



Generando desarrollo, cambiando el futuro

FACULTAD DE HOTELERIA Y TURISMO

“Medición de la calidad del servicio del Hotel La Ría de Durán desde la perspectiva del modelo Servqual.”

Estudio de caso que se presenta como opción al título de:
Ingeniería en administración de empresas hoteleras

Autor: María del Carmen Ruiz Sarmiento

Guayaquil

2017 - 2018

ABSTRACTO

El presente caso de estudio enfocó su análisis en medir la calidad del Hotel la Ría Duran. Su reciente introducción a la industria de la hotelería permite desde sus inicios establecer lineamientos de mejora para encaminar sus esfuerzos a la satisfacción huésped.

En el transcurso de la investigación se analizaron diferentes métodos para la evaluación de la calidad, siendo Servqual la herramienta a utilizarse por su amplio campo de actuación. Su metodología busca comparar la percepción del servicio recibido con la valoración máxima o expectativa de los huéspedes. Servqual identifica brechas que se dan en el flujo del servicio. En este estudio se pretende analizar la quinta brecha, que evalúa las discrepancias que existe entre el servicio esperado y recibido; para lo cual es importante el análisis de cinco dimensiones: elementos tangibles, confiabilidad, seguridad, capacidad de repuesta y empatía.

Se realizó una encuesta con 22 ítems y para facilitar la comprensión del huésped como el procesamiento de los datos se aplicó la escala de Likert con una ponderación del 1 al 5; donde es 1 totalmente insatisfecho y 5 totalmente satisfecho.

En el tratamiento estadístico de la información, la media aritmética de las dimensiones dio como resultado una calificación neutral del servicio en general. Se hace énfasis sobre las dimensiones de empatía y capacidad de respuesta por tener la menor puntuación y de las cuales se sugiere implementar procesos de mejoramiento continuo para incrementar el índice de calidad percibida.

Palabras claves: hotel, calidad, Servqual, servicio.

ABSTRACT

The present case study focused its analysis on measuring the quality of the La Ria Duran Hotel. Its recent introduction to the hotel industry allows from its beginnings to establish improvement guidelines to direct its efforts to guest satisfaction.

In the course of the research different methods were analyzed for the evaluation of the quality, being SERVQUAL the methodology to be used by its wide field of action. Its methodology seeks to compare the perception of the service received with the maximum valuation or expectation of the guests. SERVQUAL identifies gaps that occur in the service flow. This study aims to analyze the fifth gap, which evaluates the discrepancies between the service expected and received; for which the five-dimensional analysis is important: tangible elements, trustworthiness, security, responsiveness, empathy. A survey was carried out with 22 items and to facilitate the understanding of the host as the data processing was applied the Likert scale with a weighting of 1 to 5; where 1 is totally unsatisfied and 5 is totally satisfied.

In the statistical treatment of information, the arithmetic mean of the dimensions resulted in a neutral rating of the service in general. Emphasis is placed on the empathy and responsiveness dimensions for having the lowest score and from which it is suggested to implement continuous improvement processes to increase the perceived quality index.

Keywords: hotel, quality, Servqual, service

Índice de Contenido

INTRODUCCIÓN.....	1
Tema	1
Planteamiento del problema.....	1
Pregunta problemática o formulación	2
Objetivo general.....	2
Objetivos específicos.....	2
Justificación.....	2
MARCO TEÓRICO.....	4
Historia y evolución de la calidad	4
Primera etapa: Inspección de la calidad.....	4
Segunda etapa: El control estadístico de la calidad.....	5
Tercera etapa: Aseguramiento de la calidad	5
Cuarta etapa: Gestión de la calidad total	6
Calidad de servicio y conceptos	6
Aportes sobre la medición de la calidad.....	8
La Escuela Nórdica de Marketing de Servicios (Tradición europea)	9
Escuela norteamericana o Instituto de Ciencias del Marketing	10
Modelo SERVQUAL.....	10
MARCO METODOLÓGICO.....	13
Método descriptivo	13
Método cuantitativo	13
Método Explicativo	13
Método de observación	14
Objeto de estudio.....	14
Población y muestra	15
Supuesto	16
Aplicación del modelo Servqual para medición de la calidad del Hotel La Ría	16
Escala de Likert.....	17
Índice de calidad de servicio (ICS)	18
Tratamiento estadístico	18
RESULTADOS Y ANÁLISIS DE LA INVESTIGACIÓN.....	20
Resultados del método observación	20
Resultados del estudio con la metodología SERVQUAL.....	21
Análisis descriptivo del modelo SERVQUAL.....	24

Análisis de las dimensiones	25
Brechas del servicio: diferencias de la calidad en relación a las expectativas del consumidor y del servicio percibido.	31
Resultados del índice de calidad de servicio	32
CONCLUSIONES	33
BIBLIOGRAFÍA.....	35
ANEXO I.....	36
ANEXO II.....	37
ANEXO III.....	38
ANEXO IV.....	39
ANEXO V	40

INTRODUCCIÓN

Tema

Medición de la calidad del servicio del Hotel La Ría de Duran desde la perspectiva del modelo SERVQUAL.

Planteamiento del problema

La cultura organizacional de las empresas hoteleras busca instituir una filosofía de calidad en el recurso humano y en cada uno de los componentes que forman el servicio, con el objetivo de sostenerse en el tiempo ante un mercado en constante evolución.

“Hay que ofrecer un servicio excelente al turista y la organización que así lo haga logrará reforzar la lealtad de los clientes actuales y aumentar las posibilidades de captación de otros nuevos”. (Santomá, 2008)

La satisfacción del cliente contribuye con una cadena de afectaciones positivas como su compra frecuente y como efecto multiplicador para referir el hotel a potenciales clientes. Para lograr dicha satisfacción es importante que exista una cultura de servicio y por ende, es necesario un área responsable de la calidad para el control y medición del servicio que el hotel entrega a sus huéspedes.

El comienzo de las operaciones de un establecimiento brinda la oportunidad para establecer procesos iniciales que puedan contribuir al servicio de alojamiento y generar impactos positivos a los clientes que aseguren un futuro sostenible. La ausencia de un área de calidad y de medidas de control puede generar costes tangibles e intangibles innecesarios que muchas organizaciones desean evitar para lograr la satisfacción del cliente.

En las industrias de servicio es importante enfocarse en la cadena de valor y uno de los elementos claves son los colaboradores, el aporte que le atribuyen al servicio entregado mediante sus actitudes y aptitudes, que son percibidos por el cliente quien califica a la persona y generaliza el servicio. Por lo tanto, existe dificultad para

evaluar un servicio en comparación a un producto en serie porque está expuesto a la percepción y susceptibilidad del cliente. Conseguir altos índices de calidad es el propósito de toda empresa sin embargo, altos niveles de servicio es la visión de las empresas que miran el futuro con ánimos de mantenerse en el tiempo.

Pregunta problemática o formulación

¿Cómo contribuir a la medición de la calidad en el Hotel La Ría?

Objetivo general

Medir el grado de la satisfacción del cliente a través del modelo Servqual para el análisis de la calidad del servicio.

Objetivos específicos

- Exponer las bases de la literatura científica en cuanto a evolución de la calidad de servicio.
- Desarrollar el estudio de la calidad a través del método Servqual.
- Analizar el índice de calidad de servicio de cada una de las dimensiones.

Justificación

La calidad en la industria de servicio se ha convertido en la estrategia principal como elemento diferenciador en este mundo en constante innovación. La calidad es apreciada por los clientes como un proceso de cambio que toda empresa debe asumir puesto que garantiza al cliente que serán escuchadas sus necesidades y cumplidas en su totalidad.

Las empresas aplican medidas del control de la calidad para poder tener una buena administración de sus recursos sin embargo, la satisfacción del cliente es una de las variables más complejas de medir por su versatilidad ya que el mismo es evaluado por la percepción y no desde un punto de vista objetivo.

La fuerza que tiene la opinión de un cliente en este mundo globalizado es mayor, sobre todo por la existencia de canales de la comunicación que exponen las

experiencias de un servicio recibido ante la competencia y otros potenciales clientes, creando expectativas que pueden incidir de forma negativa. Por tal motivo, es importante brindarle la importancia a las herramientas utilizadas para la medición de la calidad con la intención de estar en constante vigilancia del cumplimiento satisfactorio del servicio. Los aportes que estas mediciones proveen también permiten evaluar el compromiso del cliente interno con la filosofía del Hotel, lo cual es una oportunidad para evidenciar el impacto que el cliente interno pueda tener en la cadena de valor del servicio.

Por la visión que tiene el Hotel La Ría, el aprovechamiento de una herramienta de medición en su etapa de introducción brinda sin duda una gran contribución técnica para la mejora constante del servicio, permitiendo fortalecer las debilidades que pueda presentar en los procesos de atención al huésped y de la prestación del servicio de alojamiento propiamente. De esta manera pueda tener un marco de referencia que le permita enfrentarse a las exigencias del mercado.

MARCO TEÓRICO

Historia y evolución de la calidad

En el desarrollo de la humanidad el surgimiento de la calidad está tácita desde tiempos remotos en cada una de las actividades que desempeñaba el ser humano. Sin embargo, la cuantificación de la calidad y el diseño de estándares de calidad son un movimiento formalizado en el siglo XX. Sus inicios son más evidentes en cuatro etapas relevantes de la historia donde se obtuvo las aportaciones científicas de autores que cimentaron conceptos y modelos para su aplicación en la industria. Las principales etapas de la calidad son:

1. Inspección de la Calidad.
2. Control de la Calidad.
3. Desarrollo del Aseguramiento de la Calidad.
4. Gestión de la Calidad Total.

Primera etapa: Inspección de la calidad

Desde el siglo XVIII hasta principios del siglo XX donde se iniciaba la fabricación de productos en serie, la calidad empieza a tener una connotación de inspección debido a la revisión que se realizaba al final de la cadena los procesos de producción para distinguir errores. Un ejemplo de ello, es la producción de vehículos de Ford, quien descubrió que la aplicación del concepto de calidad podría darle ventaja frente a competencias. Contaba con un grupo de personas con la responsabilidad de revisar los vehículos de acuerdo a los estándares previamente definidos con la intención de separar los que se encontraban defectuosos para evitar su distribución.

Uno de los principales legados de Shewhart en Bell Company es reconocer que en toda producción industrial sucede una variación en el proceso; esto es, existen varias razones por las que no pueden fabricarse dos partes con las mismas especificaciones, materia prima, habilidades del trabajador, maquinaria, incluso existen variaciones en piezas producidas por un minuto operario y con la misma maquinaria. (Nava, 2005)

Segunda etapa: El control estadístico de la calidad

Debido al incremento de conflictos bélicos, Estados Unidos tuvo la necesidad de mejorar la línea de producción con el afán de entregar grandes cantidades de productos militares en el menor tiempo posible pero surgieron inconvenientes en la calidad del producto masivo. Resultado de esta situación el Doctor W. A. Shward incursionó en el control del proceso estadístico, aplicándola de forma eficiente al proceso de producción disminuyendo los errores.

