



FACULTAD DE HOTELERÍA Y TURISMO

Ingeniería en Administración Hotelera

Trabajo: “Análisis de la gestión administrativa de un hotel tres estrellas en la ciudad de Guayaquil. Caso: `Hotel Confidencial`”

El estudio de caso que se presenta como opción al título de:

Ingeniería en Administración Hotelera.

Autora: JENNIFER SOLANGE RIVERA PAZ

Tutora de trabajo de Investigación: Mgs Carolina Aguayo

Samborondón, 2018

URKUND

Documento PROYECTO JENNIFER RIVERA.docx (D43880050)
Presentado 2018-11-12 09:52 (-05:00)
Presentado por jsriverapaz9@gmail.com
Recibido csantana.ecotec@analysis.orkund.com
Mensaje Trabajo de investigación. [Mostrar el mensaje completo](#)
3% de estas 21 páginas, se componen de texto presente en 9 fuentes.

Tema: “Análisis de la gestión administrativa de un hotel tres estrellas en la ciudad de Guayaquil. Caso: Hotel Confidencial”

Autor: RIVERA PAZ JENNIFER SOLANGE

Tutor: Lic. Carolina Aguayo Vera, Mgs. Noviembre 2018

Análisis URKUND: 3 % de coincidencias



CAROLINA AGUAYO VERA, Mgs.

TUTORA

CERTIFICADO DE REVISIÓN FINAL

**CERTIFICO QUE EL PRESENTE TRABAJO DE INVESTIGACIÓN
TITULADO:**

**ANÁLISIS DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE UN HOTEL TRES
ESTRELLAS EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL. CASO: "HOTEL
CONFIDENCIAL".**

**ACOGIÓ E INCORPORÓ TODAS LAS OBSERVACIONES REALIZADAS
POR LOS MIEMBROS DEL TRIBUNAL ASIGNADO Y CUMPLE CON LA
CALIDAD EXIGIDA PARA UN TRABAJO DE TITULACIÓN DE GRADO.**

SE AUTORIZA A: RIVERA PAZ JENNIFFER SOLANGE

QUE PROCEDA A SU PRESENTACIÓN.

Samborondón, 12 de noviembre del 2018


CAROLINA AGUAYO VERA M.Sc.

TUTOR

Agradecimientos

Agradezco a Dios por ponerme a las personas correctas para el crecimiento personal durante todo este periodo académico.

A mis padres por su apoyo incondicional en la culminación de mis estudios.

A mis docentes que con sus conocimientos y experiencia me capacitaron para llegar hasta este momento de mi carrera.

Índice general

1. Introducción	5
1.1 Planteamiento del Problema.	7
1.2 Objetivos.	8
1.3 Justificación.....	9
2. Desarrollo	10
2.1 Marco Teórico	10
2.2 Marco metodológico.....	25
2.3 ANÁLISIS DE RESULTADOS.....	29
Entrevista a la administradora	30
Análisis DAFO	34
Encuesta realizada a los Huéspedes.	39
Análisis de encuestas adaptación método SERVQUAL.....	39
Método de observación indirecta.....	54
Análisis de evaluación de la aplicación de normativas estándar	55
3. PROPUESTA	57
4. Conclusiones	58
5. Recomendaciones.....	59
6. Bibliografía.....	60
7. Anexos.....	62

Índice de Tablas

Tabla 1 Operacionalización de las variables

Tabla 2 Responsabilidades de la administración con los departamentos

Tabla 3 Responsabilidades de la administración con el establecimiento

Tabla 4 Análisis DAFO

Tabla 5 Ocupación diaria del hotel en base a su capacidad

Índice de figuras

Figura 1 : Gestión de la calidad, Trilogía J. juran.

Figura 2: Modelo DAFO

Figura 3: Preguntas de elaboración de la autora aplicadas en la encuesta nro.1

Figura 4: Preguntas de elaboración de la autora aplicadas en la encuesta nro.2

Figura 5: Comentarios de los huéspedes en Google drive forms

1. Introducción

En los últimos años el incremento del ingreso de turistas al país se ha hecho evidente a las provincias más turísticas, de acuerdo con los datos proporcionados por el Registro de migración del Ministerio del Interior en el año anterior se recibieron 1´617.914 visitas de extranjeros (SIMIEC, 2017)

Guayaquil puerto principal del Ecuador ha sido premiada con la distinción internacional de Destino Líder de Viajes de Negocios de Sudamérica 2016.

Esta bienaventurada visita constante de turistas nacionales o extranjeros al país y propiamente a la ciudad de Guayaquil ha conllevado a concebir la idea en los habitantes de que se debe potenciar más la infraestructura hotelera, mediante la apertura de nuevas plazas de hospedaje y de servicios turísticos, muchos de ellos sin experiencia en el ramo, otros por necesidad de generar ingresos y unos cuantos que en realidad conocen sobre servicio al turista. (Montero, 2017).

El nivel de exigencias del mercado nacional y extranjero repercute en el sistema de servicio que tiene el Ecuador para ofrecer al mundo y en base a estudios se evidencia en perspectiva que se da un panorama global de la calidad de los servicios hoteleros de segunda categoría teniendo deficiencias en la confiabilidad y capacidad de respuesta hacia los usuarios mismas que se pueden mejorar estandarizando y mejorando los procesos. (Veloz, Vasco 2016).

Las empresas hoteleras deben buscar alternativas estratégicas para crear ventajas competitivas. Debido a las limitaciones de recursos, los gestores de los emprendimientos

hoteleros deben identificar cuáles son los recursos internos que puedan llevar a competencias distintivas que, al ser administradas eficaz y eficientemente, produzcan ventajas competitivas sustentables y permitan que la empresa supere a sus competidores (Monfort, 2013)

El objetivo de esta investigación está basado en la necesidad de realizar un estudio al hotel escogido a fin de poder detectar irregularidades o falencias en su gestión que se ven reflejadas directamente en las decisiones originadas por su dirección, de tal manera se pueda disponer de información relevante de carácter profesional para el replanteamiento e inserción de nuevas estrategias y políticas que mejoren la calidad en el servicio además de la captación y fidelización de sus clientes.

1.1 Planteamiento del Problema.

Como menciona Fuentes, Hernández y Morini (2016) evaluar la satisfacción del consumidor una vez disfrutado el servicio es de vital importancia en cualquier sector, pero más aún en el ámbito del turismo. Además, hay que considerar que el turista del siglo XXI tiene un mayor abanico de elecciones y capacidad de decisión, es un turista más exigente que busca sentir y experimentar vivencias.

Conocer la imagen percibida de una instalación hotelera, reviste particular importancia para incidir en las variables que la determinan positivamente en la satisfacción de los clientes externos. La satisfacción del cliente y su fidelización son componentes esenciales para incrementar la competitividad de las organizaciones y solo se logra con la identificación de sus necesidades y expectativas, las fallas en los servicios interfieren en la percepción de la calidad, pudiendo generar insatisfacción en los clientes. La medición y análisis de la calidad percibida del servicio desde la perspectiva de satisfacción del cliente externo, es un elemento básico, sin duda, para comprender al cliente y por extensión al mercado en el que la empresa se desenvuelve, es preciso escuchar a los clientes (para saber cuáles son sus necesidades) y captar y estudiar datos sobre su nivel de satisfacción. (González, Frías y Gómez 2015).

Dado los datos mencionados se establece la relevancia del análisis del hotel seleccionado poniendo como medio de acción la recopilación de toda la información requerida a modo cuantitativo y cualitativo en la aplicación de encuestas directas a sus clientes, entrevistas a la parte administrativa y por medio de la observación y análisis DAFO a fin de poder presentar un modelo de replanteamiento para sus procedimientos

que provoque cambios y muestras de resultados positivos por parte de sus clientes externos e internos.

Pregunta de Investigación.

¿Cómo mejorar la gestión de la calidad en los procesos administrativos del hotel?

1.2 Objetivos.

Objetivo general

Realizar un estudio de la gestión del área administrativa para optimizar e impulsar el mejoramiento de la calidad en el hotel.

Objetivos específicos

- Definir los trabajos y responsabilidades de gerencia y administración en cuanto a la atención que imparten de todas las áreas del hotel.
- Analizar la opinión que tienen los huéspedes acerca de la calidad del hotel registrados en el momento de la encuesta así como quienes estuvieron en estancias pasadas.
- Evaluar si el hotel cumple con las normativas que son adaptadas para este tipo de establecimientos, así como las establecidas por entidades gubernamentales, evaluadores y certificaciones de calidad en base a su categoría.

1.3 Justificación.

Por medio de los resultados obtenidos del área de la investigación se podrán abordar temas críticos que pondrán en comparativa con otros establecimientos que presentan similares características en los puntos que aún no son atendidos en su totalidad y que refuerzan la necesidad de análisis y mejora en el tema del proyecto propuesto.

A través del estudio realizado, se identificarán aspectos de gestión que inciden en la calidad del servicio como: la fidelización, la capacitación al talento humano, la innovación, la tecnología, la promesa de venta y la promoción. Estos aspectos influyen en la calidad, del servicio ofrecido a los viajeros que visitan este tipo de establecimientos. El ofrecimiento de un servicio de calidad genera una mayor afluencia de turistas de diferentes destinos que contribuirá al mantenimiento de una equilibrada ocupación y alto nivel de competitividad dentro del sector.

Los análisis de los datos recopilados serán de soporte para las medidas y reestructuración de los procesos que ha manejado la gestión hasta el momento, de esta manera se mantendrá la mejora continua en los distintos departamentos y en la planificación a futuro.

Con los cambios que se realizarían y con la implementación de nuevas estrategias proporcionará al hotel y como referencia a otros establecimientos que se vean beneficiados en su apreciación local e Internacional, el poder ampliar más sus mercados y haciendo uso de las tecnologías de la información que se encuentran en auge.

2. Desarrollo

2.1 Marco Teórico

LA CALIDAD.

El concepto de la calidad ha sido definido por varios autores y desde diferentes perspectivas, pero se parte de la definición básica de calidad dada por la Real Academia Española: un conjunto de propiedades inherentes a algo, que permiten juzgar su valor. De lo anterior se pueden resaltar dos elementos: las propiedades y el juicio de valor que se puede dar a partir de dichas propiedades (Duque & Gómez, 2014)

Así mismo se asemeja con la definición impartida por la International Organization for Standardization (ISO) donde se plantea que la calidad se entiende como: “grado en el que un conjunto de características inherentes cumple con los requisitos” (Norma ISO 9000:2005 p.8)

Joseph Juran gurú de la calidad describe por una parte la calidad como “adecuación para el uso” (Juran, 1990, p.4), lo utiliza en el contexto de que la opinión del usuario es la que indica que la calidad está en el uso real del producto o servicio, es decir, la capacidad para responder a las necesidades en el uso del producto o servicio. Por otra implica, las acciones internas que la organización emprende para dar cuenta del cumplimiento de las especificaciones relativas al producto o servicio ofrecido, en las cuales inserta su noción de Espiral de la calidad. Juran aplicó a la calidad dos significados diferentes: comportamiento del producto y ausencia de defectos. Manejar con eficacia estos tipos de calidad significa utilizar lo que ahora parece un concepto muy antiguo de su trilogía de la calidad. (Juran, 1986 en James, 1997, p.46)

Para Joseph Juran y su modelo de gestión de la calidad propone que una correcta gestión de la calidad se logra a través de una trilogía de procesos. Joseph M. Juran (1988).

Figura 1. Gestión de la calidad. Trilogía de J. Juran.



Fuente: Elaboración de la autora.

Para Ishikawa (1986, p.41) calidad quiere decir calidad del trabajo, calidad del servicio, calidad de las personas, incluyendo trabajadores, ingenieros, gerentes y ejecutivos, calidad de la compañía, calidad de los objetivos; su enfoque básico es controlar la calidad en todas sus manifestaciones. Ishikawa entiende la calidad como el valor percibido por el cliente respecto a las características técnicas, costo y funcionalidad del producto o servicio recibido.

Con los principios fundamentales mencionados se pueden constatar a que se dirigen como medios filosóficos y aplicables para las empresas de productos o servicios y se toma como referencia para esta investigación en cuanto al concepto general de calidad para las gestiones consecuentes de los hoteles.

GESTION DE LA CALIDAD EN LOS HOTELES

En cuanto a la calidad en los hoteles se puede empezar por definir qué es un hotel; un hotel es un lugar que proporciona alimentación y hospedaje, que ofrece entretenimiento a los viajeros y que opera sobre la base de obtener utilidades. Por otro lado, es importante resaltar que la calidad de un hotel no se ve solamente por sus instalaciones sino también por aquellas personas que participan en todas las etapas del servicio a partir de un trabajo organizado en forma estratégica. (Daza 2013).

El hotel es un negocio que se encuadra en el sector de los servicios no solo con el objetivo del descanso nocturno, sino por múltiples razones que van más allá del simple hecho de tener una habitación para pasar una noche.

