

UNIVERSIDAD DE MATANZAS  
SEDE "CAMILO CIENFUEGOS"  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
DEPARTAMENTO DE TURISMO



## **Trabajo de Diploma en opción al Título de Licenciada en Turismo**

**Título: Medición de la incidencia de la calidad del servicio en la satisfacción del cliente. Caso: Hotel Starfish Varadero**

**Autor: Laura Castellanos Ulloa**

**Tutor: Dr.C. Yadrían Arnaldo García Pulido**

**Matanzas, 2022**

## **DECLARACIÓN DE AUTORÍA**

Declaro que soy la única autora del presente Trabajo de Diploma titulado: “Medición de la incidencia de la calidad del servicio en la satisfacción del cliente. Caso: Hotel Starfish Varadero”, y autorizo a la Universidad de Matanzas y a la Delegación del Ministerio del Turismo de Matanzas a que haga uso del mismo como medio de consulta para futuras generaciones interesadas en el tema.

---

Laura Castellanos Ulloa

## **Dedicatoria**

La realización de este trabajo de diploma se la dedico a toda mi familia, en especial a:

- Mis padres Iraida y Reynerio quienes son mi fuente de inspiración, a quienes debo mi vida entera; son mi mayor impulso para realizar este sueño.
- A mi hermana Melany, gran parte de mi esfuerzo en la vida es por hacerte feliz, que te sientas orgullosa por tenerme y ser un ejemplo para ti.
- A mis abuelos, mis viejitos lindos que son la luz de mis ojos, por el tiempo que he estado lejos en mi vida estudiantil, espero se sientan orgullosos de mí.
- A Alejandro que desde que llegó a mi vida me ha acompañado en las buenas y en las malas, por comprenderme y apoyarme siempre.

## **Agradecimientos:**

Estoy muy agradecida con todos aquellos que han contribuido a la realización de esta tesis y mi formación profesional:

- A mis padres y hermana, por quererme tanto. Gracias por siempre apoyarme en todas mis decisiones y guiarme por el mejor camino.
- A mis abuelos, tías y primos por confiar en mí y ayudarme a cumplir mis sueños.
- A Alejandro, por su amor y confianza, por ayudarme todos los días a ser mejor y por hacerme feliz. También a su familia, quienes considero parte de la mía.
- A mi tutor Dr.C. Yadrían Arnaldo García Pulido, por su dedicación, por ayudarme y enseñarme tanto.
- A mis compañeros del aula y a mi grupito de amigos, por tantas experiencias juntos, hicieron de la carrera una experiencia inolvidable para mi.
- A los profesores de la carrera, quienes han contribuido a mi formación como profesional.
- A mis entrenadores de tiro con arco, quienes forjaron en mí la disciplina, el esfuerzo y la dedicación para lograr mis metas.
- Al personal del hotel Starfish Varadero por atenderme de la mejor manera y ayudarme, especialmente a Ismary, Lala y Raidel.

## Resumen

La calidad del servicio es parte del proceso de mejora continua de las empresas, aunque tiene su orientación directa hacia la satisfacción del cliente. Un cliente satisfecho es un cliente leal que está dispuesto a realizar comentarios positivos a otros clientes. En este sentido el trabajo de diploma parte de la situación que presenta el objeto de estudio ya que el índice de satisfacción de los clientes se ha encontrado disminuyendo en los últimos meses, incluso el nivel de repitencia ha presentado valores inferiores. Se plantea como problema científico la necesidad de mejorar la satisfacción de los clientes a partir de la calidad de los servicios prestados en el Hotel Starfish Varadero y para lograrlo se hace necesario diseñar un procedimiento para la medición de la incidencia de la calidad del servicio en la satisfacción del cliente. La metodología consta de 4 fases: Organización del trabajo, Evaluación de la calidad del servicio, Determinación de la satisfacción del cliente y Mejoramiento continuo del proceso de servicio, desarrolladas en 10 etapas. Se utilizaron métodos, técnicas y herramientas: revisión bibliográfica, entrevista, método de expertos, encuestas, el diagrama Causa-efecto y diagrama de Pareto. Se trabajó con una muestra de 149 huéspedes del hotel; el cuestionario tiene base en la escala SERVQUAL. La investigación tuvo como resultado que existe una relación positiva entre calidad de servicio y satisfacción del cliente en el objeto de estudio. Se realizó un plan de acciones de mejoras para dar solución a las deficiencias detectadas.