Siguiendo a Shewhart, un proceso estable, aquél que no muestra ninguna indicación de que existe una causal especial de variación, está en control estadístico, o que es estable. Se trata de un proceso aleatorio. Se puede predecir su comportamiento en el futuro próximo. (Deming, 1989)

En este estudio el enfoque no era el producto final sino más bien identificar las falencias de los procesos para evitar el surgimiento de errores y así disminuir la inspección que elevaban los costes de producción.

Tercera etapa: Aseguramiento de la calidad

La constante evolución de las industrias y la fuerte competitividad en los mercados promovieron a mediados del siglo XX que surja el concepto de aseguramiento de calidad, la misma que engloba técnicas, manuales de procedimiento, políticas que al ser aplicadas garantizan la calidad de un producto permitiendo generar confianza a sus clientes.

La base del aseguramiento reside en la elaboración de un “manual de calidad” donde se definan todos los procedimientos y en la aplicación de auditorías para evaluar el cumplimiento de los mínimos establecidos. Con ello, no se eliminan los errores o defectos pero se previene su aparición al definir de antemano la mejor forma de desarrollar los procesos. (...) en el caso de producirse algún fallo, este será detectado de inmediato y se podrán poner en marcha las medidas correctoras. (Carrasco, 2013)

En este periodo se destaca la inserción de las normas ISO que pretende prever defectos o deficiencias en todos los procesos que intervenían en la elaboración de un producto o entrega de un servicio.

Cuarta etapa: Gestión de la calidad total

La gestión de la calidad total establece la aplicación de un conjunto de principios en diferentes niveles en la estructura de una empresa y en cada una de las actividades en que se desarrolla. La calidad total se implanta como una medida que revoluciona la cultura organizacional e induce a trabajar en la mejora continua mediante el trabajo en equipo con la finalidad de lograr la satisfacción del cliente interno y externo.

El modelo de la Calidad Total basa su fundamento conceptual sobre cinco pilares tales como: Orientación al Cliente, Gestión de Procesos, Gestión de Personas, Estrategia y Cultura Organizativa. (Suarez)

Calidad de servicio y conceptos

El constante interés de organizaciones por la calidad del servicio ha logrado que el término de calidad sea aplicado en diferentes campos de actuación por sus beneficios e impactos en un mercado competitivo siendo un referente de excelencia de los clientes. La implementación de sistemas que aseguren la calidad en las empresas promete una amplia participación del mercado, crecimiento de la productividad, disminución de costos innecesarios, aumento de la rentabilidad y fidelización de los clientes internos y externos a través de una filosofía y cultura de calidad con servicios diferenciadores.

Dado la importancia en entregar servicios con calidad para asegurar la sostenibilidad de una empresa, es relevante revisar los conceptos de calidad de acuerdo al criterio de autores de trascendencia en esta ciencia:

Shewhart menciona que “La calidad como resultado de la interacción de dos dimensiones: dimensión subjetiva (lo que el cliente quiere) y dimensión objetiva (lo que se ofrece)” (Barato, 2015)

El valor que le da al cliente al producto es uno de los elementos que deben ser medidos al evaluar la calidad. El uso de la estadística debe ser usada para obtener información de lo que quiere el mercado. Es importante la contribución de Shewhart en la evolución de la calidad, considerado como el padre del control estadístico.

Analizó la calidad en su ámbito industrial, su conocimiento se aplicó incluso para mejorar la producción de armamento en la Segunda Guerra Mundial.

“La calidad del producto y servicio puede ser definida como: Todas las características del producto y servicio provenientes de Mercadeo, Ingeniería, Manufactura y Mantenimiento que estén relacionadas directamente con las necesidades del cliente” (O'Reilly, 2011)

Es importante la participación de Feigenbaum, el introduce el concepto de Control Total de la calidad y la analizó desde un enfoque de integral y como se interrelacionaban entre sí las áreas. La calidad deberá se resume en la satisfacción directa del cliente sea de forma técnica o subjetiva.

“De manera sintética, calidad significa calidad del producto. Más específicamente, calidad es calidad del trabajo, calidad del servicio, calidad de la información, calidad de proceso, calidad de la gente, calidad del sistema, calidad de la compañía, calidad de objetivos, etc.” (Vásquez, 2007)

De acuerdo al concepto de Ishikawa, la calidad es un término que califica el servicio de forma integral, no corresponde solo a un área sino involucra a cada una de las partes de la organización. Existe una orientación total hacia al cliente.

“Calidad es conformidad con los requerimientos. Los requerimientos tienen que estar claramente establecidos para que no haya malentendidos; las mediciones deben ser tomadas continuamente para determinar conformidad con esos requerimientos; la no conformidad detectada es una ausencia de calidad” (Wikidot, 2016)

El punto de vista de Crosby, acentúa su enfoque en el cumplimiento de los requisitos y para ello todo producto o servicio deberá tener características que puedan ser medibles.

“Calidad es traducir las necesidades futuras de los usuarios en características medibles; solo así un producto puede ser diseñado y fabricado para dar satisfacción a un precio que el cliente pagará; la calidad puede estar definida solamente en términos del agente” (Deming, 1989)

Deming cita una característica importante de la calidad en cuanto menciona que la valoración depende del agente, por lo cual existen diferentes grados de calidad y su cumplimiento es determinado por él.

Finalmente, en la actualidad el concepto de calidad es definido a manera general por algunas organizaciones como un concepto más simplificado. Un ejemplo de ello, es la definición que le confiere La Sociedad Americana para el Control de Calidad (A.S.Q.C.) define la calidad como: “Conjunto de características de un producto, servicio o proceso que le confieren su aptitud para satisfacer las necesidades del usuario o cliente” (Asociación Española para la Calidad, 2017). Es importante notar que este concepto hace mención a dos elementos importantes, “características” que son propiedades que el cliente busca y espera recibir; y “aptitud de satisfacer” finalidad que busca insaciablemente todo servicio o producto.

Aportes sobre la medición de la calidad

En el transcurso del siglo XX es notable la evolución del concepto de calidad a un enfoque no solo de producto sino de servicios, de la inspección a la prevención, del aseguramiento a un sistema integrado de calidad que involucra a todos los eslabones de la organización y entre otros cambios significativos que contribuyen a esta ciencia. En la actualidad, la calidad en las empresas es una característica de diferenciación y competitividad en el mercado; son conscientes de la importancia de su aplicación y conocen con claridad la diferencia entre tangible y servicios. Paralelamente, durante esta época existieron muchas tendencias que estudiaron la forma de medir el servicio de calidad las cuales se exponen a continuación:

Tabla 1 - Cuadro cronológico de los aportes más importantes

Escuela	Año	Autores	Aportes
Nórdica	1984	Grönroos	Modelo de calidad de servicio
Norteamericana	1985,1988	Parasuraman, Zeithaml y Berry	Modelo Servqual
Nórdica	1989	Eiglier y Langeard	Modelo de Servucción
Norteamericana	1992	Cronin y Taylor	Modelo Servperf
Nórdica y norteamericana	2001	Brady y Cronin	Modelo Jerárquico Multidimensional

Fuente Suarez M

Fueron dos aportaciones con mayor relevancia, en La Escuela Nórdica las aportaciones de Grönroos y en la Escuela Norteamericana los de Parasuraman, Zeithaml y Berry, quienes posteriormente introdujeron un modelo de medición para la evaluación de la calidad del servicio, lo que permitió crear las bases sobre el cual se basarían nuevas contribuciones a la literatura científica y adaptación al modelo para la aplicación en las organizaciones.

La Escuela Nórdica de Marketing de Servicios (Tradición europea)

Christian Grönroos, precursor de la escuela en los años 1978; 1982; 1984 y 1994, estudio la calidad del servicio y plantea dos subprocesos en la percepción del servicio llamados:

- **El Rendimiento instrumental:** es el cumplimiento de las especificaciones técnicas del producto, parte de los requisitos para satisfacer un cliente.
- **El Rendimiento expresivo:** es el proceso de interacción entre el proveedor y el cliente, donde el cliente realiza la evaluación técnica y además, califica la entrega del servicio que se pretende tenga un nivel adecuado de calidad para satisfacer completamente al cliente

Estos subprocesos se componen de las siguientes dimensiones:

- **Calidad técnica:** resultado del proceso de prestación de servicios, en otras palabras lo que el cliente recibe.
- **Calidad funcional:** Evaluación de prestación del servicio, como el cliente lo recibe,
- **E imagen corporativa:** la percepción que tiene el cliente de la organización, importancia de la imagen corporativa.

La calidad del servicio es el resultado de un proceso de evaluación, denominada calidad de servicio percibida, donde el cliente compara sus expectativas con su percepción del servicio recibido (Yanelys, 2014). El aporte de Gronroos es sin duda el comienzo del estudio de múltiples factores que influyen en la forma en que el cliente recibe el servicio.

Escuela norteamericana o Instituto de Ciencias del Marketing

Esta escuela fue relacionada a las investigaciones que realizaron Parasuraman, Zeithaml y Berry, quienes desarrollaron un modelo de medición al que llamaron SERVQUAL (Service Quality) donde se evaluaron en la evaluación de discrepancias que comparaba las expectativas del cliente y el servicio percibido lo que define la calidad para el cliente. En 1988 se plantearon cinco dimensiones, una de las cuales se refiere a los elementos tangibles, mientras que las otras cuatro representan a lo intangible. La tradición norteamericana le da más importancia al proceso de socialización entre el cliente y empleado pues es en la entrega del servicio es el proceso en el afecta la percepción del servicio recibido.

Modelo SERVQUAL

SERVQUAL identifica las cinco dimensiones básicas que caracterizan a un servicio, las cuales son representadas en un cuestionario de 22 preguntas que fue desarrollado con la finalidad de comprender las discrepancias que existen entre las expectativas de los clientes y lo que realmente perciben a través de una escala de cinco dimensiones:

- **Elementos tangibles**, Apariencia de las instalaciones y equipamientos, personal y otros elementos tangibles.
- **Fiabilidad**, Capacidad para ejecutar el servicio de forma fiable. Veracidad en el servicio previsto.
- **Capacidad de respuesta**, Responder de manera rápida y ágil ante una inquietud o problema.
- **Seguridad**, permite que el cliente se sienta seguro de realizar transacciones con los empleados. No existen riesgos.
- **Empatía**, Comprensión de las necesidades del cliente

Para conseguir la evaluación de la calidad parten de estas dimensiones sin embargo, añaden también la existencia de vacíos o deficiencias que influyen de forma directa a la percepción del cliente e impiden que un servicio sea recibido como de alta calidad.

EL Servqual analiza las deficiencias, brechas o vacíos que dan origen a problemas en el servicio para poder analizar sus causas y establecer acciones correctivas para no generar inconformidades. (Pena, 2013)

Deficiencia 1: Diferencia entre las expectativas de los usuarios y la percepción de los directivos.

