispone de servicio de recepción durante las 24 horas del día en idioma español e inglés, además se cuenta con un exclusivo servicio de desayuno a la puerta del departamento.

Canales

Los canales externos son las agencias de viajes que cobran una comisión por reserva realizada en sus sitios web (Booking, Despegar, Hostelworld, AirBnB). Dentro de los canales propios estará la página web la cual será una eficiente plataforma para reservar los alojamientos.

El WOM (marketing boca a boca) es fundamental para el Apart hotel, donde el pasajero puede incentivar a sus pares a hospedarse en este tipo de alojamientos, a través de comentarios presenciales o en redes sociales al comentar positivamente o subiendo fotos. Esto se logrará con una excelente atención personalizada al cliente, es decir, entregando un servicio de calidad.

Relación Clientes

La relación con el pasajero es directa, con una atención personalizada, en donde el personal que se encuentra ayuda al pasajero en las necesidades que este requiera, durante su estadía, de igual manera en donde este tipo de alojamiento consta con un espacio para realizar sus propias comidas y sentirse libre de realizar lo que a ellos les guste, se entrega un servicio que les brinda mayor independencia.

Flujo de Ingresos

Ingreso dinero por el servicio de alojamientos, tienes precios fijos y se permiten dos tipos de formas pagos: Efectivo y mediante Redbank en el caso de no tener efectivo o

vía internet en el caso de elegir la opción. Se puede pagar previo o post utilización del servicio.

Recursos claves

Los recursos claves se pueden dividir en las siguientes categorías:

- **Físico:** La infraestructura del Apart Hotel, aquí incluye el equipamiento e instalaciones (decoración, camas, cocina, entre otros) y también hay que tomar en cuenta la ubicación geográfica en donde se encuentra el alojamiento.
- **Capital Humanos:** Trabajadores que posee el Apart-Hotel, que son de gran importancia, ya que este realiza todas las tareas y funciones para que el que el huésped tenga una buena experiencia.
- **Intangibles:** Las diferentes patentes del Apart hotel, los software que posee el alojamiento.

Actividades claves

- Prestación del servicio de alojamiento turístico
- La reserva, el funcionamiento óptimo de las plataformas web y de las agencias de viaje, es de vital importancia para la ocupación del Apart hotel.
- La estadía del huésped que inicia con el Check in, servicio personalizado, actividades culturales, limpieza y resolver cualquier inconveniente, todo aquello requiere de un monitoreo constante.

Aliados claves

Los aliados claves son: proveedores con los cuales tiene que tener una comunicación efectiva para que el funcionamiento de los pedidos esté en orden, también gremios y organizaciones, como la Cámara de Turismo, SERNATUR y la municipalidad, tour operadores y, por último las plataformas de reserva y difusión.

Estructura de Costos

- **Costos fijos:** Arriendo (No propietarios), Personal.
- **Costos Variables:** Luz, agua, gas, artículos de aseo y cocina, impuestos mensuales (SII y Plataformas Web), sueldos, mantención e infraestructura.

CANVAS: Bed&Breakfast – Hospedaje Familia

Segmento de Clientes

Los Bed&Breakfast se caracterizan por alojar personas entre los 18-40 años, tanto mujeres como hombres en la misma proporción, en su mayoría son profesionales universitarios, que pueden llegar a gastar en promedio, por persona en una noche \$28.000. Este tipo de pasajero, busca un alojamiento de carácter familiar y hogareño, que sea agradable y cómodo, con un precio moderado para sus gastos y con espacios comunes para poder cocinar, llegan a la comuna a través de buses o autos.

Entre los turistas nacionales el principal motivo de su viaje es vacacional, de ocio, recreacional, o de estudios, estos últimos son quienes sostienen los establecimientos

durante la temporada baja, respecto a su nivel socioeconómico, se caracterizan por pertenecer al nivel C2. El pasajero extranjero en su mayoría es proveniente de Argentina, también Brasil y algunos países europeos como Francia, Alemania y España. El turista argentino se caracteriza por gustar de playas cercanas y frecuentar centros comerciales. Mientras que los europeos se destacan más por disfrutar de paisajes propios de la comuna, además de aprovechar la cercanía de esta con viñedos.

Propuesta de Valor

Establecimiento del tipo casa habitación, en el cual se ofrece un ambiente único y de carácter familiar porteño, incluyendo una atención exclusiva por la familia anfitriona del establecimiento, con quienes se comparten actividades y áreas comunes. El servicio de recepción es brindado por un integrante del grupo familiar y este puede llevarse a cabo en español e inglés.

Canales.

Los canales externos son las agencias de viajes que cobran una comisión por reserva realizada en sus sitios web (Booking, Despegar, Hostelworld, AirBnB). Dentro de los canales propios estará la página web la cual será una eficiente plataforma para reservar los alojamientos.

El WOM (marketing boca a boca) es fundamental para el bed&breakfast, donde el pasajero puede incentivar a sus pares a hospedarse en este tipo de alojamientos, a través de comentarios presenciales o en redes sociales al comentar positivamente o subiendo

fotos. Esto se logrará con una excelente atención personalizada al cliente, es decir, entregando un servicio de calidad.

Relación Clientes

La relación con el pasajero es directa, en donde la propia familia es la encargada de realizar las tareas y funciones que requiere el cliente, se informa al pasajero de las atracciones culturales, sociales, deportivas que posee la ciudad.

Flujo de Ingresos

Ingreso dinero por el servicio de alojamientos, tienes precios fijos y se permiten dos tipos de formas pagos: Efectivo y mediante Redbank en el caso de no tener efectivo o vía internet en el caso de elegir la opción. Se puede pagar previo o post utilización del servicio.

Recursos claves

Los recursos claves se pueden dividir en las siguientes categorías:

- **Físico:** Representa la infraestructura que es de gran importancia para el negocio, incluye el equipamiento e instalaciones (camas, habitaciones, baños, comedor, etc.),

otro punto importantes es la ubicación geográfica del alojamiento el cual es importante para el pasajero a la hora de tomar una decisión.

- **Capital Humano:** Esta categoría es la más importante de este tipo de alojamiento turístico, ya que es una característica de diferenciación en comparación a otro tipo de alojamiento. En este caso el capital humano es la propia familia, la cual se encarga de satisfacer las necesidades del cliente.
- **Intangibles:** Patentes comerciales del alojamiento, los software y el ambiente familiar.

Actividades claves

- Prestación del servicio de alojamiento turístico, por parte del grupo familiar anfitrión.
- La reserva, el funcionamiento óptimo de las plataformas web y de las agencias de viaje, es de vital importancia para la ocupación del bed&breakfast.
- La estadía del huésped que inicia con el Check in, servicio personalizado, actividades culturales, limpieza y resolver cualquier inconveniente, todo aquello requiere de un monitoreo constantes.

Aliados claves

Los aliados claves son proveedores con los cuales se debe tener una comunicación efectiva para que el funcionamiento de los pedidos esté en orden, también gremios y

organizaciones, como la Cámara de Turismo, SERNATUR y la municipalidad, tour operadores y, por último las plataformas de reserva y difusión.

Estructura de Costos

- **Costos fijos:** Arriendo (No propietarios), Personal.
- **Costos Variables:** Luz, agua, gas, artículos de aseo y cocina, impuestos mensuales (SII y Plataformas Web), sueldos, mantención e infraestructura.

CANVAS: Departamento Turísticos

Segmento de Clientes

Los Departamentos Turísticos se caracterizan por alojar personas entre los 25-40 años, tanto mujeres como hombres en la misma proporción, estos pueden llegar a gastar en promedio, por una noche en el departamento \$55.000. Los pasajeros característicos de este tipo de servicio buscan privacidad a un precio no tan elevado, en su mayoría son grupos de amigos o familias que llegan a la comuna principalmente en buses y automóviles, son, por lo general pasajeros de fines de semana largos.

Entre los turistas nacionales el principal motivo de su viaje es vacacional, de ocio, recreacional o de negocios, respecto a su nivel socioeconómico, se caracterizan por pertenecer al nivel C2-C3. El pasajero extranjero en su mayoría es proveniente de Argentina, también Brasil y algunos países europeos como Francia, Alemania y España.

El turista argentino se caracteriza por gustar de playas cercanas y frecuentar centros comerciales, mientras que los europeos se destacan más por disfrutar de paisajes propios de la comuna.

Propuesta de Valor

Establecimiento que provee el servicio en unidades habitacionales de tipo departamento, estas se encuentran amoblados y diseñadas principalmente para que el turista disfrute de lo esencial en su experiencia, se dispone de servicios de cocina, comedor y baños de uso exclusivo y atención permanente en español e inglés.

Canales

Los canales externos son las agencias de viajes que cobran una comisión por reserva realizada en sus sitios web (Booking, Despegar, Hostelworld, AirBnB). Dentro de los canales propios estará la página web la cual será una eficiente plataforma para reservar los alojamientos.

El WOM (marketing boca a boca) es fundamental para el departamento turístico, donde el pasajero puede incentivar a sus pares a hospedarse en este tipo de alojamientos, a través de comentarios presenciales o en redes sociales al comentar positivamente o subiendo fotos. Esto se logrará con una excelente atención personalizada al cliente, es decir, entregando un servicio de calidad.

Relación Clientes

La relación con el pasajero es directa, en donde el personal se encarga de dar el inicio de la estadía y luego el cierre, resolver algún requerimiento o necesidad que deseen el huésped, a diferencia de los otros alojamientos en los departamentos turísticos el personal no se encuentra una gran cantidad de horas en el alojamiento, sino que este solo van si el huésped los requiere.

Flujo de Ingresos

Ingreso dinero por el servicio de alojamientos, tienes precios fijos y se permiten dos tipos de formas pagos: Efectivo y mediante Redbank en el caso de no tener efectivo o vía internet en el caso de elegir la opción. Se puede pagar previo o post utilización del servicio.

Recursos claves

Los recursos claves se pueden dividir en las siguientes categorías:

- **Físico:** Representa la infraestructura para el departamento turístico es de gran importancia para el negocio, incluye el equipamiento e instalaciones (camas, habitaciones, baños, comedor, cocina, etc.), otro punto importantes es la ubicación

geográfica del alojamiento el cual es importante para el pasajero a la hora de tomar una decisión.

- **Capital Humano:** Esta categoría se necesita el personal el cual haga el check-in y check-out al pasajero, también para luego que los pasajeros abandonan el lugar, realice la limpieza correspondiente.
- **Intangibles:** Patentes comerciales del alojamiento, los software de reserva.

Actividades claves

- Prestación del servicio de alojamiento turístico
- La reserva, el funcionamiento óptimo de las plataformas web y de las agencias de viaje, es de vital importancia para la ocupación del departamento turístico.
- La estadía del huésped que inicia con el Check in, servicio personalizado, actividades culturales, limpieza y resolver cualquier inconveniente, todo aquello requiere de un monitoreo constantes.

Aliados claves

Los aliados claves son los proveedores con los cuales tiene que tener una comunicación efectiva para que el funcionamiento de los pedidos esté en orden, también gremios y organizaciones como la Cámara de Turismo, SERNATUR y la municipalidad, tour operadores y, también un aliado importante son las plataformas de difusión

Estructura de Costos.

- **Costos fijos:** Arriendo (No propietarios), Personal.
- **Costos Variables:** Luz, agua, gas, artículos de aseo y cocina, impuestos mensuales (SII y Plataformas Web), sueldos, mantención e infraestructura.

CANVAS Hostales**Segmento de Clientes**

Las Hostales se caracterizan por alojar personas entre los 18-35 años, tanto mujeres como hombres en la misma proporción, estos pueden llegar a gastar en promedio, en una noche, por una persona \$20.000. Los pasajeros característicos de los hostales destacan por buscar alojamientos de bajo costo, que cumplan con las necesidades básicas, principalmente de dormir y cocinar. En su mayoría son viajeros que se encuentran recorriendo diferentes partes del mundo, por lo tanto, poseen experiencia en viajes, llegan a la comuna mayoritariamente en buses.

Entre los turistas nacionales el principal motivo de su viaje es vacacional, de ocio, recreacional o de negocios, respecto a su nivel socioeconómico, se caracterizan por pertenecer al nivel C2-C3. El pasajero extranjero en su mayoría es proveniente de Argentina, también Brasil y algunos países europeos como Francia, Alemania y España. El turista argentino se caracteriza por gustar de playas cercanas y frecuentar centros

comerciales, mientras que los europeos se destacan más por disfrutar de paisajes propios de la comuna.

Propuesta de Valor

Establecimiento que provee el servicio de alojamiento turístico en un sector exclusivo de la ciudad puerto, se ofrecen cómodas y acogedoras habitaciones privadas con vista a la bahía con servicios básicos de alta calidad que harán del viaje, por la ciudad de Valparaíso, una experiencia única, se cuenta con atención permanente en español e inglés.

Canales

Los canales externos son las agencias de viajes que cobran una comisión por reserva realizada en sus sitios web (Booking, Despegar, Hostelworld, AirBnB). Dentro de los canales propios estará la página web la cual será una eficiente plataforma para reservar los alojamientos.

El WOM (marketing boca a boca) es fundamental para el hostel, donde el pasajero puede incentivar a sus pares a hospedarse en este tipo de alojamientos, a través de comentarios presenciales o en redes sociales al comentar positivamente o subiendo fotos. Esto se logrará con una excelente atención personalizada al cliente, es decir, entregando un servicio de calidad.

Relación Clientes

La relación con el pasajero es directa, con una atención que comienza desde el check-in, hasta el check-out, en donde el personal realiza los requerimientos deseados por los pasajeros.

Flujo de Ingresos

Ingreso dinero por el servicio de alojamientos, tienes precios fijos y se permiten dos tipos de formas pagos: Efectivo y mediante Redbank en el caso de no tener efectivo o vía internet en el caso de elegir la opción. Se puede pagar previo o post utilización del servicio.

Recursos claves

Los recursos claves se pueden dividir en las siguientes categorías:

- **Físico:** Representa la infraestructura que es de gran importancia para el negocio, incluye el equipamiento e instalaciones (camas, habitaciones, baños, etc.), otro punto importantes es la ubicación geográfica del alojamiento.
- **Capital Humano:** Para el hostel es importante, ya que son los encargados de realizar todos los procesos para que el cliente este contento.
- **Intangibles:** Patentes comerciales del alojamiento, los software de reserva.

Actividades claves

- Prestación del servicio de alojamiento turístico.
- La reserva, el funcionamiento óptimo de las plataformas web y de las agencias de viaje, es de vital importancia para la ocupación del hostel.
- La estadía del huésped que inicia con el Check in, servicio personalizado, actividades culturales, limpieza y resolver cualquier inconveniente, todo aquello requiere de un monitoreo constantes.

Aliados claves.

Lo aliado claves son los proveedores con los cuales tiene que tener una comunicación efectiva para que el funcionamiento de los pedidos esté en orden, también gremios y organizaciones como la Cámara de Turismo, SERNATUR y la municipalidad, tour operadores y, también un aliado importante son las plataforma de difusión.

Estructura de Costos.

- **Costos fijos:** Arriendo (No propietarios), Personal.
- **Costos Variables:** Luz, agua, gas, artículos de aseo y cocina, impuestos mensuales (SII y Plataformas Web), sueldos, mantención e infraestructura.

CANVAS Hostels

Segmento de Clientes

Los Hostels se caracterizan por alojar personas entre los 18-35 años, tanto mujeres como hombres en la misma proporción, estos pueden llegar a gastar en promedio, en una noche, por una persona \$18.000. Los pasajeros característicos de los hostels destacan por buscar alojamientos de bajo costo, que cumplan con las necesidades básicas, principalmente de dormir y cocinar. En su mayoría son viajeros que se encuentran recorriendo diferentes partes del mundo, por lo tanto, poseen experiencia en viajes, llegan a la comuna mayoritariamente en buses.

Entre los turistas nacionales el principal motivo de su viaje es vacacional, de ocio, recreacional o de negocios, respecto a su nivel socioeconómico, se caracterizan por pertenecer al nivel C2-C3. El pasajero extranjero en su mayoría es proveniente de Argentina, también Brasil y algunos países europeos como Francia, Alemania y España. El turista argentino se caracteriza por gustar de playas cercanas y frecuentar centros comerciales, mientras que los europeos se destacan más por disfrutar de paisajes propios de la comuna.

Propuesta de Valor

Establecimiento que provee un servicio de alojamiento único, principalmente en habitaciones compartidas, el alojamiento consta de un ambiente de comunidad entre

todos los huéspedes, con espacios y actividades en común, consta de un servicio de recepción en español e inglés.

Canales

Los canales externos son las agencias de viajes que cobran una comisión por reserva realizada en sus sitios web (Booking, Despegar, Hostelworld, AirBnB). Dentro de los canales propios estará la página web la cual será una eficiente plataforma para reservar los alojamientos.

El WOM (marketing boca a boca) es fundamental para el hostel, donde el pasajero puede incentivar a sus pares a hospedarse en este tipo de alojamientos, a través de comentarios presenciales o en redes sociales al comentar positivamente o subiendo fotos. Esto se logrará con una excelente atención personalizada al cliente, es decir, entregando un servicio de calidad.

Relación Clientes

La relación con el pasajero es directa, con una atención que comienza desde el check-in, hasta el check-out, en donde el personal realiza los requerimientos deseados por los pasajeros.

Flujo de Ingresos

Ingreso dinero por el servicio de alojamientos, tienes precios fijos y se permiten dos tipos de formas pagos: Efectivo y mediante Redbank en el caso de no tener efectivo o vía internet en el caso de elegir la opción. Se puede pagar previo o post utilización del servicio.

Recursos claves

Los recursos claves se pueden dividir en las siguientes categorías:

- **Físico:** Representa la infraestructura que es de gran importancia para el negocio, incluye el equipamiento e instalaciones (camas, habitaciones, baños, etc.), otro punto importantes es la ubicación geográfica del alojamiento.
- **Capital Humano:** Para el hostel es importante, ya que son los encargados de realizar todos los procesos para que el cliente este contento.
- **Intangibles:** Patentes comerciales del alojamiento, los software de reserva

Actividades claves

- Prestación del servicio de alojamiento turístico.
- La reserva, el funcionamiento óptimo de las plataformas web y de las agencias de viaje, es de vital importancia para la ocupación del hostel.

- La estadía del huésped que inicia con el Check in, servicio personalizado, actividades culturales, limpieza y resolver cualquier inconveniente, todo aquello requiere de un monitoreo constantes.

Aliados claves.

Lo aliado claves son los proveedores con los cuales tiene que tener una comunicación efectiva para que el funcionamiento de los pedidos esté en orden, también gremios y organizaciones como la Cámara de Turismo, SERNATUR y la municipalidad, tour operadores y, también un aliado importante son las plataforma de difusión.

Estructura de Costos.

- **Costos fijos:** Arriendo (No propietarios), Personal.
- **Costos Variables:** Luz, agua, gas, artículos de aseo y cocina, impuestos mensuales (SII y Plataformas Web), sueldos, mantención e infraestructura.

CANVAS: Hostería

Segmento de Clientes

Las Hosterías se caracterizan por alojar personas entre los 35-60 años, tanto mujeres como hombres en la misma proporción, en su mayoría poseen estudios universitarios, estos pueden llegar a gastar en promedio, en una noche, por persona \$70.000. Los

pasajeros de este tipo de servicios buscan un alojamiento que les brinde una experiencia culinaria propia del lugar que están visitando, por lo tanto, en su mayoría son pasajeros que llegan a este lugar influenciados por la carta gastronómica que ofrece el alojamiento. Este grupo de turistas considera la cercanía del destino con viñedos como un parámetro que entrega un valor agregado al momento de decidir y llegan a la comuna en buses y automóviles.

Entre los turistas nacionales el principal motivo de su viaje es vacacional, de ocio, recreacional o de negocios, respecto a su nivel socioeconómico, se caracterizan por pertenecer al nivel AB-C1. El pasajero extranjero en su mayoría es proveniente de Argentina, también Brasil y algunos países europeos como Francia, Alemania, Inglaterra y España. El turista argentino se caracteriza por gustar de playas cercanas y frecuentar centros comerciales, mientras que los europeos se destacan más por disfrutar de paisajes propios de la comuna.

Propuesta de Valor

Establecimiento que provee principalmente servicio de alimentación en un restaurante típico de la zona, con una amplia carta, exclusiva con productos naturales y producidos por gente local, además se provee el servicio de alojamiento turístico en confortables habitaciones con vista al mar, la atención del personal se realiza en español e inglés.

Canales

Los canales externos son las agencias de viajes que cobran una comisión por reserva realizada en sus sitios web (Booking, Despegar, Hostelworld, AirBnB). Dentro de los canales propios estará la página web la cual será una eficiente plataforma para reservar los alojamientos.

El WOM (marketing boca a boca) es fundamental para la hostería, donde el pasajero puede incentivar a sus pares a hospedarse en este tipo de alojamientos, a través de comentarios presenciales o en redes sociales al comentar positivamente o subiendo fotos. Esto se logrará con una excelente atención personalizada al cliente, es decir, entregando un servicio de calidad.

Relación Clientes

La relación con el pasajero es directa, en donde el personal se preocupara de dar un buen servicio de alojamiento, como también un excelente servicio de alimentación en la parte del restaurant.

Flujo de Ingresos

El principal ingreso dinero es por el servicio del restaurant y en segundo lugar el de alojamientos, tienes precios fijos y se permiten dos tipos de formas pagos: Efectivo y mediante Redbank en el caso de no tener efectivo o vía internet en el caso de elegir la opción. Se puede pagar previo o post utilización del servicio.

Recursos claves

Los recursos claves se pueden dividir en las siguientes categorías:

- **Físico:** Representa la infraestructura para la hostería es de gran importancia para el negocio, incluye el equipamiento e instalaciones tanto del restaurant, como del alojamiento (camas, habitaciones, baños, cocina, mesas, etc.).
- **Capital Humano:** Esta categoría el capital humanos se divide en dos: el personal que trabaja dentro del alojamiento y el personal que se encuentra en el restaurant, en donde el principal capital humano es el maestro de cocina.
- **Intangibles:** Patentes comerciales del alojamiento y patente de restaurant, los software de reserva.

Actividades claves

- Prestación del servicio de alojamiento turístico.
- Prestación del servicio de alimentación.
- La reserva, el funcionamiento óptimo de las plataformas web y de las agencias de viaje, es de vital importancia para la ocupación de la hostería.
- La estadía del huésped que inicia con el Check in, servicio personalizado, actividades culturales, limpieza y resolver cualquier inconveniente, todo aquello requiere de un monitoreo constantes.

Aliados claves

Los aliados claves son los proveedores tanto para el alojamiento, como para la alimentación que se ofrece en este tipo de alojamiento, con los cuales tiene que tener una comunicación efectiva para que el funcionamiento de los pedidos esté en orden, también gremios y organizaciones como la Cámara de Turismo, SERNATUR y la municipalidad, tour operadores, también un aliado importante son las plataformas de difusión.

Estructura de Costos

- **Costos fijos:** Arriendo (No propietarios), Personal.
- **Costos Variables:** Luz, agua, gas, artículos de aseo y cocina, impuestos mensuales (SII y Plataformas Web), sueldos, mantención e infraestructura.

CANVAS: Hoteles

Segmento de Clientes

Las Hoteles se caracterizan por alojar personas entre los 25 años en adelante, tanto mujeres como hombres en la misma proporción, en su mayoría poseen estudios universitarios, estos pueden llegar a gastar en promedio, en una noche, por persona \$40.000. Los pasajeros de este tipo de alojamiento por lo general no se preocupan de característica diferenciadoras del alojamiento, más que nada buscan alojarse en servicios de calidad, con privacidad, comodidad y una atención personalizada. La llegada a la comuna la realizan vía terrestre, a través de autos o buses.

Entre los turistas nacionales el principal motivo de su viaje es vacacional, de ocio, recreacional o de negocios, respecto a su nivel socioeconómico, se caracterizan por pertenecer al nivel AB-C1. El pasajero extranjero en su mayoría es proveniente de Argentina, también Brasil y algunos países europeos como Francia, Alemania, Inglaterra y España. El turista argentino se caracteriza por gustar de playas cercanas y frecuentar centros comerciales, mientras que los europeos se destacan más por disfrutar de paisajes propios de la comuna.

Propuesta de Valor

Servicio turístico que provee de alojamiento en un exclusivo sector de la ciudad, con fácil accesibilidad y una increíble vista a los cerros y la bahía del puerto, se cuenta con habitaciones privadas para una o más personas, estas están situadas en una casona patrimonial de Valparaíso conformando un todo homogéneo, se cuenta con recepción en inglés y español las 24 horas del día, con atención exclusiva, orden y limpieza de habitaciones diaria.

Canales

Los canales externos son las agencias de viajes que cobran una comisión por reserva realizada en sus sitios web (Booking, Despegar, Hostelworld, etc.). Dentro de los canales propios estará la página web la cual será una eficiente plataforma para reservar los alojamientos.

El WOM (marketing boca a boca) es fundamental para el hotel, donde el huésped puede incentivar a sus pares a hospedarse en el hotel, a través de comentarios presenciales o en redes sociales al comentar positivamente en Tripadvisor o subiendo fotos. Esto se logrará con una excelente atención personalizada al cliente.

Relación Clientes

La relación con el cliente es directa, con un atención hacia el cliente personalizada, en donde el personal se encargue de satisfacer todas las necesidades y requerimientos que el huésped necesite para tener una experiencia de calidad dentro del hotel.

Flujo de Ingresos.

Ingreso dinero por el servicio de alojamientos, tienes precios fijos y se permiten dos tipos de formas pagos: Presencial (Efectivo) y mediante Redbank en el caso de pagar en el alojamiento o vía internet en el caso de elegir la opción. Se puede pagar previo o post utilización del servicio.

Recursos claves

Los recursos claves se pueden dividir en las siguientes categorías:

- **Físico:** Representa la infraestructura que es de gran importancia para el negocio, incluye el equipamiento e instalaciones como camas, habitaciones, baños. Otro punto importante es la ubicación geográfica del alojamiento el cual es importante para el pasajero a la hora de tomar una decisión.

- **Capital Humano:** Personal encargado de llevar a cabo los procesos para el buen funcionamiento del servicio.
- **Intangibles:** Patentes comerciales del alojamiento, los software de reserva.