Varias décadas de experiencia hotelera con una demanda que se mueve de forma repetitiva en los espacios de alojamiento cercanos o lejanos, conociendo productos y servicios diferentes, sabiendo el valor de su dinero y siendo consciente de la competitividad de las ofertas, deben dar lugar a la reflexión para plantearse el negocio hotelero desde nuevas perspectivas. La calidad no puede ser considerada como un fin, sino como un principio.

Al cliente se le tiene que ofrecer lo que hemos asumido y garantizado, es decir productos y servicios honestos, que pueden tener fallos, pero no deliberados. Un fallo es deliberado en el momento en que no se cree en el interior que lo que se realiza tiene características y exigencias que cumplir.

Si se están ofreciendo habitaciones, están deben estar. Por principio:

Limpias

Higienizadas

Con la ropa de la cama (toda) en perfecto estado

Con la iluminación suficiente

Cómodas y confortables

Apropiadas para leer, trabajar, entretenerse, etc.

Aseos – Cuarto de baño en perfecto estado

Ropa de baño en perfecto estado y adecuada al uso

Información suficiente para conocer el hotel

Información sobre el entorno

Información sobre la seguridad

Facilidades para la comunicación (teléfono, Internet, etc.)

Respuesta rápida a necesidades simples (un periódico, una bebida,

Un suplemento de aseo, una almohada más, revisar el planchado de un traje o vestido, etc.).

Se tiene la convicción de que la calidad terminará siendo lo que debe ser, una respuesta obligada del mercado y de la sociedad, donde los intercambios se ajustan a lo que se promete, no siendo nunca el precio circunstancia que minusvalore la calidad básica del producto/servicio que se compra. (Gallego, 2017)

Las expectativas y la percepción de la calidad: La valoración del cliente.

Todo cliente cuando elige un establecimiento es porque en ningún momento tiene la menor duda de que se le va a satisfacer todas sus necesidades. ¿Cómo valora el cliente los productos o servicios?

En primer lugar el cliente se crea unas expectativas que vienen determinadas por:

Experiencias pasadas en el establecimiento de la empresa que actualmente se dirige, Necesidades personales, precio, publicidad: Folletos, medios de información, boca a boca (imagen del establecimiento)

Si se analiza detenidamente como se crean las expectativas o que es lo que influye en la decisión de compra, se puede determinar que las experiencias se crean bajo el control de todo el personal. Es decir, la empresa puede actuar para que la decisión de compra le favorezca o no, y eso se lo realiza cada día en la política de publicidad, en la medida en que los empleados se preocupan por satisfacer las necesidades de cada uno de los clientes de la compañía, en la medida que las instalaciones se ajustan a lo que cliente espera. etc.

Por su parte una vez que el cliente empieza a disfrutar de los productos o servicios, empieza a valorar lo que percibe. Y lo que el cliente percibe no es ni más ni menos que las dimensiones del servicio. Que son:

Los aspectos tangibles. Son las características operativas o atributos de un producto o servicio.

La fiabilidad. Es la capacidad de producir lo que se ha prometido fielmente y con seriedad. Por ejemplo: En un hotel para clientes ejecutivos, el hecho de que exista business center es una promesa implícita, por ejemplo, el que exista agua caliente en los cuartos de baño en las habitaciones.

La capacidad de respuesta. Es el deseo y la disposición para resolver cualquier situación con rapidez. (Por ejemplo: El cocinero prepara un plato que no está incluido en la carta por petición de un cliente).

Seguridad. Es la reputación del establecimiento, así como la habilidad de los empleados para inspirar confianza a los clientes y que se refleja su profesionalidad.

Empatía. Es la capacidad de los empleados de satisfacer las necesidades individuales de cada uno de los clientes. Por ejemplo: Servir agua sin que se lo pidan.

El grado de satisfacción de los clientes en el establecimiento viene determinado por:

Percepción \wedge Expectativa= Cliente Insatisfecho= Mala calidad

Percepción = Expectativa= Cliente Satisfecho= Buena calidad

Percepción \wedge Expectativa = Cliente encantado= Excelencia. Cliente fiel

(Gallego, 2017)

Para Larios y González (2017) la calidad del servicio es utilizada el día de hoy para referirse como un ambiente interno basado en el apoyo consciente entre empleados, en donde los clientes son los trabajadores, y el staff de apoyo que incluye a la gerencia y otros apoyos son los proveedores del servicio.

Frías, González, Cruz y González (2016) citan dos enfoques en base a un análisis conceptual de autores de la calidad en los servicios el primer enfoque define a la calidad del servicio como calidad percibida, resultado de la comparación o de la diferencia entre expectativas y percepciones. El segundo define a la calidad del servicio como calidad percibida, resultado de la percepción del desempeño sobre el servicio prestado.

El proceso de la calidad de servicios debe poseer un enfoque mercadológico que tiene como punto de partida el proceso de la mercadotecnia cuyas salidas constituyen

las entradas del proceso de diseño, de donde emanan las especificaciones que deben ser cumplidas en el proceso de la prestación del servicio.

El proceso de la prestación debe ser medido, controlado y evaluado para retroalimentar, así el proceso de análisis y mejora del desempeño en la prestación. Este proceso de medición debe de utilizar instrumentos válidos y confiables para asegurar, de ese modo, la toma de decisiones basada en hechos y no en juicios de carácter intuitivo.

Para la elaboración del diseño del servicio y a sus especificaciones se debe de elaborar diagramas de flujo detallados del proceso de prestación, así como tener en cuenta las condiciones necesarias para los diferentes controles que deben ser realizados al proceso de prestación.

- Controles apropiados para los insumos
- Poseer procedimientos documentados.
- Desarrollo de Software
- Establecimiento de normas, de códigos de referencia.
- Poseer la aprobación adecuada de los procesos y del personal.
- Control de los suministros

Es importante resaltar la finalidad y búsqueda de efectividad en la implantación de algún modelo de calidad. Sánchez, García y Marchante (2014) sostienen que, tanto desde la administración como desde las propias empresas, se han prodigado en enviar señales de calidad hacia los mercados que ha devenido en un amplio abanico de certificaciones de calidad, muchas de ellas de difícil comprensión para el cliente. Sin embargo, resulta evidente que todos estos procesos requieren de una inversión económica que solo será rentable si se cumplen las expectativas de su implantación.

Método de implementación Modelo Marca Q de la calidad.

El ICTE administra y gestiona en exclusiva dicha marca emitiendo en su caso la correspondiente actualización para su uso y vigilando la adecuada utilización. La marca Q cumple las siguientes funciones:

Normalización, creación, desarrollo, actualización, y revisión de las normas de calidad turística adaptadas al mercado y asistencia a los sectores turísticos en el desarrollo de las normas ISO.

Certificación: Reconocimiento al esfuerzo realizado por las empresas turísticas en la implantación de sistemas de calidad.

Promoción; El sistema de calidad turístico español así como de su marca la Q de calidad turística como elemento visible del sistema y de los establecimientos que la ostentan a través de campañas de publicidad, presencia en ferias, publicaciones, notas de prensa.

Formación: Organización de cursos, presenciales y en línea dirigidos a auditores, técnicos, delegados, profesionales del sector, estudiantes universitarios. (Carrasco, 2013)

Hace tres años el ministerio del Turismo del Ecuador ha buscado la implementación de este modelo con el fin de potenciar el servicio de calidad en el mercado de operadores turísticos en el país (Mintur, 2015) de este modo dada esta iniciativa se busca contribuir al desarrollo de esta implementación aplicándolo en el sector hotelero para esta categoría.

MÉTODO DE MEDICIÓN DE LA CALIDAD DEL SERVICIO.

MODELO SERVQUAL

Surge como resultado de un estudio realizado por Zeithaml, Parasuraman y Berry (Zeithmal, 1990), en relación a la calidad del servicio a finales de la década de los 80's. Para la aplicación de la escala SERVQUAL se consideran esenciales las cinco dimensiones utilizadas para la medición de la calidad de los servicios que propone Morales (2009): elementos tangibles, fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad, cortesía. Así mismo se plantea la necesidad de evaluar la calidad del servicio mediante una etapa cualitativa y una etapa cuantitativa. El método SERVQUAL consta de dos secciones: la primera hace referencia a las expectativas y consta de 22 enunciados para determinarlas de forma general referentes al servicio; la segunda, contiene 22 enunciados para medir las percepciones del cliente respecto al servicio de una compañía específicamente.

(Gomes, 2016) menciona que posteriormente se calcula para cada ítem, la diferencia entre percepción y expectativa, lo que se denomina gap o brecha y se obtiene alguna medida de tendencia central: media o mediana para cada una de las dimensiones.

(Haro, Chávez, Maldonado, Tapia, Camacho, 2017)

Hotel Management (Administración, dirección, gestión y Control)

El propósito de la gerencia en organizaciones de turismo

El proceso de la administración es un trabajo constante siempre cambiante en el que un amplio rango de gerentes toma decisiones que afectan a la organización y la naturaleza del Negocio.

Carroll (1988) identificó un grupo de tareas administrativas que caracteriza a los Gerentes de la siguiente manera:

Representantes de la organización

Investigadores quienes investigan situaciones concretas y problemas.

Negociadores. Quienes se comunican con una o más personas a través de transacciones para alcanzar un determinado resultado como por ejemplo un contrato.

Coordinadores. Quienes aseguran que los recursos de la organización son utilizados para crear buenos resultados que aseguren la afluencia en tareas de trabajo.

Evaluadores. Son los que observan, examinan y controlan aspectos de las actividades de la organización.

Cuidadores del personal. Quienes controlan las funciones de los recursos humanos.

Supervisores. Quienes direccionan el trabajo diario del personal subalterno.

Estas agrupaciones esencialmente generan competitividad en los roles para los gerentes y que son requeridos para tener un alto rango de competencias que resulten exitosas.

Charles Handy (1989) menciona algunas ideas sobre los retos de la dirección que las empresas enfrentan en un mundo constante siempre cambiante como lo son la importancia del conocimiento de los empleados, el crecimiento de labores más flexibles y las dinámicas cambiantes en las organizaciones. (Page 2015)

La calidad como instrumento para la gestión interna

Se entiende a todos los ámbitos afectados por las actividades de la empresa (proveedores, cliente interno, cliente externo, la competencia, la comunidad), es entendida como el motor del sistema que genera una mejora de los resultados económicos, así como un incremento de la calidad de vida a todos los niveles.

La gestión de la calidad interna implica:

Gestión itinerante.

Gestión de estándares

Gestión del valor para el cliente

Gestión de los recursos humanos

Gestión del liderazgo

Gestión de la mejora continua

La gestión itinerante, es decir, escuchar, ver y aprender de una realidad que no se encuentra en su despacho sino en la recepción del hotel, en el salón de desayunos, en las habitaciones y en todo lo que significa el entorno del establecimiento; la gestión de los estándares establecidos que potencian las habilidades, destrezas, los hábitos honestos y las actitudes positivas de los empleados; la gestión del valor para el cliente, es decir, añadir todo aquello que supone superar las expectativas de los clientes que, al

fin y al cabo, es lo que produce la fidelidad que proporciona poder de mercado; la gestión de los recursos humanos, es decir, potenciar la motivación de los empleados a través del trabajo en equipo, la formación, y el reconocimiento a su labor bien hecha; la gestión del liderazgo, que no es otra cosa que ser el entrenador con visión de futuro que apoya la innovación propuesta por sus empleados y que transmite el entusiasmo necesario para promover una actitud responsable y solidaria en el trabajo; y por último, la gestión de la mejora continua, que responsabiliza a todos para mejorar día a día los resultados de su trabajo en aras de conseguir clientes más satisfechos.

Funciones administrativas.

El proceso de administración se lleva a cabo a través de una serie de funciones, que Hampton (1989) resume en cuatro: planificar organizar dirigir y controlar.

Según la opinión de Koontz y Weihrich (1991, p.48) la planeación comprende seleccionar misiones y objetivos y las acciones para alcanzarlos; se requiere tomar decisiones, es decir, seleccionar entre cursos de acción alternativos. La planeación intenta crear un puente entre la situación real y la situación futura deseada; para ello habrá que determinar qué queremos conseguir o cual es el fin de nuestra organización, en qué objetivos concretos se puede alcanzar dicho fin, como alcanzarlos desde un punto de vista estratégico, qué tácticas o acciones serán precisas para ello y cuáles serán los medios o recursos de que disponemos. (Rojo, 2014)

La empresa turística y su entorno:

La Administración estratégica.

Guerras (1995) menciona el proceso de administración de naturaleza estratégica constituido por las siguientes tres fases:

Análisis estratégico: En esta etapa en base a la misión se realiza un análisis del ámbito interno y externo de la compañía para determinar las oportunidades y amenazas de su entorno y las fortalezas y debilidades intrínsecas de la organización.

Planificación estratégica: En esta fase se formulan las estrategias a seguir para lograr los objetivos fijados y, tras un proceso de evaluación y selección realizando los cambios organizativos y de dirección para evitar cualquier rechazo o freno a la implantación de las estrategias.

Control estratégico: Consiste en la comprobación de si se han obtenido los resultados deseados con la implantación de las estrategias, y en caso de que no sea así, se efectuarán las oportunas medidas correctoras.