Los directivos no siempre están conscientes de las necesidades de sus clientes enfocándose en otros ámbitos que no son necesidad primordial del cliente.

Deficiencia 2: Diferencia entre las percepciones de los directivos y las especificaciones o normas de calidad.

Se producen discrepancias porque se busca transformar las expectativas de los usuarios en normas de calidad en las cuales priman las directrices de los directivos y no están basados en lo que los usuarios esperan.

Deficiencia 3: Diferencia entre las especificaciones de calidad del servicio y la prestación del servicio.

Las expectativas de los consumidores no solo deberán estar reflejados en normas y para su cumplimiento deberán apoyarse en recursos para su ejecución.

Deficiencia 4: Diferencia entre la prestación del servicio y la comunicación externa.

Para no generar un efecto negativo se deberá ser coherente con lo que se transmite a través de los medios de comunicación y redes sociales. Crear promesas por cumplir una venta puede ser contraproducente en la percepción de la calidad.

Deficiencia 5: Diferencia entre las expectativas del consumidor sobre la calidad del servicio y las percepciones que tiene del servicio.

Todas las antes expuestas afectarán directamente a la deficiencia 5 que finalmente resume la percepción del servicio recibido en relación a las expectativas del cliente.

MARCO METODOLÓGICO

En el desarrollo de la investigación se utilizaron diferentes tipos de metodologías orientadas a la búsqueda y explicación de las causas que influyen en la satisfacción del huésped en relación al servicio de alojamiento. A continuación se pretende abordar las metodologías aplicadas en el estudio de caso:

Método descriptivo

El acercamiento realizado al objeto de estudio sirvió para diagnosticar y caracterizar sus peculiaridades con el afán de poder identificar las variables que serán necesarias para su posterior análisis en relación con la problemática actual. Las variables analizadas fueron número de habitaciones, número de empleados, tiempo de apertura, promedio de ocupación mensual, tipo de huésped, entre otras características.

Método cuantitativo

Se utilizó la encuesta y como herramienta de comprobación de la calidad el método SERVQUAL a través del estudio de cinco dimensiones. El modelo de la encuesta tiene 22 preguntas que se adaptaron al giro del negocio del objeto de estudio.

Método Explicativo

El marco teórico fue la base conceptual para determinar la importancia de la calidad y el porqué de la necesidad de medirla. La utilización del método explicativo buscó comprender el fenómeno social acerca de la satisfacción del cliente basándonos en la percepción del huésped. El resultado de los métodos aplicados se orientan a conocer el supuesto: a mayor calidad, mayor satisfacción del cliente.

Método de observación

A través de la observación científica se realizaron comprobaciones visuales de las dimensiones a estudiar y al objeto de estudio de forma general. Las visitas al establecimiento permitieron hacer una evaluación de la atención de los empleados hacia el huésped, de las instalaciones, de los servicios que ofrecen y de la zona donde el hotel está ubicado. Además, para acercarse a la experiencia del huésped se llevó a cabo en primera instancia una visita de incógnito para realizar una inspección más profunda y medir el desempeño del servicio.

Objeto de estudio

El estudio de caso se desarrolló en el cantón Duran, un cantón del Guayas que está ubicado alrededor de una de las zonas industriales y en los últimos años ha tenido un importante progreso en el ámbito turístico. Esto se debe en parte a que el gobierno del Presidente Rafael Correa tomó la decisión estratégica de habilitar y modernizar el ferrocarril que durante un largo periodo estuvo deshabilitado, con la finalidad de impulsar la promoción turística y como parte de mantener el patrimonio cultural de nuestro país. Adicional a esto, el Municipio de Duran ha realizado obras en parques, malecón y vías los cuales están impulsando a la mejora constante para que el turista se sienta más atraído a este destino. En el año 2013 se dio la inauguración del ferrocarril brindándole al cantón un escenario favorable en la recepción de turistas locales, nacionales e internacionales que pueda generar consumos en la infraestructura turística tales como hoteles, restaurantes, entre otros.

El objeto de estudio es el Hotel La Ría, inició sus operaciones en abril del 2017. El hotel cuenta con 21 habitaciones con instalaciones modernas y cómodas, dos pisos, uno de ellos actualmente se encuentra en proceso de construcción. Tiene dos áreas en común que son dos salas de estar para huéspedes ubicadas en la planta baja y primer piso. Cuenta con agua caliente, red inalámbrica gratuita en todo el hotel, servicio de cable en las habitaciones y un amplio estacionamiento el cual tiene acceso directo con la recepción. Dispone de una cafetería con atención en la mañana de 7h00 a 10h00 am para servir el desayuno. El Hotel La Ría está diseñado como un hotel ejecutivo donde el huésped puede descansar con

tranquilidad sin embargo esta no cuenta con un área de Gimnasio o un pequeño bar.

El hotel tiene una estructura organizacional básica, áreas operativas que permiten brindar el servicio al huésped; áreas administrativas para control de los procesos y administración del establecimiento y área de ventas para la promoción del hotel. Sin embargo, no cuenta con un área de calidad o un responsable que dentro de sus funciones tenga la obligación de velar por los procesos que permitan evaluar el servicio para la mejora continua. (Visualizar ANEXO III)

Población y muestra

La principal característica de la muestra son los huéspedes del HOTEL LA RÍA de procedencia nacional y extranjera. Por motivos de ocio son atraídos por el Tren Ecuador y un grupo importante de huéspedes ejecutivos tiene su preferencia por ser un hotel estratégico y encontrarse cercano a la zona industrial.

El Hotel por su reciente apertura tiene un crecimiento ligero de huéspedes, sin embargo trabaja en su promoción por medio de canales digitales como aplicaciones de reservas que han permitido llegar a un mercado desatendido en Durán con una ventaja competitiva por ser el único hotel con instalaciones y servicio diferenciador.

La información provista por el hotel fue que el promedio de ocupación porcentual entre los meses de abril y septiembre está alrededor 20%, un aproximado de 50 huéspedes al mes. Al ser una muestra menor a 100, no se aplicó la fórmula matemática para que nos indique la cantidad representativa para el estudio por lo contrario, se estableció que la muestra sea toda la población. Siendo la población un número limitado de huéspedes, se pretendió obtener el número total recibido en el mes de septiembre que llegó a ser 55 pax.

Supuesto

A mayor calidad, mayor grado de satisfacción del cliente.

Tabla 2 Variables usadas para caso de estudio

VARIABLE	DEFINICIÓN	INDICADORES	MÉTODO
Calidad	Cumplimiento de los requisitos para la satisfacción del cliente	Índice de calidad del servicio.	Estadístico
Satisfacción	Sentimiento de bienestar o placer que se tiene cuando se ha colmado un deseo o cubierto una necesidad.	<ul style="list-style-type: none">• Fiabilidad• Sensibilidad• Seguridad• empatía• elementos tangibles	Encuesta

Fuente Propia

Aplicación del modelo Servqual para medición de la calidad del Hotel La Ría

La utilización del método Servqual tiene como objetivo evaluar el nivel de calidad del servicio que ofrece el Hotel la Ría. El alcance del estudio de caso a través de la herramienta Servqual pretende medir las cinco dimensiones del servicio para evaluar cual tiene mayor impacto para el huésped y analizar la brecha 5 del modelo que mide la discrepancia que existe entre las expectativas y la percepción de los clientes respecto a un servicio recibido, siendo esta brecha la más importante del estudio.

El cuestionario a utilizar consta de 22 preguntas las mismas que se modificaron de acuerdo al escenario donde se presta el servicio. En la parte superior de la encuesta se detalló una breve introducción con la finalidad que el huésped conozca la importancia que tiene para el hotel sus respuesta puesto que ayudarán a mejorar

continuamente el servicio y su experiencia dentro del mismo. Debido a que el público objetivo incluye huéspedes de todas las nacionalidades se tradujo al inglés considerando que es un idioma universal, teniendo un cuestionario con dos versiones para no limitar nuestra muestra. Con el apoyo del administrador del hotel el cuestionario fue colocado en cada una de las habitaciones para que los huéspedes dispongan de tiempo para responder las preguntas al finalizar su estadía, con ello se logrará más confiabilidad en los resultados, en vez de que sean contestados en el front desk al momento de su check out. (Ver anexo 1).

Escala de Likert

Se utilizó la escala psicométrica de Likert, la cual es una de las herramientas más utilizadas por los investigadores de mercado los cuales desean evaluar las opiniones y actitudes de una persona respecto a un producto, marca o servicio. Para poder comprender el grado de satisfacción del huésped respecto al servicio, se crean escalas que pueden variar de 5, 7 y 9 considerando siempre la mismas cantidad de elementos positivos que negativos y un elemento neutro, Esta escala asume que la fuerza e intensidad de la experiencia que tuvo la persona es lineal, por lo tanto la escala va desde un totalmente desacuerdo a un totalmente de acuerdo. En el caso de estudio se usó una escala de cinco para no obtener mucha dispersión en las respuestas haciendo que los resultados de las mismas sean más confiables.

Tabla 3 Descripción del significado de escala de Likert

NIVEL	SIGNIFICADO	ESCALA
5	Completamente Satisfecho	81 -100
4	Satisfecho	61 – 80
3	Neutral	41 – 60
2	Insatisfecho	21 – 40
1	completamente insatisfecho	0 – 20

Fuente Sánchez, F. y otros

Índice de calidad de servicio (ICS)

El objetivo general de las encuestas es medir el índice de calidad de servicio de cada uno de las dimensiones analizadas y de la calidad en general que el huésped percibe del establecimiento. La escala de medición que se escogió para el desarrollo del estudio es la escala de Likert que es del 1 al 5, siendo 1 el menor grado de satisfacción y 5 el mayor grado de satisfacción del cliente. Siguiendo este esquema se puede determinar el índice de calidad de servicio usando la respectiva fórmula, la cual es la diferencia entre el servicio percibido versus la expectativa del huésped.

$$ICS = (\text{percibido} - \text{expectativas})$$

Este resultado permitirá identificar las áreas donde hay mayores deficiencias y en las cuales existe la oportunidad de mejora. Los resultados que sean más aproximados a ceros serán lo que estén más cerca a cumplir con la expectativa del cliente y lo contrario los que estén más alejados a cero son las áreas donde se tiene mayor oportunidad para realizar mejoras.

Tratamiento estadístico

Se realizaron dos encuestas una en inglés y otra en Español (ver ANEXO I y II), se colocaron estas encuestas en las habitaciones de los huéspedes con la finalidad de que la persona pueda responder las preguntas con total privacidad y sin ninguna presión. Pasado el mes se recopiló la información de las encuestas y se procedió a procesar los datos obtenidos, se digitaliza la información y se realiza un análisis estadístico con la ayuda del software Excel el cual servirá para obtener varias mediciones como: la media, la mediana, la moda, la desviación estándar, grado máximo y mínimo. Así como información que caracteriza a los encuestados, información porcentual de género, nacionalidad y edad.