Actividades claves

- Prestación del servicio de alojamiento turístico.
- La reserva, el funcionamiento óptimo de las plataformas web y de las agencias de viaje, es de vital importancia para la ocupación del hotel.
- La estadía del huésped que inicia con el Check in, servicio personalizado, actividades culturales, limpieza y resolver cualquier inconveniente, todo aquello requiere de un monitoreo constantes.

Aliados claves

Lo aliado claves son los proveedores con los cuales tiene que tener una comunicación efectiva para que el funcionamiento de los pedidos esté en orden, también gremios y organizaciones como la Cámara de Turismo, SERNATUR, la municipalidad y tour operadores, también un aliado importante son las plataforma de difusión.

Estructura de Costos

- **Costos fijos:** Arriendo (No propietarios), Personal.

- **Costos Variables:** Luz, agua, gas, artículos de aseo y cocina, impuestos mensuales (SII y Plataformas Web), sueldos, mantención e infraestructura.

7.3.1 Conclusión modelos de negocio de alojamiento turístico

En conclusión es posible observar que dentro de los nueve ítems que tiene el modelo de negocio, hay similitud en algunos, ya que se trata del mismo sector industrial, sin embargo, existen diferencias por cada tipo de alojamiento turístico.

Respecto al segmento de clientes fue posible detectar dos grupos: un primer grupo de pasajeros con un alto poder adquisitivo y que buscan alojamientos más exclusivos, como hosterías u hoteles boutique; mientras que el segundo grupo corresponde a quienes buscan servicios menos costosos, pero equipados con servicios de cocina, comedor como hostales, hostel, bed&breakfast, departamentos turísticos y apart-hoteles. Dentro del primer grupo se encuentran pasajeros denominados según su nivel socioeconómico como AB-C1, mientras que el segundo grupo se caracteriza por estar dentro del rango C2-C3, esto con respecto al pasajero nacional el cual, según testimonios de los entrevistados, en temporada baja proviene mayoritariamente de la región Metropolitana y se caracteriza por tener una corta estadía principalmente de feriadós. Respecto al pasajero extranjero se caracteriza por ser bastante variado, proviene mayoritariamente de Argentina, luego de Brasil, en lo que respectan países de la región, mientras que de Europa provienen mayoritariamente de Francia, Inglaterra, España y Alemania.

En el caso de la propuesta de valor, esta presenta características puntuales que diferencia a cada uno de los alojamientos turísticos, como una temática que o concepto en particular, para el caso del hotel boutique, o la atención por parte de la misma familia residente para el caso de los bed&breakfast lo que ofrece un ambiente hogareño. Por lo tanto la propuesta diferencia a cada negocio mostrando una característica de diferenciación para fidelizar al cliente.

En las actividades claves se observa una similitud entre los alojamientos ya que se dedican al mismo rubro, que es el de hospedaje, sin embargo hay un tipo de alojamiento que se diferencia, ya que su giro principal es el servicio de comida, como es el caso de la hostería, que ofrece alojamiento turísticos, pero su principal ingreso es la de restaurant.

En los recursos claves se puede visualizar características similares como es la infraestructura que es una parte vital para este tipo de negocio, pero también existen diferenciación en el capital que se necesita, como en el caso de los B&B que trabaja la propia familia, en la Hostería que se necesita un maestro cocinero.

En relación a los aliado claves son similares ya que se encuentran en la misma comuna, la diferencia es el tipo de proveedores que tiene cada alojamiento turísticos, según las necesidades de estos, como por ejemplo el tipo de comida que necesita una hostería, no es la misma que necesita un hostel o el tipo de sabanas que necesita un hotel boutique en comparación con las que necesita un bed&breakfast, por lo tanto el proveedor dependerá de las características que ofrece cada alojamiento turístico.

Dentro de la estructura de costos en términos generales son similares ya que al tratarse del mismo tipo de servicio los insumos son parecidos, sin embargo la calidad de estos insumos cambia dependiendo de cada tipo de alojamiento ya que un hostel o bed&breakfast no tiene los mismos costos que un hotel u hotel boutique, ya que los insumos o proceso que necesitan son diferentes, como por ejemplo, el caso de los hoteles que deben tener el servicio de mucamas o los hoteles boutiques que tienen como costumbre poseer sabanas de 600 hilo, entonces la estructura depende del tipo de alojamiento.

En relación del flujo de ingreso, tiene la misma estructura por tratarse de un servicio similar, menos en el caso de la hostería que según lo estudiado su principal servicio es de restaurant. Sin embargo, el flujo de dinero depende del tipo de alojamiento ya que cada uno tiene tarifas que son muy diferentes y que van acorde al mercado, en general el flujo de ingreso es uno, existen hechos aislados de alojamientos que prestan servicios de lavandería o venta de productos naturales para sus huéspedes, de todas maneras estos están relacionados directamente con el pasajero por lo que se denota una fuerte dependencia hacia él.

Los canales son un ítem importantes del negocio ya que es por donde ofrecen sus servicios y así los pasajeros pueden realizar sus reservas, estos canales en general son los mismos para todos los servicios existentes, se caracterizan por ser plataformas web mundialmente conocidas, no pagar impuestos y presentar al turista la posibilidad de calificar el servicio en donde se alojó.

Por último la relación con el cliente, en todos los alojamientos turísticos es de forma directa, la diferenciación es en que tan personalizado es, ya que en el caso de los hoteles boutique, se atiende al cliente las 24 horas de día por cualquier requerimiento que desee, y en el otro extremo están los departamentos turísticos, que se relacionan con el cliente solo cuando hacen el check-in y luego el check-out, de igual manera por cualquier requerimiento deben estar atento, entonces la relación dependerá del tipo de alojamiento turístico.

Por lo tanto el modelo de negocio dependerá de cada tipo de alojamiento en cual se presentaran características que diferencian a uno de otros y es por esto que cada uno tiene un público objetivo que no es igual en todos los casos de alojamientos.

8 Investigación de mercado

Como se mencionó la investigación de mercado tiene como objetivo medir el desempeño del producto sello “Q” en la comuna de Valparaíso, para esto fue necesario llevar a cabo treinta y cuatro entrevistas semi-estructuradas y un grupo focal en donde se buscó conocer las experiencias y el conocimiento que tienen prestadores de servicios no certificados y autoridades, sobre el comportamiento de este producto. De todas maneras, con el propósito de tener una visión más variada de la problemática, se entrevistó a servicios que se encuentran certificados.

Por lo tanto, en cada organización se analizan características del capital humano, como su cultura de la calidad, conocimiento sobre el sello de calidad turística “Q”, las características de la empresa, principalmente de los administradores y dueños de los alojamientos turísticos, a fin de determinar si resulta facilitador o limitante para la implementación de un Sistema de Gestión de la Calidad. Además, se indaga en las razones por las cuales no se encuentran certificados.

Según los conocimientos sobre la cultura de la calidad se pueden definir tres niveles: incipiente, medio y desarrollado. El primero corresponde a aquellos prestadores de servicios turísticos que tienen leves conocimientos de la calidad y que aplican técnicas básicas para esto, el segundo se da cuando, sin estar certificados, consideran la calidad como algo importante dentro de la organización y la ven aplicada en diferentes situaciones, desde la llegada de los pasajeros, hasta el desayuno que les sirven o la atención prestada y el último nivel corresponde a quienes si se han certificado su

Sistema de Gestión de la Calidad por alguna Norma nacional o internacional ISO9000 o Sello “Q” de calidad turística o aplican manuales de procedimiento en donde estandaricen sus servicios.

Según los conocimientos sobre la certificación sello “Q” se pueden identificar tres tipos de niveles en los entrevistados: Bajo, para quienes solamente tienen conocimientos de su existencia o bien no lo conoce, medio para quienes lo reconocen y lo asocian a alguna norma chilena de calidad y alto para quienes tienen conocimientos de él, además conoce las normas y es capaz de identificar costos y beneficios.

Los factores limitantes observados son valorizados según qué tan determinantes son al momento de certificarse, identificándose tres grupos: Muy determinante, determinante y poco determinante. El primero corresponde a los factores más repetitivos dentro de las entrevistas y que por lo tanto son considerados como los factores más importantes, el segundo corresponde a aquellos factores que no logran ser mayoritarios, pero que aún así logran afectar a un grupo considerable de prestadores de servicios, el tercer grupo de factores son aquellos que presentan grupos aislados de prestadores de servicios y a los cuales pueden darse soluciones a corto plazo.

La muestra

Los alojamientos turísticos entrevistados fueron seleccionados de forma aleatoria de una base de datos proporcionada por SERNATUR, esta base de datos estaba conformada por todos los alojamientos turísticos de la comuna, agrupados según su clasificación. La muestra consta de treinta y cuatro alojamientos turísticos y se definió así por considerarse representativa para el tipo de investigación, estos se definieron en función

de las clases de alojamientos turísticos existentes, se procuró abarcar diferentes sectores de la comuna para tener una opinión más variada de los factores que afectan la certificación. Además, se entrevistó a cuatro alojamientos turísticos con el Sello “Q” de calidad, esto con el propósito de obtener la experiencia de quienes ya aplicaron esta certificación dentro de su organización.

Recolección de datos

La información utilizada para el estudio fue obtenida principalmente de los dueños de los alojamientos turísticos y algunos administradores para el caso de los servicios turísticos más grandes. La recolección de datos, realizada durante los meses de agosto y septiembre del año 2018, abarco treinta y cuatro entrevistas semi-estructuradas. Para la realización de estas se procedió a concertar reuniones con los Administradores o Dueños de los alojamientos turísticos. A continuación se presentan los resultados del monitoreo de desempeño del producto sello “Q” en la comuna de Valparaíso.

8.1 Resultado

8.1.1 Características Prestadoras de Servicio

1. Perfil Prestador de Servicios

Figura 6 Perfil de prestadores de servicios



Fuente 15 Elaboración propia

De acuerdo a la figura seis, el análisis arrojó que los prestadores de servicios de alojamiento turístico son personas que han tenido estudios en la educación superior,

donde la mayor parte se encuentra titulada en profesiones que no necesariamente tienen relación con el turismo o los negocios. Los prestadores se caracterizan por trabajar solos o en pareja y por haber visto en el turismo una oportunidad de emprender, razón por la cual actualmente trabajan en esto, tal como se manifiesta en las siguientes experiencias

“Estudí administración de cooperativa pero no terminé, tuve una imprenta veinticinco años y al final ya estaba cansado con el tema de la imprenta y vendimos todo y compramos esta casa y colocamos esto, esto fue hace 12 años”. (Hotel Boutique Puerto Natura)

“Fue una oportunidad, viví 5 años en Italia, trabajé allá y cuando llegué se dio la posibilidad con esta casa y la tomé y partí el negocio, al comienzo yo hacía todo”

(Entrevista Hotel Da Vinci)

De los extractos anteriores, se desprenden algunos ejemplos de prestadores de servicio que no estudiaron nada relacionado con turismo, pero que, sin embargo, vieron en esta actividad económica una oportunidad, para surgir y vivir de forma más tranquila. A su vez, se observó que una parte no menor de los prestadores analizados no era propietario del inmueble en el cual entrega su servicio, característica que limita al momento de querer realizar alguna inversión, como por ejemplo, en infraestructura para poder optar a alguno de los Sellos que promueve SERNATUR.

Por lo tanto, fue posible visualizar tres tipos de perfiles de prestadores de servicio, según el motivo de su iniciación en el turismo. En primer lugar, prestadores de servicios ya jubilados que surgieron buscando ingresos complementarios; en segundo lugar,

personas más jóvenes que no quisieron trabajar más para un tercero (optando por emprender con su negocio propio); y tercero, quienes trabajaban en turismo como actividad complementaria a la habitual. Estos últimos, se caracterizaron en su mayoría, por tener más recursos para invertir en su alojamiento.

“Voy para los 12 años y partí por una decisión que tenía que ver como Jubilar” (Entrevista Hotel “Casa Ferrari”)

“Fue con la intención de buscar una oportunidad para poder tener un trabajo un poco más libre, nos ha resultado todo lo contrario, pero igual es más relajado”

(Entrevista Hostal “La Valija”)

“Bueno el hotel tiene 6 años, prácticamente son dos casas patrimoniales y la principal actividad de los dueños son las inmobiliarias, mi jefe se dedica a construir edificios, supermercados” (Entrevista Hotel “CasaGalos”)

El primer grupo, en su mayoría, se caracteriza por ser propietario de los inmuebles que utilizan como servicios turísticos, de la totalidad, un poco más de la mitad posee estudios superiores, de los cuales ninguno tiene relación con el turismo. El segundo grupo, posee una mayor cantidad de personas con estudios superiores que el primero, y solo un poco más de la mitad son propietarios del alojamiento en el cual prestan sus servicios. Finalmente, el tercer grupo es quien posee mayor cantidad de personas con estudios superiores, de los cuales casi la mitad tiene relación con turismo, y, con respecto al inmueble en donde prestan sus servicios, la mayoría es dueño de este, siendo más de la mitad propietarios.

1.1 Conclusión parcial “Perfil Prestadores de Servicios”

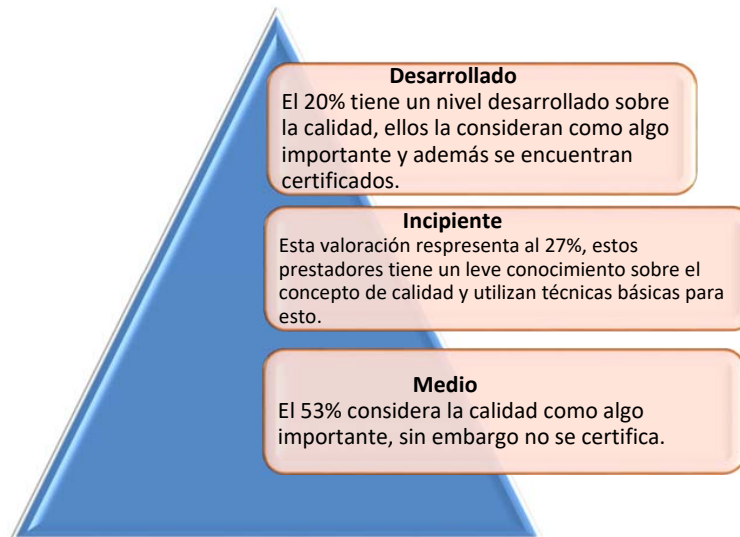
En general, se observa una falta en las competencias que poseen aquellos que trabajaban en la industria turística, debido principalmente a su no especialización en el área hotelera, lo que es consecuencia de la profesión a la cual decidieron dedicarse inicialmente cada uno de ellos. Esto último deja entrever cuan profesional es la oferta turística de la comuna, que tan desarrollado está el turismo en nuestro país, y que tan fácil es ingresar a este tipo de negocio.

La mayoría, señala la imposibilidad que hay para vivir solo de este rubro a lo largo de todo el año, especialmente para quienes subarriendan el alojamiento en donde prestan el servicio turístico, lo que se debe principalmente a la estacionalidad del mercado. En este sentido, muchas veces el ingreso que reciben por parte del turismo alcanza para pagar el arriendo del establecimiento y gastos comunes, por lo que difícilmente restará para invertir en una certificación.

Se determinó que el perfil de los prestadores de servicios no es un factor determinante en el momento de decidir por certificarse o no. Si bien algunas características, como ser o no propietario del inmueble, representan factores limitantes o favorables, no logran ser la causa raíz de la baja certificación. Las razones de no certificación tienen relación con aspectos independientes del sistema de marketing relacionado a este producto, como lo es el precio, producto sello “Q”, y la promoción que se ha hecho de este, tal como se observará más adelante en el estudio.

2. Cultura de la calidad.

Figura 7 Cultura de calidad



Fuente 16 Elaboración propia

Una vez aplicado el estudio y tal como se presentó en la figura siete, fue posible detectar el nivel de conocimiento que los prestadores de servicios tienen con respecto a la calidad y, de esta forma, definir si es o no un factor determinante en el momento de decidir la conveniencia de certificarse en el Sello “Q”.

Los prestadores, se caracterizaron por poseer una idea de que la calidad es costosa, lo cual está errado, ya que en la práctica lo realmente costoso es no tenerla, esta idea se

enfoca en aspectos relacionados con la atención y el estado del equipamiento que se tiene para atender al pasajero. Fue posible observar una idea funcional de la calidad, centrada en el proceso, y una idea técnica de la calidad, centrado en el producto, tal como se advierte, respectivamente, en los siguientes extractos de las entrevistas realizadas.

“Las camas de buena calidad, ropas de cama de buena calidad, las cosas que se utilizan para el baño, entonces son pequeñas cosas que marcan la diferencia”

(Entrevista “Apart-Hotel Loft Waddington”)

“Debe ser algo completo que tenga que ver con las instalaciones, con la limpieza, con el servicio al cliente, con la ayuda y la asesoría que se les dan a los clientes cuando llegan acá, eso es como la calidad en el servicio” (Entrevista Hostel “La Joya”)

No obstante lo anterior, existió un pequeño grupo de prestadores de servicios, (más experimentados con respecto a la calidad), que la consideró como algo más allá que solo infraestructura. Así, destacaron la importancia de la satisfacción de las expectativas de sus pasajeros, o el ambiente que se generó dentro del alojamiento turístico. De esta manera, se observó una idea de calidad enfocada en el cliente, tanto externo como interno.

“la persona viene con una expectativa baja, pero se van con una gran satisfacción” (Entrevista “Hotel Casa Ferrari”)

“para mí lo principal es que el personal que trabaja conmigo tenga una respuesta de calidad de la empresa, que tenga sus sueldos al día, sus imposiciones, sus

impuestos al día, yo no puedo ofrecer a los pasajeros un desayuno Buffet, espectacular, si no le he pagado el sueldo a los trabajadores, para mi tiene que estar todo absolutamente relacionado” (Entrevista Hotel Boutique “A contra luz”)

En este último extracto se detectó la imagen de cliente interno de la organización, entendiendo como tal a quien trabaja dentro de esta, haciendo alusión a que la calidad interna de la organización afecta directamente en la prestación de servicios hacia el pasajero y que, por lo tanto, es igual de importante que la calidad enfocada hacia el pasajero o “cliente externo”. Esta idea es la que mejor relación tiene con respecto a los objetivos de la certificación, y representa una minoría dentro del total de prestadores de servicios entrevistados.

2.1 Conclusiones Parciales “Cultura de la calidad”

La concepción que la mayoría de los prestadores de servicio tiene sobre la calidad es heterogénea, pocos tienen conciencia de lo que significa realmente aplicar un sistema de gestión de la calidad dentro de las organizaciones. En general, los empresarios turísticos ven la certificación como algo útil para que aumente el ingreso de pasajeros más que como algo que ordena la organización interna y que, por consiguiente, a largo plazo, aumenta la llegada de pasajeros, por lo que al estudiar su factibilidad terminan viendo a esta más que como una inversión, como un gasto.

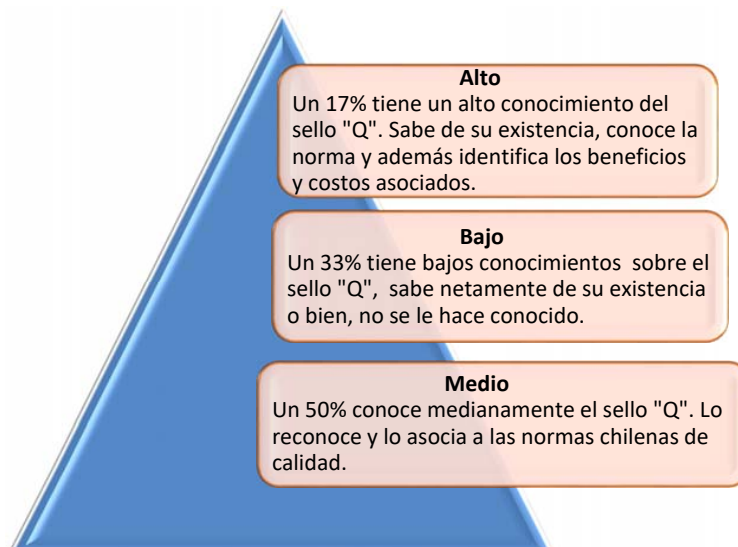
Si bien la mayoría de las empresas observadas, valoran la calidad como un aspecto que le entrega valor a sus servicios a través de la atención al cliente y el cumplimiento

de sus expectativas, son pocas las que han traducido esto en acciones concretas certificándose bajo alguna norma. La mayoría de los prestadores de servicios ven en la certificación más una herramienta de marketing que algo que les pueda ayudar en su organización interna y, por lo tanto, lo juzgan desde este parámetro.

Una vez realizado el estudio, se observa que el nivel de conocimiento sobre la calidad no es un factor muy determinante al momento de certificarse o no, más bien, esto a causa principalmente de los altos costos asociados a la certificación, es decir, de querer hacerlo, la principal limitante para certificarse es el costo que esta conlleva.

3. Conocimiento sobre el sello de calidad “Q”.

Figura 8 Conocimiento sobre el sello de calidad "Q"



Fuente 17 Elaboración Propia

Sobre lo analizado en el cuerpo de datos y tal como se resume en la figura ocho, se observó que el conocimiento sobre el Sello “Q” es en general medio. Los prestadores tenían conocimiento de la existencia de este y de una normativa con estándares que debían cumplir en el caso de querer certificarse. Cabe mencionar que una parte de estos prestadores de servicios definió el proceso de certificación como algo engorroso o que le demanda una alta cantidad de tiempo.

“Son los estándares para que tu negocio sea visible, para que entres bien en el mercado, para que ofrezcas una calidad en el servicio” (Entrevista “Hostal María Teresa”).

Existe también una cantidad considerable de personas con bajos conocimientos sobre la certificación, las cuales son en su mayoría personas que no poseen muchos conocimientos sobre la calidad y, al mismo tiempo, estas no se encuentran certificadas, ya que, independiente del tema de costos, lo consideran algo innecesario, que no trae beneficios, o simplemente por no conocerla.

Salvo algunas excepciones, la totalidad de los prestadores no certificados veía la certificación como una inversión de la cual esperarían netamente un aumento en el flujo de pasajeros. Sin embargo, cuando quienes si poseían o poseyeron la certificación fueron consultados por los beneficios que les ha traído esta, la respuesta más común tuvo relación con la mejora en la interna de la organización, lo cual valoraban, más no como para seguir certificados, al considerarlo costoso.

“A la interna si nos ha ayudado, en el tema de ahorro de energía de ahorro de agua, en el tema de reciclaje, en costos, porque los dos sellos van como ligados, ya que como son procesos” (Entrevista Hotel “Galos”)

“De forma interna mejoramos muchos procesos que ya estaban implementados, ya que nos ayudó a pulir estos procesos” (Entrevista “Hostel La Joya”)

Las excepciones a esta idea de que la calidad es costosa se caracterizan por ser personas que tienen conocimientos sobre la calidad, ya sea por estudios superiores o por estar bien informados de lo que puede lograr el Sello, además, se caracterizan por tener estudios superiores, sin embargo, no poseen la certificación por un tema de costos o por encontrarse estudiando la factibilidad de esta.

En su mayoría los pasajeros se han informado del Sello a través de SERNATUR, mediante correos, en charlas o en capacitaciones organizadas por el ente. Otros, han ido un poco más allá y se han dedicado a estudiarla dentro de la comuna, consultando a quienes tienen el Sello la experiencia que tienen de él o los beneficios observados.

3.1 Conclusiones parciales Conocimiento sobre el sello de calidad “Q”.

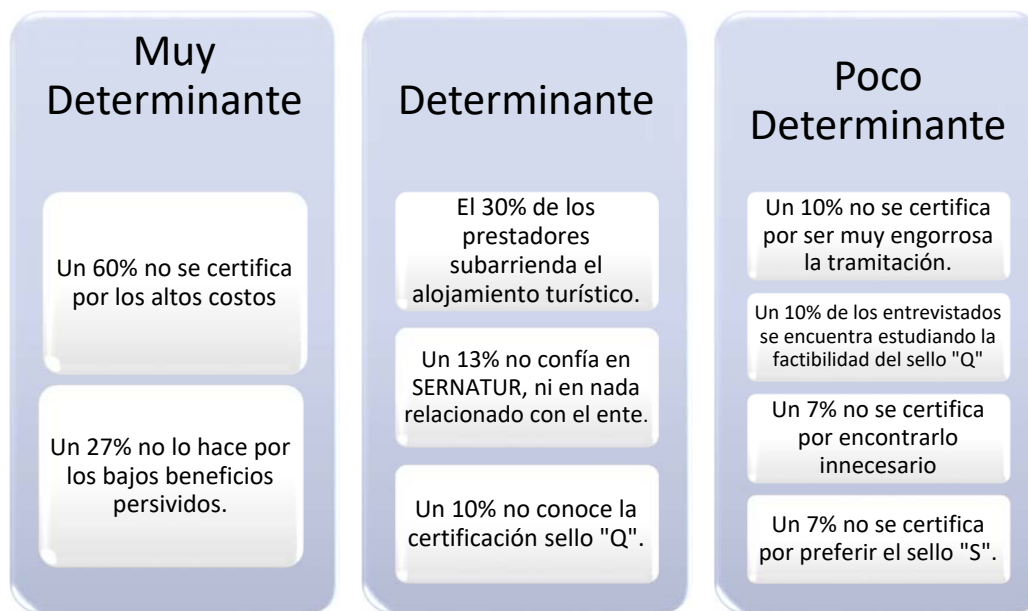
Fue posible detectar una idea errónea, por parte de prestadores de servicios, acerca de los objetivos que tiene la certificación de calidad, llama la atención la generalización de esta idea, que se enfoca en las consecuencias que provoca la implementación de la certificación como si fueran estos sus principales objetivos.

El conocimiento que hay acerca de la existencia de esta certificación es bajo, hay que es conocida solamente por las personas que se relacionan con el turismo, mientras que los pasajeros, tanto nacionales como internacionales, poco y nada saben sobre ella. Esto último, indudablemente que provoca una especie de desapego hacia el sello, más aún, si consideramos la idea que los prestadores de servicios poseen acerca de sus objetivos.

Respecto al nivel de conocimiento sobre la certificación por parte de aquellos que trabajan en turismo, este es medio, y se caracteriza principalmente por ser asociada a normativas con requisitos que se deben cumplir. Requisitos que según algunos entrevistados son engorrosos y que poco se adaptan a la realidad comunal, los cuales tampoco se interesan en manejar información más fidedigna acerca de los beneficios u objetivos reales que presenta la implementación del sello.