Palabras claves: calidad del servicio, satisfacción del cliente, calidad, satisfacción.

## Summary

Service quality is part of the continuous improvement process of companies, although it is directly oriented towards customer satisfaction. A satisfied customer is a loyal customer who is willing to make positive comments to other customers. In this sense, the diploma work is based on the situation presented by the object of study, since the customer satisfaction index has been decreasing in recent months, and even the level of repeat business has shown lower values. The scientific problem is the need to improve customer satisfaction based on the quality of the services provided at the Starfish Varadero Hotel, and to achieve this it is necessary to design a procedure for measuring the impact of service quality on customer satisfaction. The methodology consists of 4 phases: Work organization, Evaluation of service quality, Determination of customer satisfaction and Continuous improvement of the service process, developed in 10 stages. The following methods, techniques and tools were used: literature review, interview, expert method, surveys, cause-effect diagram and Pareto diagram. A sample of 149 hotel guests was used; the questionnaire was based on the SERVQUAL scale. The result of the research was that there is a positive relationship between service quality and customer satisfaction in the object of study. An improvement action plan was developed to solve the deficiencies detected.

Key words: service quality, customer satisfaction, quality, satisfaction.

## Résumé

La qualité du service fait partie du processus d'amélioration continue des entreprises, même si elle est directement orientée vers la satisfaction du client. Un client satisfait est un client fidèle qui est prêt à donner un avis positif à d'autres clients. En ce sens, le travail de diplôme se base sur la situation présentée par l'objet de l'étude, puisque l'indice de satisfaction des clients a diminué ces derniers mois, et même le niveau de fidélité a montré des valeurs plus basses. Le problème scientifique est la nécessité d'améliorer la satisfaction du client en fonction de la qualité des services fournis à l'hôtel Starfish Varadero. Pour y parvenir, il est nécessaire de concevoir une procédure permettant de mesurer l'impact de la qualité du service sur la satisfaction du client. La méthodologie se compose de 4 phases : Organisation du travail, Évaluation de la qualité du service, Détermination de la satisfaction du client et Amélioration continue du processus de service, développé en 10 étapes. Les méthodes, techniques et outils utilisés sont les suivants : analyse documentaire, entretien, méthode des experts, enquêtes, diagramme cause-effet et diagramme de Pareto. Un échantillon de 149 clients d'hôtel a été utilisé ; le questionnaire était basé sur l'échelle SERVQUAL. La recherche a abouti à une relation positive entre la qualité de service et la satisfaction du client dans l'objet de l'étude. Un plan d'actions d'amélioration a été élaboré pour résoudre les déficiences détectées.

Mots clés : qualité du service, satisfaction du client, qualité, satisfaction.