La información se agrupo por pregunta y por dimensión, lo cual permite obtener la media estadística para hacer la medición de la calidad. Los promedios obtenidos se los compara con el mayor grado de satisfacción, que de acuerdo a la escala de Likert usada es 5 (máxima calidad percibida por el huésped). Este análisis nos permite saber la brecha que tiene cada pregunta y cada dimensión.

La diferencia de la calidad esperada menos la calidad percibida, nos indica la ICS (índice de calidad de servicio) entre más alejado este a cero, la brecha será mayor, es decir alerta las deficiencias en el servicio y por ende, existe una oportunidad de mejora.

RESULTADOS Y ANÁLISIS DE LA INVESTIGACIÓN

Resultados del método observación

Se realizaron visitas al establecimiento con la finalidad de poder experimentar el servicio que el hotel ofrece a sus clientes y con el objetivo de medir más de cerca el nivel de la atención en todas sus dimensiones, se pernoctó en el hotel por una noche con una estancia de dos días. La modalidad en que se realizó la visita fue de incognito para evaluar el desempeño de los empleados del hotel como un huésped real.

Los resultados de la visita al hotel permitieron analizar el ciclo del proceso desde su checkin hasta el cierre con su checkout, se tuvo las siguientes observaciones:

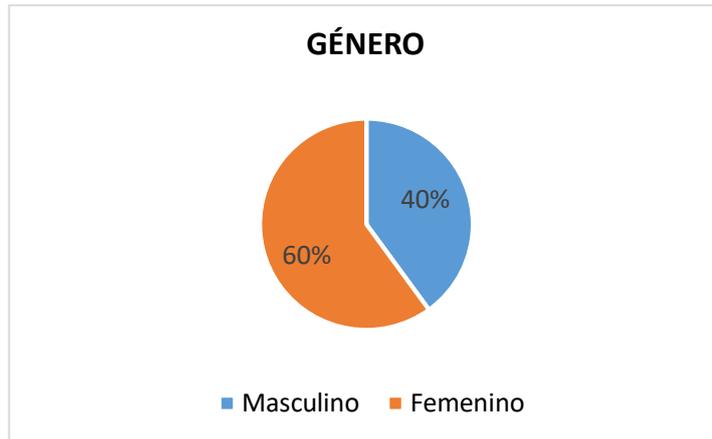
- ✓ Las áreas que mantienen el contacto con el usuario no tienen un saludo institucional.
- ✓ En el lobby del área de front desk no cuenta con letreros informativos de los horarios de check in o check out.
- ✓ Durante el proceso de registro y salida el personal no brindó mayor información acerca de la prestación y condiciones en la que ofertan el servicio y tampoco retuvo al cliente para preguntarle acerca de su experiencia en el hotel.
- ✓ Las instalaciones en general del hotel son muy modernas y su diseño interno es minimalista.
- ✓ En el horario nocturno una persona que cumple las funciones de personal polivalente reemplaza al personal de front desk para canalizar las solicitudes de reserva.
- ✓ El personal polivalente no tiene una instrucción académica de tercer nivel y la falta de capacitación se evidencia en la comunicación directa con el huésped.
- ✓ El personal no dispone de un uniforme que conserve la imagen del hotel ante el huésped.
- ✓ El hotel no cuenta con un servicio de valet parking.
- ✓ Cuenta con dos pisos, el segundo piso en proceso de construcción.
- ✓ Tiene escaleras sin embargo, no el servicio de botones.

- ✓ No tiene instalaciones adecuadas para discapacitados.
- ✓ Cuenta con un sistema de protección contra incendios y señalética de acuerdo a las normas, las mismas que brindan seguridad en el edificio.
- ✓ Tiene dos áreas comunes para el uso de los huéspedes. Lobbys en la planta baja y primer piso.
- ✓ Cuenta con 21 habitaciones con un promedio de dos pax por habitación.
- ✓ Las habitaciones disponen de lo básico, tal como: cama, velador, escritorio, closet, tv y un baño sencillo surtido con amenities para uso personal.
- ✓ No tiene servicios complementarios como lavandería, caja fuerte, minibar, room services, entre otros.
- ✓ El hotel no tiene estandarizados los protocolos de atención al huésped.
- ✓ Ausencia de colgadores en las habitaciones que permitan establecer una comunicación con las camareras de piso.
- ✓ El área de restaurante está destinado al servicio de cafetería que brinda desayunos americanos en el horario de 07h00 a 09h00. Sin embargo, el hotel brinda la alternativa de elaborar platos a la carta a petición del huésped con tiempos de respuesta más elevados.

Resultados del estudio con la metodología SERVQUAL

Se llevó a cabo un estudio para la medición de la calidad a través de una herramienta cuantitativa Servqual mediante la cual se recogieron datos que permitieron evaluar la calidad basados en la opinión de los huéspedes. El cuestionario se realizó a un grupo objetivo heterogéneo un total de 55 huéspedes de los cuales el 60% fueron mujeres y el 40% hombres. Al tener un turismo receptivo internacional se categorizó la muestra por extranjeros y nacionales. A continuación se describe a la población, objeto de estudio de acuerdo a las siguientes características:

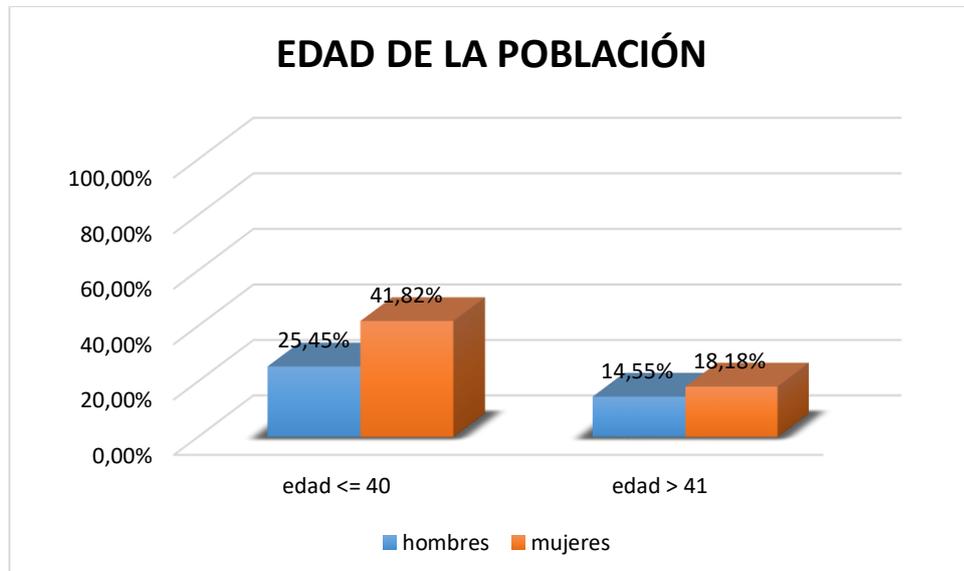
Ilustración 1 Porcentaje de género en la encuesta



Fuente: Propia

Durante el mes de estudio el Hotel la Ría recibió un grupo importante de ciclistas de otras provincias que estratégicamente se hospedaron en el hotel por la cercanía al sector Peñón del Río de Duran, donde se desarrolló una competencia de ciclismo de montaña para mujeres a mediados de septiembre, debido a ello el número de mujeres incrementó.

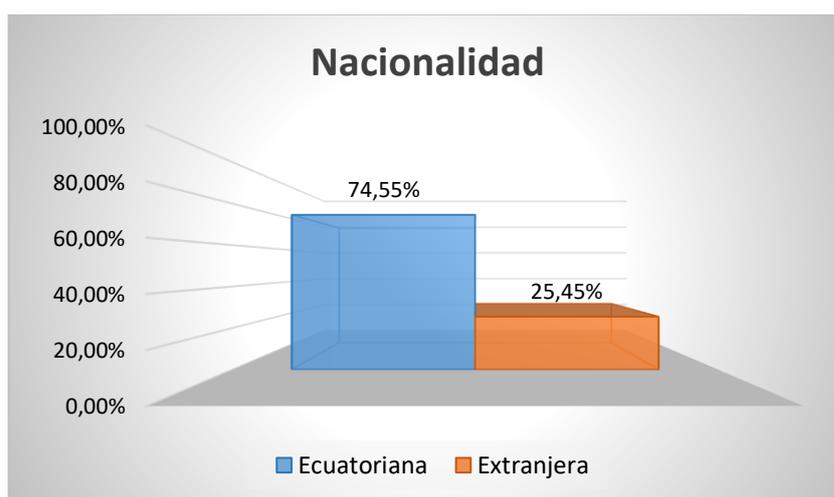
Ilustración 2 Porcentaje de edad de la Muestra



Fuente: Propia

El proceso de datos mostró la aportación de un grupo representativo de edades que oscilan entre los 19 hasta los 40 años, con una representación del 67.27% del total de personas encuestadas. El segundo grupo por el contrario correspondiente al intervalo de edades desde 41 en adelante representan el 32.7%. El Hotel la Ría tiene una tendencia a recibir personas con características más ejecutivas, al estar cerca de una zona comercial e industrial.

Ilustración 3 Porcentaje de Nacionalidad de la muestra



Fuente: Propia

El Hotel la Ría, está estratégicamente ubicado a 1 minuto de la estación del Tren Ecuador; desde su inauguración en el año 2013, Durán ha recibido un número importante de pax. Como referencia a la rendición de cuentas del 2015 el número de turistas al año en la ruta Duran – Bucay fue de 15.950 y la ruta Costa – Sierra (Durán – Alausí – Duran) 131 pax. Se espera ir incrementando el número de visitantes y la ubicación del hotel ayudará a la estacionalidad de los turistas nacionales y extranjeros.