4. Factores que influyen en la certificación

Figura 9 Factores que influyen en la certificación



Fuente 18 Elaboración propia

Tal como se presenta en la figura nueve, una vez analizados los datos, se pudo identificar y valorizar diversos factores que se encontraban influyendo en la decisión de los prestadores de servicios por certificarse con el sello "Q". Dentro de estos, se

detectaron limitantes propias del sello “Q”, como los costos asociados al proceso de obtención de este y la incertidumbre acerca de sus beneficios. Por otro lado, se observaron factores externos tales como: la baja fiscalización a alojamientos que funcionaban sin cumplir los requisitos de la ley de turismo, dicotomías existentes con el sello “S” de sustentabilidad, promocionado por el mismo SERNATUR, la desinformación acerca de la existencia del sello “Q”, el nivel de exigencia de los pasajeros, factores propios de la geografía de la comuna y una cierta desconfianza hacia el organismo público de SERNATUR.

Dentro de los factores limitantes propios del sello, se detectaron: los costos asociados a la certificación, siendo los costos económicos el principal factor observado dentro de la investigación, los cuales tenían relación con la implementación del equipamiento necesario para la certificación, los costos de asesoría y los costos de inspección que son anuales, además, la certificación tiene una duración de 3 años, luego de querer volver a certificarse, es necesario volver a pagar por ello. También, se observó cómo limitante el costo asociado al tiempo que requiere la implementación del Sello, relacionado con requerimientos técnicos, como modelos de negocio, redacción de procedimientos o flujos de caja, siendo éstas exigencias que indudablemente requieren de tiempo adicional, en especial para quienes no poseen las competencias necesarias.

A continuación, se presentan extractos de las entrevistas realizadas a los prestadores de servicios turísticos que participaron de esta monitoría de desempeño, en los cuales es posible corroborar lo descrito anteriormente, en relación al costo asociado a esta

certificación. De estos extractos, destaca la opinión entregada por prestadores de servicios que estuvieron certificados y que, sin embargo, no se recertificaron por considerarla costosa económicamente.

“Entonces finalmente el desgaste económico, el desgaste físico, el desgaste mental, en lograr los requisitos para ser acreditado por Sello Q, hay que pagar para que te acrediten, pero todo ese esfuerzo pareciera ser que no se materializa en nada, en nada concreto” (Grupo Focal, Felipe Ossandón)

“Yo estuve certificada por el sello Q en el 2012 aproximadamente y no renové por el costo que tenía este proceso” (Entrevista B&B “El mirador”)

Como se puede observar en los extractos, fue posible conocer la opinión de diversos prestadores de servicios, que no están o que estuvieron certificados, así como también otros que aun poseen esta certificación. Estos últimos, se caracterizaron por haber sido seleccionados por SERNATUR para un proyecto de financiamiento de brechas para la certificación, el cual consistió en el aporte de un millón de pesos para la certificación y el completo financiamiento de las asesorías y consultorías, tal como es posible ver en los siguientes extractos del Grupo Focal. Sin embargo, de este hecho no se tiene registros, por lo que nada asegura que se siga financiando la totalidad de la implementación del Sello.

“Lo último que hizo por Sello “Q” fue subvencionar con un millón de pesos con una prestación de cien mil pesos para pagar todo aquello que faltaba y eso es un programa del estado, yo creo que es bueno y ayuda bastante, pero no siempre está disponible ese programa” (Grupo Focal, Darío Chaparro)

Quienes sí poseen o en algún momento poseyeron el Sello, aseguraban que veían beneficios, pero, a la interna de sus negocios, logrando hasta la disminución de costos fijos, mejoras y orden en sus procedimientos. Sin embargo, quienes dejaron de estar certificados, aseguran, tal como se mencionó, haberlo dejado por los costos asociados. De igual manera, quienes actualmente se encuentran certificados gracias a la subvención de SERNATUR, aseguran que no se hubieran certificado de no haber sido por este aporte, tal como se presenta en los siguientes extractos.

“Con la organización interna si nos ha ayudado, en el tema de ahorro de energía de ahorro de agua, en el tema de reciclaje, en costos, porque los dos sellos van como ligados, ya que como son procesos” (Entrevista Hotel “Casa Galos”)

“Si lo hubiera hecho de manera particular, no lo hago. La auditoría cuesta 400 mil pesos, no nos reporta ningún beneficio tener el sello “Q” (Entrevista Hostal “Acuarela”)

Además de los costos, los bajos beneficios percibidos en esta certificación se observaron como otra limitante, ya que estos beneficios esperados estaban ligados principalmente a la idea generalizada de que el sello “Q” haría que el flujo de turistas aumentara, lo cual, si bien es cierto, es consecuencia del orden que genera dentro de la organización. Así, es posible notar una relación costo versus beneficio desfavorable al producto sello “Q”, que, sumado a una idea errónea de los objetivos no favorece en nada a la certificación.

Dentro de los factores que afectaban este beneficio esperado se visualizaron dos principales razones: la primera, tiene relación con plataformas en internet, como Booking o TripAdvisor que le restaban peso a la certificación y que inclusive promocionan alojamientos informales y; la segunda que surge producto del total desconocimiento sobre el Sello por parte de los pasajeros extranjeros y nacionales. De estos últimos, son pocos los que sabían de la existencia del sello.

“El sello no es “pesado”, el turista no se fija en eso, aún no toma el peso que debería tener, el turista hoy en día se preocupa de que calificación tengas, o las críticas, más que si tienes el Sello o no” (Entrevista Hotel “Da Vinci”)

“Es muy importante también aclarar que el turista no está lo suficiente informado acerca de lo que es el Sello, como para que eso sea un dato importante al momento de tomar una decisión” (Grupo Focal, Felipe Ossandon)

En definitiva, variables controlables como lo son el precio y la promoción fueron las principales razones detectadas, propias del Sello, debido a la cual los prestadores de servicios de la comuna de Valparaíso no se certifican. Por un lado, el precio, al considerarse muy elevado, y la promoción por el desconocimiento que hay acerca del sello por parte de quienes utilizan los servicios certificado, además del bajo manejo de información por parte de su público objetivo. Indudablemente, estos factores le restan preponderancia al sello, a tal punto de ser considerado como poco beneficioso, tal como fue posible observar en el Grupo Focal.

“Entonces lo que yo he escuchado es eso, obtener sello “Q”, cuesta mucho, es muy caro y finalmente no se ve ningún beneficio” (Grupo Focal, Felipe Ossandón)

Dentro de los factores externos se evidenciaron diversas limitantes que no son propios del producto sello “Q”, pero sí lo son del mercado en el cual se encuentra emplazado la investigación. Entre estos factores se observó lo realmente alejado que esta el sello de la realidad comunal, lo que se visualiza, en primera instancia, en la geografía existente en la zona, y que hacía imposible, para algunos, lograr estar certificados al pie de la norma. Y, en segunda instancia, las características propias de los alojamientos turísticos que, en su mayoría, eran atendidos por los mismos dueños, dificultando el poder destinar tiempo a otros aspectos como al de la certificación, y el nivel de ingresos que se perciben de este negocio, afectado principalmente por la estacionalidad en la llegada de turistas.

Dentro de las características propias de los inmuebles que presenta la comuna, fue posible encontrar alojamientos establecidos en inmuebles típicos de Valparaíso que, como se menciona en los siguientes extractos de las entrevistas, naturalmente imposibilitan la implementación al pie de la letra de los requerimientos de la norma, ya que se trata de inmuebles que originalmente han sido viviendas de particulares y que se han debido adaptar al turismo. Estas características son parte del valor agregado del servicio que se entrega y por ende de la comuna en cuestión. Los siguientes extractos dan cuenta de lo mencionado.

“Cuando vino la inspección municipal nos dijo que estábamos fuera de norma porque no cumplíamos con requisitos de peldaños o de la apertura de puertas, ahora nosotros tuvimos que ir hasta la Contraloría Nacional de la Republica para que nos permitieran ser una micro empresa familiar” (Entrevista B&B “La Nona”)

“Los requerimientos de infraestructura no los va a cumplir todo el mundo en Valparaíso, porque muchos de los alojamientos fueron hechos en casa, que se convirtieron en alojamientos, entonces la infraestructura no está diseñada para ese servicio” (Entrevista Hostel “La Joya”)

Además, la existencia del sello de sustentabilidad “S” presentó otro factor que dificulta a quienes desean certificarse con el sello Q, no tanto por la priorización que

prestadores de servicios le entregaban al sello “S”, sino, más bien, por la identificación de algunas dicotomías que por principios de sustentabilidad, los prestadores más interesados en este tema, preferían evitar no certificándose. Estas dicotomías tenían relación con el alto consumo eléctrico que tiene el sello “Q” en equipamientos, como televisores en cada habitación o aire acondicionada para áreas comunes. Sin embargo, si existieran modificaciones a estas, dichos prestadores de servicios aseguraban estarían interesados en certificarse con el Sello Q, de la misma forma que quienes poseían el sello “S” se certificarían con el sello “Q” una vez el tiempo y el dinero alcancen, parte de lo anterior se ve reflejado en los siguientes extractos.

“las exigencias que requiere un pasajero Q no se condicen con las exigencias de una pasajero S. Por ejemplo, a un pasajero S le pregunto si quiere televisor y le pongo uno, tengo 13 habitaciones y tengo 13 televisores, pero el televisor no es parte de la ornamentación de la habitación, en cambio, en el Sello Q me obligan a tener un televisor y no solo el televisor, tiene que ser uno de acuerdo al tamaño de la habitación” (Hotel Boutique “A contra luz”)

Se observó, además, la existencia, en menor cantidad, de prestadores de servicios que no tenían conocimientos del sello “Q”, ya sea porque no habían oído hablar de él o porque simplemente no les interesaba conocer nada que provenga de SERNATUR u otros entes públicos relacionados, principalmente por sentir una especie de abandono hacia la ciudad o por la burocracia en la gestión de los estamentos públicos ligados a la certificación, haciendo del proceso de certificación un trámite

engorroso. Se detectaron también prestadores que no están certificados por encontrarse estudiando aún la factibilidad de certificarse bajo el sello “Q”.

“Entonces que nos vengan a ofrecer sellos de calidad, es como un chiste, cuando primero tendrían que ellos ordenarse y aplicar políticas en la ciudad, no hay una oficina de turismo de SERNATUR, entonces partamos por ahí antes de andar ofreciendo Sellos” (Entrevista Hostería “Espiritu Santo”)

“Mira, yo sé que siempre hay un ente tramitador entre medio, que puede ser una consultora o cualquier tipo de estas, ahora, yo hace un año estuve metido en esto, con la intención de tramitarlo, pero también por una cosa burocrática no seguimos”

(Entrevista Hotel “Da vinci”)

Como se observa en los extractos anteriores, fue posible detectar que este sentimiento de abandono hacia SERNATUR, está relacionado directamente con el no cumplimiento de algunas de las labores que como servicio nacional de turismo le corresponden, como es el caso de la difusión de la certificación de calidad o la promoción del destino Valparaíso, además, deja entrever la necesidad de leyes que doten el servicio de mayor preponderancia, como es el caso de la fiscalización de alojamientos informales. Actualmente, existe una gran cantidad de alojamientos informales, los que en algunos casos trabajaban sin siquiera permisos de sanidad o patente comercial. Ante esta realidad, los prestadores de servicios, principalmente de hostales y hosteles,

acusaron el daño económico que les genera la existencia de estos, además de la mala experiencia que provocan a los turistas, frente a lo cual los prestadores de servicios fueron enfáticos en exigir que existiera más regulación.

“Sobre los informales, es cierto que nos afectan por sus bajos precios y además están proliferando como callampas” (Entrevista Hostal “Green Secret”)

“Debieran fiscalizar más, creo yo, cuando los fiscalizadores de la municipalidad y del SII vienen para acá nos dicen que tienen dos fiscalizadores para la región”

(Entrevista B&B “La Nona”)

Para finalizar, se observó que el nivel de exigencia de los pasajeros que visita el destino Valparaíso, según los prestadores de servicios, es un factor condicionante, dado que, a pesar de exigir que se cumpla con lo prometido en el servicio, no siempre se exige calidad en este, menos aún que éste certificado bajo alguna norma. Se estimó que esta actitud, sumada al completo desconocimiento con respecto a la certificación y su preferencia por plataformas de búsqueda de alojamientos turísticos, le resta valor a la certificación. Factores situacionales como lo son la existencia del sello “S”, la geografía de Valparaíso y la competencia desleal que representan los alojamientos informales, también se encuentran limitando el cumplimiento de los objetivos del sello.

4.1 Conclusiones Parciales “Factores que influyen en la certificación”

Del estudio realizado se desprende, que en la certificación de calidad de la comuna de Valparaíso intervienen factores externos e internos al producto “Sello Q”. Estos factores, repercuten en las organizaciones turísticas afectando la decisión de implementar algún Sistema de Gestión de la Calidad, despojándolos de la oportunidad de contar con estándares de calidad básicos dentro de la industria turística de la comuna de Valparaíso. Dentro de los factores más influyentes, se detectó el costo que conlleva implementar y mantener esta certificación versus los bajos beneficios percibidos.

Fue posible visualizar el déficit en la fiscalización de alojamientos informales en la industria turística y en el general de las industrias en este país. Estas son perjudiciales, no solamente por el daño que generan en lo económico para los prestadores de servicios, sino que también para la imagen del turismo comunal y nacional. Respecto a este punto, existió mucho énfasis por parte algunos prestadores de servicio, sin embargo SERNATUR no tiene las potestades legales para intervenir de alguna forma en estos servicios, sin embargo, tampoco tiene algún plan de acción que busque modificar esto.

8.2 Conclusiones Investigación

El Sello Q de calidad logra ser útil a la interna de las organizaciones y prepara a cualquier negocio desde sus cimientos, por lo tanto, con el propósito de fortalecer la oferta turística de la zona, e incentivar a los microempresarios turísticos de la comuna, es que se debiesen excluir algunos costos asociados a la certificación. Además, dado el

perfil del prestador de servicios, se deben buscar mecanismos para incentivar la certificación, como gestionar convenios con estamentos locales que puedan asesorar y capacitar, de forma gratuita, a los alojamientos turísticos de la comuna.

Potenciar las cualidades innatas que tiene Valparaíso para el Turismo es una inversión sostenible a largo plazo, para esto, es necesario desarrollar una cultura de la calidad orientada a la excelencia y mejora continúa que permita brindar un servicio sostenible. Se debe enfatizar en la forma en que se vende el producto “Sello Q”, así como en el perfil del prestador de servicios en cada una de las comunas en donde se aplica, y en las facilidades económicas que entrega algo que, a fin de cuentas, lo que busca es incentivar el turismo, no solo en esta comuna, sino, que en el País.

Respecto a los prestadores de servicios se detectó una carencia en competencias necesarias para la implementación del Sello, en este sentido, se advirtió que los conocimientos que tienen los prestadores de servicios sobre el producto “Sello Q” no son los más adecuados a la realidad de sus objetivos, además, fue posible visualizar una tendencia generalizada de ver beneficios netamente el aumento en la llegada de pasajeros. Se observó que quienes tienen un nivel de conocimiento sobre la calidad incipiente, se caracterizan por no tener mucho conocimiento del sello “Q”, mientras que, quienes tienen un alto nivel de conocimientos sobre la certificación se caracterizan por tener un nivel de conocimiento sobre la calidad desarrollado. De todas formas, es posible determinar que el conocimiento sobre la calidad no es un factor muy determinante al momento de certificarse, esto a causa de los altos costos asociados a la certificación.

9 Recomendaciones

Esta propuesta tiene como objetivo incentivar la certificación del sello de calidad “Q” a los diferentes alojamientos turísticos de la comuna de Valparaíso. Luego de hacer las entrevistas en profundidad, se detectaron diferentes factores que limitan la certificación del sello “Q”, encontrando las deficiencias tanto en el sello, como en la industria y los prestadores de servicios turísticos, para cada uno de estos factores se presentan recomendaciones, las cuales son ordenadas según el plazo en el cual se pueden llevar a cabo, están son a largo y mediano plazo. Las propuestas a largo plazo se espera que puedan ponerse en marcha en un plazo superior a un año, mientras que las propuestas a mediano plazo se espera que puedan aplicarse dentro de seis a ocho meses.

A continuación se presentan las propuestas que pueden aplicarse a largo plazo.

Tabla 10 Recomendaciones a largo plazo

Causa	Recomendaciones	Objetivo	Plazo	Detalle
1. Bajo nivel de conocimiento sobre lo requerido para la implantación de la certificación de calidad sello “Q”	Gestionar acuerdos formales con instituciones comunales, como por ejemplo universidades, institutos técnicos, en reemplazo de casas certificadoras.	Dotar de conocimientos a los prestadores de servicios que les permitan abarcar de mejor forma el proceso de implementación.	Largo Plazo	<ol style="list-style-type: none"> 1. Contactar e informar los entes relacionados (SERNATUR e instituciones educativas) tanto públicos como privados. 2. Realizar una mesa de trabajo en la cual se presente el proyecto que se quiere llevar a cabo. 3. Generar estancias de colaboración hacia los prestadores de servicios en el proceso de la implementación del sello “Q”. 4. Impartir cursos a través de estas instituciones, relacionados con marketing, administración, finanzas, etc.
				1. Crear una red de apoyo para

2. Bajos beneficio percibido en el sello "Q", por parte de los prestadores de servicios de los alojamientos turísticos.	Hacer más atractivo el sello "Q", para los prestadores de alojamientos turísticos.	Incentivar a los prestadores de servicios a que se certifiquen en calidad bajo el sello "Q" mediante la mejora en los beneficios.	Largo Plaza	<p>obtener descuentos en servicios básicos, como de gasfitería, plomería, electricidad, etc.</p> <p>2. Realizar un proyecto de subvención de plataformas de difusión y tecnologías para reservas.</p> <p>3. Incentivar ascenso en el nivel de calificación mediante la subvención de un porcentaje de la implementación.</p>
3. Altos costos asociados en el proceso del sello "Q".	Disminución en los costos asociados a la certificación, auditoria, implementación y recertificación del sello de calidad "Q".	Incentivar a los prestadores de servicios a que se certifiquen en calidad bajo el sello "Q" mediante la disminución en los costos asociados.	Largo Plaza	<p>1. Subvención permanente en la implementación del sello de calidad "Q", mediante proyectos concursables.</p> <p>2. Incentivar la recertificación mediante el cumplimiento de metas.</p>
4. Gran número de alojamientos turísticos informales	Fiscalización a los alojamientos turísticos por parte de los organismos gubernamentales	Disminuir los alojamientos turísticos ilegales dentro de la comuna.	Largo Plaza	<p>1. En conjunto con los organismos gubernamentales realizar un catastro de los servicios informales.</p> <p>2. Trabajar la formalidad de estos servicios informales.</p>

Fuente 19 Elaboración propia

A continuación se presentan las recomendaciones a mediano plazo.

Tabla 11 Recomendaciones a mediano plazo

Causa	Recomendaciones	Objetivo	Plazo	Detalle
1. Bajo conocimiento del pasajero sobre la certificación sello “Q”	Difusión del sello de calidad “Q” en el territorio nacional, tanto a pasajeros nacionales como internacionales.	Lograr que el sello “Q” sea valorado como un factor importante al momento de determinar el lugar de hospedaje	Mediano Plazo	<ol style="list-style-type: none"> 1. Realizar charlas de difusión en instituciones educativas dentro del país. 2. Difusión del sello en los puntos de ingreso de turistas extranjero y nacional (terminales de buses, aeropuerto y pasos fronterizos), mediante la entrega de infografías. 3. Difundir el sello “Q” a través de publicidad en redes sociales. 4. Gestionar convenios publicitarios del sello “Q” con las plataformas más utilizadas por turistas (Booking, TripAdvisor, Despegar).
2. Diferencias entre la clasificación por parte de los entes reguladores del turismo.	Estandarizar normas de tipología de alojamiento turístico entre entes encargados del turismo (SII, Municipalidad, SERNATUR)	Estandarizar la clasificación de los alojamientos turísticos	Mediano Plazo	<ol style="list-style-type: none"> 1. Realizar una mesa de trabajo entre los entes reguladores del turismo, según la legislación actual, para estandarizar la normativa por tipo de alojamiento turístico.
3. Dicotomía entre el sello “Q” y “S”	Inclusión entre el sello “Q” y “S”	Que ambos sellos puedan ser implementados sin que exista un impedimento entre el uno y el otro.	Mediano Plazo	<ol style="list-style-type: none"> 1. Identificar dicotomías existentes. 2. Establecer que dicotomías se pueden complementar. 3. Establecer condiciones de implementación de ambos sellos.

Fuente 20 Elaboración propia

Las recomendaciones descritas anteriormente están desarrolladas en post de mejorar el entorno que involucra al sello “Q” es así como se busca como fondo facilitarles el proceso de certificación y así hacer más atractivo la obtención del sello de calidad “Q” en la comuna de Valparaíso. Sin embargo estas recomendaciones también se enfocan en modificaciones que es necesario realizar para que el producto sello “Q” pueda acoplarse a la realidad del turismo en la comuna, a la norma utilizada para la certificación como a los beneficios de la certificación en sí.

Respecto a las recomendaciones, están son transversales, es decir, son independientes del tipo de alojamientos turísticos y buscan incentivar la certificación. Las recomendaciones basadas en mejorar variables independientes y dependientes del plan de marketing del producto sello “Q”, entre las variables independientes se busca adaptar el sello a factores situacionales propios del mercado, mientras que entre las variables dependientes se plantea modificaciones en los costos asociados a la certificación y mayor difusión del producto para el conocimiento sobre él trascienda solamente a quienes trabajan del turismo y de esta forma hacerlo más conocido

Para llevar a cabo estas recomendaciones es necesario realizar inversiones en:

- Subvención.
- Difusión.

Subvención

En el desarrollo de la implementación del sello de calidad “Q” el prestador de servicios debe costearla totalidad de los cambios necesarios para el cumplimiento de las normas y así obtener esta calificación, es por esto que dentro de las recomendaciones se estipula la subvención permanente para la implementación del sello “Q”, en donde se ayuda al prestador con un porcentaje de dinero para que realice los cambios necesarios, durante fines del año 2017 se subvenciona la totalidad de la implementación del sello en algunos alojamientos de la comuna de Valparaíso, es por esto que se recomienda que esta se realiza de forma permanente.

Y con el propósito de incentivar la mejora, se propone subvención alojamientos certificados para que estos puedan subir de calificación de estándar, según tipología de alojamiento. Los costos asociados a estos procesos principalmente son de infraestructura.

Difusión

Para que el sello de calidad “Q” sea conocido por los pasajeros que viajan a la comuna de Valparaíso, se debe realizar una difusión permanente, por lo tanto se tendrán costos asociados a los materiales necesarios para la entrega de volantes con la información y las comisiones que cobran las plataformas de redes sociales.

Finalmente para el desarrollo de recomendaciones, como las referente a las dicotomías entre el sello “S” y “Q”, la falta de estandarización en la tipología de establecimientos y el aumento en la fiscalización de alojamientos informales o las charlas de capacitaciones en instituciones se necesita la inversión del recurso humano, la cual es por parte de los entes reguladores del turismo y los entes con quien se quiere realizar convenios.

10 Conclusión Tesis

Las conclusiones que se presentan a continuación son el resultado de análisis realizados al entorno que involucra al mercado de alojamientos turísticos, esto con miras de incentivar la certificación de sello “Q” en los alojamientos turísticos de la ciudad de Valparaíso. Por Lo tanto, aprovechar las oportunidades y fortalezas que brinda el entorno remoto de la industria turística indudablemente que hará que el turismo repunte con los años, sin embargo, para ello es necesario regularizar sus debilidades y amenazas; inmobiliarias, basurales y mega centros comerciales, ya que estos factores, más que potenciar a la comuna, actualmente le restan preponderancia al turismo. La revalorización de atractivos turísticos propios de la comuna, -como sus ascensores-, sin duda, ayudan al turismo, lo que se espera siga aumentando, más aún si el actual presidente cumple con sus promesas de campaña.

Sumado a lo anterior, se observa un mercado crecimiento que se caracteriza por tener un aumento de nueve alojamientos turísticos formales, en promedio, y que es significativamente menor al aumento en el flujo de pasajeros que tiene el país, que según SERNATUR en el año 2017 fue de un 17%. Dentro de las principales limitantes que presenta el negocio de los alojamientos turísticos se encuentran los altos costos fijos, los cuales están principalmente asociados al espacio físico en donde se presta el servicio y, la estacionalidad de la demanda, que según mencionaron algunos encuestados, es

producto del abandono que hay hacia el destino Valparaíso en cuanto a difusión y publicidad. Con el fin de que este negocio sea rentable se recomienda invertir en un establecimiento propio y diversificar las fuentes de ingreso, ya que difícilmente tendrá retorno si no se es dueño del espacio en donde se presta el servicio y solo se presta el servicio de alojamiento.

El principal factor limitante de la certificación son sus costos asociados, los cuales tienen relación con la implementación de requisitos, costos de consultoría y posterior recertificación anual de forma obligatorio. Estos costos más que incentivarla, como es el objetivo del proyecto, limitan económicamente a prestadores de servicios. No obstante, es un producto útil, tanto para quienes recién comienzan con sus negocios, como para quienes llevan un tiempo en este, sin embargo, se ofrece de forma genérica para todo el país, lo que da como resultado el incumplimiento de sus objetivos. Se recomienda contextualizar el producto a la realidad de la industria en donde se pretenda aplicar, lo que conlleva estudiar las condiciones en las que se prestan los servicios y conocer el perfil del cliente.

A pesar de su utilidad, la certificación más que incentivar la implementación, se encuentra segregando a prestadores de servicios, algunos de los cuales ven en ella un negocio para las casas consultoras. Es por esto, que se recomienda excluir de la certificación a estas consultoras y gestionar con universidades de la comuna la implementación de requerimientos técnicos de certificación, para de esta forma crear un verdadero incentivo para los prestadores de servicios y, además, modificar el actual proceso de recertificación pagado por inspecciones que incentiven la mejora continua de la prestación de servicios.