Es conveniente hacer mención de la matriz DAFO, introducida por Wehrich en 1982, dada su utilidad para realizar un análisis estratégico en la empresa. Se basa en la identificación de las debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades de la empresa, de las cuales se pueden definir de este modo:

Una oportunidad es una circunstancia o situación del entorno que es potencialmente favorable para la empresa. Por ejemplo, en el sector turístico, la puesta en marcha por parte de la Administración Pública de una línea de subvenciones para renovar la planta hotelera en una región predominantemente turística sería una oportunidad para estos establecimientos.

Por amenaza se entiende una circunstancia o situación del entorno desfavorable para la empresa. Por ejemplo, la inseguridad ciudadana, la inestabilidad política, el bloqueo internacional de algunos países, etc. Perjudicarán a las empresas turísticas que sufran estas condiciones de su entorno.

Un punto fuerte o fortaleza es un elemento favorable interno a la empresa. Por ejemplo poseer una empresa turística un certificado de calidad, personal motivado y con un elevado nivel de formación, desarrollar un buen plan de marketing, etc. Son elementos que harán que mejore su posición competitiva.

Un punto débil o debilidad de una compañía es una limitación o defecto interno de esta, que se convierte en un obstáculo para conseguir sus objetivos. Por ejemplo, en las empresas del sector turístico, el hecho de no aplicar las nuevas tecnologías de la información (centrales globales de reserva, Internet, etc.), no cuidar la atención al cliente, no llevar una correcta gestión de compras, etc.



Figura 2. Matriz Dafo Autor: Martin Rojo 2014

Esto refleja la atención de la empresa en su actividad principal o de propósito principal: Organizar, como nuevas tendencias actualmente como lo es la subcontratación, la flexible estructura de la organización y el impacto de las tecnologías de la información en la sociedad redefine el propósito y funciones de las tradicionales estructuras en las empresas (Page, 2015). Por tanto tal y como indica el autor estos son los ambientes cambiantes a los que se ven retados los ya establecidos y nuevos administradores para los hoteles en cualquiera de sus categorías y por lo que se enmarcan como puntos claves del trabajo diario para el éxito de sus gestiones.

Como se puede apreciar para llevar una buena gestión en el hotel es imprescindible llevar un plan de conocimiento ejecución y control de la calidad, así mismo de la planificación y efectiva gestión administrativa por lo que las dos áreas se interrelacionan y llevan un trabajo en conjunto para generar los resultados esperados.

2.2 Marco metodológico

Alcance o Tipo de Investigación

La investigación del proyecto es de tipo exploratoria ya que se averiguará y se reconocerá cuáles son las necesidades existentes que tiene la empresa para la creación de propuestas de mejoras en sus actividades particulares.

A la vez la investigación es de tipo descriptiva por lo que se busca describir como se manifiestan las operaciones en general realizadas por el alto mando del hotel y a la vez poder medir el nivel de factibilidad y resultados esperados para el establecimiento.

-Periodo o lugar donde se desarrolla la investigación.

Junio a septiembre

Hotel del Centro de la ciudad de Guayaquil. Calidad del servicio.

Áreas Generales y de administración.

-Universo y muestra escogida

Para el proyecto propuesto se elige muestreo aleatorio intencional no probabilístico tomando como reseña a los huéspedes del Hotel escogido en el año transcurrido hasta el mes de septiembre.

-Definición y comportamiento de las principales variables incluidas en el estudio.

Tabla 1. Operacionalización de las variables

OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES			
VARIABLES	DEFINICIÓN	INDICADORES	MÉTODOS TÉCNICOS
Calidad en el administrador	La dirección de un organismo social y su forma efectiva de alcanzar sus objetivos fundada en saber conducir a sus integrantes(Koontz y Odonnell,1964)	-Opiniones de los huéspedes corporativos y turistas -Opiniones y comportamiento de los empleados	-Entrevista a la administradora -Aplicación de encuestas Online(SERVQUAL) -Método de observación
Calidad en el servicio	Conjunto de propiedades inherentes a algo, que permiten juzgar su valor(Real Academia Española ,2017)	-Opiniones de los huéspedes corporativos y turistas -Infraestructura	-Aplicación de encuestas Online(SERVQUAL) -Método de observación -Visitas al hotel

Fuente: Elaboración de la autora.

La investigación se realiza durante el periodo de junio de 2018 a septiembre de 2018, se tomará como prueba para medición de la calidad tanto del hotel como de los servicios a través de una entrevista a la administradora, aplicación de encuestas en línea elaboradas por el autor y adaptadas al método SERVQUAL, método de observación y evaluación de la asignación de normativas estándar para la infraestructura.

Asimismo se evidenciarán los trabajos realizados por la administradora, su buena o mala gestión mediante la entrevista y un análisis situacional de la empresa análisis DAFO, a fin de comprobar si los direccionamientos y acciones están basados en trabajar en sus potencialidades y cumplir con las exigencias presentes del establecimiento.

Herramientas empleadas

Entrevista a la administración

Se plantearán un determinado número de preguntas para conocer cuáles son actualmente las responsabilidades que tiene asignadas y qué importancia le da a los procesos utilizados por empresas hoteleras que tienen mayor reconocimiento a nivel mundial y que les han resultado eficaces en sus gestiones.

Análisis DAFO

Se realiza el análisis de la búsqueda de las debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades que evidencia el establecimiento a fin de comprobar si las gestiones que realiza la administradora están enfocadas en satisfacer las necesidades que posee actualmente el hotel así como de ponerlas de comparativa a las ventajas de la competencia y del entorno en que se encuentra involucrado el hotel.

Aplicación de encuestas Online

Se utilizará esta técnica con la finalidad de medir la satisfacción de los huéspedes haciendo énfasis en los puntos que son de más relevancia en este negocio, con las encuestas se buscará evaluar la calidad de las instalaciones del hotel y del servicio y además se incluyeron preguntas que van dirigidas a los trabajos que son de responsabilidad del administrador que en alguno de los casos el huésped desconoce que es la administradora que es realmente quien las realiza.

Se elaboró esta encuesta siendo de apoyo el Método de medición de la calidad SERVQUAL ya que resulta ser el más completo para evaluar una empresa que sigue un proceso en la entrega de sus servicios.

Se hace énfasis en la medición del servicio empleado por este método tomando como referencia la tangibilidad, fiabilidad, capacidad de respuesta y empatía.

Se escogieron estos ítems ya que siendo la finalidad de medición para el presente proyecto la calidad de las instalaciones como del servicio cada uno de los cuatro grupos se enfoca específicamente en evaluarlos, por lo tanto se empieza por la tangibilidad utilizando cada uno de los ítems del formato midiendo la apariencia del establecimiento como cada una de las instalaciones, para la fiabilidad se adaptaron al hotel para medir el proceso de mayor contacto con el huésped y que define los puntos críticos de servicio que es en recepción. Asimismo se adaptaron la capacidad de respuesta siendo el personal quién se encuentra al alcance de responder eficaz y eficientemente al huésped y se tomó el grupo de empatía siendo la gestión del hotel que se encuentra en constante búsqueda de satisfacer las necesidades del huésped a esta sección se adaptaron los

ítems que van a medir la constancia y responsabilidad de la administración en crear una retroalimentación y mejora continua a la percepción del servicio que recibe el huésped.

Método de observación indirecta

Esta técnica se tomará para poder valorar directamente el servicio entregado por el personal operativo, la comunicación de éste con la administración y las interacciones que tiene el personal en conjunto con respecto al compromiso con la atención que brindan a los huéspedes.

Evaluación de las normativas aplicadas en el hotel.

Se realiza asimismo una evaluación de si el hotel cumple con las normativas aplicadas a este tipo de establecimiento en base a su categoría y de las normativas de calidad.

2.3 ANÁLISIS DE RESULTADOS

Descripción del establecimiento.

Hotel “Confidencial”

Hotel categoría tres estrellas ubicado en el Centro de la ciudad de Guayaquil en la avenida Gregorio Escobedo y José Vélez Villamar con intersección a la Avenida 9 de Octubre una de las más conocidas y renombradas de la ciudad además de ser un punto turístico de la localidad.

Cuenta con 27 habitaciones distribuidas en 4 pisos, ofrece servicio de restaurante con desayuno y platos a la carta en horarios de almuerzo y cena, además ofrece servicio de lavandería, las habitaciones cuentan con tv por cable, aire acondicionado, Wifi. Caja fuerte y con refrigeradoras con opción a minibar.

Entrevista a la administradora

Tabla 2. Responsabilidades de la administración con los departamentos

<u>Responsabilidades de la administración</u>	<u>Descripción</u>	
<u>Actividades departamentales</u>	<u>Recepción</u>	<ul style="list-style-type: none"> • Revisión de novedades solicitadas verbalmente al recepcionista • Revisión del trabajo realizado por el recepcionista, llevando una auditoria de los movimientos realizados el día anterior. • Coordinación con el recepcionista por faltantes ingresos no registrados para la reposición correcta del fondo de caja. • Coordinación del bloqueo de habitaciones para empresas y grupos.
	<u>Ama de llaves</u>	<ul style="list-style-type: none"> • Revisión de novedades solicitadas verbalmente a la camarera de turno • Revisión del estado de las habitaciones realizadas en el horario de la mañana. • Coordinación del bloqueo y abastecimiento de insumos de las habitaciones para empresas y grupos. • Reunión del departamento cuando es requerido.
	<u>Mensajería</u>	<ul style="list-style-type: none"> • Coordinar las transacciones bancarias del hotel con empresas e instituciones. • Coordinar la compra de abastecimientos de insumos para las habitaciones y demás áreas del hotel. • Solicitud de revisión de desperfectos en las habitaciones presentadas en el momento.

Fuente: Elaboración de la autora.

Tabla 3. Responsabilidades de la administración con el establecimiento

Responsabilidades de la administración		Descripción
<u>Actividades con el establecimiento</u>	<u>Reservas de grupos</u>	<ul style="list-style-type: none"> • Manejo de solicitudes por vía electrónica • Manejo de convenios de grupos con empresas
	<u>Proveedores</u>	<ul style="list-style-type: none"> • Coordinación de prospectos para el hotel • Compra y recibimiento de mercadería solicitada • Coordinación de compra y ofertas de los productos
	<u>Mantenimiento De habitaciones e infraestructura</u>	<ul style="list-style-type: none"> • Coordinación del mantenimiento de habitaciones 2 veces al mes(A/A y luminaria) • Supervisión de los inmuebles del hotel
	<u>Ventas online</u>	<ul style="list-style-type: none"> • Manejo de las plataformas digitales Expedia, Booking, Despegar: <ul style="list-style-type: none"> - Control de la disponibilidad del hotel - Manejo de la mejor tarifa por ocupación • Manejo de reservas de la plataforma Expedia.
	<u>Comunicación externa</u>	<ul style="list-style-type: none"> • Atender requerimientos del departamento de contabilidad ubicado en otro establecimiento • Asistencia a organismos gubernamentales para inspecciones periódicas.

Fuente: Elaboración de la autora.

Se realizó la entrevista a la administradora el día 28 de septiembre.

En base a la primera pregunta la administradora mencionó las actividades diarias que tiene como responsabilidad como se describen y se puede apreciar en las tablas anteriores.

Para la segunda pregunta indicó que mantiene como motivante para el área de recepción otorgar bonos por mayor nivel de ventas, para esto se le preguntó de igual manera si capacitan al personal al que contestó que anteriormente lo hacían, pero por el momento lo han suspendido. En respuesta a la siguiente pregunta mencionó que las certificaciones de la calidad son importantes, pero no las han implementado porque considera que esto mayormente lo requieren hoteles de otra categoría que sea de lujo.

Las reservas de grupos de empresas o agencias de viajes se realizan vía email a un correo que solo lo maneja ella por lo que se encarga de confirmar la distribución y disponibilidad de las fechas solicitadas, para solicitudes de tarifas y convenios con agencias de igual manera lo realiza solo por esta vía, si alguien desea pedir información o hacer negociación debe ser por correo electrónico a menos que sea un caso excepcional.

El mantenimiento de habitaciones se realiza 2 veces al mes que comprende la revisión de los aires acondicionados como iluminaria, para otros equipos se solicita a otros contratistas conforme estos presenten alguna novedad.

Para la sexta pregunta respondió que el hotel cumple con las normativas sanitarias ambientales y las de su categoría que son impartidas por el ministerio de turismo del cual reciben visitas periódicamente.