Análisis descriptivo del modelo SERVQUAL

Tabla 4 Datos estadísticos de los resultados

	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11
No. Válidos	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55
Media	4,800	3,727	4,382	3,673	2,964	3,618	2,873	3,382	3,400	3,273	3,273
Mediana	5,000	4,000	4,000	4,000	3,000	4,000	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000
Moda	5,000	4,000	5,000	4,000	3,000	4,000	2,000	3,000	4,000	3,000	3,000
Desv. Típ	0,447	0,622	0,707	0,721	0,666	1,097	0,944	1,063	0,735	0,827	0,827
Mínimo	3	3	2	2	2	1	1	2	2	1	1
Máximo	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5

Fuente: Propia

Tabla 5 Datos estadísticos de los resultados

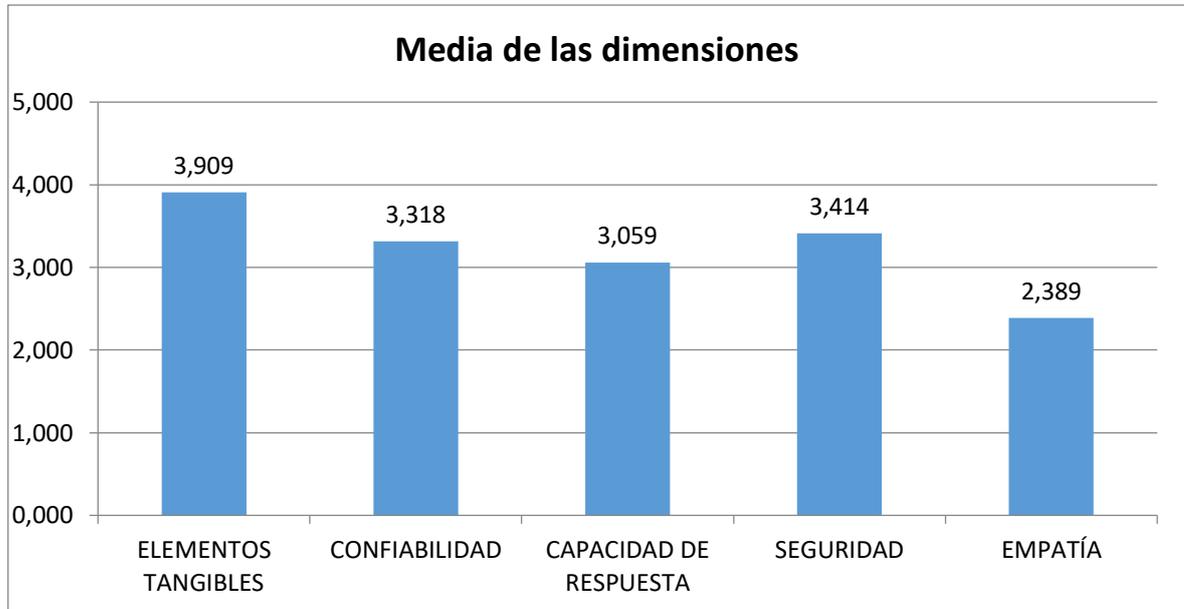
	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22
No. Válidos	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55
Media	2,818	2,873	3,109	3,491	3,236	3,818	2,418	2,527	2,618	2,473	1,909
Mediana	3,000	3,000	3,000	4,000	4,000	4,000	2,000	2,000	3,000	2,000	2,000
Moda	2,000	3,000	2,000	4,000	4,000	5,000	2,000	2,000	3,000	2,000	2,000
Desv. Típ	0,905	0,640	1,048	1,069	1,305	1,234	0,712	0,836	0,782	0,920	0,776
Mínimo	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1
Máximo	5	4	5	5	5	5	4	4	4	5	4

Fuente: Propia

En la tabla de resultados se muestra que la pregunta número 1 de la dimensión de elementos tangibles relacionada a las instalaciones modernas del hotel tiene una mayor puntuación 4.8 (Media). Por otro lado, la pregunta número 22 de la dimensión empatía relacionada con las áreas comunes tiene la más baja puntuación 1.909(Media). En la escala Likert las calificaciones varían entre satisfecho e insatisfecho. El promedio de la desviación típica de todos los resultados determina que tenemos una dispersión de +- 0,858 por ende se puede confiar en los resultados debido a que su dispersión es mínima. A continuación se analizarán los resultados de cada dimensión y el índice de calidad de servicio (ICS) que obtuvo cada uno:

Análisis de las dimensiones

Ilustración 4 Media de las dimensiones



Fuente: Propia

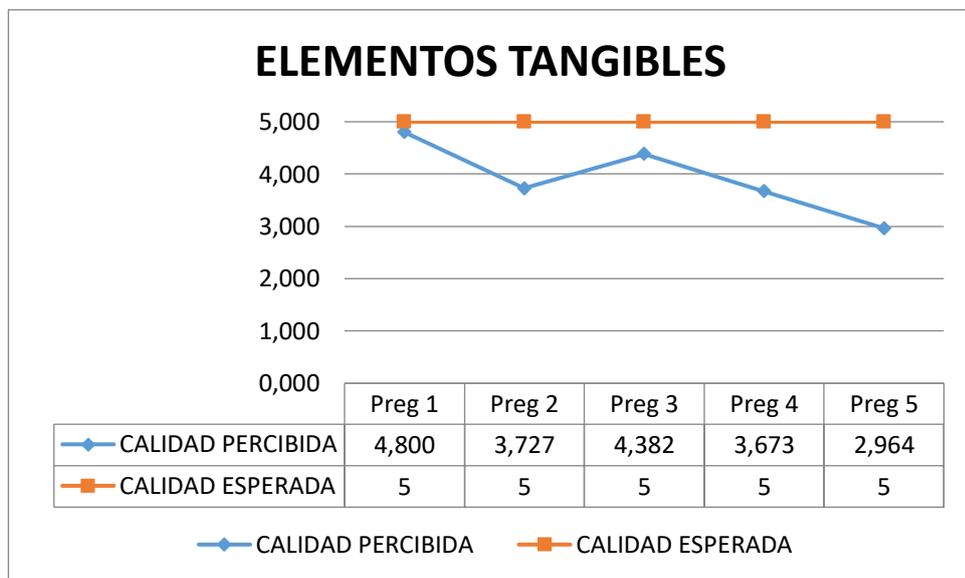
La gráfica muestra el promedio general de las dimensiones de la calidad basados en la evaluación de los huéspedes sobre el servicio entregado por el Hotel la Ría, la misma que pone en manifiesto cuales son las dimensiones que necesitan ser mejoradas. Los huéspedes califican con más rigor la confiabilidad, capacidad de respuesta y empatía, dando más importancia a la atención brindada por el personal en cuanto a la resolución de problemas, dominio de la información, actitud de servicio, amabilidad y otras particularidades del servicio que va relacionada a la naturaleza de las personas. Según la escala de Likert aplicada en el método tenemos los siguientes resultados generales para cada dimensión.

Tabla 6 Resultado de satisfacción de las dimensiones

DIMENSION	MEDIA	ESCALA
Elementos tangibles	3.909	satisfecho
Confiabilidad	3,318	neutro
Capacidad de respuesta	3,059	neutro
Seguridad	3,414	neutro
Empatía	2,389	insatisfecho

Fuente: Propia

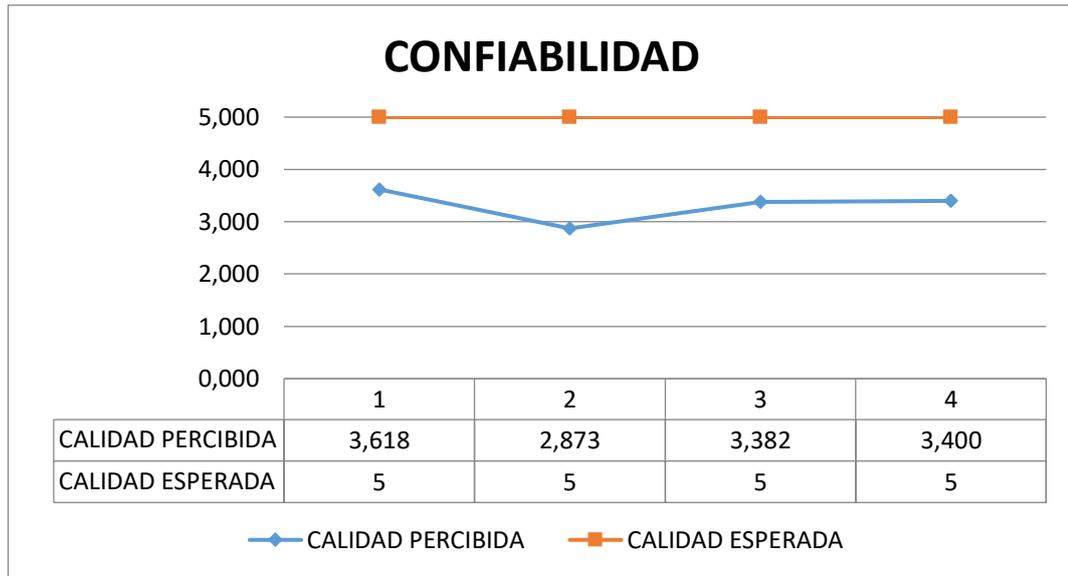
Ilustración 5 Ilustración Comparativa de los elementos tangibles



Fuente: Propia

La dimensión pretende evaluar las condiciones físicas del hotel, el aspecto de sus empleados y si cumple con todos los ambientes para satisfacer al huésped. La reciente apertura del hotel brinda una ventaja en cuanto a las condiciones de sus instalaciones. La observación más frecuente de los huéspedes es la falta de espacio en relación al baño de las habitaciones y no disponer de ventanas en las habitaciones. Adicionalmente, el gráfico muestra una ponderación baja hacia los servicios del restaurante puesto que no ofrece variedad de menú, solo desayuno americano.

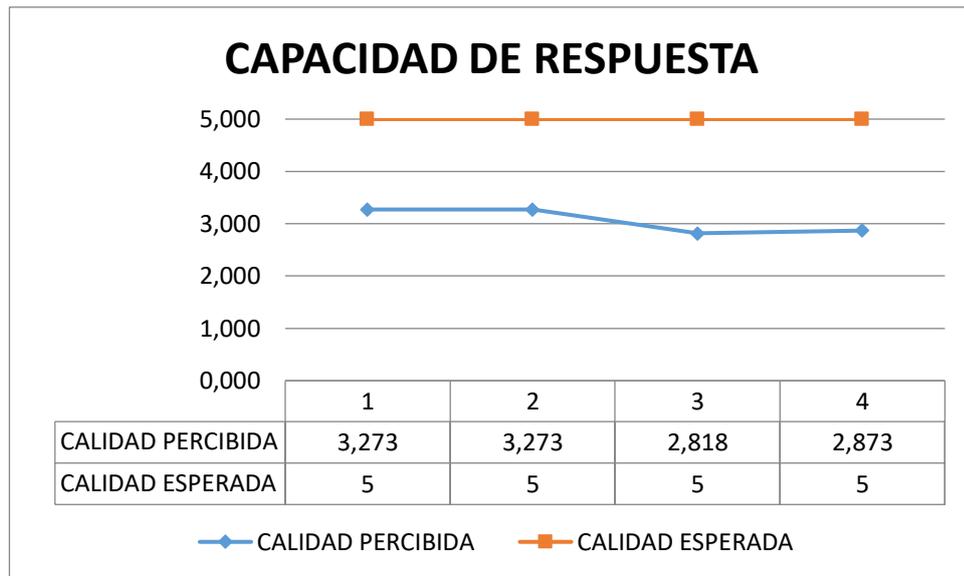
Ilustración 6 Comparativa de la confiabilidad



Fuente: Propia

Esta dimensión permite valorar el cumplimiento de los requisitos en las cuales se contrató el servicio. Una de las herramientas que apoyan a esta gestión son las aplicaciones para gestionar las reservas como Booking, Tripadvisor, Expedia, entre otros, que permiten valorar las condiciones previas a recibir el servicio. Por otro lado, analizamos la valoración en cuanto a la atención oportuna y cumplimiento de lo ofrecido al cliente por parte de los empleados del hotel, ante el cual deberá llevar un mejor control administrativo.