Hoy en día, la importancia de contar con esta certificación inserta en los Alojamientos Turísticos de la comuna de Valparaíso, radica en el potencial que tiene esta ciudad para el Turismo y el claro aumento en el flujo turístico a nivel mundial, que para el año 2030 se espera, según la OMT, que sea de 1,8 mil millones de pasajeros, por lo tanto, invertir capital para preparar la oferta turística con estándares de calidad, acordes a la realidad comunal, más que algo opcional, debiera ser una política del estado. Por lo tanto las propuestas presentadas además de enfocarse en incentivar la certificación de sello “Q” en la comuna de Valparaíso buscan mejorar su entorno remoto.

No es menor el ingreso de divisas que genera a nuestro país una industria que, además de ser culturalmente enriquecedora, logra ser sustentable con el medio ambiente, sin embargo, esto no se ve reflejado en una ciudad como Valparaíso, declarada como patrimonio de la humanidad por la UNESCO y de la cual se esperaría tener un mercado turístico más maduro, no solamente en lo que respecta a alojamientos turísticos, sino que también en lo relacionado a la administración de este, se está consciente de que lo observado en este estudio es apenas el apéndice de grandes deficiencias a nivel central y no es solo referente al turismo. Para futuras investigaciones se recomienda investigar acerca de la estacionalidad del turismo en nuestro país y en las técnicas de marketing nacional e internacional utilizadas para promover el destino Valparaíso, en comparación con otros con perfiles similares de pasajeros, como Torres del Paine o San Pedro de Atacama, mientras que en lo que a la certificación refiere se recomienda estudiar si es o no rentable para el negocio luego de los tres primeros años de aplicación.

11 Bibliografía

- ACF. (2009). METOLOGÍA CANVAS El Business Model Canvas es una herramienta fantástica para pensar y crear modelos de negocio planteada por el consultor suizo Alexander Osterwalder . La metodología se puede utilizar tanto para diseñar un nuevo negocio o una nueva línea, 4.
- Argentina, S. T. (2016.). Instituto Calidad Turística Argentina. Retrieved from <http://www.profesionales.calidadturistica.es/index.aspx>
- Castellucci, D. (2013). Empresas, capital social y calidad. Un estudio de casos múltiples en Mar del Plata, Argentina. *Estudios y Perspectivas En Turismo*, 22(6), 1096–1120. Retrieved from <http://www.scielo.org.ar/pdf/eyp/v22n6/v22n6a05.pdf>
- Cultura Puzzle. (2010). *Valparaíso, Capital Cultural*.
- Economía, S. D. E., Reconstrucción, F. Y., & Turismo, S. N. D. E. (2005). Política Nacional de Turismo 2005.
- El, T., Aguilar, F., Fahey, L., Porter, M. E., & Humphrey, A. (1967). Historia y uso Factores políticos Factores económicos Factores sociales Factores tecnológicos Factores ambientales Factores legales.
- Fahey, L. (1967.). Ventajas del análisis PEST Las variables de PEST y PESTEL.
- Foronda, C. i García López, A. (2009). La apuesta por la calidad como elemento diferenciador en los destinos turísticos: Planes renovados. *Cuadernos de Turismo*, 23, 89–110. Retrieved from <http://revistas.um.es/turismo/article/view/70191>
- ICTE. (2017.). Instituto Calidad Turística Española. Retrieved from <http://www.profesionales.calidadturistica.es/index.aspx>
- Instituto Nacional de Estadísticas. (2016). *Emat 2016*.
- José, Á. G., José Antonio, F. B., & María de la Cruz, D. R. R. (2013). Implantación de

un sistema de gestión de la calidad: Beneficios percibidos. *Revista Venezolana de Gerencia*.

- Kinnear & Taylor. (2007). Investigación de mercados.
- Lanuque, A. (2014). Las 5 fuerzas de Porter, 31.
- Ministerio de Economía, F. y R. (1998). Política Nacional de Turismo 1998.
- Ministerio de Economía, F. y R. (2010). Ley N°20423.
- Ministerio de Economía y Energía. (2002). Agenda de Trabajo 2002-2005.
- Modelo de negocio Canvas. (2009).
- Organización Mundial del Turismo. (2017). Panorama OMT del turismo internacional, Edición 2017. <https://doi.org/10.18111/9789284419043>
- Porter, M. (1990.). UNIDAD I INTRODUCCIÓN A LA DIRECCIÓN MERCADOTECNIA.
- Promoción SERNATUR. (2017). Sello Calidad Turística.
- Riquelme, M. (2015). Las 5 Fuerzas de Porter - Clave para el Éxito de la Empresa, 7.
- Sánchez-Ollero, J. L., García-Pozo, A., & Marchante-Mera, A. J. (2014). Analysis of the impact of quality certifications on productivity of andalusian hotels | Análisis de la incidencia de las certificaciones de calidad sobre la productividad de los hoteles en Andalucía. *Universia Business Review*, (44).
- Sanchez, X. (2014.). Cómo crear modelos de negocio.
- SERNATUR. (2000). Decreto Zona Interés Turística.
- SERNATUR. (2006). Plan de Acción de Turismo 2006-2010.
- SERNATUR. (2014). Plan de Acción Región de Valparaíso / Sector Turismo. Retrieved from <https://www.sernatur.cl/wp-content/uploads/2015/08/Plan-de-Acción-Valparaiso-1.pdf>
- SERNATUR. (2016). Normas y documentos técnicos. Retrieved from

<http://www.oiv.int/es/normas-y-documentos-tecnicos>

SERNATUR, D. de E. (2018). Boletín Económico. Retrieved from <http://web.fedepalma.org/sites/default/files/files/Fedepalma/Boletin abr-2017.pdf>

Subsecretaría de Turismo. (2015). Plan Nacional de Desarrollo Turístico Sustentable, 44. Retrieved from [http://oticdelcomercio.cl/asamblea-](http://oticdelcomercio.cl/asamblea-2015/pdf/p02.pdf)

[2015/pdf/p02.pdf%0Ahttps://www.dnp.gov.co/Plan-Nacional-de-](https://www.dnp.gov.co/Plan-Nacional-de-Desarrollo/Paginas/Que-es-el-Plan-Nacional-de-Desarrollo.aspx)

[Desarrollo/Paginas/Que-es-el-Plan-Nacional-de-Desarrollo.aspx](https://www.dnp.gov.co/Plan-Nacional-de-Desarrollo/Paginas/Que-es-el-Plan-Nacional-de-Desarrollo.aspx)

Unesco. (2003). Historic Quarter of the Seaport City of Valparaíso. *World Heritage List*.

Retrieved from <http://whc.unesco.org/en/list/959>

12 Anexos

12.1 FOCUS GROUP

¿Qué entiende por calidad en el Servicio?

Felipe Ossandón

Por calidad en el servicio yo entiendo los elementos o factores, que hacen de la experiencia del usuario, una experiencia beneficiosa, tanto para su estadía como en la permanencia que esa persona tiene en el destino, son los factores que inciden en que la experiencia sea positiva, básicamente en toda la cadena de servicios con la que el usuario se encuentre, desde el bus, el traslado, etc.

Verónica Castillo

Con respecto a la pregunta, calidad en el servicio se podría definir de varias maneras, primero entendamos que calidad podría ser una “mala calidad”, y servicio es lo que nosotros vamos a entregar y vamos a aportar, entonces si nosotros entendemos que esto se entiende por calidad de servicio, porque estamos hablando, como dice Felipe, desde lo positivo es justamente eso, el servicio va ser atención al cliente, al huésped, a un pasajero o a un transeúnte o a una persona que llega a la ciudad y nosotros le vamos a dar la mejor calidad en el servicio, es importante definir qué calidad tiene que ser una buena calidad porque también ¿Cómo se mide la calidad? Porque yo puedo decir “darle servicio a mis pasajeros” con sabanas de 600 hilos, para mí eso es calidad, pero no deja de ser calidad si una Hostal ofrece sabanas de 400 hilos, está en cómo yo defino la palabra calidad como empresario del sector Turismo, entonces yo creo que si nosotros analizamos que calidad del servicio es desarrollar una buena atención, en todas las áreas, así es como yo podría definir la calidad del servicio.

Darío Chaparro

Yo entiendo que la calidad en servicio a ver... el servicio es una entidad abstracta entonces es difícil definirla, es preferible ir hacia el cumplimiento de estándares, por lo tanto, para mi calidad en el servicio es el cabal cumplimiento de estándares de servicio previamente establecidos. Desde un punto de vista lógico, ello no garantizaría la satisfacción del cliente, sin que no estuviera bien hecho esos estándares, estos deben estar bien establecidos para que sean efectivos, pero yo no tengo otra manera de medir la calidad en el servicio, tengo que definir los estándares y luego tengo que ver que se cumplan, y eso es lo que las entidades certificadoras hacen, van a ver el cabal cumplimiento de los estándares de servicios, en cualquiera de los procesos.

La gente se fija mucho en la limpieza, entonces ahí hay que tener un estándar, un procedimiento para hacer la limpieza de cada uno de los recintos, ¿esas operaciones se realizan? ¿Se realizan siempre?, si la respuesta es sí, entonces quiere decir que la calidad estaría garantizada y por eso que se llama de la garantía de calidad, entonces la calidad no es un concepto que uno pueda estar cien por ciento seguro de que se va a cumplir, sino, que lo que uno puede garantizar son las condiciones para que haya calidad en el servicio.

¿Cuál es el valor que tiene el Sello Q de calidad?

Darío Chaparro

Bueno, uniendo con la respuesta anterior, el Sello Q el valor que me da, el valor agregado, es que yo estoy cumpliendo con los estándares de calidad que son exigibles en la industria del turismo, que sin duda son diferentes a los de cualquier otra industria, estoy cumpliendo, tengo una forma de demostrar que hago las cosas como debieran ser hechas, como son declaradas, ahora si yo las he declarado mal, evidentemente que el sistema se derrumba, tengo que tener una declaración adecuada, para eso tengo que

conversar como mucha gente, tengo que conversar con las personas del Estado, con las personas que tienen otros establecimientos establecidos, para saber cómo debo yo establecer estos protocolos de calidad, es muy importante eso, y estamos en este momento en una sociedad que aprecia mucho la certificación, por ejemplo en el caso de la Universidad de Valparaíso tiene una certificación de calidad que es la acreditación universitaria, y los padres al momento de tomar la decisión van a consultar acerca de la acreditación, van a buscar en un registro que acreditación tiene esta escuela universitaria, y van hacer un acto de fe en que el proceso de certificación es correcto, es adecuado, tiene objetivos, aunque no los tenga, puede ser que no los tenga, pero la gente hace un acto de fe, al igual que cuando cruzan un puente. Esto también es algo parecido, el valor que yo le doy al Sello Q es el de un sistema de aseguramiento de la calidad, que todo el mundo acepta como válido, como válidamente conocido y que es como que todos nos ponemos de acuerdo, toda la sociedad Chilena se pone de acuerdo en este acto de fe pública.

Verónica Castillo

Hoy en día, cualquier certificación nos va a obligar tener dentro de las empresas una metodología de trabajo que siempre va a ser favorable para el funcionamiento de esta empresa, existe, por políticas en Chile de los micro-empresarios las pymes como nosotros, mucha gente cree en esta Utopía de “voy a crear mi empresa” “Voy a hacer mi empresa” pero si no tienen un control de un trabajo acucioso, resguardado, seguro, las empresas duran seis meses y se pierden. Estos Sellos lo que permiten es eso, un poco estructurar que la empresa tenga un lineamiento de desarrollo que les permita una sostenibilidad en el tiempo, primero el pago de las imposiciones, el pago de los sueldos a los trabajadores, que para mí es fundamental, la vida dentro de una empresa, es lo más importante, la gestión humana es lo que tiene más valor, por lo tanto, si el trabajador

tiene sus sueldos pagados, tiene sus previsiones al día el Sello lo exige, se empieza a generar una cadena de trabajo que va hacer la permanencia en el tiempo, pero también es cierto que estos Sellos, estas certificaciones también tienen mucho de estas cosas que son falsas, no avocadas a la realidad, por ejemplo, para tu obtener el Sello Q te dicen que tienes que cumplir con tres lineamientos y cada uno de estos tiene una serie de puntos, tu empresa los cumple, entonces vienen un certificador al cual tu le tienes que pagar para que reconozca lo que tú tienes, eso para mí es un error, porque si yo tengo los requisitos no tengo por qué pagar, para que me reconozcan lo que yo estoy haciendo bien, entonces eso a mí me suena como negociable, típico de la política neoliberal en la que estamos viviendo, en donde todo se convierte en plata, entonces si hay una institución, que es SERNATUR, que es una institución que a todos nos representa nosotros tenemos que pagarle por tener que ser reconocido me parece a mí una cuestión “trucha”, porque yo no puedo dejar de pensar de que toda la gente que tiene los sellos lo hacemos por un tema de principio y de valores, pero no me parece a mí que la empresa estatal tenga que tener una ganancia a través de esto, es lo mismo que TripAdvisor, ellos tienen un tremendo portal mundial y te califican los pasajeros, y tu vas tomando posición de acuerdo a tu capacidad, hasta que TripAdvisor te empieza a vender tu posición, a mí no me interesa, yo no le pago a TripAdvisor por estar donde estoy, pero existen ese tipo de situaciones que me parece que no son justas.

Con el tema del Sello Q, aparece un sello que lo imparte una empresa que es SERNATUR, ellos son quienes dan el reconocimiento, pero SERNATUR tiene otro Sello que es el S, a mucho orgullo digo que soy el primer Hotel Boutique con Sello “S” en Chile. Existe el Sello “S” y existe el Sello “Q” de SERNATUR, y son antagónicos entonces eso, una empresa estatal que te ofrezca dos sellos yo creo que es un error o es una falta gravísima o no sé qué apelativo darle, porque no es mi interés tampoco

deshacerme de los sellos ni plantear un problema con SERNATUR, ósea ellos son los que ofrecen sus sellos y ellos sabrán a quienes se los venden. Y el Sello S también es pagado, la primera vez cuando yo postulé o me hacen postular y obtengo mi premio, la segunda vez me dijeron “tiene que renovar, pero tiene que pagar” y ahora estoy haciendo de nuevo la renovación y tengo que pagar más aún, entonces no importa que durante ocho años, siete años, yo haya cumplido con todas las normas y tenga todos mis documentos al día, mis ordenanzas al día y tenga comercio justo, tengo que pagar igual para tener un reconocimiento nuevamente, ahí se ve esta dicotomía, porque tengo que pagar por algo que yo hago bien y el Sello Q tiene ciertas características que no conversan con el Sello S, a mi me han ofrecido el Sello Q, pero si yo pongo el Sello Q que pasa con el Sello sustentable, que pasa con mi ahorro de energía, que pasa con mi huella de carbono, todo lo que hago yo para mantener, por principio, por vida, para mantener mi Sello S, el Sello Q no me lo permite, si yo pongo al Sello Q me va a exigir poner ciertas tecnologías que me va a gastar el ahorro que tengo de energía natural.

Felipe Ossandon: Eso yo no lo sabía, entonces está mal pensado.

Te voy a dar un ejemplo, las 13 habitaciones que tengo están conectadas al cable de la televisión, el Sello Q me obliga a tener 13 televisores puestos, entonces si yo estoy generando energía esto va en contra de la sustentabilidad, entonces lo que hago yo es pasarle un televisor si es que me lo pide, no se le cobra más ni nada, pero el pasajero tiene que pedirlo, el Sello Q me obliga a tenerlo como parte del equipamiento de la habitación, el tema del aire acondicionado, yo tengo calefacción con bomba de calor, me ahorro en gas, pero el Sello Q me obliga a tener aire acondicionado y eso no lo con mi energía, tengo que meterle gas o meterle luz. Esto yo se lo planteé en algún momento al Director de SERNATUR, pero entonces son ese tipo de cosas las que me provocan una contradicción y cuando yo veo a las empresas que tienen los dos sellos, yo digo como lo

hacen, te fijas, y lo otro es que el Sello Q y el Sello S, son normativas nacionales, que no nos engrupan con que tienen reconocimiento internacional, cada país tiene sus propias normativas de sus sellos, entonces el pasajero que viene acá cuando ve un Sello se pregunta qué es, y por lo tanto tiene que entrar a estudiarlo.

Felipe Ossandon

Mira la percepción que veo yo, de acuerdo a realidades que he ido escuchando en el área, el valor es relativo, yo coincido bastante con Verónica, por un lado ella grafica muy bien es decir que para tener el Sello “Q” hay que cumplir con ciertos estándares y además hay que pagar porque te los acrediten, es algo que en verdad no suena muy atractivo y por el otro lado, también lo que me pasa es que me pongo en el lado del turista es que no se si el turista, sobre todo el extranjero, incluso el nacional, toma decisiones de acuerdo al Sello que tenga el establecimiento, no sé si está suficientemente difundido el concepto del Sello, como para que haga una diferencia al momento de tomar la decisión, por parte del turista, yo creo que eso no ocurre, creo que hay mucho desconocimiento que hay respecto del Sello, yo ahora me vengo a enterar de lo que sucede ahora con el Sello “S”, y la verdad me parece sumamente sorprendente, por decir lo menos, pero además es eso, el turista no está informado de que significa y por lo mismo, no sé, pero me parece que no es un elemento a considerar al momento de tomar una decisión de donde voy a quedarme o no, entonces lo que yo he podido escuchar de acuerdo a este tema con un montón de prestadores de servicios es que el Sello Q implica un montón de gastos, de costos que no necesariamente son retribuidos, es decir, un poco lo que decía Verónica, a veces SERNATUR la pone demasiado difícil y no retribuye de ninguna manera, se supone que te agregan a una lista de una página web, pero ese no es un recurso de información que utilizan los turistas para tomar decisiones, entonces finalmente el desgaste económico, el desgaste físico, el desgaste mental, en lograr los

requisitos para ser acreditado por Sello Q, hay que pagar para que te acrediten, pero todo ese esfuerzo pareciera ser que no se materializa en nada, en nada concreto, más allá de estar en una página web perdida en el ciberespacio, pero que es una página que no es una fuente de información recurrida por los turistas, entonces lo que yo he escuchado es eso, obtener Sello Q, cuesta mucho, es muy caro y finalmente no se ve ningún beneficio.

Yo creo que perfectamente puede existir un establecimiento que no tiene el Sello “Q”, pero igualmente cumple con todos los estándares que tiene el Sello, entonces si tengo o no la calcomanía pegada a afuera, una calcomanía que por cierto el turista no sabe que significa, yo creo que ahí hay un gran tema, un tema que no está resuelto, que como te digo, yo he escuchado muchas críticas respecto el sello y que no reditúa a la persona que hace el enorme esfuerzo para obtenerlo y es muy importante también aclarar que el turista no está lo suficiente informado acerca de lo que es el Sello, como para que eso sea un dato importante al momento de tomar una decisión.

Verónica Castillo

Quería agregar que a mí me parece que SERNATUR tiene un producto, llámese certificación, y lo que hace SERNATUR es ir a vender ese producto a la persona que les interesa que les llegue, SERNATUR va y le vende a los empresarios de turismo, de hospedajes, de guías, de transporte, todos los que puedan tenerlo, va y les vende su producto, pero tampoco lo difunde, porque no lo muestra, porque no va a los colegios a explicar que es el Sello Q o a las poblaciones o una campaña masiva, ¿Cuándo te enteras tu del Sello “Q”? Cuando yo como interesada en obtener el Sello me meto a internet y lo busco, pero yo como usuario tengo que ir a buscarlo, pero ellos sí, cuando quieren venderlo van al público objetivo final y lo venden, ni siquiera ofrecerlo porque lo están vendiendo. Y otra cosa es que los requisitos que piden no tienen relación con el producto que están ofreciendo, ellos van y te ofrecen Sello Q para un Hotel de cadena, de

doscientas habitaciones o de mil habitaciones en todo el país y el Sello Q no tiene variación con el Hotel Boutique o el Hospedaje o el otro tipo de alojamiento, los requisitos son menos de acuerdo a la ocupación, pero si tú te fijas en los planteamientos generales, en el concepto del Q, es lo mismo, no te van a exigir los mismos ascensores para una casa de dos pisos que para una de veinte pisos, pero el concepto, si te fijas bien en lo que ellos proponen es lo mismo.

El sello S, a modo de las exigencias que tienen, a mi me exigen que debo tener plantas endémicas, entonces si yo tengo cien plantas en el jardín debo tener de esas sesenta que sean endémicas, es más, vino un certificador a mi Hotel y me dijo que podía tener Peumo, pero esta es una planta que en 5 años más va a ser enorme, y me dijo que tenía que tener diez, ¿qué hago yo después con esas diez plantas? No, es que es para la pura certificación, me dijo, después se las lleva. Por supuesto ya no estoy trabajando con él, lo que yo quiero decir es que si yo estoy planteando estas situaciones con el Sello S y con el Sello Q es porque de verdad creo que se pueden hacer cambios, y porque de verdad pienso que se puede lograr que alguien entienda que esto se puede cambiar, y que no podemos estar haciendo las cosas por pegar algo en la muralla, sino que es porque yo creo en la sustentabilidad, porque es una cosa de vida, no porque voy a tener una planta para la pura certificación y después me la llevo a la parcela.

Dario Chaparro

Bueno, nosotros estamos ahora en un sistema de rol subsidiario del Estado, antiguamente el Estado era constructor, por ejemplo, de casas, ya no ya, ósea el Estado no se dedica solamente a planificar y a controlar, la actividad turística cae dentro de esa forma de actuar, por lo tanto, SERNATUR no cobra, lo que hace es ser enlace entre la empresa turística, la empresa certificadora, en este afán de externalizar, SERNATUR hace la certificación, pero en realidad contrata a una certificadora y además de eso,

contrata a una empresa asesora para que ayude al empresario, dado que el empresario tiene muchas dificultades, normalmente, para salir adelante, ósea o tenía harta información y sin embargo, para mi sacar el Sello Q, me costó mucho, y eso que yo hacía clases del tema general, no del particular del turismo, sino que en gestión de la calidad total, que es como el marco más grande, entonces si a mí me costó, a los demás les costó mucho más, y al final terminé ayudándole a todos los demás, porque en esa relación de ayuda uno gana mucho. Ósea, SERNATUR, lo que hace es coordinar a estos cuatro actores, ella misma, la certificadora, la consultora y la empresa, y claro, uno tiene la sensación que le están cobrando, pero en realidad están pagando los servicios de estos dos, de las asesoras y de las certificadoras, y después hay que volver a continuar con el proceso, uno le paga directamente a la certificadora.

Yo empecé a hacer el Sello “S” y lo postergué para el próximo año porque me di cuenta que eran palabras mayores y lo dejé para después, el sistema naturalmente que tiene un montón de problemas, de inexactitudes y el principal problema podría ser el mismo que tienen todas las familias de acreditaciones, que es un problema general, y es que hasta el momento nadie sabe si una acreditación realmente es eficaz, es decir, si va a derecho a producir un aumento en el rendimiento en la rentabilidad de la inversión, porque nadie sabe si son realmente rentables, el sistema hace fe de que lo son, pero en realidad nadie sabe si son realmente así, porque ese es el tema de mi doctorado ¿Son eficaces?. A mí me gustó mucho el Sello “Q”, y pareciera que funciona, parece que realmente produce una mejora en los rendimientos, económicos finalmente, ahora, en una industria turística que tiene rentabilidades bastante limitadas el problema es verdaderamente preocupante, especialmente en empresas que no son propietaria de los inmuebles, la cosa es dramática y se los puedo asegurar, si tomamos en consideración los impuestos, en realidad el IVA, tiene un efecto devastador, todos estos efectos son

muy complicados y hacen que la sobrevivencia de los empresarios esté terriblemente cuestionada, entonces las personas, como Verónica, reclaman porque encuentran que hay errores que conducen a un problema de sobrevivencia en un concepto económico y resulta que las empresas quiebran porque dejan de tener caja, entonces llega un momento en que se asfixian.

¿Cuáles son las debilidades y fortalezas que ustedes perciben de la certificación de calidad Sello “Q”?

Verónica Castillo

Yo creo que las debilidades ya las dije y las fortalezas, yo creo que toda certificación nos obliga como empresarios a tener una rigurosidad en nuestro comportamiento, a tener una responsabilidad con nuestro comportamiento y para mí eso es súper importante, que las empresas sepan que tienen que responderle a sus trabajadores, a sus proveedores, principalmente a sus trabajadores, entonces esa creo que es una de las fortalezas, en este Sello, ya que estamos hablando del “Q”.

Darío Chaparro

Bueno, nosotros tenemos en este lado Occidental, los Orientales lo enfocan de otra forma, nosotros tenemos tendencia a mejorar las debilidades, ya que las fortalezas como que se defendieran solas, ellos se preocupan de tener bien altas las fortalezas, nosotros intentaremos mejorar siempre las debilidades.

Los grandes problemas que tiene la gente, son en realidad los problemas financieros, ahí hay algo bien complicado, es que el Sello enfrenta los problemas de finanzas, los costos fijos son enormemente importantes y gravitantes, la calidad es el resultado, la cara visible, de manera que tengo que enfrentar todos los problemas antes, de una sola

vez, si fallan una de estas patas, finanzas, recursos humanos o clientes, eso se va a ver mal, se verá una mala foto, entonces tengo que ver cuáles son las debilidades justamente en las otras áreas. Por lo general los recursos humanos la gente los maneja relativamente bien, en el caso de los clientes tampoco veo mayores problemas, donde están los grandes problemas son los problemas financieros.

La fortaleza del Sello Q es que es aceptada por la sociedad como una certificación, la gente hace un acto de fe, como ya lo dije, la debilidad es que no está demostrado que un Sello “Q” produce una mejora en los rendimientos económicos de la empresa.

Felipe Ossandon

Las fortalezas, bueno tal como dice su nombre, es que el establecimiento que lo tiene cumple con ciertos estándares de calidad que te aseguran que tú vas a tener una experiencia satisfactoria en el lugar. Y las debilidades principales, según mi punto de vista, es que al parecer no conlleva beneficios muy evidente al menos a las personas que hacen el esfuerzo de obtenerlo y por otra parte creo que no está totalmente informado al usuario de que es lo que significa el Sello “Q”, no es un determinante al momento de tomar decisiones con respecto a donde te vas a quedar. En resumen, no está adecuadamente informado de que se trata y que por lo que he podido ver, y hoy me confirma, al parecer desarrollar el esfuerzo que significa obtenerlo no te reditúa los costos en los que incurriste para obtenerlo, básicamente.