Matriz DAFO

<p><u>Debilidades</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Poco posicionamiento y relación en la memoria del cliente - No cuenta con parqueadero - Actualmente posee poca publicidad 	<p><u>Amenazas</u></p> <ul style="list-style-type: none"> -Hoteles con mejor posicionamiento en el sector - Hoteles manejan más cuentas de empresas y grupos - Hoteles con mejores tarifas y los mismos servicios
<p><u>Fortalezas</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Hotel con excelente ubicación - Cuenta con los servicios elementales de su categoría - Posee buena apariencia externa 	<p><u>Oportunidades</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Muchas personas se interesan en reservar - Nuevas agencias y grupos se interesan en formar convenios - Alta demanda en OTA's

Fuente: Elaboración de la autora

Análisis DAFO

Dadas las características que posee el hotel en base a su situación actual y en comparativa a la competencia se evidenció que de los trabajos que realiza la administración existen áreas que no han sido atendidas por el alto mando y que son de responsabilidad del administrador para la categoría de estos hoteles además de que se remarcan como necesidades fundamentales para las empresas de servicios en este caso se evidenció la falta de publicidad, estrategias de marketing y posicionamiento del establecimiento, las falencias en las gestiones de crear convenios para grupos corporativos y agencias de viajes al no dar apertura a las solicitudes atendiéndolas directamente por vía telefónica y poder tener un trato más personal con el cliente asimismo el no mantener un buen posicionamiento del establecimiento en relación a otros de la misma localidad siendo que ofreciendo los mismos o mejores precios son más cotizados por empresas nacionales e internacionales y manejan mayor número de grupos.

En referencia al recurso humano existe una relación de cumplimiento con el personal de las necesidades básicas que necesita para su bienestar personal y de lo que posee para sus labores diarias, sin embargo no existe un factor motivante dentro de la empresa que lo impulse a explotar sus cualidades o que lo motive a dar lo mejor de sí en sus gestiones que los cambios o reestructuración en los procesos lo puede hacer, para esto el administrador con el recurso humano debe ser cuidador del personal y gestor de la mejora continua.

A continuación, se muestra el análisis de la Matriz Dafo con la implantación de estrategias de acuerdo a cada relación de los ítems utilizada en el marco de la empresa.

Realizando una revisión del estado actual de la empresa y frente a la competencia se muestra un claro diagnóstico para poder tomar decisiones estratégicas y trazar metas para mejorar en el futuro, por lo tanto en base al análisis externo e interno que de acuerdo a la matriz se dividen en debilidades amenazas fortalezas y oportunidades se identificaron los factores externos claves del hotel en sus amenazas; existen hoteles con mejor posicionamiento en el sector esto en relación a la debilidad presentada del hotel a no poseer un posicionamiento en la mente del cliente se debe aplicar una estrategia de supervivencia en el cual debe mantenerse constante en la calidad de los huéspedes que recibe frecuentemente y reforzar las estrategias de publicidad o emplear nuevas a las utilizadas con anterioridad. Para sus fortalezas y las oportunidades del sector el hotel cuenta con la mejor ubicación de la ciudad relacionado con la oportunidad de que tanto personas naturales como empresas se interesan en reservar debe aprovechar aplicando una estrategia ofensiva y destacar este punto fuerte en sus publicidades, crear promociones buenos tarifarios es decir utilizar una estrategia agresiva y ser constante.

En cuanto a sus fortalezas y las amenazas existentes la empresa debe hacer frente al manejar una estrategia defensiva en el que cree mejores convenios con las empresas al ofrecerles mejores tarifas, incluir cortesías y a la vez resaltar la característica de poseer todos los servicios elementales para el hospedaje.

Ocupación diaria del hotel para definición de la población.

Tabla 4. Ocupación diaria del hotel en base a su capacidad.

Habitación					Total
<u>Sencilla</u>	<u>Matrimonial</u>	<u>Doble</u>	<u>Triple</u>	<u>Cuádruple</u>	
10	8	4	3	2	27
10	16	8	9	8	51 Paxs
Porcentaje de Ocupación.					43.44 % Ocupación media

Fuente: Elaboración de la autora

Para definir la población se optó por el método de obtención de la ocupación real del hotel con el fin de determinar la ocupación del mes en base a su capacidad y pernoctación del huésped y de tal manera se pueda utilizar un valor viable para la muestra, por lo tanto para el cálculo se determinó la capacidad total de habitaciones con las que cuenta el hotel en este caso el hotel tiene 27, a partir de aquí se establece la capacidad de cada habitación de acuerdo a cada tipo (sencilla, matrimonial, doble, triple y cuádruple), es decir en el caso de las habitaciones sencillas que en su capacidad corresponde a 1 persona multiplicado por el número de habitaciones con las que cuenta el establecimiento que son 10 genera como resultado a 10 personas en la ocupación del hotel, así de la misma manera se realizó el cálculo para las demás habitaciones, en las matrimoniales en su capacidad por número de personas x2, dobles x2, triples x3 y

cuádruples x4. La suma de los resultados de éste cálculo generó un total de 51 paxs; considerando que el hotel generalmente no se encuentra al ciento por ciento ocupado el total de 51 se multiplicó por su ocupación media que es 43.44% cuyo total generó 22 paxs.

Para saber la ocupación real diaria, finalmente se toma en consideración la estadía promedio de cada huésped que es de 2 días, de acuerdo a los 30 días que tiene el mes

Se divide por 2 cuyo total generó 15, por lo tanto los 22 paxs de ocupación del hotel se multiplicó por 15 que generó el resultado final de 330 personas como población.

Número de habitaciones: 27

Total de personas por tipo de habitación: 51 paxs

Porc. de ocupación diaria 43.44% $51 * 0.4344 = 22$ paxs

Estadía promedio 2 días

Seria $30 \text{ días del mes} / 2 = 15$

15×22 personas que se hospedan al día.

= 330 totales para la población.

Con el cálculo mencionado para la obtención de la población se utilizó para la aplicación de la fórmula muestral del universo finito siendo $N=330$.

Se determinó el siguiente tamaño de la muestra:

$$n = \frac{K^2 p q N}{E^2 (N-1) + K^2 p q}$$

Aplicación de la fórmula, en que:

N: 330

Nivel de confianza: 1.96

Error: 0.05

Z: 1,96

P,q: 0.5

Con la aplicación de la fórmula de la muestra se obtuvieron a 178 personas a quienes se aplicaron las encuestas.

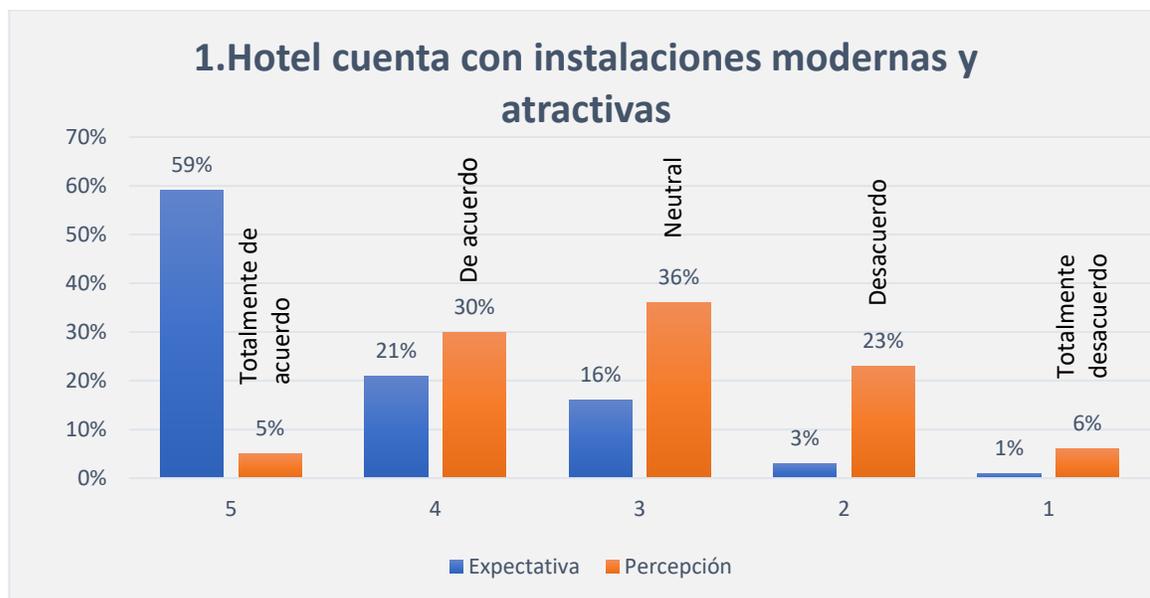
Las encuestas se aplicaron a hombres y mujeres mayores de edad tanto nacionales como extranjeros.

Encuesta realizada a los Huéspedes.

Análisis de encuestas adaptación método SERVQUAL

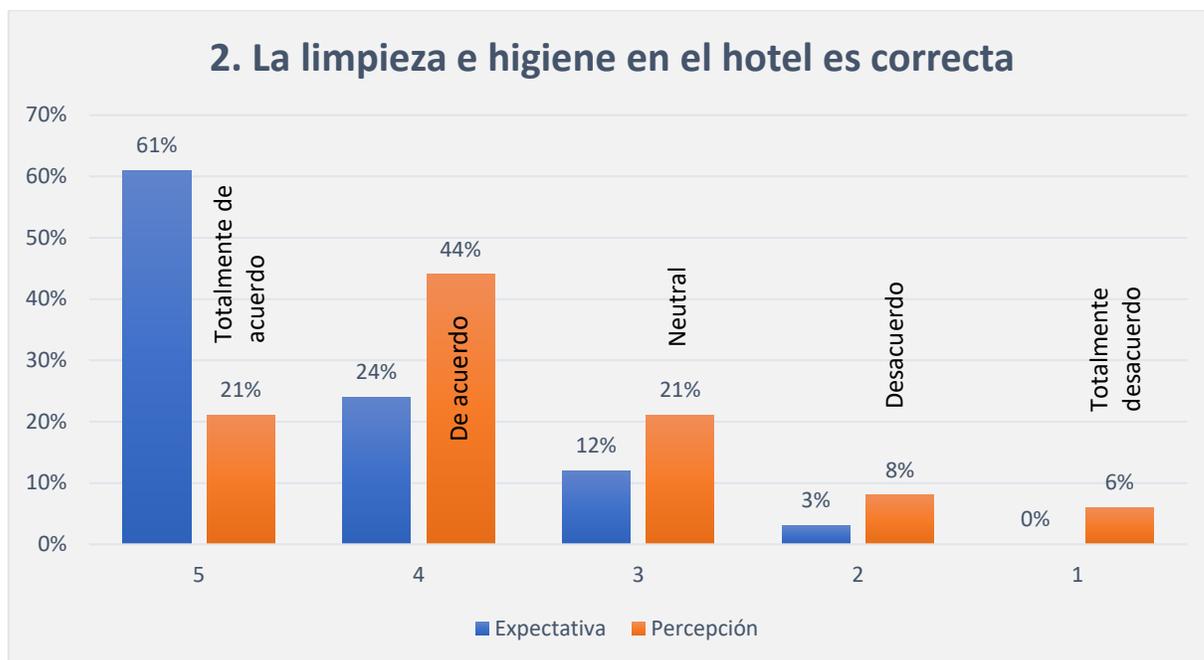
Expectativas y percepciones de los huéspedes en base a los servicios e Instalaciones del hotel.

Expectativas y percepciones de los huéspedes:



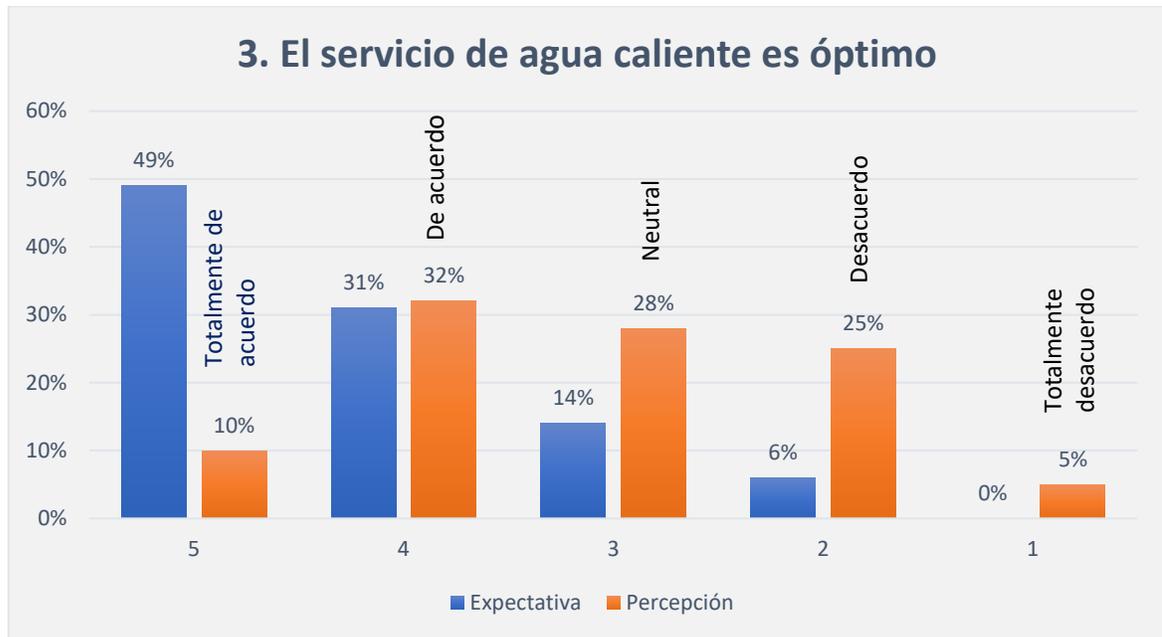
Como se observa en el gráfico considerando una escala de medición en que 1 es menos importante y 5 muy importante el 59% de los encuestados estiman con un alto nivel de expectativa que el hotel cuente con instalaciones modernas y atractivas por otro lado el 5% consideró estar totalmente de acuerdo con la percepción del servicio recibido y que evidencia un resultado de brecha del 54% por lo que en relación a la escala entre lo que espera el huésped y lo que recibe no se cumple la calidad, para esto con los comentarios evidenciados en la encuesta los huéspedes consideran que el hotel debe mejorar el inmobiliario de las instalaciones por lo que debe de enfocarse la administración como parte de sus trabajos en mejorar el acondicionamiento y apariencia del establecimiento.