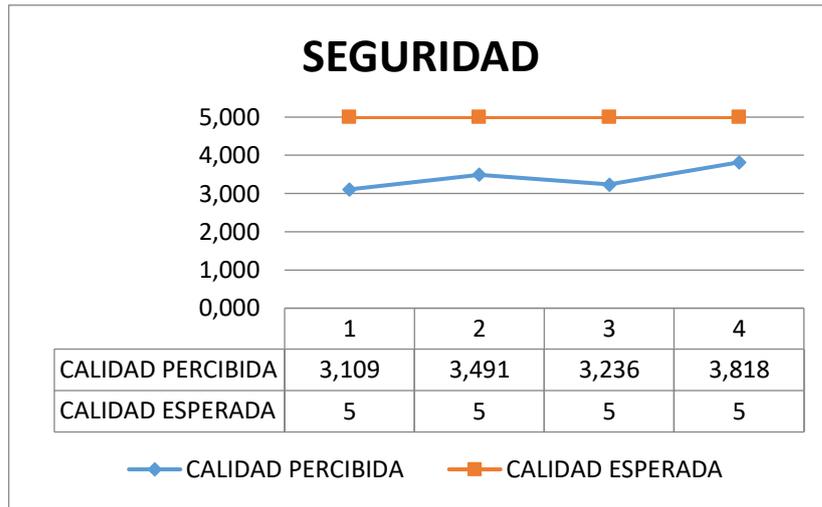
Ilustración 7 Comparativa de la capacidad de respuesta



Fuente: Propia

Los huéspedes a través de la dimensión mostraron su percepción en relación a la capacidad de los empleados para responder ante sus inquietudes, de forma correcta y en tiempos oportunos. De acuerdo a la calificación, los empleados no asisten de forma apropiada a peticiones especiales de los huéspedes cuando no disponen del ello y no tienen completa predisposición para conseguirlo. Por otro lado, existe una deficiencia presentada en los horarios nocturnos al no tener personal técnico en el área de front desk. El Hotel La Ría ha asignado a personal polivalente al turno de la noche que cumple funciones de mantenimiento, cafetería y varios; adicional, no existe una comunicación efectiva al ceder el lugar de trabajo ya que el personal de la noche usualmente no tiene conocimiento de cualquier evento presentado en la jornada anterior, incluso del manejo del sistema, información general del hotel en cuanto a sus horarios y lo que ofrece.

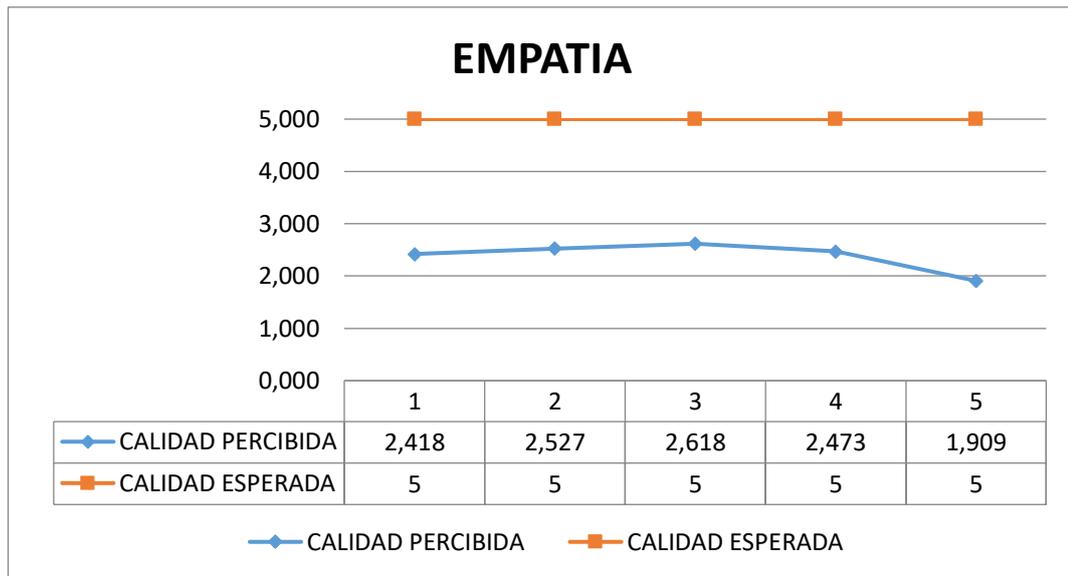
Ilustración 8 Comparativa de la seguridad



Fuente: Propia

Una de las principales características que los huéspedes esperan encontrar en un hotel es la seguridad. La primera pregunta de esta dimensión, alerta sobre la importancia de tener una caja fuerte en la habitación, pese que este servicio lo brinda el hotel en la recepción. Por otro lado, la segunda pregunta tiende a ser más subjetiva pues el huésped realiza una apreciación del personal del hotel marcada por valores y principios: honestidad, honradez, respeto, entre otros. La frecuencia de un huésped al hotel podría mejorar su capacidad de evaluar este ítem pues la experiencia es uno de los factores que respaldará esta respuesta.

Ilustración 9 Comparativa de la empatía

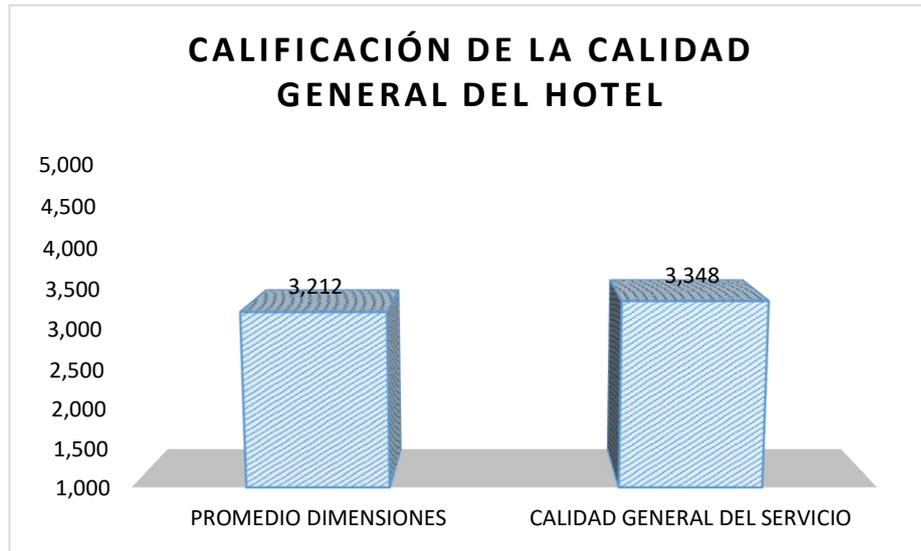


Fuente: Propia

La dimensión abarca muchos aspectos interesantes del servicio. El personal en general no brinda una atención personalizada, pese que el número de visitantes es pequeño por ejemplo, no tienen institucionalizado el saludo, lo cual no permite establecer vínculos con el huésped llamando al mismo por su nombre. La calidez de la atención es muy heterogénea, la ausencia de protocolos dificulta a los empleados poner más atención en los detalles, por ejemplo el acompañamiento a la habitación cuando un huésped tiene maletas.

Pese que los elementos tangibles fueron ponderados en dimensiones anteriores, la pregunta cuatro guarda relación ya que el ambiente del hotel es determinado también por los elementos físicos. La ventana en la habitación y las dimensiones del baño es evaluado fuertemente por los huéspedes ya que no les permite sentirse cómodos en estadias de más de una noche. Además, no existen áreas comunes adicionales a los lobbys donde haya un espacio para el entretenimiento.

Ilustración 10 Comparativa de la calidad general con el promedio de las dimensiones

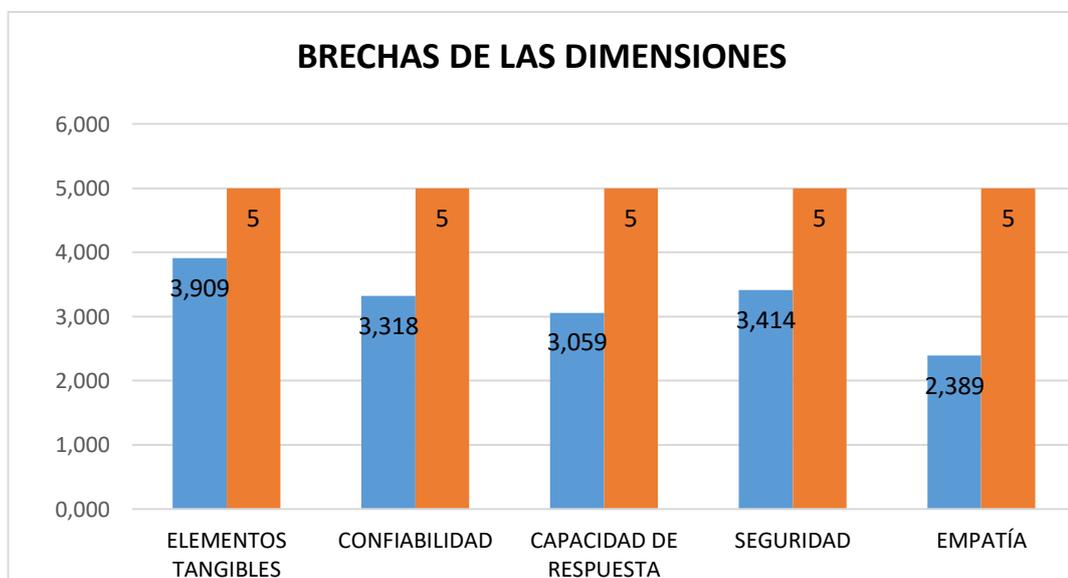


Fuente: Propia

La última pregunta de la encuesta está enfocada a obtener una opinión general del servicio con el objetivo de comparar su resultado con el promedio de las dimensiones y evidenciar la relación en la ponderación.

Brechas del servicio: diferencias de la calidad en relación a las expectativas del consumidor y del servicio percibido.