¿Por qué creen ustedes que, en la comuna de Valparaíso, existe baja certificación en Sello“Q” y qué haría usted para incentivarla?

Verónica Castillo

Porque hay que pagar el Sello, porque las exigencias son muchas, todos somos empresarios, entonces todos esperamos que nos entre dinero para poder sostener esta

empresa y si yo me compro el Sello Q o el Sello S, y que retribución tengo a eso, no tenemos claro si tenemos una retribución económica o de alguna manera.

¿Yo que haría para incentivarla? Así como está no la incentivaría, lo que haría sería incentivar que el Sello Q tenga cambios, que le permitan a cualquier persona certificarse. Hay que incentivar que el Sello cambie para que las personas se certifiquen, pero así como está el Sello hoy en día, no.

Felipe Ossandón

Yo creo que la certificación es muy baja porque los hoteleros no ven el beneficio que lleva tener el Sello Q, lo único que ven son costos, y esos costos, que de nuevo, son emocionales, financieros, etc. Ellos no ven que por ninguna parte el sello retribuya esos costos, entonces es un gasto al que no le ven justificación, porque el hecho de no tener el Sello “Q” no significa que no estén preocupados de entregar un buen servicio, que sean atentos o que puedan cumplir con las normas de calidad, es simplemente que no están pagando por ese Sello “Q”.

Para incentivarlo, evidentemente bajaría los costos, si es que hay que pagar para que alguien te vaya a revisar, por ejemplo, si tienes el Sello Q, tener descuentos en algunas prestaciones que tengan que ver con tu Hotel, buscar convenios que efectivamente al empresario le signifiquen tener un ahorro y lo otro es comunicar del Sello Q a los usuarios, no solo a la gente que tiene que tener el Sello Q, sino, a la gente que lo va a buscar.

Darío Chaparro

A ver, cuales son las dificultades, primero, no saber cómo hacerlo, ahí hay que capacitar a las personas, hay que estar ofreciendo permanentemente, seminarios o cursos, aunque sean un poquito más largos, en la cual se enseñe, derechamente, gestión de calidad, de hecho SERNATUR el año pasado ofreció la 3era o 4ta versión del

programa SIGO, y eso creo que fue bueno, porque asistieron muchísimos operadores, fue una posibilidad de poder expresar las dificultades, segundo me he dado cuenta que la mayoría de las organizaciones no tienen capacidad física para desarrollar las actividades de certificación, es decir, la tiene que hacer el propietario o el administrador, que a veces es la misma persona, y esa persona está agobiada por el trabajo, y tiene que empezar a aprender y luego empezar a llenar los formularios y eso le va a quitar mucho tiempo que tiene para hacer otras cosas, entonces claro, yo creo que SERNATUR de vez en cuando abre programas de subvención, y subvenciona justamente estas dos cosas, la capacitación y también subvenciona la adquisición de bienes de capital fijos, de hecho lo último que hizo por Sello “Q” fue subvencionar con un millón de pesos con una prestación de cien mil pesos para pagar todo aquello que faltaba y eso es un programa del estado, yo creo que es bueno y ayuda bastante, pero no siempre está disponible ese programa.

El llenar los formularios del Sello “Q” es cosa seria, hay mucha información que hay que verter y muchas veces se encuentra uno con que le piden un procedimiento que no existe, entonces uno tiene que fabricarlo, entonces primero, no saber, por lo tanto hay que capacitar, segundo, no tener capacidad física, por lo tanto, ahí intervienen muy favorablemente la figura de la empresa asesora, que es una persona que está ayudando, colaborando en la obtención del Sello y que es una persona que sabe que hay que hacer, pero en realidad el te dice que es lo que hay que hacer, pero tú lo tienes que hacer, te dice en realidad como son los procedimientos, que tienes que tener un sistema de administración contable que funcione, esto significa que los programas de SERNATUR tienen que estar constantemente activo, es decir, que uno pueda optar a la certificación cuando ya al tenga hecha.

Verónica Castillo

Creo que quedó algo pendiente, tampoco puedo asegurarlo como una fortaleza, yo he solicitado subsidios CORFO, me meto a todos los planes que entrega CORFO y SERCOTEC, entonces generalmente yo digo que soy Sello “S” entonces podría usarse como una fortaleza, no sé si eso me ha ayudado a ganar los SERCOTEC o los CORFO, pero lo que sí, yo siempre hago pongo que mi empresa es sello “S”, pero a lo mejor hay que averiguarlo.

CONCLUSIONES

Verónica Castillo

Quisiera decir dos cosas, primero, cuando yo no opto al Sello “Q” no es porque no pueda, sino, que porque me parecería una falacia tener Sellos mientras se contraponen entre ellos, lo otro, yo creo que nosotros tenemos un problema nacional que tiene que ver con SERNATUR, hoy día si nosotros miramos a nuestros vecinos, Perú invierte cincuenta millones de dólares mientras nuestro país invierte cinco millones, esa es más o menos esa es la proporción, el tema es como se maneja el turismo a nivel general, como se maneja SERNATUR, y SERNATUR tiene tres polos importantes en Chile, San Pedro de Atacama, Isla de Pascua y Torres del Paine, si ustedes se fijan toda la información, toda la promoción y todo lo que deriva de SERNATUR a nivel nacional son a esos tres puntos, y si empezamos a escarbar mas minuciosamente, ¿Cuáles son las empresas que están en esos tres puntos? ¿Que Hoteles hay?, estúdienlos, a quien pertenecen esos Hoteles, a las cinco familias más importantes de Chile, Valparaíso siendo patrimonio SERNATUR lo baipasea, entonces la situación turística es grave a nivel país, nosotros estamos enclavados acá, pero que pasa con Arica, Iquique, Antofagasta o Tocopilla, SERNATUR no se mueve, no los promueve, esto que les estoy diciendo yo lo hablé en reunión con los Directores de SERNATUR, en tres veces y con diferentes Directores y

aún estamos en las mismas condiciones, entonces esto de los Sellos no es más que un apéndice de todo el sistema de cómo trabaja el turismo.

Felipe Ossandón

Como están las cosas hoy en día en el mundo, debería tender a que un sello debería incorporar el tema sustentable, no debería ser separados, ósea un Sello de calidad debería tener incorporada la sustentabilidad, como un proyección, tener dos sellos es súper absurdo, es decir, que tener el Sello Q implique ya ser sustentable, un empresario no debiera enfrentarse a la disyuntiva de tener que elegir entre uno o el otro, pero tenerlos por separado no es una forma de incentivarlo, ninguno de los dos.

Darío Chaparro

Ustedes en este momento están estableciendo una línea base de la industria, yo creo que es bueno que esta línea base se empiece de tan abajo, porque cualquier cosa que se haga va a ser porcentualmente muy importante, a mi me parece que curiosamente que la industria esté tan deficitaria puede ser un factor favorable, ahora los destinos que manifestaba la señora Verónica, efectivamente hay unos destinos que tienen una gran difusión, porque son icónicos, pero esas son las fortalezas, deberíamos preocuparnos por otros destinos que son menos favorecidos por la difusión, ahora Valparaíso, desde ese punto de vista tiene una ventaja, porque en el mundo la gente no conoce Concepción, Santiago o Limache, pero si conoce Valparaíso, se los puedo asegurar.

12.2 Entrevistas

1. Apart-Hotel Loft Waddington

Me gustaría saber su edad, si tiene estudios y ¿porque decidió poner este alojamiento turístico?

Mi nombre es Claudia, tengo 52 años y tengo título de asistente social y la verdad fue un tanto casual como empezamos con esto, compramos esta casa en el año 2012 porque en realidad nos quería trabajar me encantó el barrio, pero en definitiva me dedique de lleno a esto porque quede sin trabajo y no quería trabajar más con jefe después de los 50, entonces se dio la oportunidad para dedicarnos a este negocio, que teníamos un poco botado, nosotros vivíamos en Santiago y esto lo administraban y ahora ya llevo 6 meses en esto.

El tipo de cliente, pasajero que tiene usted, ¿Cuál es?

En temporada baja es más nacional, y en temporada alta es más extranjero.

Sobre el sello Q, ¿qué conocimientos tiene de él?

Mira yo soy muy nueva en esto del turismo, sé que es el sello de calidad, pero a mi me interesa el Sello de Sustentabilidad, me quiero preparar para eso porque va más ligado a lo que queremos hacer, nos interesa y ya nos hemos insertado en lo que es el trabajo con las organizaciones del barrio, nos interesa el tema del patrimonio, entonces nos interesa más la responsabilidad social, el tema del reciclaje, nos interesa la iluminación LED, queremos poner paneles solares. Somos muy chicos, no somos un Hotel, entonces queremos preocuparnos de eso primero y después del sello de calidad, que también me interesa.

Pero sobre el Sello Q, ¿Qué conocimientos tiene?

Sé que hay que cumplir ciertos estándares y que es un Sello de calidad, pero no se más que eso.

Es que muchas veces la gente nos dice que no lo quieren por el costo.

Es que yo siento que me voy a entrapar porque ahora trabajo sola, soy una mini empresa, me imagino que me voy a meter en sellos de calidad que me van a preguntar por el personal, si les tenemos contrato, si tienen sus cotizaciones, si hacemos capacitaciones, y soy yo, yo voy a comprar, yo veo las reservas, entonces mi prioridad ha sido tener una orden cronológico, trabajo todos los días para mejorar el servicio, entonces yo hago todo como te digo, me metí en asociaciones de organizaciones de turismo. Ahora postulamos a un Corfo para poner una cafetería, entonces indudablemente que ahora voy a necesitar una persona más.

La calidad de servicio, que piensa en la comuna

Yo creo que hay mucho que hacer, es decir, yo que estoy partiendo me considero que estoy en un estándar muy por encima de lo que he visitado, encuentro que en general no existe mucha preocupación en llegar a esas cosas, como llegar a ciertos sellos de calidad, pero para mí sí, me interesa llegar a ciertos estándares en calidad, dentro de la categoría que somos, muy pequeños, pero preocuparnos de que sea algo realmente agradable y que tenga un valor para las personas que nos visitan.

Sí, porque si el cliente se va satisfecho, vuelven o recomienda y termina viniendo más gente.

Si, de hecho eso es lo que nos ha pasado, entonces, de repente me dicen que como voy a gastar en cosas, las camas de buena calidad, ropas de cama de buena calidad, las cosas que se utilizan para el baño, entonces son pequeñas cosas que marcan la diferencia.

2. B&B Bicyclette

¿Cómo comenzó le negocio?

En el caso mío yo conocía Valparaíso, tenía un local de juguetes y flores cerca de plaza victoria y los arriendos son carísimos en calle Condell, más caro que viña y Santiago y eso la gente no lo sabe, entonces el tema fue comenzar de nuevo en otro sector y por recomendaciones de un amigo me lance con un hospedaje familiar, con habitaciones privadas con capacidad de 8 personas, abajo hay un loft independiente en caso que venga una familia con niños y se agregan en promedio 3 personas.

¿Tiene conocimiento sobre el sello Q?

Si lo conozco, pertenezco a una asociación gremial de hospedajes y residenciales que es AVALPO y muchos de ellos tuvieron o tiene sello Q y gastaron mucho dinero y no tienen muchas retribuciones. Cuando yo comencé con las normas de hospedaje familiar, contraté en su momento un arquitecto que me hizo un levantamiento de la casa y se pusieron todas las normas, bomberos, servicio de salud etc. Y pienso que en un alojamiento chico, un hospedaje familiar las normas que yo implementé, que me obligaron, eran suficiente como muestra de calidad hacia la gente y nada más que eso, pero siempre se pueden mejorar las cosas con un sello “Q” u otra cosa, nadie está diciendo que el negocio este durmiendo o dormitando pero todo tipo de progreso sea cual sea va a ser positivo, pero el dueño tiene que cortar el queque, yo arriendo acá, entonces no puedo estar todo el año haciendo tramites de sello “Q” y de poner otro tipo de implementación, como paneles solares, por ejemplo. Es mucha plata, pero ese dinero lo voy invirtiendo en otras cosas, pero el costo asociado al sello “Q” es muy alto para los prestadores.

¿Usted ha participado en alguna capacitación de Sernatur?

Si, al inicio sí, muchos años atrás participe con Katrina Sanguinetti, ella daba clases de funcionamiento general de los hospedajes.

¿Qué entiende usted por calidad?

La calidad radica en el sueño, como tu alojas a una persona tiene que dormir bien, y tú vas a pasar en no cargar mucho el hospedaje, yo creo que la calidad pasa por que la persona tenga un buen sueño.

¿Usted trabaja con alguna Plataforma de reserva?

No trabajo con ninguna plataforma porque soy un hospedaje pequeño, pero si en guías internacionales hace muchos años, yo fui casi el primero en este cerro, la gente comenzó a fidelizarse.

3. B&B Cariño porteño**¿Cuándo comenzó con esto del turismo?**

El año 2009 comenzamos, esta casa era de mis padres, la compro mi hija y cuando ella comenzó a remodelarla yo tuve la idea primero de tener estudiante, después mi hija me dijo que no quería que trabajara tanto, porque hubiera sido desde marzo a diciembre ya que me quería enfocar a los de intercambio, y después de la remodelación Claudia me dijo ¿y si tenemos gente que entra y sale? y por ahí partimos con esto del B&B.

¿Usted tiene conocimiento sobre el sello Q?

No sé nada, ósea conozco que SERNATUR tiene un sello de calidad, pero nunca me he preocupado porque yo me rijo más por la calificación en las diferentes plataformas, como Booking, Tripadvisor y con eso estoy conforme, No es que lo valore el famoso sello de calidad, pero no ha hecho falta.

¿Usted sabe de los beneficios?

No, nunca me interiorizado en el sello

¿Usted trabaja con plataformas?

Si con Bookings y también con una página web que la gente también puede acceder y hacer una reserva, escriben para tal día y nosotros le mandamos un formulario para que ellos rellenen con una reseña de la persona que viene, cuantas personas son, este negocio lo tuve que aprender porque yo me había dedicado a otras cosas, yo soy contadora, entonces el tema es que tuve que aprender porque al principio había una reserva para dos y llegaban tres y yo me descolocaba y con todo eso nos fuimos ajustando y por eso tenemos este formulario, hemos ido mejorando para que la gente se sienta cómoda, aquí viene gente nivel medio alto, profesionales y clase trabajadora muy poco.

¿Porque se dedicó al turismo?

Esta casa era de mis padres y mi hija la compró para que viviera yo y decidimos entrar en este negocio, ya que iba a entrar en un crédito hipotecario y así la casa se puede pagar.

4. B&B El Mirador

Yo estuve certificada por el sello Q en el 2012 aproximadamente y no renové por el costo que tenía este proceso.

¿Usted piensa que la certificación es buena?

Es buena pero que cumplan con los beneficios que dicen, ya que prometieron cosas y nunca cumplieron y los turistas no conocen las plataformas de SERNATUR.

¿Está usted en alguna plataforma?

Estoy registrada en Tripadvisor y Booking.

¿Con que propósito surgió en esto en el turismo?

Mira esta casa la compramos en el años 1993, el 1994 nos cambiamos y nuestra visión partió como alojamientos de estudiantes, no tenía la visión del turismo. En el año 2002 vino una persona de la oficina de turismo de la municipalidad y ella me propuso de formalizarme para recibir pasajeros y ahí recién tuve la visión del turismo, de primero comenzamos muy modesto porque era lo que el bolsillo te permitía y en la medida que fuimos avanzando y haciéndonos una imagen de servicio de calidad fuimos mejorando las instalaciones, mi hijo hizo la primera página web y después comencé a participar de SERCOTEC para tener recursos para las remodelaciones y luego que me certifique tuve que renovar diferentes cosas

¿Cómo era el tema cuando usted se certificó?

El sello “Q” te exigía la superficie de las habitaciones, si un dormitorio era para dos personas tenía que tener 12 metros cuadrados, que los interruptores tenían que tener papelitos indicando el voltaje, detectores de humo, luces de emergencia, etc. Dentro del sello “Q” existen tres calificaciones: básica, superior y de lujo, nosotros estamos en la del medio en la superior, teniendo todos los baños privados y cumpliendo con la superficie de las habitaciones, cumpliendo en general con casi todo, había que tener un registro de los procedimientos, esto lo realicé en conjunto con una empresa asesora.

Pero si uno hace una inversión para dar un buen servicio, porque tendría que pagar nuevamente, sin tan solo debería dar un papelito con la renovación del sello “Q”.

5. B&B La Nona

¿Cuál es su edad y tiene estudios superiores?

Si claro, yo tengo 46 años y estude en la INACAP Adm. Hotelera con mención en servicios gastronómicos y después estude ingeniería en comercial.

Entonces usted estudio dos carreras que le ayudan en el negocio

Que ayudan, en parte, al negocio, en realidad estas son carreras que te ayudan solamente a saber cómo hacer un negocio, es como básicamente eso, te dan las herramientas como para emprender. Igual son muchas las variables que influyen en el momento de hacer el negocio, como la ubicación.

¿Cómo surgió este negocio?

Este negocio surgió por necesidad, falleció mi papá cuando yo tenía 18 años y arrendábamos piezas antes, así partimos, arrendando piezas a mis compañeros, amigos de instituto. No pagábamos impuestos y así estuvimos por muchos años, pero después cuando uno quiere recibir ayuda el gobierno te exige formalizarte, y ahí empieza todo un proceso de formalizar una propiedad que no está regularizada y la inversión es demasiado alta.

¿Hablando del sello, usted como entiende la calidad del servicio?

Por ejemplo nosotros damos el servicio de alojamiento, principalmente, por ejemplo la calidad, ¿quién dice que tu calidad es buena? Son tus pasajeros, ¿y cómo se recibe el feedback del pasajero? A través del comentario, entonces si tu pasajero lo pasó bien y ahí son varios aspectos, por ejemplo en la limpieza, te pone una nota, en la atención te pone otra nota, por el desayuno, por la atmosfera, te pone nota por todo, entonces al final es el pasajera quien te va dando un índice de la calidad, independiente de la calidad chilena, que es diferente de la calidad extranjera. En realidad toda la calidad depende del mercado objetivo que tus apuntes, por ejemplo si voy a recibir estudiantes universitarios

será muy distinto al público objetivo, que ahora son familias extranjeras, entonces la calidad de mi servicio va orientada para allá y no me tengo que salir de eso o también tercera edad.

¿Entonces sus clientes son familias extranjeras o llega otro tipo de pasajero?

Si, principalmente llegan familias, papas, mamas, hijos, también llega gente que anda buscando asesoría, que me consultan por cuales lugares visitar, que hacer, buscan más la conversación o buscan más quedarse con la gente que ha vivido por años acá, en vez de quedarse en un hotel boutique, prefieren más la gente, como nosotros, que hacemos más vida de barrio, que no somos de Santiago y no tenemos un Hostal.

Pasando al Sello, ¿qué es lo que conoce usted sobre el Sello Q de calidad del SERNATUR?

Bueno, yo estuve leyendo un poco acerca del sello de calidad y es como la norma ISO9001 donde te dan pautas y normas a seguir para que la calidad de tu servicio sea de excelencia.

Hasta el año pasado, septiembre, no existían alojamientos turísticos certificados en la comuna de Valparaíso, esto nos llamó la atención que se supone que lo que busca el sello es estandarizar y entregar un mínimo de calidad para que el cliente quede satisfecho. Eso son los beneficios que entrega el Sello, aparte que SERNATUR tiene que promocionarlos en diferentes instancias.

Creo que eso último no lo veo tan positivo, eso de estar en ferias.. Les pregunté cuáles son las ferias y como que tampoco lo tenían muy claro, ferias internacionales, me respondían.. Ya pero tú sabes cuándo es la feria internacional que hace Hostelworld en Irlanda, Dublín o en Australia?? Y me contestaban que tampoco sabían, que eso lo hacía otra persona, como que todo es muy general y al final hoy en día con las plataformas

todo es tan rápido, la decisión del turista que está en San Pedro de atacama de venir a Valparaíso y de alojarse pasa por Booking, aquí decide entre los que estén más baratos, con un rating entre el 80 -90%, entonces es ahí donde el sello tiene alta competencia con lo que son las redes sociales. Aparte que también es caro, hay un pre-financiamiento del 8% pero los costos totales no los conozco.

Quizás el Sello Q como para partir, sirve, pero nosotros ya llevamos como 17 años, entonces implementar el Sello Q a estas alturas no lo vemos como ayuda, necesitamos ayuda de otro tipo, por otro canal, por ejemplo queremos poner paneles solares o queremos pintar la fachada. La municipalidad tiene canales. Pero para hacer una estandarización debiera partir por la municipalidad, por ejemplo, la municipalidad, el servicio de impuestos internos, el servicio de salud, no están estandarizados para un mismo alojamiento, por ejemplo la patente que yo pago por alojamiento familiar en la municipalidad no es el mismo rubro en el servicio de impuestos internos, este en su base de datos no nos considera a nosotros como un alojamiento familiar porque no lo tiene registrado, para ellos nosotros somos Residencial u Hostal u otros tipos de alojamiento, para el servicio de salud nosotros no somos alojamiento familiar, somos Residencial, entonces hay un problema de estandarización por parte de las entidades públicas, nosotros somos una micro empresa familiar, para abrir una de estas a nosotros nos solicitan otros documentos.

Cuando vino la inspección municipal nos dijo que estábamos fuera de norma porque no cumplíamos con requisitos de peldaños o de la apertura de puertas, ahora nosotros tuvimos que ir hasta la Contraloría Nacional de la Republica para que nos permitieran ser una micro empresa familiar, porque la municipalidad nos ponían un montón de trabas, y mientras tanto pasan seis meses sin patente, hasta que la Contraloría da el permiso y uno después va a la municipalidad y allá ven que estuvimos trabajando seis

meses sin el permiso y te pasan una multa, entonces son detalles que después en la práctica se van viendo.

Entrevistando a otro prestador de servicios, nos contaba algo similar, él tenía una casa de madera y la norma, para certificarse le exigía tener todas las piezas calefaccionadas, a lo que él se negaba por ser peligroso.

Y ese es otro tema, por ley las casas de madera, en Chile, no tienen seguro ante incendios, entonces ¿Cómo voy a tener un Sello de Calidad si ni siquiera puedo asegurar mi casa contra incendio?

A veces la norma pide, pero generaliza mucho, por eso dentro de nuestro objetivo es generar un incentivo.

Es que tiene que partir desde las políticas públicas, y si no hay una política pública para alojamiento como este, lo que venga después es puro Marketing. Ósea, yo veo al Sello Q como algo de marketing, no sé si al cliente que yo tenga le interesa que posea el Sello Q, pero si al Hotel Boutique, porque su mercado objetivo si le interesa o quizás no le interesa.

Yo no invertiría plata en el Sello Q, pienso que para que la calidad sea mejor tendría que pintar las murallas, que para cada temblor hay que estar arreglando, tengo que darle prioridad a la mantención misma del alojamiento, murallas, techumbres, calefacción.

¿Cuál es la opinión que tiene con respecto a los Alojamientos Ilegales?

Debieran fiscalizar más, creo yo, cuando los fiscalizadores de la municipalidad y del SII vienen para acá nos dicen que tienen dos fiscalizadores para la región. Entonces uno se pregunta que si hay tanta cesantía porque no hay gente que trabaje como fiscalizador, para que fiscalicen o definitivamente ver la posibilidad de no otorgar más patentes de alojamientos turísticos, entonces como esto ya está saturado, el que quiere se compra una casa y lo arma como un hotel y duran poco, durante invierno la mayoría cierra y esto

pasa porque la competencia alta, no se fiscaliza. No es que esté en contra de los ilegales, pero deberían estar estandarizados, ósea, por último tener un permiso y pagar algo, por la temporada, por ejemplo.

6. B&B The Gran House

¿Hace cuánto partieron en el turismo?

Nosotros comenzamos en el año 1998, hace veinte años, fuimos el primer B&B en Valparaíso, cuando entre estudiar turismo, supe del tema y coincidía que la casa era muy grande para cuatro personas así que había que sacarle provecho y bueno informándome por internet, sobre lo que era en esa época, lo que había, me di cuenta que el concepto, en Chile, no existía, pero si existía en Europa. Este concepto surgió después de la segunda guerra mundial, por que quedaron muchos soldados en diferentes partes y así los gobiernos pidieron que alojaran a los soldados y ellos les daban un dinero.

¿Qué estudios tienes?

Yo estudié turismo en un instituto hace muchos años, ya que era la mejor alternativa en esa época.

¿La casa es propia?

Si, la construyó mi bis abuelo en 1919, va a cumplir 100 años el próximo año, había que aprovechar las oportunidades y los recursos que uno tiene.

¿Ustedes no están certificados?

Nosotros estuvimos certificados cuando comenzó el concepto de B&B, vino la fundación Chile, la cual vio todas las casas que estaban recibiendo pasajeros y de todas esas selecciono siete y de esas siete nosotros teníamos dos y después vinieron, las vieron y notaron que nosotros teníamos las mejores condiciones y de como nosotros teníamos

implementado la casa, sacaron la malla de requisitos, ósea que las piezas midieran tanto, que la piezas tuvieran esto, que el colchón midiera esto, en fin.

¿Tú conoces sobre el sello Q, lo requisitos?

No, pero la norma la conozco, porque cuando la fundación hizo todo el catastro y certificaron los primeros B&B, después nos reunieron junto con los otros 6 B&B, para que a través de como nosotros teníamos nuestros locales hiciéramos el parámetros de la norma. Nosotros fuimos certificados por fundación Chile, pero creemos que fuimos utilizados ya que no cumplieron con lo que nos prometieron.

¿Qué conocimiento tiene sobre el sello Q, sabes los beneficios?

Es que no tiene ningún beneficio, es que SERNATUR no sirve para nada, se supone que esta es una ciudad patrimonio de la cultura y tienen la oficina de SERNATUR en Viña del Mar, para preguntar por un mapa debe enviar como cinco mil correos para que te envíen un mapa y cuando tu viajas no está en ninguna parte, ningún libro en el extranjero dice que existe SERNATUR, la página web es malísima, no ayuda a pequeños negocios solo a los grandes negocios y los mismo de siempre. En cambio las plataformas hacen todo, porque ahí te califican y los pasajeros hacen los comentarios y dicen si los alojamientos son buenos o son malos.