Expectativas y percepciones de los huéspedes:



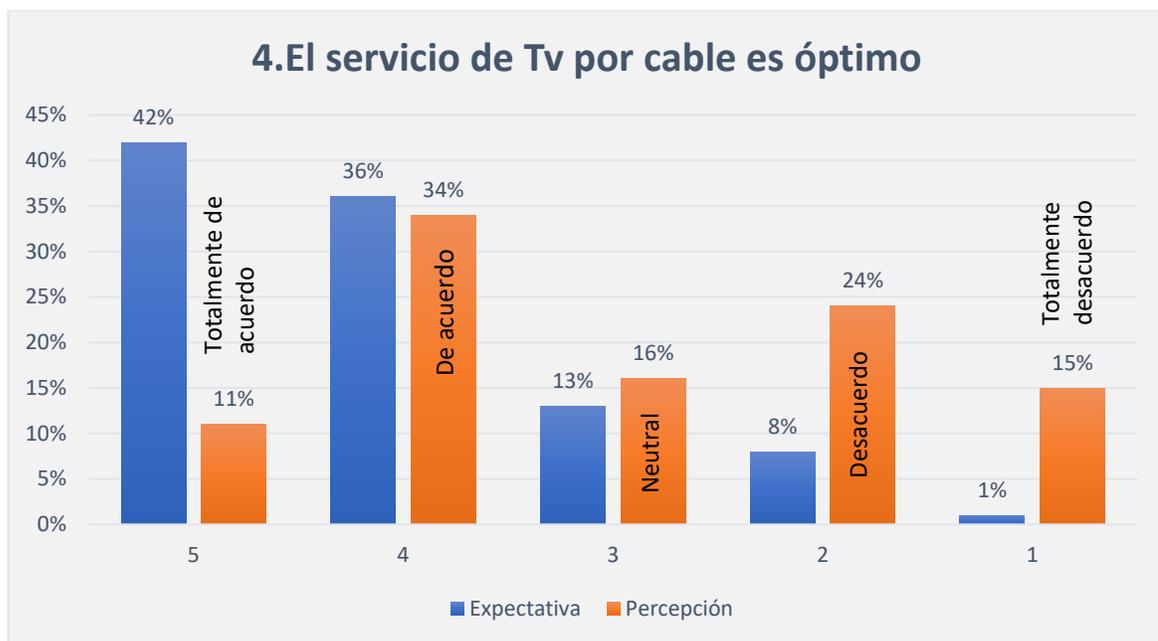
Como se observa en el gráfico considerando una escala de medición en que 1 es menos importante y 5 muy importante el 61% de los encuestados estiman con un alto nivel de expectativa que la limpieza e higiene en el hotel sea la correcta por otro lado el 21% consideró estar totalmente de acuerdo con la percepción del servicio recibido y que evidencia un resultado de brecha del 40% por lo que en relación a la escala entre lo que espera el huésped y lo que recibe no se cumple la calidad, en este caso el hotel debe mantener un nivel de limpieza estricto ya que es un servicio que es muy evaluado para definir la calidad que prestan los hoteles y donde se confirma como una de las primeras buenas impresiones que tiene el huésped.

Expectativas y percepciones de los huéspedes:



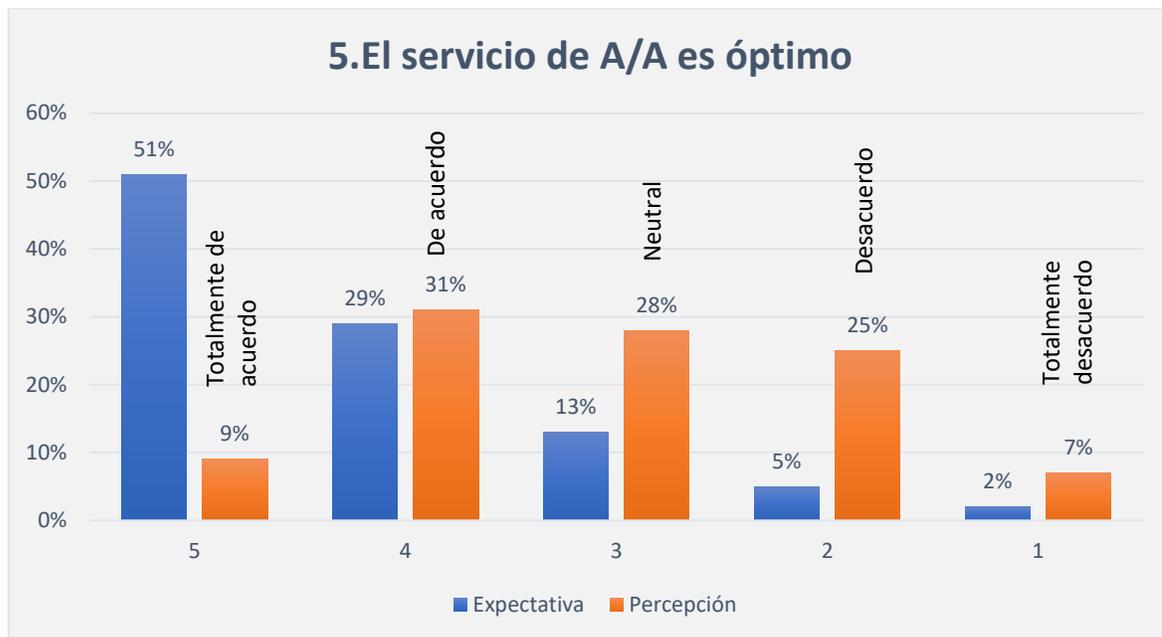
Como se observa en el gráfico considerando una escala de medición en que 1 es menos importante y 5 muy importante el 49% de los encuestados estiman con un alto nivel de expectativa la optimidad del servicio de agua caliente por otro lado el 10% consideró estar totalmente de acuerdo con la percepción del servicio recibido y que evidencia un resultado de brecha del 39% por lo que en relación a la escala entre lo que espera el huésped y lo que recibe no se cumple la calidad, en los comentarios que mencionaron los huéspedes afirmaron no poder hacer uso del servicio por lo que el hotel necesita prestar atención a cómo funcionan los equipos y las novedades específicas que mencionan sobre este tema sus clientes.

Expectativas y percepciones de los huéspedes:



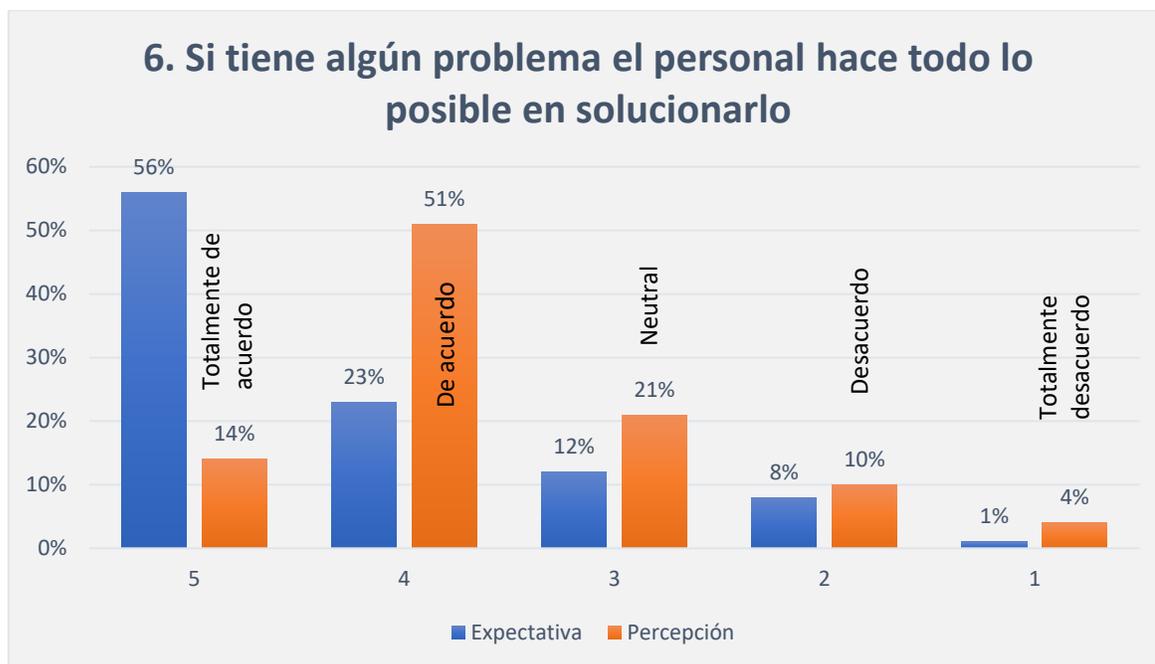
Como se observa en el gráfico considerando una escala de medición en que 1 es menos importante y 5 muy importante el 42% de los encuestados estiman con un alto nivel de expectativa el buen funcionamiento de la televisión por cable por otro lado el 11% consideró estar totalmente de acuerdo con la percepción del servicio recibido y que evidencia un resultado de brecha del 31% por lo que en relación a la escala entre lo que espera el huésped y lo que recibe no se cumple la calidad, en base a los comentarios mencionados en la encuesta los huéspedes no pueden hacer uso óptimo del servicio en su manipulación en este caso el hotel debe poner en mejores condiciones el uso de la tv por cable para que no resulte difícil poderlo utilizar.

Expectativas y percepciones de los huéspedes:



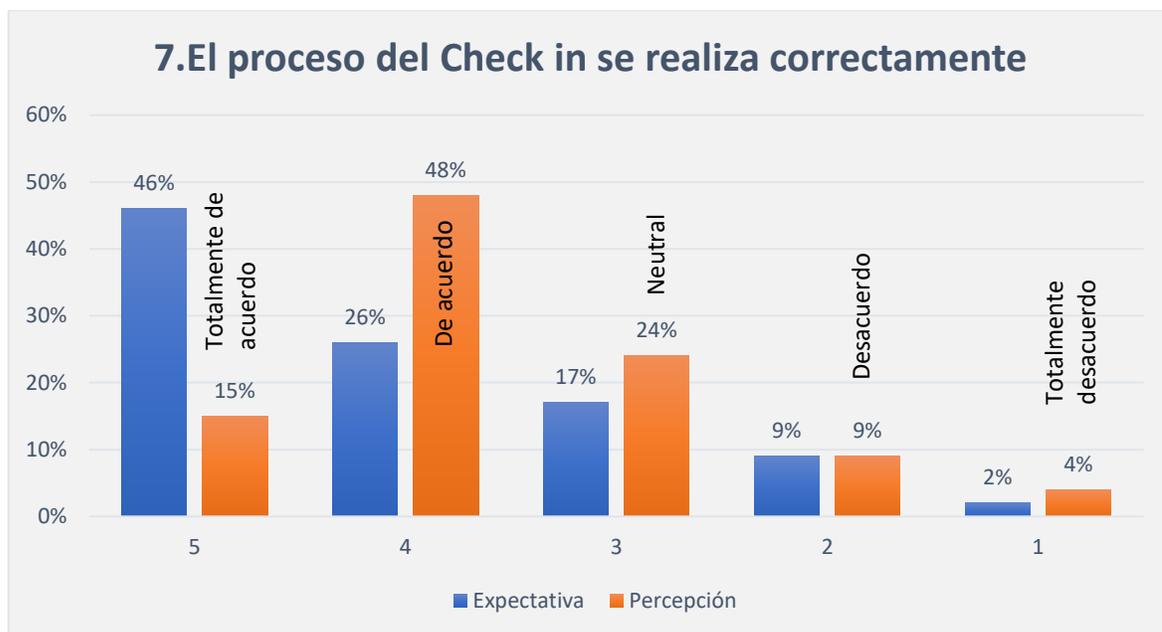
Como se observa en el gráfico considerando una escala de medición en que 1 es menos importante y 5 muy importante el 51% de los encuestados estiman con un alto nivel de expectativa la optimidad del servicio de aire acondicionado por otro lado el 9% consideró estar totalmente de acuerdo con la percepción del servicio recibido y que evidencia un resultado de brecha del 42% por lo que en relación a la escala entre lo que espera el huésped y lo que recibe no se cumple la calidad, para esto el hotel necesita revisar los mantenimientos que son realizados verificando si los equipos están funcionando correctamente, en qué condiciones se encuentran y llevar un control con los comentarios de los huéspedes.