Ilustración 11 Comparativa de las brechas de las dimensiones

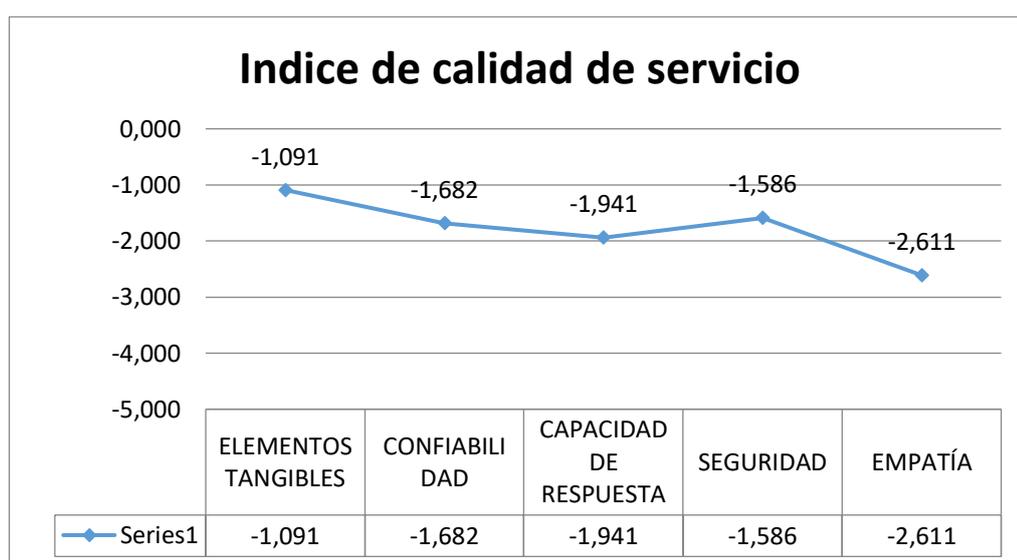


Fuente: Propia

La gráfica nos muestra la diferencia existente entre las expectativas del consumidor y las percepciones que tiene del servicio que presta el Hotel La Ría. El enfoque del estudio pretende el análisis de la deficiencia 5 ya que esta resume la percepción del servicio recibido en relación a las expectativas del cliente.

Resultados del índice de calidad de servicio

Ilustración 12 Resultados de ICS



Fuente: Propia

La investigación dio como resultado brechas negativas en todas sus dimensiones, lo que representa que el servicio ofertado por el Hotel La Ría necesita implantar acciones de mejoras en algunas áreas del circuito de servicio. La dimensión más cercana a 0 es la de elementos tangibles (-0,767) y la más alejada es la empatía (-1,204) lo que nos alerta sobre las área que necesita mayor atención del hotel y de la cual depende el mucho la calidad en que se entrega el servicio.

CONCLUSIONES

La importancia de la gestión de la calidad total en la industria de servicios ha permitido ampliar su campo de actuación. Los controles de la calidad nacen de la evolución de conceptos de diferentes autores que contribuyeron a la ciencia revolucionando la cultura de las organizaciones. La evaluación y control realizado a la cadena de valores de una empresa favorece a las áreas estratégicas y de apoyo para la toma de acciones correctivas que permitan la mejora continua de procesos internos que benefician a los clientes. Dada la importancia de esta ciencia se desarrolló el estudio de caso a través de una metodología con la intención de evaluar la percepción de calidad del Hotel La Ría de Durán.

La metodología SERVQUAL buscó conocer la calidad del servicio determinada por la percepción a través del estudio de dimensiones consideradas las más significativas para el huésped: elementos tangibles, confiabilidad, seguridad, capacidad de repuesta y empatía. La percepción de la calidad del servicio repercute al hotel a través del incremento de sus ventas, productividad de sus empleados y la utilidad generada al tener huéspedes frecuentes y por ende satisfechos.

Los resultados del análisis evidenciaron que el nivel de satisfacción general del huésped es neutro siendo el indicador 3,35. Las dimensiones calificadas con mayor rigor fue la empatía teniendo una ponderación de 2,38 y la capacidad de respuesta de 3,05, está última cercana a la calificación de insatisfecho. Ambas dimensiones tienen relación con la actitud de servicio, el dominio del conocimiento para la resolución de problemas; áreas que deberán ser reforzadas a través de capacitaciones internas, establecimiento de procesos adecuados, y protocolos de atención al huésped donde el personal se identifique con la filosofía del hotel. Por otro lado, las dimensiones de confiabilidad 3,32 y seguridad 3,41 demostraron las falencias en el cumplimiento de las necesidades básicas del huésped respecto a la atención oportuna de sus solicitudes, la relación de lo contratado y servicio recibido. Los elementos tangibles por el contrario, muestra la satisfacción del cliente en

relación a sus instalaciones, ambientes, diseño, entre otros. Finalmente, se hace necesario la constante medición de la calidad a través de un sistema de evaluación, con la intención de brindar un servicio eficiente que logre mejorar todas las áreas de atención al huésped.

BIBLIOGRAFÍA

- Asociación Española para la Calidad. (2017). Modelos de calidad. Obtenido de <https://www.aec.es/web/guest/centro-conocimiento/modelos-de-calidad>.
- Barato, J. (2015). El Director de Proyectos a Examen. Ediciones Diaz de Santos.
- Carrasco, S. (2013). Procesos de gestión de calidad en hotelería y turismo. España: Paraninfo S.A.
- Cuatro, Glion grupo. (2009). Obtenido de <http://glion04.blogspot.com/2009/10/calidad-en-el-servicio.html>
- Deming, W. (1989). Calidad, productividad y competitividad: la salida de la crisis. Madrid, España: Ediciones Diaz de Santos S.A.
- Gestiopolis. (2011). Gestiopolis. Obtenido de Una definición de calidad: <https://www.gestiopolis.com/una-definicion-de-calidad/>
- Gutierrez, M. (2004). Administrar para la calidad. México: Limusa S.A.
- Nava, V. (2005). ¿Qué es la calidad? México: Limusa SA.
- O'Reilly, C. (13 de mayo de 2011). gestiopolis. Obtenido de Una definición de calidad: <https://www.gestiopolis.com/una-definicion-de-calidad/>
- Pena, M. D. (2013). The use of the quality model of parasuaraman, Zeithaml and Berry in health services. Obtenido de Doi: 10.1590/S0080-623420130000500030.
- Santomá, J. R. (12 de 09 de 2008). Universidad de Barcelona. Obtenido de <http://www.ub.edu/empresarials/ec/pdfs/18023-ESP-Calidad.pdf>
- Suarez, M. (s.f.). camarafp. Obtenido de PRINCIPIOS DE LA GESTIÓN DE CALIDAD: <http://www.camarafp.org/portal/index.php/empresas/documentos/16calidad/cal001/pdfli/518-cal001/download.html>
- Vásquez, P. E. (2007). Reflexiones para implementar un sistema de gestión de calidad (ISO 9001:200) en cooperativas y empresas de economía solidaria. Bogotá: Universidad Cooperativa de Colombia.
- Wikidot. (06 de 09 de 2016). Wikidot. Obtenido de <http://calidadafacemepico2016ii.wikidot.com/wiki:que-es-calidad>
- Yanelys, A. (5 de Junio de 2014). Gestiopolis. Obtenido de <https://www.gestiopolis.com/teoria-de-la-evaluacion-del-servicio-al-cliente/>

ANEXO I

Ilustración 13 Encuesta Servqual español

ENCUESTA DE SATISFACCIÓN

Estimado huésped,
Es nuestra misión ofrecerle siempre a usted un mejor servicio, por tal motivo le pedimos que nos ayude a conocer su experiencia con nosotros durante su estadía en el hotel.

EDAD ____ GÉNERO: MUJER ____ HOMBRE ____ NACIONALIDAD ____

INTRUCCIONES:
A continuación usted encontrará una serie de preguntas en relación al servicio. Usted deberá marcar:
1: Totalmente insatisfecho; 2: insatisfecho; 3: neutro; 4: satisfecho; 5 Totalmente satisfecho.

Elementos tangibles	1	2	3	4	5
1 ¿Las instalaciones del hotel son modernas?	<input type="radio"/>				
2 ¿Los empleados del hotel tienen una apariencia limpia y agradable?	<input type="radio"/>				
3 ¿La habitación cuenta con todos los servicios necesarios para sentirme cómodo durante su estancia?	<input type="radio"/>				
4 ¿El hotel cuenta con todas las instalaciones, facilidades y servicios que necesito para disfrutar de mi estancia?	<input type="radio"/>				
5 ¿El servicio de restaurante con que cuenta el hotel ofrece desayuno de calidad, con variedad y de excelente cocina?	<input type="radio"/>				
Confiabilidad					
1 ¿Los distintos servicios del hotel son provistos según las condiciones contratadas?	<input type="radio"/>				
2 ¿Si alguien en el hotel se compromete a hacer algo por mí, lo hará desde la primera vez?	<input type="radio"/>				
3 ¿Cuándo necesito ayuda o algo en particular, siento toda la confianza de acudir al personal del hotel para que se haga cargo de mi asunto?	<input type="radio"/>				
4 ¿En todo momento, a todas horas del día y en todos los lugares de hotel recibo un servicio de calidad?	<input type="radio"/>				
Capacidad de respuesta					
1 ¿El personal del hotel siempre está dispuesto atenderme y ayudarme?	<input type="radio"/>				
2 ¿Si se me presenta un problema o necesito ayuda, ¿el personal del hotel me ayudará a resolverlo inmediatamente?	<input type="radio"/>				
3 ¿Si solicito algo al personal del hotel, me informarán exactamente cuando me lo proporcionarán, y cumplirán con ello?	<input type="radio"/>				
4 ¿Si requiero de algo especial que generalmente no se encuentra en el hotel, sé que me ayudarán a conseguirlo?	<input type="radio"/>				
Seguridad					
1 ¿Me siento seguro de dejar mis pertenencias en mi habitación?	<input type="radio"/>				
2 ¿Confo en la integridad de las personas que trabajan en el hotel?	<input type="radio"/>				
3 ¿Confo en que nunca entrará al hotel alguien que no esté autorizado para hacerlo?	<input type="radio"/>				
4 ¿Me siento tranquilo y seguro dentro del hotel?	<input type="radio"/>				
Empatía					
1 ¿El personal del hotel siempre está atento a mis deseos y necesidades?	<input type="radio"/>				
2 ¿El personal del hotel siempre está con una sonrisa en el rostro; se muestra interesado por servir a los huéspedes?	<input type="radio"/>				
3 ¿En el hotel me brindan una atención muy personal?	<input type="radio"/>				
4 ¿El ambiente que hay en el hotel me hace sentir cómodo(a), como en casa?	<input type="radio"/>				
5 ¿En las áreas comunes (alberca, playa, áreas de juego) hay un ambiente divertido y agradable?	<input type="radio"/>				
Pregunta de calificación de la calidad general del hotel					
¿Cómo calificaría el servicio general del hotel?	<input type="radio"/>				

SUGERENCIAS

Fuente: Carrasco, S. (2013)

ANEXO II

Ilustración 14 Encuesta Servqual ingles

Dear guest,
It is our mission to always offer you a better service, for this reason we ask you to help us to know your experience during your stay in the hotel.