¿Es tu principal ingreso?

No, esto es como un hobbies porque tengo otros ingresos, este no es mi principal ingreso.

¿Qué tipo de pasajero llega?

Tienen entre 45 y 80 años, tienen ingresos altos, son personas que tienen Yates, el 80% es extranjero y el 20% chileno, en temporada baja.

7. Depto. Turístico VALPO GO

¿Cómo partieron con el turismo y si tiene estudios?

Estudio turismo y hotelería, esto es un negocio familiar, entonces hicimos el estudio con mi hermana que estudio lo mismo y decidimos hacer algo propio, ella trajo la idea como estaba viviendo en Barcelona, este tipo de departamento como tipo de alojamiento es muy común allá lo malo que ahora hay muchos y muchos de esos son ilegales

¿La propiedad es propia?

Sí, pero en el fondo le pagamos como un arriendo a mi padre.

¿Qué entiendes tú por calidad en el servicio?

Es muy amplio, miro la calidad en tipo de lo que entrego, y de la infraestructura que tengo.

¿Qué conocimiento tienes sobre el Sello de calidad Q?

No es mucho, se me imagina que vienen a testear y ven el tema de la infractura, los activos todo y depende de eso te darán el sello y sé que trabajan con una norma y cuando esta todo en orden y cumplen con los requisitos te dan el sello.

¿Porque no tienen el sello?

Porque no nos hemos interiorizado mucho en el tema, nada más que eso.

¿Cuál es la capacidad máxima de pasajeros que pueden tener?

9 personas.

8. Hostal Fiorenttina

Primero necesito saber tu edad, estudios y como comenzaste en este negocio

Mi nombre es Sebastián Sepúlveda, soy egresado en Administración y Ecoturismo, este negocio surgió hace tiempo, no nos queríamos arriesgar aún, pero mi tío arrendó

esta hostel, todo lo que tú ves está arrendado, los muebles y la patente. Y fue eso, llevamos cuatro meses.

¿Qué información sabes sobre el Sello Q?

Como estudie, manejo bien el tema del Sello, lo he visto y sé que es importante, pero no es tan reconocido internacionalmente o de repente uno no saca el partido que tiene. Y lo que se dé él es que da promoción en páginas del gobierno, entrega estándares de calidad que son más visto desde fuera.

Imagino que tienes tus razones para no estar certificado

Obviamente nosotros queremos hacer otro, que tenga más relación con nuestra patente, con nuestro inicio de actividades, pero acá es todo muy probatorio, acá lo que nos falta, igual estamos haciendo cosas, por ejemplo, nos encontramos adaptando una habitación como comedor que se nos exige para la categoría de Turista, acá el Sello de calidad nos exige tener ciertos espacios comunes que son si o si para tenerlos como para el Sello, entonces hemos hecho pequeñas modificaciones, pero que no nos exijan tanta inversión, como subarrendatarios no queremos invertir dinero en algo que no es nuestro, entonces por eso no queremos hacer tanto esfuerzo en ese sentido.

Igual nos interesa mejorar la calidad, porque nosotros podemos arrendar anualmente, pero nunca se sabe y no queremos incurrir en esos riesgos, estamos de a poco incurriendo en algunos cambios pero siempre y cuando no nos generen grandes gastos.

¿Eso según las normas que tiene el Sello?

De todo, el otro día vino el inspector sanitario e igual nos llamó la atención en algunas cosas, el problema es que al ser una empresa familiar, todo lo que es gestión cuesta más, al no existir una jerarquía organizacional establecida. Lo que yo trato de hacer, obviamente, es ligarme al Sello.

¿Qué perspectiva tienes sobre la calidad acá en la comuna?

Yo creo que están al debe, deficiente, tú te pillas con cosas que por más que sea un servicio relajado o a la chilena, como de repente se dice siempre tiene que haber un estándar de calidad que si no es por el sello, tiene que ser determinado por la organización y tu vas y de repente cosas básicas que te ofrecen y no están, como el recibimiento, sobre todo en temporada baja, como que todos juntan la mayor cantidad de esfuerzos para la temporada alta, en cambio, ese perfil de cliente que llega en temporada baja y que te ayuda en esos tiempos, se ve desfavorecido porque la calidad que te ofrecen en esta época no es muy buena.

También nos han dicho que el Sello es poco reconocido por el turista

Es desconocido, el mismo operario de turismo, si no es porque estudiaste o estás bien informado no lo conoce.

Nosotros nos enteramos porque uno hizo su práctica en Sernatur, sino, jamás hubiéramos sabido de él, lo otro es que la gente nos repite mucho el tema de los costos

Claro, ya lo encuentro extraño que haya que pagar, porque, si estamos estandarizando un servicio, que aparte es parte de la tercera economía del país en crecimiento, entonces que te cobren por mejorar algo que es para mejorar el país, ya es raro, además del papeleo y la inversión que requiere.

9. La Maison du Filou

Yo te comentaba un poco sobre una situación un poco particular, en el sentido en que yo llegué a esta casa en el año 2010, en ese tiempo esta casa era hostel y tenía un dueño Francés que yo conocía hace mucho tiempo, hasta marzo del 2018 esta casa ha sido hostel, ahora vengo llegando de Italia, porque hacía bastante tiempo que no viajaba.

Entonces suspendí la actividad y arrendé las habitaciones a estudiantes, hasta a fin de año.

Ahora estoy reflexionando sobre qué haré, si ser Hostel o si seguiré arrendando a estudiantes, por lo que no se si cabo dentro de los parámetros de tu investigación.

Si, no hay problema con eso, podemos realizarle la encuesta.

Lo primero, es su edad, si tiene estudios y cómo surgió este negocio, porque usted lo tomó

Yo nací en 1953, he vivido en muchas épocas de mi vida en Valparaíso, el año 2010 regresé, conocí muchos amigos de acá, dentro de ellos este francés que tenía esta hostel. En 2002 hasta el 2006 estuvo “La Maison du Filou” acá en el cerro Concepción, el dueño intentaba retirarse del negocio y justo pasé yo y me hice cargo. Con respecto a mis estudios tengo un “Maitrice” de letras modernas, son cuatro años de universidad, con eso he enseñado un poco en el Pacífico en algunas islas que son parte de la república francesa y en Francia he trabajado como 12 años de mi vida, enseñando más que todo el Francés. Y en 2010 cuando regresé recuperé este negocio.

Y sobre el Sello de calidad de SERNATUR, ¿que ha escuchado de él?

Yo cuando recuperé el Hostal, no habían muchos alojamientos turísticos en el sector, el dueño por razones que correspondían trabajaba aún de manera informal. Entonces mis intenciones cuando recuperé el negocio era ponerle patente, pero había que poner el inmueble bajo las normas, incluido el sistema eléctrico que era, en todo caso, imprescindible para sacar la patente, una vez con ella he podido sentirme más cómodo para hacer publicidad comercial incluida con SERNATUR.

Hubo una iniciativa para los alojamientos turísticos que no siempre estaban con patente o “oficializados”, entonces yo me animé y en una segunda etapa ya he escuchado hablar de este Sello y he visto pasar gente que trataron de convencer a más personas del

interés que había de hacer un Sello, había una participación financiera de uno con ayuda de la institución. Después no quedé muy convencido del interés comercial de este sello porque en ninguna parte más existían. Habían cosas que tal vez no eran imposibles, pero había que tener una superficie mínima para el público de la hostel y cosas de ese estilo que me hicieron pensarlo y que al final consideré que no era de mi interés.

Y después, de manera regular, he recibido en el correo de la Hostel, unos mensajes que trataban de animarme con propuestas de formación del personal y todo eso. Este es un Hostel chico, tenemos cinco habitaciones, yo siempre he trabajado solo, a veces viene una señora que me ayuda un poco a hacer aseo, pero si no me las arreglaba. Yo no me encontraba en ninguna página como Booking, porque yo quería justamente a manera personal y tiempo personal tener el manejo del sistema de reservación para no tener gente que llega a cualquier momento, y bueno al final el Sello no fue muy atractivo para mí y el año 2010 dando vueltas me di cuenta que este sello no está en la fachada de las hostales, entonces no sé muy bien como estarán mis colegas pero no lo veo mucho.

10. Hostel Ludwig

¿Qué conocimientos tienes sobre el sello Q?

Cuando abrí el hostel hace 5 años atrás me los exigían, no podía hacer un establecimiento para el público si no tenía la aprobación de SERNATUR, fui a la municipalidad averigüe en los que es SERNATUR, con la patente y un sin fin de cosas más me dieron el sello Q, a todo esto nunca me lo han pasado para exhibirlo.

¿Pero tú tuviste que aplicar todos los requisitos que decía la norma? Como por ejemplo las indicaciones del voltaje, calefacciones.

Sí, me exigían todo lo que es papeleo, la autorización del seremi, autorización del gas, permiso de bomberos, lo mismo que me pidió la municipalidad me lo pidió SERNATUR, más la patente.

Me parece extraño que el sello Q te lo hayan impuesto, yo sé que es un sello promocional es optativo, el que quiere lo toma, ¿tu tuviste que pagar para certificarte?

No, no recuerdo realmente

Te hicieron hacer un plan de lo procedimientos que tú tienes dentro del hostel, por ejemplo la recepción de los pasajeros

Seguir un sistema, como yo trabajo con Booking, prácticamente proporciona todo el sistema entonces es mucho más fácil, pero más allá no recuerdo, fue un papeleo como un mes más menos.

Eso fue hace cinco años, ¿te dijeron que tenías que recertificar?

No, cada año que sacaba la patente tenía que ir a SERNATUR.

¿Cuál es tu opinión sobre los alojamientos ilegales?

Recibo muchas quejas, hay miles de casas que tiene una pieza y lo arriendan y nos mal publicitan a nosotros, si vas al terminal de buses, hay miles de ellos ahí, entonces es una competencia desleal, es un tema y económicamente una perdida y lamentablemente se genera el malestar del pasajero porque no se tiene lo que se ofrece.

¿Qué conocimientos tiene sobre el sello “Q”?

Alguna vez lo he escuchado, pero no lo recuerdo.

¿Pero te interesaría adquirirlo?

Si es más papeleo, ya estoy cansado, porque lo único que te piden es papeles y pagar, entonces si es así, no estoy interesado.

¿Cuál fue el propósito por el cual comenzaste el negocio?

Yo me instalé hace 11 años acá con un restaurant, pensando por ser sector patrimonial que esto iba a arribar y el hostel se pensó para darle más comodidad al pasajero.

¿Tú vives de esto?

No, Yo soy tecnólogo médico y arriendo de otras propiedades, yo sigo acá porque tengo mi casa acá.

11. Hostal María Teresa

¿Cómo partió usted en el turismo?

Cuando nosotros comenzamos el negocio lo hicimos para generar recursos para gastarlos inmediatamente, para hacer otra cosa.

Con el tiempo, primero yo partí teniendo estudiantes universitarios, porque estaba con tres hijos, tengo 66 años y vengo de una generación que la madre se quedaba en la casa cuidando los hijos, que también ha ido cambiando con el tiempo.

¿Usted tiene algún estudio?

Sí, yo soy contador general, como educación tengo enseñanza media superior, termine en el comercial, cuando el comercial te daba el título de contador general, secretaria y ventas.

¿Qué conocimientos tiene usted sobre los estándares de calidad que tiene el sello Q?

Todos, resulta que cuando uno saca un CORFO viene asociado una cantidad de capacitaciones, por ejemplo te ganaste un CORFO y el CORFO le paga a una consultora para que te haga cierta cantidad de capacitaciones y dentro de ella venia lo que es certificación de calidad, cuales son los estándares para que tu negocio sea visible, para que entres bien en el mercado, para que ofrezcas una calidad en el servicio, que es lo mínimo que tienes que tener para que tu negocio pueda tener patente, por ejemplo, o para que pueda pasar la revisión de sanidad, porque lo primero que tu tiene que hacer para pasar sanidad es que venga sanidad y te revise, luego a nosotros nos hicieron una revisión para ver como estábamos y luego te entregaban el resultado, luego que haces la capacitación venia para acá la consultora y te revisaba, la medida de las habitaciones, la calidad de las camas, todo, como eran la piezas, como eran los baños, cuantas piezas por un baño, la accesibilidad, lo letreros, etc., yo pase todo esos estándares y clasifique en superior, lo malo es que cuando tú vas a SERNATUR y pides el sello, viene una consultora para que te revise, pero el sello dura dos años y cuesta dos millones de pesos.

¿Cuáles son la razones por la que usted no se Certificó?

Por los costos, ya que dura muy poco y creo que no es útil para una organización.

Pero creo que serviría cuando uno parte, cuando uno saca la patente y que sanidad use los estándares de calidad para dar la patente o no.

¿Qué entiende usted por calidad?

Primero que cuando el cliente llegue se le entregue una habitación de partida limpia, que la cama este bien hecha y que la cama este olorosa, que la habitación este ventilada.

Al cliente darle la información de la ciudad, de cómo es la ciudad, primero como es el lugar y los horarios.

12. Hostal Miramar

¿Qué entiende usted por calidad enfocada en el servicio?

Bueno darle un excelente servicio al cliente y que sea seguro, se supone que el sello “Q” está implantado para una seguridad para el turista, los que están clasificado con sello Q el turista lo prefiere y aparte de eso está dentro de todas las plataformas, ahora creo que esta con investigaciones para el turista, por ejemplo que si llega un turista ellos van a saber cuántos días esta y donde estuvo, por si se perdiera alguno.

¿Qué conocimientos tiene sobre el sello Q?

El objetivo más que nada es la seguridad para el turista y donde sean hospedajes formalizados, eso es lo que es el sello “Q”, y bueno bien con varios beneficios que a nosotros nos sirven mucho, pero como vuelvo a repetírtelo es carísimo, para pertenecer al sello Q, ellos también exigen sus requisitos, hace un tiempo me vinieron a ver y vinieron que estaba todo bien para obtener el sello Q, pero cuando supe el precio ya no quise seguir.

¿Cuál es la Capacidad del hostel?

Seis habitaciones para estudiantes y dos habitaciones dobles con baño privado.

¿Cuál es tipo de pasajero?

Extranjeros todo el año y de marzo a diciembre estudiantes.

¿Cuál fue el propósito de este negocio?

Quedamos sin trabajo y por necesidad tuvimos que dedicarnos a este servicio, mi esposo se enfermó y tuvo que jubilar antes de tiempo y yo la empresa que trabajaba hace mucho años se vendió y frente a eso quedamos ambos sin trabajo y como en nuestra casa quedo una habitación y como cuando uno queda sin trabajo comienza a crear que hago y de repente se nos ocurrió arrendar esa habitación para un estudiantes ya así comencé, luego sobre esa construimos otra con baño privado y cocina y luego fui hablar a la universidad Valparaíso y me inscribí para recibir estudiantes.

¿Su esposo y usted que niveles de estudio tienen?

Mi esposo es Profesor universitario y yo técnico comercial.

¿Porque no obtiene el sellos “Q”?

Mi mayor dificultad para obtener el sello “Q” es la inversión del dinero que se debe hacer.

13. Hostel Nomade

Puedes presentarte y decirme cómo surgió este negocio?

Bueno, sí, mi nombre es Javier y soy el jefe operativo del Hostel, este proyecto partió de forma familiar, eran dos hermanos, y partió como una residencia, arrendaban por piezas y luego se transformó en Hostal y hace unos 5 años, él se volvió un EcoHostal, y ahora ya somos un Hostel Sustentable, hace como 3 años tenemos el Sello S de sustentabilidad, somos el primer Hostel de Valparaíso en obtener esa distinción y así partió.

¿Cuál es el tipo de pasajero que llega acá?

Mochileros, igual recibimos familias, pero en general mucho mochilero que esta haciendo su viaje solos, ese es más o menos el perfil.

Y más menos, de Norteamérica, Europa

Más de Francia, Alemania, igual llega mucho argentino acá.

¿Cuál es la capacidad máxima de ustedes?

27 Personas, tenemos 6 piezas, hay 3 con módulo compartidos, es una habitación de 10, que cuenta con 5 camarotes, otro de 5 que tiene camas de plaza y media y una cuádruple que también es de 4 somier de plaza y media, después tenemos dos triples y una matrimonial.

¿Qué piensan, como ven la calidad en el Servicio?

Pueden ser varios puntos, como es la recepción, por ejemplo, o como la gente se siente acá, sabemos que la gente siente que acá hay un ambiente muy acogedor y eso sabemos es parte de lo que es un servicio de calidad, y obvio esas cosas como limpieza.

Ese es el concepto que tienen ustedes de calidad, pero para su organización?

Claro, nosotros apuntamos a ese servicio de calidad, pero claro que el Sello Q te pide otras cosas, mejoras en cuanto a la estructura, en cuanto al confort, en cuanto a los

baños, pero claro, para mi calidad se basa en un montón de cosas más, en el servicio que uno ofrece en la atención que le da al huésped y no que es un huésped más que solo está pagando, eso también significa calidad, y claro, eso en el Sello no lo toman tanto en cuenta y apuntan a algo más estructuralmente o estéticamente.

¿Qué conocimientos tienen sobre el Sello Q?

No tengo mucha información, pero si sé que todo Sello tiene su trabajo detrás y es bastante complejo, por eso, también, cuando nos preguntaron porque no teníamos el Sello Q fue porque estábamos en plena renovación del Sello S y creemos que estar en dos sellos metidos a la vez, para nosotros, como administración, es complejo, hay mucho trabajo. Además, efectivamente tampoco sentimos que tenemos muchos beneficios con él, más que nada el estatus de tener un Sello Q o S, pero al final no sabemos si vale la pena, porque al final se dedica mucho tiempo y no se sabe.

Si bien tiene su beneficio en cuanto a obtener un Sello, eso ya tiene su beneficio, porque te distingue del resto, además, en nuestro negocio lo que más nos recomienda son los comentarios que los huéspedes dejan en redes sociales, sea TripAdvisor, Booking, entonces por ahí se recomienda y se habla sobre nuestra calidad, eso en verdad trae más beneficios para nosotros que el Sello Q.

¿Entonces por eso ustedes no postularían al Sello Q o igual lo pensarían?

Nosotros pensaríamos en postular a este si tuviera algún beneficio más tangible, atractivo, 'porque para nosotros es un estatus en donde al final el único que conoce sobre el Sello Q es el Chileno y el Chileno no es nuestro público objetivo más fuerte. Igual llegan Chilenos, pero principalmente llegan extranjeros, que no tienen idea sobre el Sello Q, cuando llegan acá nosotros intentamos explicar de qué trata el Sello S.

14. Hostal Po

Primero, presentarte, como surgió el negocio, que estudias

Me llamo Romina, trabajo acá desde febrero y no estudié turismo, estudie una carrera humanista, pero estudié inglés con una beca CORFO y por eso pude trabajar acá, porque puedo practicar el inglés. El negocio surgió porque el dueño, que es Francés, decidió comprar el inmueble y convertirlo en una Hostal, funciona aproximadamente hace seis años.

¿El tipo de pasajero que llega acá?

Principalmente extranjeros, chilenos recibimos pocos, solo los fines de semana y por lo general utilizan las camas matrimoniales, el resto son todos extranjeros, la mayoría.

Pero. . ¿Europeos, norteamericanos, sudamericanos?

Creo que lo mayor son Europeos, Norteamericanos y Canadienses son pocos, la mayoría son Alemanes, Franceses, Italianos, Australianos, ellos son los que viajan harto, y Latinoamericanos llegan Argentinos, Uruguayos, Colombianos, Mexicanos, Brasileños, creo que eso, es lo que más se ven.

Para ti, ¿qué es la calidad, en el servicio?

Creo que va muy de la mano, entre la transacción que hace el cliente, lo que está pagando, versus lo que se ofrece por ese precio, yo creo que mucho Chileno busca, por lo general, pagar poco y que se les atiendan como reyes, entonces ahí tienes que tu estar consciente de lo que vas a estar pagando y lo que te espera en el Hotel o en el lugar donde tu decidiste quedarte. Yo creo que acá es estándar recibimos público joven, principalmente, lo que más hay son dormitorios y eso, lo ocupan como mochilero, joven, extranjero, y el precio incluye el desayuno,

¿Cuál es la capacidad que tienen de camas?

La capacidad, son tres matrimoniales, y los dormitorios compartidos son tres dormitorios de seis y uno de ocho personas.

Y sobre el Sello Q, ¿que saben ustedes?

No, en realidad solo manejo lo del acuerdo, ese que tiene la “católica”, Acuerdo de Producción Limpia, eso de hacerse cargo de los residuos, reciclar, pero del Sello Q, ni idea, nosotros siempre hemos funcionado sin ningún Sello.

¿Qué plataformas utilizan para hacer reservas?

Booking, Hostelworld, Gmail, WhatsApp

15. Hostal Polanco**Tu nombre, edad, nivel de estudios y como empezó este negocio?**

Mi nombre es Leonardo Martínez, soy venezolano, tengo 36 años de edad y actualmente administro Hostal Polanco, el inicio del hostel fue la iniciativa de la señora Soledad Ramírez, ella es dueña del Hostal, ella tuvo la visión, el emprendimiento, de crear lo que fueron residencias estudiantiles y de ahí creció un poco más hasta llegar a lo de hoy que es el Hostal Polanco, hoy en día tiene dos sucursales, está de calle Urriola y otra en plaza Victoria, en calle Huito. Yo soy administrador de empresas en Venezuela.

¿Tienes conocimientos sobre el Sello de calidad?

Muy poco, la verdad es que no se en sí de que trata el sello de calidad.

¿El sello lo que quiere es tener una calidad estándar en todos los alojamientos turísticos, la señora Soledad te ha hablado de algo?

No, del sello no, sin embargo, actualmente estamos llevando un proyecto que lo que busca es implementarle, legalmente, esas mejoras que le faltan al Hostal y me imagino es donde entra el sello de calidad como tal porque sí es basado en las normas, ahora en el

proyecto, estamos llevando a cabo el tema de las luminarias que abarca las normas de Chile, la infraestructura, tener espacios comunes para que comparta la gente, cambiar camas. Anteriormente el turista llegaba, buscaba una cama, donde descansar y ya se iba a la calle, actualmente el turista no busca solo eso, busca llegar a un sitio donde tener calidad, que tenga actividades para realizar, le presten servicios de guías o juegos de entretenimiento, tener otras para compartir con el resto de los pasajeros, entonces básicamente estamos reestructurando el hostel en base a esas medidas.

¿Cuál es el turista que llega acá?

Actualmente, el turista que está llegando es el mismo Chileno, este año el turista que llegó fue mayormente Argentina y Brasileño, sin embargo, años anteriores la demanda fue 100% Europeo, este año bajó mucho el nivel de demanda Europea.

16. Hostel sargento del Mar

¿Ustedes no tenían conocimiento del sello?

No, nada.

¿Cómo comenzó el negocio del hostel?

Yo me jubile y ella es muy buena administradora y emprendedora, a ella le gusta hacer cosas, hice de un préstamo y saque materiales en CENCOSUD para hacer las habitaciones arriba que es el hostel, ahí saque siete piezas.

¿Ustedes cuando comenzaron con el hostel?

Ya vamos para los 3 años, pero prácticamente del turismo no estamos, yo estoy arrendando habitaciones para estudiantes y personas que trabajan y cuando los estudiantes se van, arriendo a turistas.

¿Con que plataforma ustedes trabajan?

Solamente con Booking.

¿Ustedes tiene utilidades o solo sobreviven con el hostel?

Nosotros en este momento nos alcanza para cancelar las deudas y sobrevivir.

17. Hostel Casa Lastra

¿Que conoces sobre el sello de calidad “Q”?

Sé que es sobre la calidad, dentro de lo que es turismo, todo lo que es calidad, es como nosotros, como empresa, gestionamos los recursos, como la administración o los recursos internos de la empresa, para entregar un buen servicio, sé que hay que crear estándares de trabajo, hay que tener a la vista todos los procedimientos.

¿Conoces a alojamientos que tienen el sello y la experiencia de ellos?

El mayor porcentaje de las personas que lo han hecho, lo han hecho solamente para tener el sello, creen que les va a dar un mejor posicionamiento al marketing, creen que tienen un sello y que a través de SERNATUR los pueden promover. Yo lo veo más allá, ya que yo trabajé en SOQUIMICH ahí me especializaron como ingeniero en mejora continua, entonces yo sé que el sello de calidad va por ese lado, más que “marketearse” para vender más y de hecho puedes vender más, porque puedes entregar un mejor servicio, siempre y cuando puedas traspasar esos conocimientos a tus empleados, yo ya lo hago porque tengo estándares de limpieza, estándares de trabajo y de recepción

¿Ya tenía los conocimientos como técnicos?

Yo no lo tengo hasta ahora ya que llevamos un años en funcionamiento, dije voy a estar un año operando yo el negocio para ver cómo funciona y después veré lo que son los convenios, los sellos y cosas así, porque hay varios sellos internacionales que son de

ecología, y hay una tendencia de viajeros que buscan que tenga el mismo valor, pero si tienen este sello como de sustentabilidad lo van elegir versus a otro.

¿Qué tipo de pasajero tiene?

Sesenta por ciento anualmente de extranjero, del sesenta, el setenta por ciento es europeo y estadounidense, y el treinta por ciento restantes es sudamericano, la edad de la gente llega hasta 70 años.

¿Cuál es su capacidad de pasajeros?

Tengo 10 habitaciones, 5 privadas y 5 compartidas.

¿Qué estudio usted?

Ingeniería en transporte

¿Qué piensan las personas que están certificadas?

No ven un mayor ingreso, ellos no incurren en un mayor gasto, los turistas no tiene conocimiento en SERNATUR y que los chilenos no buscan hostales que estén registrados en SERNATUR.

18. Hostal Green Secret

Lo primero, ¿puede presentarse, nivel de estudios y decirnos como partió en esto del turismo?