Expectativas y percepciones de los huéspedes:



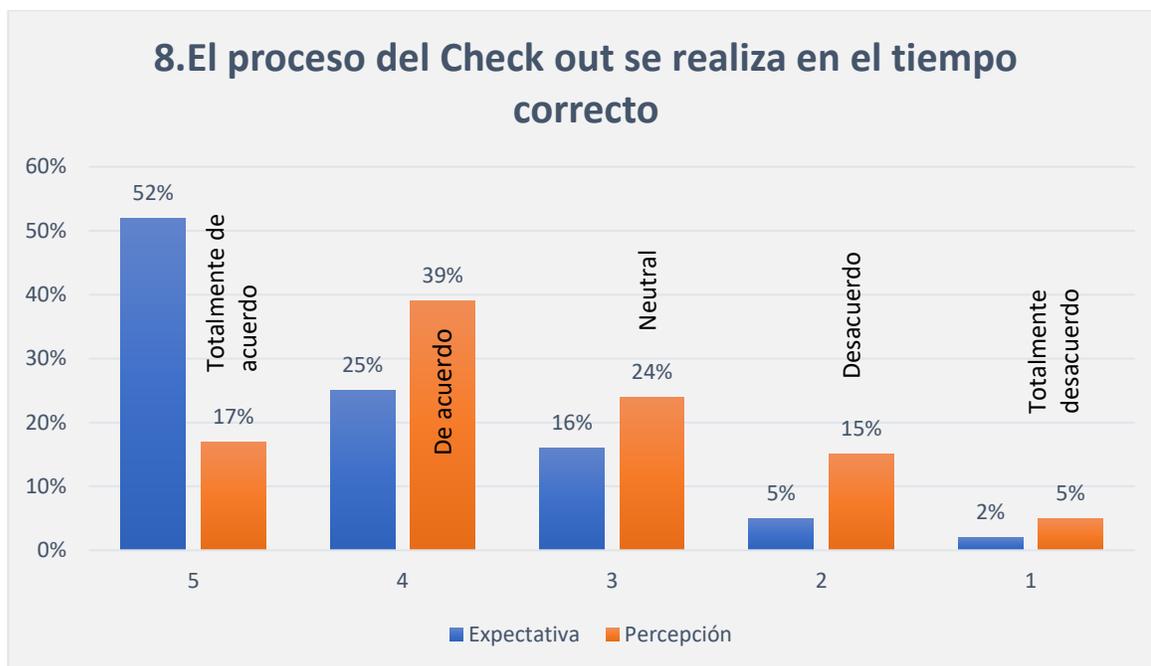
Como se observa en el gráfico considerando una escala de medición en que 1 es menos importante y 5 muy importante el 56% de los encuestados estiman con un alto nivel de expectativa el que si tiene un problema el personal haga todo lo posible en solucionarlo por otro lado el 14% consideró estar totalmente de acuerdo con la percepción del servicio recibido y que evidencia un resultado de brecha del 42% por lo que en relación a la escala entre lo que espera el huésped y lo que recibe no se cumple la calidad, el hotel debe poner en consecución una evaluación de la calidad para que el cliente mencione directamente cuál es su insatisfacción y darle prioridad al área de recepción que es donde más frecuente se perciben este tipo de solicitudes.

Expectativas y percepciones de los huéspedes:



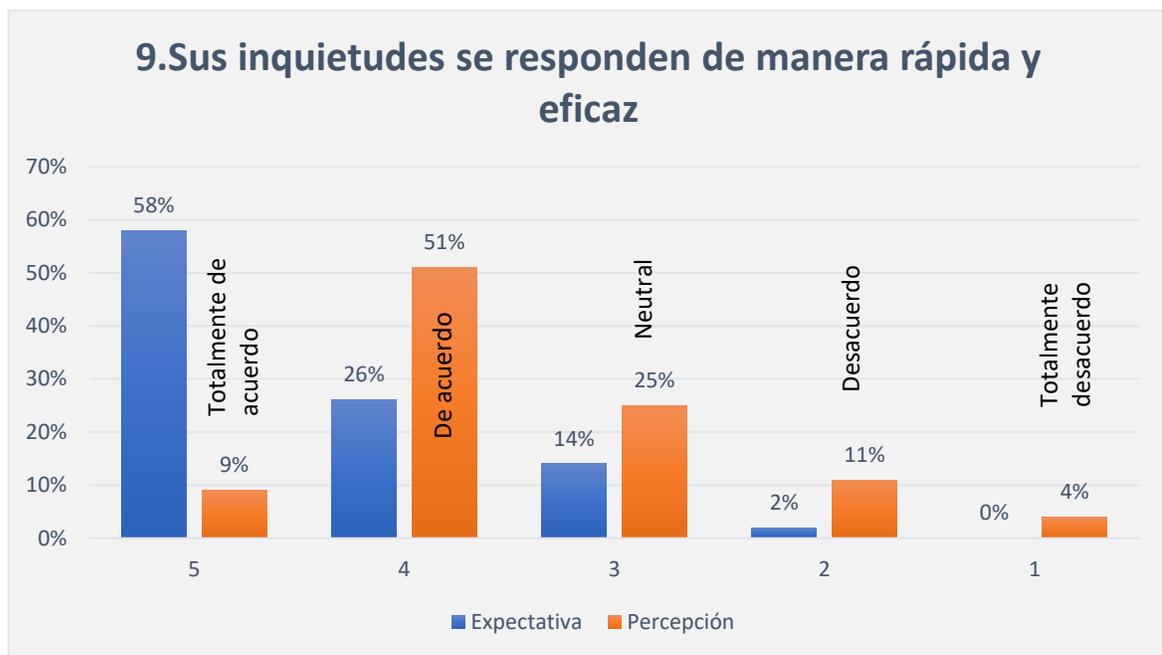
Como se observa en el gráfico considerando una escala de medición en que 1 es menos importante y 5 muy importante el 46% de los encuestados estiman con un alto nivel de expectativa que el proceso del check in se realice correctamente por otro lado el 15% consideró estar totalmente de acuerdo con la percepción del servicio recibido y que evidencia un resultado de brecha del 31% por lo que en relación a la escala entre lo que espera el huésped y lo que recibe no se cumple la calidad; para este ítem se debe prestar atención al proceso que se realiza en el checkin de la atención brindada como de las gestiones que realiza el recepcionista siendo que estas le otorguen confianza y profesionalismo a los clientes.

Expectativas y percepciones de los huéspedes:



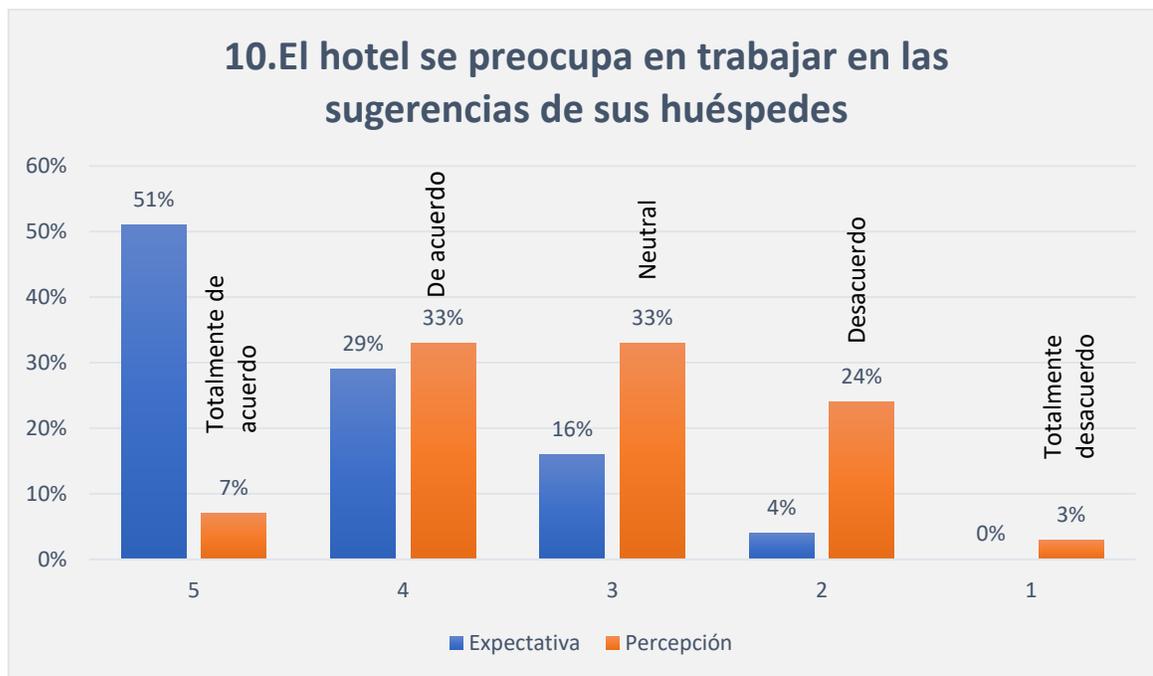
Como se observa en el gráfico considerando una escala de medición en que 1 es menos importante y 5 muy importante el 52% de los encuestados estiman con un alto nivel de expectativa que el proceso del check out se realice en el tiempo correcto por otro lado el 17% consideró estar totalmente de acuerdo con la percepción del servicio recibido y que evidencia un resultado de brecha del 35% por lo que en relación a la escala entre lo que espera el huésped y lo que recibe no se cumple la calidad, la administración debe poner énfasis en las gestiones del personal a cargo estructurando mejor los procesos y a la vez identificar y comprobar cuáles son exactamente los puntos críticos en los que debe trabajar.

Expectativas y percepciones de los huéspedes:



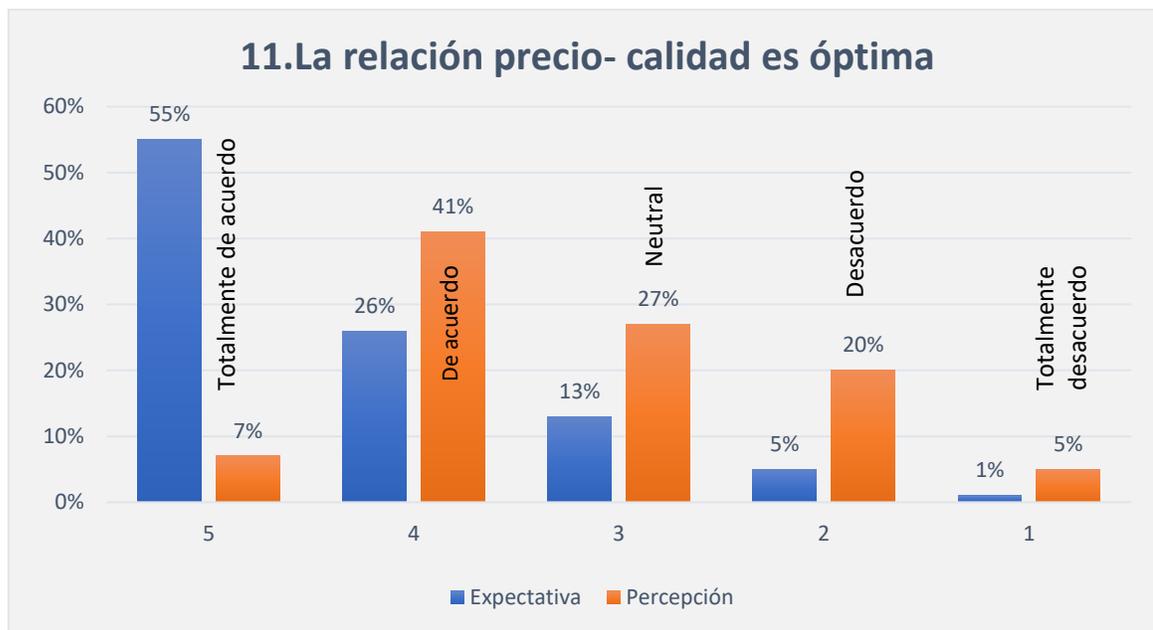
Como se observa en el gráfico considerando una escala de medición en que 1 es menos importante y 5 muy importante el 58% de los encuestados estiman con un alto nivel de expectativa que sus inquietudes se respondan de manera rápida y eficaz por otro lado el 9% consideró estar totalmente de acuerdo con la percepción del servicio recibido y que evidencia un resultado de brecha del 49% por lo que en relación a la escala entre lo que espera el huésped y lo que recibe no se cumple la calidad, es requisito importante en el servicio responder eficazmente al huésped y no se cumplió, el hotel debe de trabajar en los comentarios diarios de sus clientes por medio de las evaluaciones de la calidad y hacer una retroalimentación que sea constante con el personal sobre las novedades relacionadas a este tema.