AGE _____ Gender: FEMALE _____ MALE _____ NATIONALITY _____

INSTRUCTIONS:
Below you will find a series of questions about the service. You must select:
1: Totally unsatisfied ; 2: dissatisfied ; 3: neutral; 4 satisfied; 5 Completely satisfied

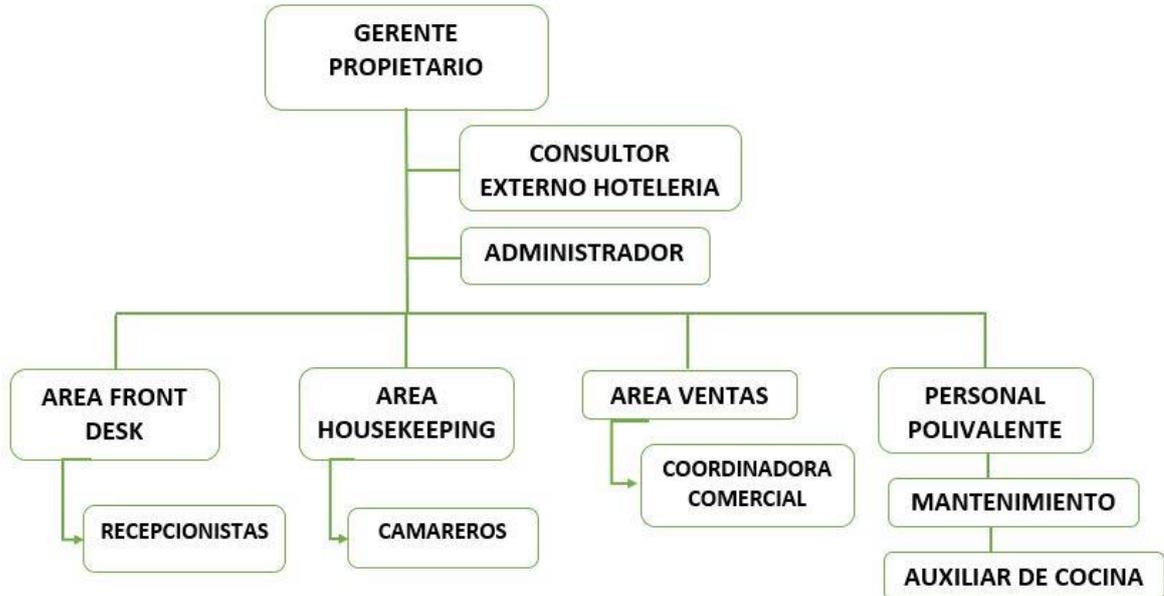
Tangible elements	1	2	3	4	5
1 ¿Are the hotel facilities modern?	<input type="radio"/>				
2 ¿Do the hotel employees have a clean and friendly appearance?	<input type="radio"/>				
3 ¿Does the room have all the necessary services to feel comfortable during my stay?	<input type="radio"/>				
4 ¿Does the hotel have all the facilities, facilities and services I need to enjoy my stay?	<input type="radio"/>				
5 ¿Does the hotel restaurant service offer quality breakfast, with variety and excellent cuisine?	<input type="radio"/>				
Reliability					
1 ¿Are the different services of the hotel provided according to the contracted conditions?	<input type="radio"/>				
2 ¿If someone at the hotel promises to do something for me, will he do it from the first time?	<input type="radio"/>				
3 ¿When I need help or something in particular, I feel confident to go to the hotel staff to take care of my problem?	<input type="radio"/>				
4 ¿At all times, at all hours of the day and in all places of hotel I receive a quality service?	<input type="radio"/>				
Answer's capacity					
1 ¿Is the hotel staff always willing to assist me and help me?	<input type="radio"/>				
2 ¿If a problem arises and you need help, will the hotel staff help you solve it immediately?	<input type="radio"/>				
3 ¿If I ask the hotel staff for anything, they will inform me exactly when they will provide it to me, and will they comply?	<input type="radio"/>				
4 ¿If it requires something special that is not usually found in the hotel, do I know that they will help me to get it?	<input type="radio"/>				
Security					
1 ¿Do I feel safe leaving my belongings in my room?	<input type="radio"/>				
2 ¿Do I trust the integrity of the people working at the hotel?	<input type="radio"/>				
3 ¿Do I trust that someone who is not authorized to do so never enters the hotel?	<input type="radio"/>				
4 ¿Do I feel calm and safe inside the hotel?	<input type="radio"/>				
Empathy					
1 ¿Is the hotel staff always attentive to my wishes and needs?	<input type="radio"/>				
2 ¿Does the hotel staff always have a smile on their faces; they are interested in serving the guests?	<input type="radio"/>				
3 ¿Does the hotel give me very personal attention?	<input type="radio"/>				
4 ¿Does the atmosphere in the hotel make me feel comfortable, like at home?	<input type="radio"/>				
5 ¿In the common areas (pool, rooms, beach, play areas) there is a fun and pleasant atmosphere?	<input type="radio"/>				
Question of qualification of the general quality of the hotel					
¿How would you rate the hotel's overall service?	<input type="radio"/>				

SUGGESTIONS

Fuente: Carrasco, S. (2013)

ANEXO III

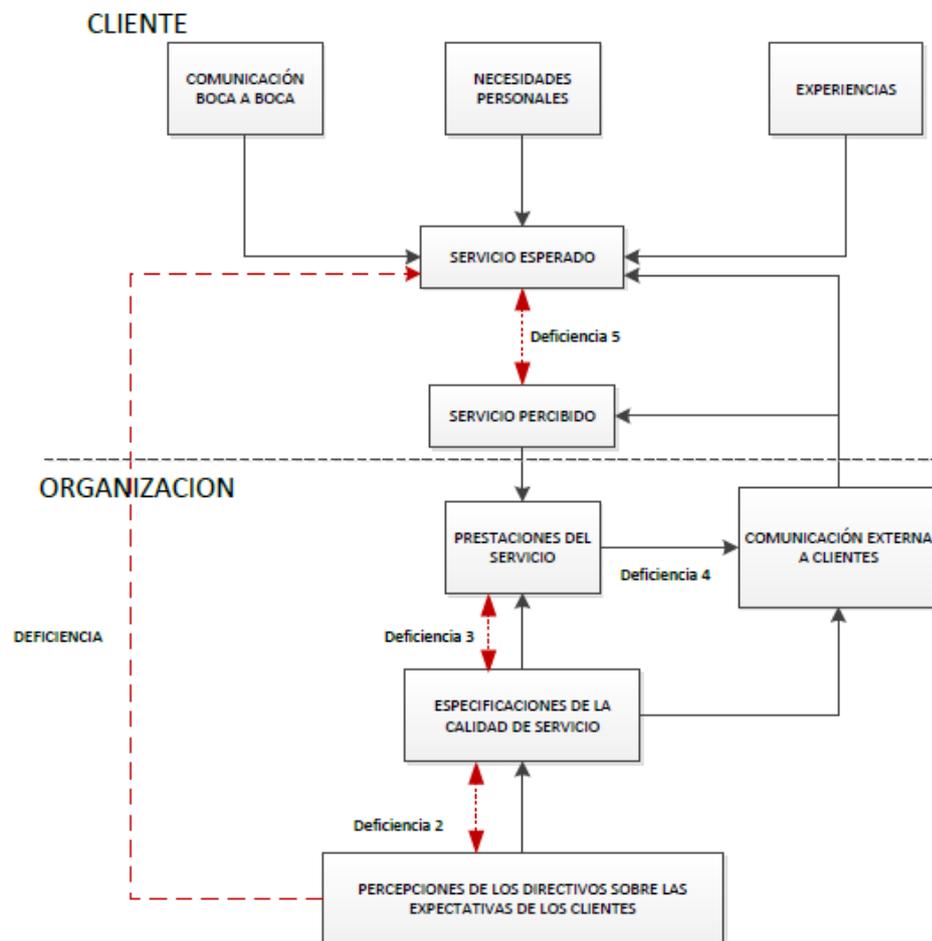
Ilustración 15 Estructura organizacional del hotel



Fuente: Hotel La Ría

ANEXO IV

Ilustración 16 Flujo de información desde el punto de vista servqual



Fuente: Propia

ANEXO V

Ilustración 17 Recepción hotel la Ría



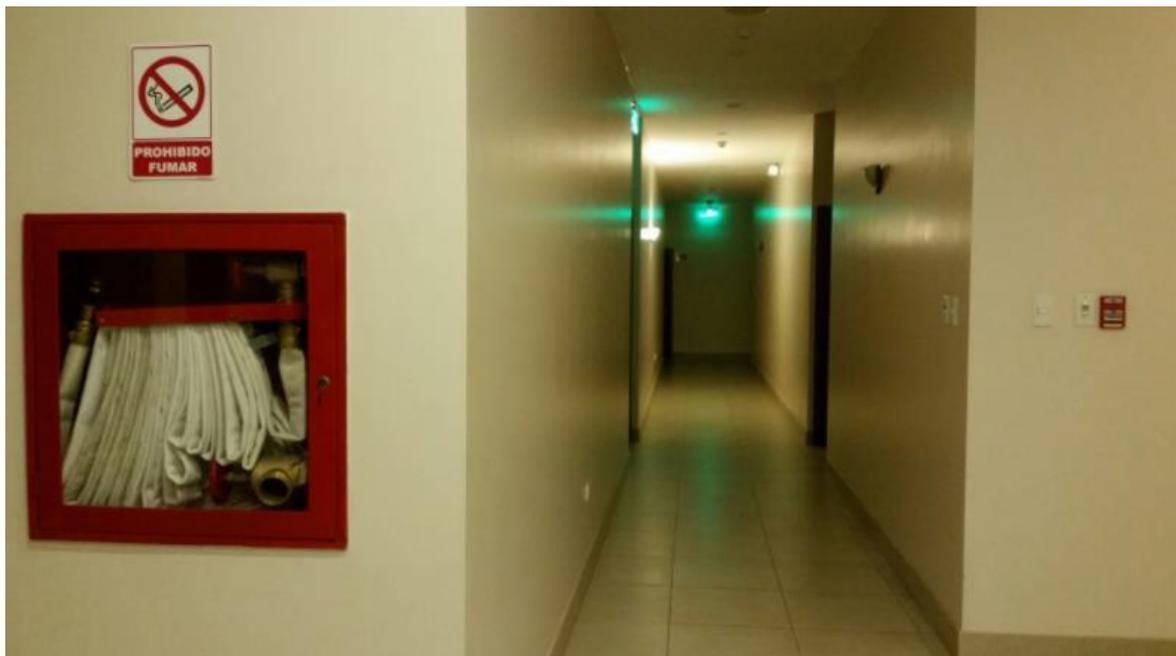
Fuente Hotel La Ría

Ilustración 18 Sala de estar segundo piso



Fuente Hotel la Ría

Ilustración 19 Corredor segundo piso



Fuente Hotel la Ría

Ilustración 20 Dormitorio que se reservo



Fuente Hotel la Ría

Ilustración 21 Habitación de limpieza



Fuente Hotel La Ría

Ilustración 22 Baño de dormitorio reservado



Fuente Hotel La Ría

Ilustración 23 Habitación reservada



Fuente Hotel La Ría