Mi nombre es Alejandro Ramos Medina, tengo 61 años y en esta actividad llevamos unos 4 años. Y partimos con esto como emprendimiento familiar, lo teníamos como opción de algo que venía de otra ciudad y que tenía como la inquietud o las ganas de hacerlo. Fíjate que cuando hicimos todas las cosas legales para poder partir, me empecé a inscribir en distintos buscadores, me inscribí en SERNATUR, pero con el tema del Sello Q me di cuenta que había ciertas normas que no valían la pena hacerlas, porque

me di cuenta o más bien hice un estudio de mercado con la otra gente y me decían que no lo habían hecho porque tenían mucho problema con el cumplimiento y el objetivo que tiene no lo logra, nosotros no vamos a llegar nunca a una feria internacional con nuestro producto, no vamos a ser nunca invitados a un “chapter” de gente que tenga que ver con el turismo o a una feria promocional en Europa, y a los pasajeros la verdad es que jamás he tenido un pasajero que me pregunte si tiene una certificación, además, debo ser franco, vino una vez un chico de SERNATUR y me dijo que para poder obtener el certificado Q tiene que hacer algunas modificaciones y la verdad es que no me interesa hacerlas, por ejemplo, dijo que debo cambiarle el nombre, no puede ser Bed and Breakfast, sacar ese nombre de las tarjetas personales y la tarjeta en donde se describe el alojamiento también.

Ósea, ¿los beneficios del sello que hablan de difusión internacional, para usted nunca fueron reales?

Ninguna posibilidad por lo que la gente me dijo, yo me hice asesorar por gente que lleva mucha más data que yo en esto, y ellos me dijeron eso, compadre me dijo, yo nunca he obtenido nada, y tenía el sello, entonces yo no le veo el sentido de tenerlo.

A la interna, ¿no cree que tener los manuales de procedimientos establecidos funciona?

Claro, yo creo que es así, debí partir por ahí, yo creo que todos esos protocolos sirven para optimizar la actividad, estos van mejorando, pero el costo que lleva asociado detrás de esos beneficios que no se ven es el problema.

¿Qué opinión hay acerca de los alojamientos informales o ilegales, les afectan?

Mucho, nosotros tenemos un WhatsApp entre los hostales, y en ahí una de las quejas que se producen constante entre la gente de los hostales, es que esta el que paga patente y el que no, está el que paga impuesto y el que no, está el que cumple las condiciones

sanitarias y el que no, acá viene la seremi de salud a revisar, va chequeando las camas, los baños detrás de muebles, termina y me dice que está todo ok, perfecto, pero eso tiene un costo asociado, nosotros tenemos que estar pendiente de que el aseo se mantenga en condiciones para que al pasajero sea muy agradable, y para nosotros saber que los pasajeros no nos van a reclamar porque está sucio, pero los informales no, acá ha llegado gente en la noche desesperada porque se encontraron una hostel informal, en donde despertaron en la noche llenos de chinches y eso es porque el informal no cumple, no tiene ningún nivel de exigencias, entonces yo debí partir diciendo que los protocolos sin duda que son buenos, estos van ordenando, van mejorando la gestión, pero no están asociados a la oferta, a lo que es Valparaíso, sobre los informales, es cierto que nos afectan por sus bajos precios y además están proliferando como callampas

19. Hostel La Valija

¿Ustedes son tres dueños, cual es el rango de edad y sus niveles de estudio?

La edad va entre los 27 y los 38 años. Lisette es Ingeniera en construcción, Ignacio estudia Ing. Comercial y yo que soy Actriz.

¿Cómo surgieron en este negocio?

Fue con la intención de buscar una oportunidad para poder tener un trabajo un poco más libre, nos ha resultado todo lo contrario, pero igual es más relajado, el dinero es lo que nos tiene un poco acomplexados, el trabajo es arduo pero es lo que a cada uno de nosotros nos va motivando.

¿Cuál es su capacidad de pasajeros?

La capacidad máxima es de 44 pasajeros.

¿Qué piensas tu que es la calidad en los servicios de alojamientos?

Lo principal es que puedan dormir, que tengan una buena cama, que sea acogedor, que esté limpio. El “plus” que se tiene con respecto a Hoteles es que la atención es mucho más personalizada, es más amigable, entonces dentro de las evaluaciones que tenemos siempre se rescata eso, que fueron bien atendidos, dimos buenos “tips”, etc.

¿Qué sabes sobre el Sello Q?

Que certifica un nivel de calidad en el servicio, el tiempo no nos ha dado para conocer más sobre el sello, sin embargo, lo queremos hacer a largo plazo.

¿Cuál es su opinión con respecto a los alojamientos informales?

Es un tema igual eso, nosotros haciendo el traspaso de patentes del dueño anterior, porque dentro de lo que hemos averiguado la patente de Hostal no existe en Chile. El servicio de salud nos está haciendo la traba porque al no existir esa patente no se nos permite, la solución que nos dan es sacar las 4 camas que hay de más cuando nos vengam a visitar y luego ponerlas.

¿Qué tipo de pasajeros llegan acá?

El Europeo es el pasajero que más llega acá, lo siguen Argentinos y en menor porcentaje Chilenos porque no están acostumbrados a dormir con más personas.

20. Hostel Puerto Encantado**Para comenzar me gustaría saber su edad y profesión**

42 años, profesión, en realidad en estos momentos me encuentro como administradora de la hostel.

Ya, pero ¿tiene algún estudio?

Estudié diseño gráfico y publicitario, egresé de la carrera, no me titulé, ejercí poquísimo y también estudié turismo en hotelería, egresé y aún no me he titulado, eso está pendiente, lo estudié hace 2 años.

¿Cómo surge el negocio?

Por necesidad, yo en ese momento, bueno anteriormente en el tema de diseño gráfico con mi pareja en ese momento teníamos un pequeño emprendimiento con respecto a diseño web. Lamentablemente mi hija se enfermó y yo me dediqué 100% a ella, surgió la necesidad de trabajar, poder cuidarla y en realidad de ganar dinero, durante harto tiempo se manejó la idea de una hostel, porque yo ya había trabajado antes con una persona que tenía una hostel, entonces mi hermana, con quien aún vivo, también trabajo en una hostel y fue ella quien me incentivo a trabajar en este negocio, y ella me dijo como realizarlo.

Logramos arrendar esta casa y al comienzo fue lento, la casa no estaba en buenas condiciones, ósea, por la historia y por testimonios esta casa por muchos años ha sido alojamiento de echo cuando yo fui a la municipalidad tenía una patente, pero ya estaba obsoleta, entonces de mucho tiempo esto ha funcionado como hospedaje, pero estaba en las condiciones, habían pocos baños. Cuando yo llegue se hizo trámites con la municipalidad, con el SII, con el Servicio de Salud también, pero fue bien engorroso, muy estresante, porque hay mucha burocracia, hay mucho papel, así que fue una experiencia fue muy compleja.

¿Cuál es el tipo de cliente que usted recibe aquí?

En realidad son 3 tipos de clientes, de marzo a diciembre más que nada son más estudiantes, nacional o extranjero, ya a partir del 20 de diciembre en adelante los estudiantes dejan la habitación y se empieza a arrendar a turista nacional o extranjero o algunas veces se arrienda a empresas.

En el verano no tuve tanto turista extranjero, más nacional, la cosa ha ido variando, más que nada estudiante nacional, poco extranjero. Al ser tan variable entre invierno y verano el tema de las visitas de extranjeros yo me aseguro con estudiantes durante el año, además como esta casa se arrienda es harto lo que te “come” el arriendo, entonces los estudiantes te dan un piso durante el año.

Entrando netamente a lo que es la calidad, ¿qué es lo que piensa de la calidad en los servicios turísticos de la comuna de Valparaíso?

Es relativo en realidad, yo hace poco ingresé en una asociación en donde como requisito te exigían estar formalizado y pagar las cuotas, participar en la asamblea y todo, pero hay de todo en calidad, hay gente que ha llegado acá y esto le parece un palacio, y ¿Dónde estuvo?, les pregunto yo, y han estado en lugares donde la pieza era chica, hedionda, no tenía televisor sin Wi-fi, un pieza oscura, los baños, etc. La gente se fija mucho que las piezas estén en buenas condiciones, que tengan la conexión eléctrica en buen estado y también el ambiente, la atención.

Me ha tocado gente que se sorprende de que sea joven, acá llegan muchachos que vienen de hostales en donde el dueño era una persona mayor y tenían problemas porque ya más adultos son más mañosos, no les gusta que tengan televisión en las piezas, que de repente tenían que hacer un trabajo y nos les permiten ingreso a más personas, acá si se permite que ingresen más personas, a estudiar, pero siempre con respeto, el carrete se queda fuera.

¿Tiene conocimiento del Sello, que conoce sobre él?

Mayormente no he curioseado, he tenido algunos seminarios en donde han instado a sacar el Sello de calidad, pero he escuchado comentario y comentarios, he escuchado

que más que nada es un hecho de burocracia y que no sé qué tanto te sirve el sello y es muy costoso en realidad, lo que yo he sabido por gente que ha tenido el sello.

Tengo conocimientos sobre el Sello S, que es sobre el tema de la sustentabilidad mayormente, acá se recicla con “ValpoInterviene”, esto se aplicó hace 2 años atrás, se recicla harto plástico, sobre todo en verano, el vidrio y latas de cerveza. Pero del Sello Q mayormente no tengo conocimientos, así como cuales son los pasos, porque yo sé que hay como un protocolo, hay capacitaciones, algo como más relacionado con el negocio.

¿Por qué no se certifica?

Yo creo que es más por el tema económico, porque igual, ósea como somos pequeños negocios en realidad, muchas veces no hay dinero para invertir, ahora yo creo que es mucho más interesante como política del estado o del SERNATUR quizás poder trabajar aliadamente con fondos concursales, no sé si será posible enlazar estas dos áreas.

21. Encuesta Hostería Espíritu Santo

Más que nada queremos saber su edad, porque partió el negocio y sus tipos de clientes

Partimos porque siempre me ha gustado cocinar y mi hijo es Chef, yo soy profesora de literatura y tengo 66 años.

¿Tiene algún conocimiento del Sello Q?

Nada

¿Qué piensa usted sobre el servicio de calidad?

Mira, para partir, porque no me meto con SERNATUR, porque ni siquiera hacen un mapa, ósea la oficina turística de este país es una vergüenza, la ciudad más turística del país no tiene nada, no hay oficinas de turismo, y lo que hay allá abajo en la antigua municipalidad da vergüenza, da terror. Entonces acá no se hace nada, SERNATUR no

hace nada, de cualquier gobierno, de cualquier color, no hace nada. Ósea acá todo lo que se hace lo hacemos los privados. Entonces que nos vengan a ofrecer sellos de calidad, es como un chiste, cuando primero tendrían que ellos ordenarse y aplicar políticas en la ciudad, no hay una oficina de turismo de SERNATUR, entonces partamos por ahí antes de andar ofreciendo Sellos.

¿Qué tipo de pasajero recibe acá?

60% extranjero, Francés, Alemán, Australiano y está empezando el Chino. El resto chilenos, principalmente de Santiago.

¿Cómo cree que es el servicio que se entrega?

Pésimo, basta con ver lo que dicen los extranjeros, país caro y muy mal servicio.

22. Hotel Boutique A contra Luz

¿Cómo parte con este negocio?

Esto parte en el año 2008, es mi casa, esta era mi cocina, arriba estaban las piezas, estas son dos casas, la del lado, que es espejo de esta, yo tenía estudiantes de intercambio, se llamaba residencia universitaria “Víctor Jara”, me di cuenta que Valparaíso es pujante en lo que es el turismo y además que es una industria que tiene un gran crecimiento a nivel mundial, los hijos comienzan a irse y empieza a quedar el nido vacío y esa sensación que queda con una casa tan grande, entonces ahí se toma la decisión y se decide hacer un Hotel Boutique.

Cuando comenzamos con el negocio pensamos en que tema nos iba a caracterizar y la decisión tendió a lo del medio ambiente, fue así como iniciamos como el primer Hotel Boutique en Chile sustentable, partimos con paneles fotovoltaicos, esa fue como la impronta del Hotel, yo no contrataba a nadie que no fuera local, al igual que los

proveedores. En este proceso partimos el año 2009 trabajando y en el año 2012-2013 SERNATUR nos postula al Sello S, por todas las características que poseemos.

En todo este proceso de armar un Hotel Boutique que se relacione con el entorno, que tenga afinidad con los vecinos, que tenga un buen dormir y una buena experiencia para el huésped fue como hemos ido aprendiendo otras cosas, fue así también como en algún año a nosotros nos postularon para tener certificación Q, a mi ahí se me formó una dicotomía ¿Por qué? porque si yo soy sustentable, yo tengo una bomba de calor para ahorrar energía, gas, todo eso y tengo paneles fotovoltaicos para tener la iluminación a través del sistema solar y resulta que todo este proceso cuando me ofrecen el sistema Q las exigencias que requiere un pasajero Q no se condicen con las exigencias de un pasajero S. Por ejemplo, a un pasajero S le pregunto si quiere televisor y le pongo uno, tengo 13 habitaciones y tengo 13 televisores, pero el televisor no es parte de la ornamentación de la habitación, el huésped tiene que bajar y pedirlo, no se le cobra más, no se le discrimina, pero el tiene que bajar y pedirlo, porque la energía que se gasta en la televisión, en sustentabilidad, creemos que es innecesaria, en cambio, en el Sello Q me obligan a tener un televisor y no solo el televisor, tiene que ser uno de acuerdo al tamaño de la habitación y en el Sello Q también me dice que tengo que tener aire acondicionado, yo ahora poseo calefacción que funciona a través de una bomba de energía y esa energía me calienta los termos con agua.

¿Entonces la principal razón por la cual usted no se certifica es por esa dicotomía que usted encuentra?

Esa es principalmente la razón, porque el Sello Q me exige, tal vez en otros aspectos, menos cosas que el S, por ejemplo, el S me exige que yo debo tener recepcionistas con mínimo 2 idiomas, que debo comprar en mercado justo, son tres áreas que me exige Sello S y las 3 áreas yo las cumpla por principios, por parte de mi vida, mi estrategia,

entonces es fácil, pero no así el Sello Q, porque lo que tiene que ver con el medio ambiente el Sello Q se dispara a la propuesta mía.

¿Si existiera un cambio en esos detalles, usted postularía?

Mira, entre nos, hay otra información que ustedes deben manejar, hoy en día el turismo, en el mundo, es una de las industrias más importantes que existen, es la tercera en el mundo, entonces la cantidad de movimiento que genera esta industria es grande y además es una industria limpia, ahora pasa que cuando nosotros pensamos que el turismo crece de esa manera, cuando nosotros pensamos que tenemos que hacer esfuerzo para que Chile sea reconocido como un país, te das cuenta que la industria está muy sectorizada, acá trabajamos para tres sectores, San Pedro de Atacama, Isla de Pascua y Torres del Paine, entonces ¿Qué pasa con nosotros? Nos pasan a llevar, perdimos los cruceros, que es una tremenda pérdida, entonces de repente cuando nos dicen “ello mira existe la posibilidad del Sello Q, del Sello S” o cualquier otro Sello, la verdad es que en el fondo si yo no promuevo mi Sello Q, si no le digo yo lo que es, al pasajero no le interesa.

Mira, si tú me dices, “te vamos a poner un sello S tu hace una inversión de 20 millones, porque Chile está invirtiendo 15 millones de dólares mensual en prensa para afuera, apoyando el Sello, yo te digo que ya. Mira, para el año 2013 Chile invertía 5 millones de dólares en prensa para el extranjero y Perú, en la misma fecha, invertía 50, entonces nos dan cancha, acá todavía no se dan cuenta que la industria del turismo crece, crece y crece, se ha profesionalizado, la gente viaja, hay un potencial de mercado que crece, pero Chile no se abre a eso, los directores de SERNATUR ven Mendoza, como público, pero no es público para Valparaíso, ellos buscan playa, venden para Brasil, pero los Brasileños tampoco son público, ellos quieren ver la nieve.

¿Qué entiende por calidad en el Servicio?

Mira relacionado con el turismo, desde lo práctico, es primordial sentirme relacionado con la calidad, primero tener un espacio, donde recibir gente, que tenga todas las condiciones propicias, buena calidad en el dormir, colchones, baños, cosa que cuando el pasajero llegue tenga todo ordenado, pero para principal mí lo es que el personal que trabaja conmigo tenga una respuesta de calidad de la empresa, que tenga sus sueldos al día, sus imposiciones, sus impuestos al día, yo no puedo ofrecer a los pasajeros un desayuno Buffet, espectacular, si no le he pagado el sueldo a los trabajadores, para mi tiene que estar todo absolutamente relacionado.

¿Qué tipo de pasajero tiene?

Partimos con un segmento de pasajero que con el pasar del tiempo ha cambiado, hoy en día tenemos como porcentaje más amplio tenemos al pasajero extranjero, que antes era Europeo, ahora es Norteamericano, también Latino, y el nacional.

23. Hotel Boutique casa Vander

¿Qué conocimientos tienes sobre el sello Q?

En algún momento yo participe en algunas charlas que nos hicieron acerca de nosotros participar en el sello “Q”, ya que en ese entonces se estaban certificando los B&B con el sello de calidad, hace más menos 3 o 4 años atrás, cuando yo trabajé en otro hotel se estaba viendo eso y a su vez surgió la idea del sello de Sustentabilidad, además tampoco había una norma de hotel Boutique.

¿Conoce los beneficios del sello Q?

No, eso sí que no, lo que pasa que en alguna charla que nosotros participamos, nos recomendaron más que viéramos el sello “S” más que el sello “Q”, por todo lo que está surgiendo ahora por ser un hotel más sustentable.

¿Quién le recomendó preocuparse más del sello S?

Los hoteles de acá, ya que ellos estaban optando al sello de sustentabilidad, ya que el sello de calidad al igual que el de sustentabilidad requería una cierta inversión que es más alta que el sello “S”, pero nosotros estábamos más enfocados a generar más venta y ser más vistoso en ese aspecto, entonces por eso nos recomendaron ver más el sello “S” que el sello “Q”.

Hace 7 años atrás se comenzó a generar todo el tema de los sellos y el sello de calidad y lo vimos para un hotel que yo estaba trabajando y al final varias de las cosas que nosotros habíamos hecho y gestionado ya estaban establecidas, todo lo que es el proceso, nosotros estábamos generado un manual para todas la áreas, para que la personas nuevas sepan proceder en los procesos.

¿Tú consideras lo que es la calidad y la norma útil para tu negocio?

Sí, es por un tema más administrativo y logístico es bastante bueno tener todo así.

Si sabes que la norma lo aplica, ¿Por qué entonces no te certificas?

Porque no nos hemos certificado, porque los dueños no tenían mucha noción, porque ya habían hecho unas inversiones en varias aéreas y dijeron que por el momento no por el tema de los costos y en ese entonces el dinero igual era alto.

No hemos aplicado al sello “Q” porque los dueños no lo encuentran una necesidad, ya que van más por el tema de sustentabilidad, energías renovables y ese tipo de cosas.

¿Cuál es la máxima capacidad de pasajeros?

Diez habitaciones, nueve habilitadas este año, una triple y todas las otras matrimoniales, podemos tener alojadas diecinueve personas como máximo.

¿Qué estudios tienes?

Yo estudié idiomas y técnico universitario en turismo.

24. Hotel Boutique Cirilo Armstrong

¿Cómo surgió el hotel?

Yo llevo un año como administradora y el hotel lleva nueve años funcionando.

¿Tienes algún conocimiento sobre el sello de calidad?

Sí, yo llevo trece años de experiencia en turismo, he trabajado en consultora en donde nosotros hacíamos que el empresario turístico, guiarlo para poder sacar el sello de calidad y lo preparábamos. Participábamos en la capacitación Sigo y también evaluamos más de 130 hoteles a nivel nacional en donde teníamos que prepararlos un poco para esto.

¿Cuál es tu experiencia con respecto a eso?

Lo que más se repite a nivel nacional, porque nosotros no trabajamos con cadenas hoteleras grandes, sino, con hoteles pequeños y hostales, mucho de ellos son empresarios que no saben nada de turismo, no estudiaron turismo y, por otro lado, tampoco saben mucho de negocio o de empresa, de negocios conocen, son como innatos, ellos tiene la facilidad de hacer negocio y de llevar un emprendimiento a cabo, pero no muchos saben cómo gestionar ese emprendimiento, entonces veíamos que muchas de la empresas que nosotros tomábamos daban un círculo todo el tiempo y estaban dando vueltas en lo mismo, no crecían como empresa porque no sabían más allá sobre esto.

¿Tu tiene el cocimiento de lo que es el sello Q?

El detalle no lo tengo yo trabaje en una empresa de transporte turístico en donde sacamos sellos “Q” y yo creo que fue unos de los primero transportes que los sacó y en ese tiempo era muy básico lo que pedía y después fueron cambiando, pero no tengo conocimiento que es lo que pide ahora.

¿Ustedes tiene la idea dentro del hotel de certificarse?

Dentro de todos los planes que estamos haciendo desde que yo llegue, está un plan de negocio y dentro de ese plan de negocio está el sello de sustentabilidad y calidad y está en planes pero a largo plazo.

¿Cuál es la expectativa del sello “Q”?

Más que nada estar un poco a tono con lo que está pasando con la parte turística nacional, más que nada por el tema del registro y tener el sello de calidad para nosotros va a ser como un plus, algo más nos va a certificar como empresa que estamos haciendo las cosas bien y tenemos ciertos estándares y que cumplimos ciertas normas, entonces de todas maneras es un plus que hasta el minuto no se nos ve afectado ni reflejado de ninguna manera, así que va a ser más positivo que negativo tenerlo.

El sello “Q” te da un poco la seguridad, porque como en la página de SERNATUR te dice cuáles son los alojamientos que tienen el sello, te da un respaldo la identidad nacional de turismo.

¿Tienen conocimiento de los costos de tener el sello de calidad?

No tenemos un conocimiento de los costos que tiene el sello “Q”

¿Cuál es el tipo de turista?

La mayor cantidad de pasajeros es extranjero.

25. Hotel Boutique Puerto Natura

Yo no tengo interés en tenerlo, punto uno porque es caro y no estoy en condiciones de pagar eso y además no es necesario si uno tiene buena calidad y tengo buenos puntajes, me llegan diplomas de todas partes con excelencia de servicio.

¿Cuáles son los costos que usted considera como altos dentro de la certificación?

No recuerdo bien pero sé que eran, había hasta una ayuda estatal de SERNATUR o del CORFO recuerdo, pero había que poner como un millón más o menos.

¿Usted que entiende por calidad en el servicio?

Calidad en el servicio en el caso del hotel, es atender siempre al huésped en todas sus necesidades, no solo en que duerma y tome desayuno, en que necesita para pasear, donde quiere ir, donde no debe ir, protegerlo de los lugares que son peligrosos, tenerle panorama, yo tengo gente que viene por una noche y se quedan tres o cuatro porque los voy entusiasmando con la subida a la campana un paseo a Limache en tren, con conocer viña, entonces hay que buscar, ese es un buen servicio, no solo ser una linda sonrisa para la gente que llega y dejarlo en la habitación y después olvidarse y al otro día darle el desayuno con buena cara, hay muchas más cosas de esas detrás de todo, incluso estar preparado para dar un buen servicio dentro del hotel mismo.

Usted me dice lo que limita a usted en cuanto a la certificación es tema de los costos

Básicamente cuando me lo empezaron a ofrecer era caro no sé cómo estará ahora.

Mi pregunta era si ¿Usted considera implementar un sistema de gestión de la calidad como algo útil para el negocio?

Algo tendrá de utilidad no lo voy a negar no puedo ser tan cerrado, pero la verdad yo entiendo que es mucho más importante ser un buen servidor, no sacas nada con tener un tremendo sello en la puerta o donde lo quieras poner si la atención es mala, si lo principal es el servicio consientes y dar un buen servicio como hotelero, yo tengo Spa además y hago terapias alternativas.

¿Cuánta gente trabaja acá?

4 empleados más, yo y mi mujer

¿Cómo partió con el negocio?

Yo vine de Santiago para acá para hacer este negocio con mi mujer, yo tuve una imprenta, estudié administración de cooperativa pero no terminé, tuve una imprenta veinticinco años y al final ya estaba cansado con el tema de la imprenta y vendimos todo y compramos esta casa y colocamos esto, esto fue hace 12 años.

¿Qué tipo de pasajero llegas?

Llega cincuenta por ciento extranjero y el otro cincuenta por ciento chileno. Son europeos, americanos, brasileños y argentinos

¿La edad y el nivel socio económico de sus pasajeros?

Tengo gente desde los veintiún años hasta los ochenta años.

¿Los canales que utiliza para la difusión?

Booking, Expedia y Despegar.

¿Cuál es la capacidad en este hotel?

Ocho habitaciones, con un máximo de veinte pasajeros.

26. Hotel Boutique Somerscales

¿Cuáles son las razones por las cuales no tiene el sello “Q”?

Lo que pasa que viéndola así en general, si tú haces un estudio de mercado en relación a los demás hoteles, la mayoría de los hoteles que tiene el “Q” son los hoteles grandes y los hoteles chicos o boutique, si me dieran la opción de optar a un sellos es el sello “S” que es lo que está más vigente en este momento, porque el “Q” básicamente puedes obtener toda la información en las redes sociales o Tripadvisor que es como el acusete y que la gente sube información de cómo es el hotel o el trivago que te analiza el detalles de las habitaciones, entonces hay tantas herramientas, entonces el sello “Q” va en picada y muchas veces nos manda información para postular, lo otro es hay que pagar, hay un costo de por medio y la dueña entre “Q” y “S”, obviamente el que está más vigente es el “S” y el “S” lejos, ahora bien si tú me preguntas si el “S” ha incidido en la reservas, si y no, pero al “Q” no lo toman en cuenta.

¿Entonces usted tiene conocimiento del sello Q?

Si algo, porque es parecido al sello “S” pero solo que es de calidad y el sello “S” en la parte de calidad tiene cosas del sello “Q”, pero por ejemplo en el tipo de las sabanas al sello “S” no le importa, pero al sello “Q” le importa mucho, pero de las normas no tengo muchos conocimiento, creo que una vez lo leí.

¿Cómo surgió el hotel?

Este hotel boutique inicio el 2004 y fue vendido el 2012, los actuales dueños están desde el 2013 ya que fue vendido a finales del 2012, entonces yo vengo con el antiguo dueño, los antiguos dueños se vendía muy bien porque fue el primer hotel boutique patrimonial.

¿Qué profesión tiene?

Soy técnico profesional mecánico automotriz.

¿Cuáles son los Canales de reserva?