Expectativas y percepciones de los huéspedes:



Como se observa en el gráfico considerando una escala de medición en que 1 es menos importante y 5 muy importante el 51% de los encuestados estiman con un alto nivel de expectativa el que el hotel se preocupe en trabajar en las sugerencias de sus huéspedes por otro lado el 7% consideró estar totalmente de acuerdo con la percepción del servicio recibido y que evidencia un resultado de brecha del 44% por lo que en relación a la escala entre lo que espera el huésped y lo que recibe no se cumple la calidad, la administración debe insertar un plan de evaluación del servicio y hacerlas públicas para los clientes.

Expectativas y percepciones de los huéspedes:



Como se observa en el gráfico considerando una escala de medición en que 1 es menos importante y 5 muy importante el 55% de los encuestados estiman con un alto nivel de expectativa la relación precio calidad del hotel por otro lado el 7% consideró estar totalmente de acuerdo con la percepción del servicio recibido y que evidencia un resultado de brecha del 48% por lo que en relación a la escala entre lo que espera el huésped y lo que recibe no se cumple la calidad, en relación a este ítem el hotel debe de adaptar un plan de mejoramiento en instalaciones y servicios así como pueda otorgar mayores beneficios a los clientes y estos puedan ser tangibles.

De acuerdo a los porcentajes que se mostraron con resultados negativos en estar en desacuerdo en la optimidad del servicio de limpieza, servicio de agua caliente, tv por cable, aire acondicionado, que el hotel se preocupe en trabajar en las sugerencias de los huéspedes y la relación precio calidad cuyos porcentajes correspondieron 23%, 25%, 24%, 25%, 24%, 20% respectivamente. Es importante considerar estos desperfectos en los servicios de las habitaciones y en el servicio entregado por el personal a fin de que el hotel pueda diseñar planes de mejoras para trabajar en los fallos percibidos por cada huésped y que éstos no se vuelvan a suscitar en las gestiones diarias y contribuya al desarrollo de nuevas estrategias.

Para el caso de los porcentajes que se mostraron estar de acuerdo del servicio percibido el hotel debe de investigar las causas de porqué los huéspedes no afirmaron de forma definitiva a los ítems y que lo puede realizar con un control regular de la calidad en base a sus comentarios.

Los resultados obtenidos le afirman a la administración que debe prestar atención a determinados puntos que son críticos para la satisfacción del cliente, como se mencionó en cada uno de los análisis de cada pregunta el alto mando debe tomar medidas correctivas que adecuen mejor las instalaciones y le permitan evidenciar cambios positivos para los huéspedes que intentan registrarse nuevamente en el hotel.

Preguntas adicionales insertadas en la encuesta.

¿Le fue mencionado en el proceso del Check in si el hotel adicional de ofrecer el desayuno también cuenta con servicio de Restaurante de platos a la carta?

178 responses

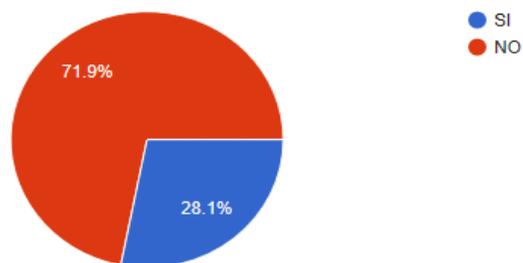


Figura 3: Preguntas de elaboración de la autora aplicadas en la encuesta nro.1

QUESTIONS

RESPONSES

178

¿Al momento de solicitar información via e-mail sobre precios y distribución para el grupo de su empresa esta fue atendida de manera pronta y eficaz?

114 responses

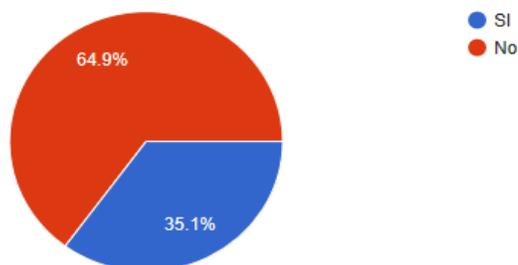


Figura 4: Preguntas de elaboración de la autora aplicadas en la encuesta nro.2

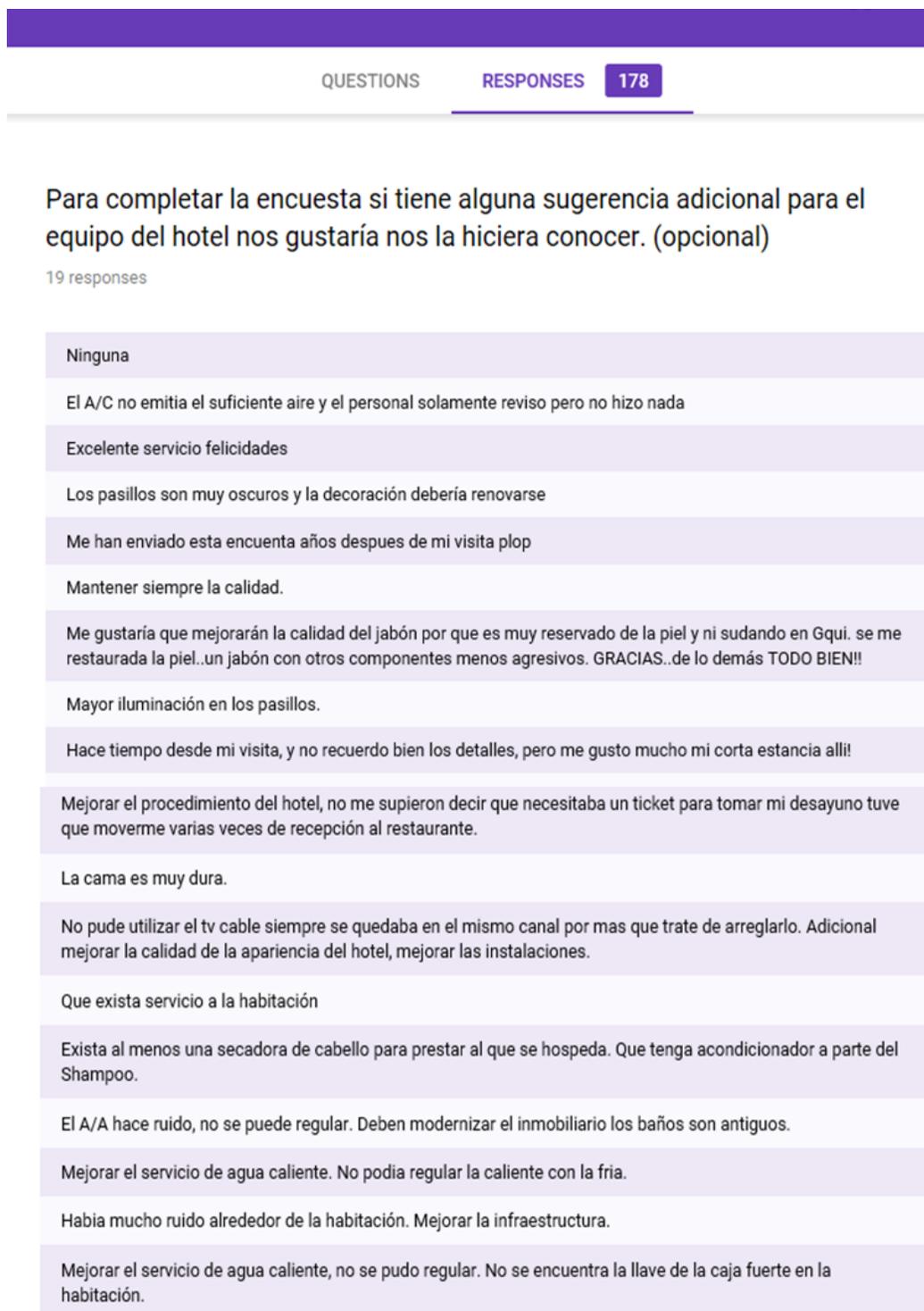


Figura 5: Comentarios de los huéspedes en Google drive forms

Como se puede apreciar al final de las preguntas de la medición del servicio del método SERVQUAL y de adaptación por parte del autor se incluyeron preguntas adicionales que al igual del grupo de empatía éstas estaban intencionadas para medir el trabajo del administrador, del cual confirmó un gran porcentaje desconocer de servicios que otorga el establecimiento y que son fundamentales para que el cliente considere que recibe un servicio completo al elegirlo como lo fue en el restaurante que si bien este tiene otro personal pertenecen al mismo dueño y puede beneficiar al cliente al saber que cuenta con una opción más dentro del establecimiento al elegir su alimentación, así mismo otra de las preguntas confirmó que el huésped no recibió la atención inmediata al solicitar información y pedir requerimientos de precios y distribución para el grupo de su empresa, solicitud que es atendida directamente por correo electrónico y que es la administradora quien se encarga de gestionar este trabajo.

Por otro lado en los comentarios adicionales mencionados por los huéspedes en la encuesta indicaron haber falencias en el área de las habitaciones, servicio de agua caliente, servicio del aire acondicionado, del correcto funcionamiento de los equipos y procedimientos realizados por parte de la recepción, se evidenciaron comentarios en que el huésped decía recibir la encuesta hace años de su visita, por lo que se confirma que por vía electrónica el hotel no cuenta con una retroalimentación activa en buscar sugerencias por parte de ellos.

Método de observación indirecta

Se realiza el método de observación indirecta en el área donde se perciben los servicios y donde se muestra en evidencia la interacción que tiene el área operativa tanto con los clientes como con la administración, Se realizó en distintos horarios, por la mañana en el horario que salen a sus jornadas de trabajo, durante el horario del registro de los huéspedes y en el horario en que abandonan las instalaciones por completo, se pudo observar que el personal es amable con los clientes y que tiene la intención de responder a los requerimientos de los mismos, se constató que existe un procedimiento que el recepcionista no lo realiza correctamente al no informarle al huésped que necesita un ticket para solicitar su desayuno se repitió algunas ocasiones y en otras ocasiones si lo realizó adecuadamente. Asimismo se constató que el recepcionista le informaba a la administración sobre una solicitud que se hizo vía telefónica sobre una agencia de viajes internacional a la que no se le había dado respuesta anteriormente y que pedía que le respondan la solicitud que había hecho por escrito del cual la administración confirmó procedería con esa gestión.

El check in se realizó muy rápido en que el personal le hace el cobro al huésped pide su identificación y le entrega su llave no da mucha información respecto al hotel y sus procesos. Asimismo se observó el proceso del check out se realiza rápidamente del cual despiden inmediato al cliente.

Análisis de evaluación de la aplicación de normativas estándar

De acuerdo a las normas vigentes para establecimientos categoría tres estrellas estipuladas por el ministerio de turismo del Ecuador el hotel utilizado como objeto de estudio cumple con las normativas correspondientes a:

Su registro de actividad turística que es otorgado por el ministerio de turismo, licencia de funcionamiento que es otorgada por el ministerio de turismo y el municipio, Permisos Sanitarios otorgado por el ministerio de salud, patente otorgada por el municipio, permiso de bomberos que lo otorga el benemérito cuerpo de bomberos, patente otorgada por el municipio.

Entre los agentes externos que evalúan y certifican el cumplimiento de requisitos en base a su categoría como se mencionó se encuentra el ministerio de turismo que periódicamente realiza visitas al establecimiento, para este punto dentro del período que se realizó esta investigación se constató la visita del ente regulador a las instalaciones del hotel en uno de sus controles regulares para la evaluación y que correspondiente a su trabajo junto con la administradora se confirma si las especificaciones en base a su categoría y de conformidad al reglamento vigente tienen cumplimiento en todas las áreas del hotel.

En cuanto a normativas de calidad el hotel no se encuentra alineado a algún tipo de sistema de calidad puesto que para su implementación cada norma internacional solicita un determinado número de requisitos en base a documentaciones, control de documentos y registros como lo requiere la norma ISO 9000 o el modelo de la marca Q de la calidad, en este caso en las visitas al hotel y en la formulación de preguntas a la

administradora se evidenció que el hotel realiza sus actividades sin estar respaldado a algún modelo de calidad o ente externo siendo necesario para este tipo de alojamientos independiente de su categoría.

Dado que las actividades de la industria están sujetas a reflejar la evaluación de la calidad en todos los aspectos los hoteles de tres estrellas deben considerar al menos un ente regulador que los audite y evalúe para llevar un control de sus actividades además de generar beneficios y ventajas por medio de ellos al establecimiento.

3. PROPUESTA

Dado los resultados obtenidos y para mejora de la calidad del servicio y de la efectiva gestión del administrador se propone lo siguiente:

El hotel posea una certificación de la calidad Marca Q de la calidad a fin de asegurar sus gestiones a un ente regulador que optimice y mejore los procedimientos en todos los servicios.

La administración adquiera como parte de sus prioridades realizar una evaluación de calidad sea vía online o con apoyo del departamento de recepción en el momento que el huésped abandona el establecimiento.

Se realice una revisión general de los equipos que depende el hotel en mayor magnitud para la entrega del servicio y llevar un control estricto respecto al funcionamiento de los mismos.

Se inserten estrategias de ventas y de promociones a fin de captar distintos segmentos y crear una imagen que se posicione en la mente del cliente.

La administración Optimice el proceso de reservas para grupos delegando el trabajo al área de recepción en los bajos movimientos y contestar las llamadas cuando se requieren realizar negociaciones con la dirección del hotel.

Se implemente información física sobre todos los servicios que ofrece el hotel en las habitaciones y en áreas comunes y a su vez el personal de recepción en el momento del check in pueda hacer menciones sobre los mismos a los huéspedes.

4. Conclusiones

Los trabajos que realiza la administración son muchos para el tiempo y la eficacia que se requiere realizarlos en este caso una no tan alta ocupación podría permitirle realizarlos efectivamente, el que sea una sola persona que realice todas las responsabilidades de una administración y a su vez atienda el área de ventas requiere que pueda haber una persona de apoyo que agilice todas éstas actividades. En el análisis de la situación actual del hotel y de la información otorgada por la administradora se constataron determinados trabajos inactivos que toda empresa de servicios debe atender como lo es la publicidad, evaluación de la calidad y la satisfacción del cliente interno de igual manera debe existir un alto nivel de efectividad en las negociaciones para apertura de nuevas cuentas corporativas y de grupos , realizar un proceso que sea personalizado y que en los resultados mostrados reflejó que no se maneja de esta manera.

La calidad de los servicios dependen del nivel de satisfacción del cliente por lo que si las percepciones son más altas que las expectativas quiere decir que el equipo del hotel está haciendo lo correcto existe un servicio de excelencia por lo tanto se gana a un cliente fiel, en un escenario no óptimo si las expectativas son más altas que las percepciones quiere decir que el hotel no posee un servicio de calidad en el caso del hotel no se cumplió debido a fallos en los equipos de que dependen los servicios elementales y a características de la atención que se le da al cliente , por lo tanto es importante adaptar un modelo de calidad que regule y asegure cumplir con lo que el cliente realmente espera.

5. Recomendaciones

De acuerdo a las propuestas presentadas el hotel debe de poner atención a lo primordial lo que es los momentos de verdad de los servicios ser estrictos en determinadas situaciones con el personal y en sus instalaciones y a su vez no descuidar la parte comercial donde realmente puede captar otros tipos de clientes,

Debe enfocarse en mantener motivado a su personal otorgando capacitaciones y otro tipo de beneficios en el transcurso del año en el que se puedan sentir satisfechos y muestren mayor compromiso en sus labores.

El hotel tiene mucha potencialidad para abrirse a otros mercados sean de más afluencia de clientes extranjeros siendo que no es su alta demanda y además de estar ubicado en la mejor parte de la ciudad donde se encuentra rodeado de todo a su alcance, existen muchas personas interesadas en conocer el hotel ya que son muchos los clientes nuevos que se contactan por lo que un correcto proceso de sus gestiones puede alcanzar captarlos y fidelizarlos.

Muchos de los puntos mencionados alegan que la administración puede hacer cambios significativos que solo si asume el riesgo de adaptarlos podrá darse cuenta de la efectividad y buenos resultados que le pueden generar.

6. Bibliografía.

- Carrasco, S. (2013). Procesos de gestión de calidad en hostelería y turismo. 27-28.
- Daza, J. (2013). Analisis de la medicion de calidad en los servicios hoteleros. *Criterio Libre*, 267.
- Duque, E., & Gómez, Y. (2014). Evolución conceptual de los modelos de medición de la percepción de calidad del servicio. *Suma de negocios*, 180-191.
- Escobar, M., & Mosquera, A. (2013). El marco conceptual relacionado con calidad: una torre de Babel. *Cuadernos de administración*, 210.
- Frias, A., Gonzalez, M., Gonzalez, A., & Cruz, D. (2016). Gestión de la calidad en empresas de servicios. Samborondón Ecuador. *Universidad Espíritu Santo*.
- Fuentes, L., Hernandez, E., & Morini, S. (2016). Q de calidad y satisfacción del turista en el sector hotelero español. . *Cuadernos de turismo* , 203-226.
- Gallego, J. (2017). *Gestión de hoteles una nueva visión*. Madrid: Paraninfo.
- Gonzalez, C., Gonzalez, L., Juaneda, E., & Pelegrin, J. (2014). *La calidad en las organizaciones turísticas*. Madrid: Paraninfo.
- Gonzalez, M., Frias, R., & Gomez, O. (2015). Análisis de la calidad percibida por el cliente en la actividad hotelera. *Organización del trabajo y la producción* . , 253-255.
- Haro, G., Chavez, M., Maldonado, I., Tapia, S., & Camacho, P. (2017). Análisis de la calidad de servicio al cliente usando el modelo SERVQUAL en el registro civil de Riobamba Ambato, Latacunga y Guaranda. *Revista Talentos*, 34.
- INEC. (Abril de 2017). *Ecuador en cifras*. Obtenido de http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/webinec/Poblacion_y_Demografia/Migracion/2017/Presentacion_Entradas_y_Salidas_Internacionales_2017.pdf
- Jimenez, L., & Jimenez, W. (2013). *Turismo Tendencias globales y planificación estratégica*. Bogotá : Ecoe Ediciones. .
- Larios, A., & Gonzalez, A. (2017). La calidad del servicio interno en el sector hotelero: objeto e instrument de estudio multidisciplinar. . *Teoría y Praxis* , 115-116.
- Martin, I. (2014). *Dirección y gestión de empresas del sector turístico*. Madrid: Piramide.

- Ministerio de turismo. (Agosto de 2015). *Marca Q busca mejorar la calidad en la industria turística del país*. Obtenido de <https://www.turismo.gob.ec/marca-q-busca-mejorar-la-calidad-de-la-industria-turistica-del-pais/>
- Ministerio de turismo. (Agosto de 2018). *Aumento de extranjeros aumento el segundo trimestre de 2018*. Obtenido de <https://www.turismo.gob.ec/arribo-de-extranjeros-a-ecuador-aumento-elsegundotrimestre-de-2018/>
- Monfort, M., Renata, L., Oliveira, L., & Mantovani, D. (Mayo de 2013). *Satisfacción del consumidor de servicios hoteleros Implicaciones estratégicas*. Obtenido de http://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1851-17322013000200006
- Monsalve, C., & Hernandez, S. (2015). Gestión de la calidad del servicio en la hotelería como elemento clave en el desarrollo de destinos turísticos sostenibles. *Sistema de información científica*, 163-165.
- Montero. (2017). *Levantamiento de información estadística de hoteles de lujo, primera y segunda categoría, del norte de Guayaquil*. Guayaquil.
- Sanchez, J., Garcia, A., & Marchante, A. (2014). Analisis de la incidencia de las certificaciones de la calidad sobre la productividad de los hoteles en Andalucía. *Universia Business Review.*, 80-103.
- Stephen, P. (2015). *Tourism Management*. Abingdon Oxon UK. Routledge .
- Veloz, C., & Vasco, J. (2016). Calidad en el servicio de las empresas hoteleras de segunda categoría. *Ciencia UNEMI*, 20-21.

7. Anexos

Anexo 1: Modelo de encuesta SERVQUAL

Dimensión de fiabilidad

- | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 1. Cuando promete hacer algo en cierto tiempo, lo debe cumplir. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 2. Cuando el cliente tiene un problema, la empresa debe mostrar un sincero interés en resolverlo. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 3. La empresa, debe desempeñar bien el servicio por primera vez. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 4. La empresa debe proporcionar sus servicios en el momento en que promete hacerlo. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 5. La empresa debe insistir en registros libres de error. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |

Dimensión de sensibilidad

- | | | | | | | | |
|--|---|---|---|---|---|---|---|
| 1. La empresa debe mantener informados a los clientes con respecto a cuándo se ejecutarán los servicios. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 2. Los empleados de la empresa deben dar un servicio rápido. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 3. Los empleados, deben estar dispuestos a ayudarles. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 4. Los empleados de la empresa, nunca deben estar demasiados ocupados para ayudarles. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |

Dimensión de seguridad

- | | | | | | | | |
|--|---|---|---|---|---|---|---|
| 1. El comportamiento de los empleados, debe infundir confianza en ud. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 2. El cliente debe sentirse seguro en las transacciones con la empresa. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 3. Los empleados, deben ser corteses de manera constante con uds. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 4. Los empleados de la empresa de publicidad, deben tener conocimiento para responder a las preguntas de los clientes. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |

Dimensión de empatía

- | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 1. La empresa debe dar atención individualizada a los clientes. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 2. La empresa de publicidad debe tener empleados que den atención personal, a cada uno de los clientes. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 3. La empresa debe preocuparse de sus mejores intereses. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 4. Los empleados deben entender las necesidades específicas de uds. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 5. La empresa de publicidad debe tener horarios de atención convenientes para todos sus clientes. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |

Dimensión de elementos tangibles

- | | | | | | | | |
|--|---|---|---|---|---|---|---|
| 1. La empresa debe tener equipos de aspecto moderno. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 2. Las instalaciones físicas de la empresa, deben ser atractivas. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 3. Los empleados de la empresa deben verse pulcros. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 4. Los materiales asociados con el servicio, deben ser visualmente atractivos para la empresa de publicidad. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |

Anexo 2: Formato encuesta elaborada por la autora e insertada en la herramienta Google Drive Forms.

- Formato 1 #1

¿Que tan importante es para Ud.? *

Siendo 1 Menos importante y 5 Muy importante

	1	2	3	4	5
El hotel cuente con instalaciones modernas y atractivas	<input type="radio"/>				
La limpieza e higiene en la habitación	<input type="radio"/>				
El servicio de agua caliente sea óptimo	<input type="radio"/>				
El servicio de Tv por cable sea óptimo	<input type="radio"/>				
El servicio de A/A sea óptimo	<input type="radio"/>				

¿Cómo recibió realmente este servicio? *

Referido a la pregunta anterior.

	Totalmente de Acuerdo	De acuerdo	Neutral	Desacuerdo	Totalmente Desacuerdo
El hotel cuenta con instalaciones modernas y atractivas	<input type="radio"/>				
La limpieza e higiene en la habitación es la correcta	<input type="radio"/>				
El servicio de agua caliente es óptimo	<input type="radio"/>				
El servicio de Tv por cable es óptimo	<input type="radio"/>				
El servicio de A/A es óptimo	<input type="radio"/>				

-Formato 2.

Encuesta Calidad del Hotel

*Obligatorio

Encuesta Calidad del hotel 2

¿Le fue mencionado en el proceso del Check in si el hotel adicional de ofrecer el desayuno también cuenta con servicio de Restaurante de platos a la carta? *

SI

NO

¿Al momento de solicitar información via e-mail sobre precios y distribución para el grupo de su empresa esta fue atendida de manera pronta y eficaz?

Si se ha encontrado en esta situación por favor responda esta pregunta caso contrario omitala.

SI

No

ATRÁS

SIGUIENTE

Formato 1 #2

Encuesta Calidad del Hotel

*Obligatorio

Encuesta calidad del hotel

¿Qué tan importante es para Ud.? *

1 Menos importante y 5 Muy importante

	1	2	3	4	5
Si tiene algun problema el personal realice todo lo posible en solucionarlo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
El Check in se realice correctamente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
El Check out se realice en el tiempo correcto	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>

¿Cómo recibió realmente este servicio? *

Referente a la pregunta anterior.

	Totalmente De Acuerdo	De Acuerdo	Neutral	Desacuerdo	Totalmente Desacuerdo
Quando Ud tiene un problema el personal hace todo lo posible en solucionarlo	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
El proceso del Check in se realiza correctamente	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
El proceso del Check Out se realiza en el tiempo correcto	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

ATRÁS

SIGUIENTE

Formato 1 #3

FINALMENTE

¿Qué tan relevante es para Ud? *

1 Menos importante 5 Muy importante

	1	2	3	4	5
Sus inquietudes se respondan de manera rápida y eficaz	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
El hotel se preocupe en trabajar en las sugerencias de sus huéspedes	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
La relación precio- calidad sea óptima	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>

¿Cómo percibió realmente los servicios? *

	Totalmente de Acuerdo	De Acuerdo	Neutral	Desacuerdo	Totalmente Desacuerdo
Sus inquietudes son atendidas de manera rápida y eficaz	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
El hotel se preocupa en trabajar en las sugerencias de sus huéspedes	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
La relación precio- calidad es óptima	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Para completar la encuesta si tiene alguna sugerencia adicional para el equipo del hotel nos gustaría nos la hiciera conocer.
(opcional)

Tu respuesta

Anexo 3: Preguntas aplicadas en la entrevista.

- 1.- ¿Cuáles son las actividades que tiene bajo su responsabilidad?
- 2.- El cliente interno es un recurso valioso en la empresa. ¿De qué manera cuidan y mantienen motivado al personal?
- 3.- ¿Qué importancia le da Ud. a los métodos de medición de calidad para las gestiones de la empresa?
- 4.- ¿Cómo manejan las reservas para los grupos de las empresas?
- 5.- ¿Con qué frecuencia y de qué manera manejan el mantenimiento de las habitaciones y equipos del hotel?
- 6.- ¿Actualmente el hotel cumple con todas las normativas que se requieren para hoteles de esta categoría?