Agencias turísticas, Booking y Expedia.

¿Cuáles son el tipo de pasajero?

De 60 años hacia adelante.

¿Qué conocimientos tienes sobre la calidad en el servicio?

Nosotros nos preocupamos de tener lo mejor, el WI-FI que funcione la calefacción que funcione, tratamos de tener la calidad de nosotros es el servicio persona a persona, tratamos de mejorar el desayuno.

27. Hotel Casa Ferrari

¿Cuándo partió en el turismo y con qué propósito?

Voy para los 12 años y partí por una decisión que tenía que ver como jubilar, pero ocurre que llego un momento en que el mercado era muy difícil y había un asimetría entre mis competencia y las competencias que traen los chicos ahora y ya era muy difícil competir y pensé que podía hacer y siempre quise tener un negocio de comida, entonces quise poner un restaurant, primero compre curso en Inacap y pude estandarizar la gastronomía y luego con mi esposa buscamos una casa que fuera con las características que nosotros estábamos buscando. Luego encontramos esta casa y la compre, me demore casi 3 años en remodelarla y restaurarla, la casa superaba con crecer a solo ser una restaurant, y ahora somos un hotel con 12 habitaciones, todas las habitaciones con baño privado

¿Cómo entiende usted en la calidad en el servicio?

No tiene mucha explicación, lo que yo presto como servicio, deben llegar con baja expectativa, pero cuando llega, encuentra una habitación súper simple, pero los colchones son súper saludables y con agua caliente, el desayuno es súper bueno, ósea que la persona viene con una expectativa baja, pero se van con una gran satisfacción.

También existe la calidad en los sellos, que son indicadores, pero no existen en ninguna red internacional de certificación y que ningún pasajero tiene culturalmente una asociación, pero estas que operan en una red internacional es difícil venderlo a un pasajero internacional y que la certificación es una inversión enorme, porque realmente es un negocio y prefiero hacer con ese dinero otra inversiones que tendrán mayores beneficios, trato que la calidad sea perceptible para el pasajero.

También SERNATUR hace una distinción entre el que tiene sello y no tiene sello.

28. Hotel Da Vinci

Queremos saber qué información maneja acerca del Sello Q

Se dice que el gobierno está invirtiendo, pero no veo la ayuda del gobierno al privado, porque el Sello Q dice que tienen que cumplir con todos estos requisitos, yo adapto mi Hostal al Sello Q, pero más que ayudar es poner exigencias, por ejemplo el Sello Q me pide poner entradas para minusválidos, y yo no tengo, es imposible que las haga. Entonces ya por eso no puedo poner el Sello Q, porque Valparaíso, por su geografía no permite, muchas veces, tener el Sello Q.

Y otros puntos que son particulares, pero no recuerdo, yo empecé la implementación del Sello Q hace unos años, pero después lo desestimé. En gran parte de las cosas cumplimos, yo fui uno de los prestadores que participó en la creación de la norma para

Hoteles Boutiques, definimos la cantidad de habitaciones, el tamaño que debían tener, lo que debía cumplir, lo que perseguían a diferencia de otros Hoteles.

¿Pero porque usted no tiene el Sello?

Acá dice que el gobierno invierte, pero ¿dónde invierte? Acá no invierte con el privado, ¿dónde se ve eso?

Yo tengo entendido que SERNATUR da un porcentaje de la inversión que usted tiene que hacer.

No, lo que hace SERNATUR es en el fondo, aportar con todo el estudio previo necesario para implementar la norma, ósea si tengo que construir, cambiar escalas, eso lo debo hacer yo. Ellos ayudan en lo que iría siendo un estudio de factibilidad, claro es una ayuda buena, pero igual terminas pagándola.

El viernes fuimos a ver a un alojamiento familiar y él se certificó recién el año pasado.

Sipo, mira, el San Martín se certificó pero ya no existe, el Sheraton se certificó hace muy poco, entonces estamos hablando de Hoteles potentes.

Él nos contó que hay tres entes, SERNATURr, la empresa certificadora y aparte hay una asesoría para hacer manuales de calidad y dijo que su inversión fue de 100.000.

Mira, yo sé que siempre hay un ente tramitador entre medio, que puede ser una consultora o cualquier tipo de estas, ahora, yo hace un año estuve metido en esto, con la intención de tramitarlo, pero también por una cosa burocrática no seguimos, hace 2 años que no veo documentación, no veo si las cosas han cambiado, entonces claro, claro que debo hacer una “know how”, actualizarme un poco a ver si han ocurrido cambios reales

o si es que tengo la factibilidad de hacerlo, mi intención en hacerlo, ya llevo 10 años con este negocio.

Como surgió este negocio?

Fue una oportunidad, viví 5 años en Italia, trabajé allá y cuando llegué se dio la posibilidad con esta casa y la tomé y partí el negocio, al comienzo yo hacía todo, pero con el tiempo fui contratando a más personas y ahora tenemos un montón de premios de distintas plataformas, estamos siempre de los 10 primeros en Valparaíso. A mí siempre me gustó trabajar de manera independiente y con esa idea de hacer cosas solo surgió este Hotel y una hostel que tenemos en viña del mar.

¿Cuál es el tipo de turista que llega acá?

El extranjero, sobre los 50 años y el chileno entre los 30-50-60, el 80% son extranjeros.

¿Qué piensa de la calidad de los alojamientos turísticos acá en Valparaíso?

Hoy en día hay un “degeneramiento” de lo que es el rubro, todos abren y cierran hostales como si nada, pasa lo mismo que con los Uber. Hay muchos que no están regularizados.

¿Qué le cambiaría al Sello?

El Sello no es “pesado”, el turista no se fija en eso, aún no toma el peso que debería tener, el turista hoy en día se preocupa de que calificación tengas, o las críticas, más que si tienes el Sello o no. Pero cuando llevas diez años, como yo, no se hace relevante, si es importante para mí como empresario, pero eso no significa un mayor número de reservas.

29. Fauna Hotel

¿Que conoce del sello de Calidad Q?

Particularmente nosotros vemos los sellos como una estrategia de marketing más que un estándar de calidad, hay varios sellos para no aludir tanto al sellos Q que está en cuestionamiento ahora, hay un sello azul por ejemplo que plantea Sernapesca, no sé si lo han escuchado alguna vez, el sello azul esta moderado por Sernapesca, el cual propone mejores prácticas de aseso a los productos del mar por ejemplo, tener un buen filtro cuando los productos están en veda y generar como una línea de producción completa desde el proveedor fiscalizado y regulado para no acudir a la pesca ilegal, pero resulta que a nosotros la forma de plantearnos a nosotros el sello nos dio un poco la visión con respecto a ellos, ellos vivieron para acá a ofrecernos el sello y a ofrecerlo a cambio de una foto que iban hacer una especie de parafernalia digamos con la única condición de poner el sello azul aquí en la puerta de nuestra entrada, no sé si te fijaste pero nosotros no exhibimos ninguna marca acá en nuestro local, solo nuestra marca que es fauna, nuestros vasos son sin marcas.

A la conclusión que llegamos con respecto a los sellos, más que estandarizar, es con tener estrategias de marketing finalmente y tener publicidades asociadas entre una marca de un hotel y el SERNATUR o quien lo proponga y en definitiva si lo aceptáramos y si accediéramos, pero el canal de publicidad al cual accederíamos es SERNATUR y SERNATUR la verdad es que francamente no nos llega ningún pasajero o cliente a través de SERNATUR, todo son a través de nuestros canales privados (Booking, Tripadvisor), entonces es ahí donde radica nuestra negación a pagar finalmente para poner nuestra imaginen en la plataforma del sello Q, pero finalmente ninguna garantía para nosotros, más allá que nos digan mira esto se hace así y se limpia de esta manera, nosotros nos encargamos de capacitar nuestro equipo de otra manera, de manera

independiente, concursamos fondos SENCE también, el equipo de mucamas no están certificados pero están altamente capacitados para poder desenvolverse acá, es ahí nuestra negociación para acceder a este sello.

¿Tienes conocimientos de la norma?

Si yo le he visto, la verdad es que a mí no me convoca directamente esto pero si Carlos, él la ha estudiado también.

La norma igual nos sirvió para ordenar ciertas cosas, como te digo Carlos la ha estudiado también junto con su equipo del hotel, el equipo de recepción tiene una guía, no se desconoce que eso es información verídica y que sirve y es útil para tener buenas prácticas, pero no me parece que tengamos que acceder como económicamente a esto porque no vamos a tener ninguna retribución, no buscamos de hecho que esto sea una inversión y que a largo plazo tengamos comisiones para retribuir, sino que de alguna forma tenga una retribución que puede ser a modo de publicidad pero con algo objetivo y con eso radica el no objetivo porque SERNATUR no representa un canal de publicidad para nosotros. Más allá que apoyamos las gestiones, ya que nosotros colaboramos con la municipalidad.

En conclusión creemos que es pagar a cambio de nada, todo se orienta a pagar para tener un sello.

¿Qué Tipo de pasajero reciben?

En el hotel a nivel general la mitad de mi público es extranjero y el otro cincuenta por ciento lo representa público nacional, principalmente los fin de semana cuando tenemos temporada baja, hay arto flujo de público de Santiago.

30. Hostel la joya (Certificado)

¿Cómo comenzó el negocio?

Es de una familia que antiguamente vivía acá, vivía de una panadería que estaba abajo del hostel, donde está el hostel ahora eran todas las bodegas de la panadería y hace unos quince o diez y seis años de incendio todo, quedo abandonado por muchos años y después de un tiempo el dueño pensó en arreglar y remodelar el lugar, pensando en alojamientos para estudiantes, lo hicieron y después vinieron la opción de un hostel y contrataron una arquitecto y decidieron tener un hostel finalmente.

¿Tú estuviste en la certificación?

Sí, estuve a cargo de gran parte de la certificación, estuvimos a cargo de la certificación Cristina, que es la manager del Hostel, y yo, que soy el jefe de recepción, y parte de la administración del hostel.

¿Cuál es tu profesión?

Marketing y publicidad

¿Cuál es la Capacidad del hostel?

54 personas máxima y tenemos 18 habitaciones entre privadas y compartidas.

¿Qué entiendes tú por calidad?

Debe ser algo completo que tenga que ver con las instalaciones, con la limpieza, con el servicio al cliente, con la ayuda y la asesoría que se les dan a los clientes cuando llegan acá, eso es como la calidad en el servicio.

¿Qué piensas del sello Q?

Creo que debería simplificar un poco el trámite y fue un poco engorroso, por suerte la persona que nos tocó en asesoría nos ayudó muchísimo, pero creería que nosotros ya teníamos la herramientas porque nosotros ya teníamos una base hecha empíricamente, que era muy parecida a la del sello Q, tuvimos que hacer algunos cambios pero no tantos. Además de eso para nosotros igual fue un poco engorroso.

Yo pienso que un alojamiento que comience desde cero y no tenga avanzado, llevaría mucho tiempo y sería muy engorroso.

¿Una persona que no tiene los estudios o conocimiento necesario y quiere emprender, podría realizarlos?

Yo creo que lo podría realizarlo, pero requieren una asesoría más completa, una capacitación, nosotros con el sello Q tuvimos una capacitación de un día, lo otro fue por partes de la asesoría, pero una persona que es nueva y no tiene los conocimiento necesarios, le llevaría mucho más tiempo.

Incluso en los temas de infractura, por suerte casi todo lo teníamos bien diseñado, pero habían cosas como las medidas de la altura de la ducha, por suerte el hostel lo teníamos bien.

Los requerimientos de infractura no los va a cumplir todo el mundo en Valparaíso, porque muchos de los alojamientos fueron hechos en casa, que se convirtieron en alojamientos, entonces la infractura no está diseñada para ese servicio.

¿Porque crees que la gente no se certifica?

- Porque debe creer que es mucho trabajo y muy fuerte para lograrlo
- Que será mucho dinero en inversión y muchos lugares en Valparaíso es para sobrevivir y no para inversión.

¿Qué plataformas utilizas?

Booking, tripadvisor, hostelworld.

¿Después de obtener el sello “Q” haz notado un aumento de turistas?

No, porque el turista extranjero no sabe que es el sello “Q” y el turista chileno muy poco sabe, pero de forma interna mejoramos muchos procesos que ya estaban implementados, ya que nos ayudó a pulir estos procesos

¿Qué tipo de cliente tiene?

Fin de semana, chilenos de Santiago básicamente eso debe ser 30% y el resto es extranjero (Australia, Inglaterra, Francia, argentina y Alemania)

Edad: entre los 20 y los 28 años

31. B&B Blanca Rosa (Certificado)**¿Cómo llegó a conocer el Sello Q?**

SERNATUR hizo un curso, que es como una especie de previo, que se llama el programa SIGO, que es el sistema de información para la gestión, sirve para empezar. Y yo tomé ese curso, en reemplazo de mi hijo, yo soy el ayudante de él, a pesar de ser el dueño de la casa. En este curso me di cuenta que para los prestadores de servicios, que tienen una escolaridad media, diría yo, resulta difícil entender, captar los requerimientos que los sistemas de certificación exigen.

Esto fue en el programa SIGO, después vino el programa de Sello de Calidad Q ofrecido luego de terminar el primero. Muchos continuaron con el Sello Q, entonces, evidentemente si hubo problemas con el Sigo, ahora en el Sello Q hubo más todavía. El requerimiento de información hace que la gente se sienta incapaz de poder responder los formularios.

¿Requerimiento de qué tipo de información?

Todo lo que significa la certificación, por ejemplo, el protocolo de cómo atender a los turistas es el que insinúa SERNATUR (Sello Q), existen ciertas reglas de funcionamiento, y vale la pena hacerlo, creo que ordena mucho la mente a los prestadores de servicios, creo que es adecuado entrar en el “negocio” de la certificación, el problema son las dificultades que tienen los prestadores de servicios, básicamente los administradores, porque ellos son los que tienen que enfrentar el problema, difícilmente pueden mandar a otra persona que quizás tenga menos preparación escolar que ellos, porque probablemente él es el que está en mejor nivel para entender los mensajes y las instrucciones, entonces, el Administrador es el que uno se encuentra en estos cursos y ellos ya tienen dificultades.

En el caso del Sello Q, yo igual tuve dificultades al principio, pero inmediatamente como que entendí el mensaje y terminé ayudándole a los profesores.

¿Cuáles fueron esas dificultades?

Ahora lo podemos ver, traeré el archivador donde está los formatos, te entregan formatos y te dicen “Ud. Tiene que llenarlos” y ahí comienzan los problemas. Las personas comunes y corrientes, que tienen estudios secundarios y que quizás tengan uno o dos años de estudios universitarios, no se les hace fácil sintetizar la información que quizás tienen alrededor en una documentación y sobre todo no solo en lo que ocurre, sino que también en la propuesta de mejoras en los sistemas de información administrativo, es decir, como lo hago y como debería hacerlo. Claro, esa es otra cosa, porque como lo hago es como creo que debo hacerlo o como me es más fácil, pero como debería hacerlo es más complejo, Por ejemplo, ¿Cómo tengo que asear los dormitorios? Claro, una señora llega y los asear, pero.. ¿Qué tiene que hacer primero, que tiene que hacer después? ¿Cómo chequea que el aseo está bien hecho? ¿Cuántas veces a la semana

requiere hacerlo? Eso requiere de una mente ordenada, que vaya más allá de hacer la actividad, sino que significa racionalizarla. ¿Cómo usted hace el desayuno? ¿Cómo debiera hacerlo? De forma sistemática, y además de eso, escríbalo, entonces esas cosas para las personas que no tienen una preparación Universitaria de “Pensar antes de actuar” resulta difícil.

Y eso en primera instancia, porque imagino que, cuando usted habla de eso se está refiriendo al proceso en el cual la certificación exige tener todos los procesos registrados.

Claro, tienen que existir registros de calidad, es decir, anotaciones que uno tiene que hacer respecto de la actividad que está desarrollando. Uno tiene que tener evidencia de todo lo que se hace y estas evidencias son protocolos, son procedimientos, son fotografías de cómo almaceno los alimentos, donde los almaceno.

Entonces yo creo que todo esto se puede hacer, y aquí vamos al segundo párrafo, que las dificultades, de la preparación previa son insuperables, es decir, las personas que están son las que están y no hay nada más que hacer. Lo que uno puede cambiar es la capacitación de estas personas, eso es una parte, no hay duda de que SERNATUR capacita, yo me percaté de ello, porque entrega información de manera bien ordenada a través de libros, por ejemplo.

Yo creo que las estrategias tiene que ser doble, una creo que es la capacitación de los prestadores de servicios y quizás al equipo, pero si o si al Administrador, porque estas organizaciones son bastante precarias, en cuanto a personal, por lo tanto, el hecho ya que el Administrador se distraiga un par de horas a la semana ya es una pérdida grande para la organización. Y segundo, yo creo que donde también podría haber una parte estratégica importante es en colaborar en la redacción del documento de certificación,

porque hay requisitos, como modelos de negocio, que no todo el mundo sabe cómo realizar.

¿Usted considera que los costos económicos pueden ser una limitante para la certificación?

Naturalmente que sí, y no solo el costo de certificación, la actividad en si tiene una estructura de costos es muy limitante, tomando en cuenta todo lo que se tiene que invertir para funcionar se puede llegar a la conclusión que el negocio no es rentable. Para una persona que tiene una casa grande puede ser que sea la única solución, entonces eso lo obliga a ser él el administrador y único o uno de los dos miembros del personal, ósea, hay muy poco personal en este tipo de negocio, uno de los cuales el Administrador y otra persona que puede haber, existen algunos servicios en que solamente hay una persona, pero es la única solución que la persona tiene para poder solucionar su problema que es vital, que es recibir ingresos y sobrevivir.

Ósea, ¿estamos hablando de un prestador de servicios que la necesidad lo llama a trabajar en esto?

Yo creo que sí, creo que es debido a que es una persona, hombre o mujer, que tiene una vivienda, hipótesis 1, que posee por alguna y no tiene un trabajo remunerado o regular, entonces encuentra que esta es una solución a ese problema de trabajo. Lo primero que se encuentra es que empieza a trabajar los primeros 5 años sin patente municipal porque las exigencias que impone la municipalidad son altísimas debido al miedo que tiene el funcionario público de perder su trabajo, entonces, en vez de ayudar los perjudica, pero curiosamente SERNATUR, que también es un funcionario público ayuda y esto ocurre porque las instancias gubernamentales no están comunicadas necesariamente.

¿Cuáles son esas dificultades?

Todas las relacionadas con seguridad y salubridad que te puedas imaginar, a mi me obligaron a hacer un baño, recién para tener el problema. Naturalmente si llegamos al otro extremo en que no se exige la cosa también estaría mala y ahí está la dificultad ¿Cuál es el justo medio? Otro punto importante es que muchos servicios, el que Administra no es el dueño de la inmobiliaria, eso hace que tenga que pagar un arriendo que es oneroso, por ejemplo, esta casa tiene un arriendo de \$1.200.000 al mes, yo cuando hice el presupuesto, con el flujo de caja, llegué a la conclusión que de haber utilidades el arriendo se las come, es decir, se trabaja para el arriendo.

Una estrategia para estas personas debería ser algo macro, hay que intentar ayudarlas por varios lados, las tengo que ayudar desde el punto de vista de la certificación, desde el punto de vista financiero, hay que capacitarlos para que sepan hacer programas, presupuestos, en realidad, es una estrategia múltiple. Podría hacerse un programa educacional, cosa que sobrepasa los límites de SERNATUR, ya se le ocurrirá a INACAP o DUOC realizar un curso de técnico de 1 o 2 años que sea de administradores de servicios turísticos.

¿Qué fue lo que lo motivó a certificarse?

Yo trabajé muchos años en la certificación de la ISO9000 en la construcción. Al recibir la información del programa de certificación, primero lo evalué, costos v/s beneficios y pensé que podría haber una reducción de costos, puedo bajar los costos sin afectar la calidad, y ese es el problema porque los prestadores de servicios que tienen dificultades intuitivamente van a la reducción de costos, pero lo hacen a costa de la calidad y ahí la terminan de “embarrar”.

Redondeando, las estrategias. Primero es capacitación para la certificación, esta es en términos a informar sobre los sistemas de certificación y luego asesorar a los

Administradores en la ejecución del documento y de toda la actividad, en el fondo no es tan solo el documento, sino que también, de preparar la llegada del certificador. Estos se preocupan de que se cumpla con todo lo establecido en la norma, luego entregan un informe de disconformidades para resolverlas luego de un par de semanas de plazo.

El sistema de calidad te coloca una asesoría, una persona que colabora en el proceso de certificación, redacción, visita y disconformidades.

32. Hostal acuarela (certificado)

¿Cómo comenzó en el turismo?

El negocio del hostel comenzó hace 5 años, inicialmente fuimos tres y yo era la socia capitalista, yo tenía otro trabajo y los otros dos socios eran los que estaban tiempo completo en el hostel.

¿Cuál es su profesión?

Soy bióloga marina, magister en medio ambiente

¿La propiedad es propia o es arrendada?

Esta propiedad es arrendada a otra persona.

¿Cómo es el tema de la calidad, que entiendes por calidad en el servicio?

Cumplir con ciertos estándares en la entrega en el servicio, que sean mínimos, con respecto de toda las cosas que ofrecemos, cumplir con las cantidad de cosas que ofrecemos, y como en término de las características que tenga ese servicio sean de la media para arriba

¿Cómo conociste el sello Q?

Esto fue un poco al lote, la gente de SERNATUR tomó catastro de todos los alojamientos que estaban registrados con ellos, filtraron a los que no tenían el sello Q. Nos contactaron y nos ofrecieron, era como una especie de proyecto, acortamiento de

brechas, y ahí nos ofrecieron un financiamiento que incluía la acreditación y la certificación.

¿Ese financiamiento en que consistió?

Un millón de pesos de tope, nos incluyeron en este proyecto, hubieron varias asesorías, nos pasaron un millón de pesos previo a un diagnóstico que lo hizo la consultora, que decía los ítem que deberíamos comprar para cumplir con el sello de calidad.

¿Había muchos ítems que no cumplían? ¿Les consto mucho?

No mucho, incluso nos calcularon los metros cúbicos por pasajero, el agua caliente en los lavamanos, cambiar colchones, señalar todos los enchufes, etc.

¿Es rentable el sello?

Si lo hubiera hecho de manera particular, no lo hago. La auditoría cuesta 400 mil pesos, no nos reporta ningún beneficio tener el sello “Q”. Nos pagó SERNATUR el auditor por esta vez, en un año más me debo recertificar, y ahí tengo que costear yo esos gastos

Cada 3 años te la dan, y cada un año debes recertificaste, ¿Se observa el beneficio?

No hay ningún beneficio de forma externa, en términos de gestión interna estábamos bien avanzados, la consultora agarró y puso un formato y listo, porque nosotros teníamos todos los procesos ya listos, solo que estaban los procesos un poco disperso.

¿Por qué crees que se debe este orden, alguno ya manejaba el tema de la certificación?

Lo que pasa es que los 3 tuvimos formación profesional, eso ayuda a ordenar todo y ya teníamos todos los procesos bien ordenados antes de tener el sello.

¿Porque crees que en Valparaíso no se certifican?

No se certificaban por el tema del costo, más por el costo de auditoria, los hostales de una gama media no gastarían ese dinero para poder certificarse y recertificarse cada año

¿Qué tipo de pasajero tiene?

Máximo veinte y cinco pasajeros de capacidad.

Perfil del cliente, nivel internacional viajero promedio, lo definimos como mochilero, viajero lento, personas de edad más grandes, mínimo veinticinco años, lo que pasa que nosotros no estamos definidos como un hostel de carrete, es más para relajarte es un perfil de adulto joven, turista nacional de escapada.

¿Cuál es la nacionalidad del pasajero?

En porcentajes

Temporada baja un 70% nacional y un 30% internacional

Temporada Alta es un 40% nacional y un 60% internacional

33. Hotel Casa Galos (Certificado)

¿Cómo comenzó el hotel en el turismo?

Bueno el hotel tiene seis años, prácticamente son dos casas patrimoniales y la principal actividad de los dueños son las inmobiliarias, mi jefe se dedica a construir edificios, supermercados, cosas así, arquitectura en general y ha restaurado varios edificios aquí en el cerro, en su momento el adquirió la casa del al lado y cuando la terminó le gusto el proyecto y al le gusta el tema del patrimonio y cultura, por lo que decidió quedarse con la casa y ahí partió con el tema de alojamiento, él no es profesional en el área y en el transcurso de los años él ha ido aprendiendo y hemos ido aprendiendo.

Él tiene su buffet de arquitecto junto con su señora

¿Qué entiendes por calidad en el servicio?

Hacer bien las cosas a la primera y entregar un buen servicio y que el cliente tenga ese plus y adelantarse a los requerimientos del cliente, para mí esa es como la prioridad.

¿Cómo conocieron el sello “Q”?

Yo llevo como ocho años en el rubro aquí en Chile, obviamente en el medio uno se entera y sabe las cosas que hay que postular y las tendencias y todo eso, entonces el sello “Q” es algo como los ISO, entonces vimos que hay varias oportunidades a través de los sellos que en el fondo después va a ser una norma, quizás en cinco o diez años más en Chile, decidimos ya implementarlo.

Quizás en cinco o diez años va a ser una tendencia mundial y será una obligación.

De cierta forma es bueno porque es como un ISO, el ISO te permite saber cosas de procesos que desconocíamos, es lo que te ayuda el “Q” y el “S”.

¿Ustedes han visto una diferencia en el flujo turístico después de tener este sello?

Los impactos no lo hemos notado de forma de aumento de turismo, a la interna si nos ha ayudado, en el tema de ahorro de energía de ahorro de agua, en el tema de reciclaje, en costos, porque los dos sellos van como ligados, ya que como son procesos.

La misma gente del sello no se pone de acuerdo cual debes postular primero, entonces nosotros nos certificamos con el “S” y luego cuando vinieron los del “Q” dijeron que ya tienes casi todo y decían es que primero debiste tener el “Q”, entonces hay ciertas disyuntivas.

¿Cómo fue el tema del proceso que tuvieron que realizar para poder certificarse?

Hay una consultora la que nos ayudó, ellos pusieron un asesor que nos visitó cada cierto tiempo y nos iba dando las pautas para armar todo, pero en el tema de los trámites era súper engorroso.