# Índice

<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	1
<b>CAPÍTULO I. MARCO TEÓRICO REFERENCIAL SOBRE CALIDAD DEL SERVICIO Y SATISFACCIÓN DEL CLIENTE</b> .....	6
<b>1.1. Calidad del servicio</b> .....	6
<b>1.2. Satisfacción del cliente</b> .....	13
<b>1.3. Relación entre calidad del servicio y satisfacción del cliente</b> .....	20
<b>Conclusiones parciales</b> .....	25
<b>CAPÍTULO II. ABORDAJE METODOLÓGICO DE LA INVESTIGACIÓN</b> .....	27
<b>2.1. Descripción de las fases y etapas del procedimiento metodológico propuesto.</b> .....	30
<b>2.1.1. Fase I Organización del trabajo</b> .....	30
<b>2.1.2 Fase II Evaluación de la calidad.</b> .....	33
<b>2.1.3 Fase III Determinación de la satisfacción del cliente.</b> .....	36
<b>2.1.4 Fase IV Mejoramiento continuo del proceso de servicio.</b> .....	37
<b>Conclusiones parciales</b> .....	40
<b>CAPÍTULO III. ANÁLISIS DE LA INCIDENCIA DE LA CALIDAD EN LA SATISFACCIÓN EN EL OBJETO DE ESTUDIO.</b> .....	41
<b>3.1. Implementación de la metodología</b> .....	41
<b>3.1.1. Fase I Organización del trabajo</b> .....	41
<b>3.1.2. Fase II Evaluación de la calidad.</b> .....	45
<b>3.1.3. Fase III Determinación de la satisfacción del cliente.</b> .....	50
<b>3.1.4. Fase IV Mejoramiento continuo del proceso de servicio.</b> .....	52
<b>Conclusiones parciales</b> .....	62
<b>CONCLUSIONES</b> .....	63
<b>RECOMENDACIONES</b> .....	64
<b>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS</b> .....	65

## INTRODUCCIÓN

El turismo se ha posicionado prácticamente como un bien de primera necesidad en las sociedades más avanzadas. De hecho, un indicador de calidad cada vez más extendido es el porcentaje de familias que no pueden permitirse una semana de vacaciones al año, convirtiendo al turismo en una característica inherente al estado del bienestar. Así, la industria turística mueve miles de millones en todo el mundo y se ha consolidado como uno de los pilares básicos del Producto Interno Bruto de las principales economías (Simancas Cruz et al., 2020).

En este sentido las empresas se han visto inmersas en la necesidad de buscar un aparato diferenciador, de perfeccionar sus productos y servicios para captar la atención del cliente y una vez este los consuma, busque repetir su experiencia. Por eso la calidad es de vital importancia, debido a que constantemente se elevan las necesidades y exigencias de la humanidad, y a su vez crece la competencia, se hace necesario ser lo mejor dentro de lo mejor para poder sobrevivir, y esto no se logra si no es con el seguimiento de la calidad de cada uno de los servicios que se prestan en las instalaciones turísticas (Alarcón, 2015).

La importancia que ha tomado la calidad del servicio en la actualidad no ha sido casual, sino que se puede atribuir al efecto del progreso que percibe la humanidad y que conlleva a continuos cambios en cada persona fijando sus necesidades como usuario. Cada vez son más las corporaciones que aúnan esfuerzos para concretar, calcular y mejorar la calidad del servicio, ya que esta variable proporciona a las empresas múltiples beneficios como el aumento de la productividad, la estimulación de los empleados, la diferenciación de la competencia, la fidelización y la captación de nuevos clientes. De esta manera, se anticipa a las necesidades de los consumidores aplicando procesos de mejora continua (Gamarra-Miranda et al.).

González Díaz (2021) en su trabajo de grado expresa la situación delicada de Cuba en cuanto a ingresos durante la pandemia de Covid-19 por su dependencia del turismo como fuente para favorecer las necesidades del país. A pesar de esto explica que el turismo continúa siendo solo por detrás de los servicios profesionales en el exterior tales como servicios médicos y de salud, el segundo sector que más contribuye a la economía cubana.

En consecuencia Los Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución para el período 2021-2026 constituye el documento rector que traza las estrategias de desarrollo económico y social del país. Específicamente los lineamientos número 154 y 155 indican perfeccionar la comercialización de los servicios turísticos maximizando los ingresos y elevar la calidad y diversidad de los servicios turísticos garantizando una adecuada relación calidad-precio (PCC, 2016).

La calidad del servicio es parte del proceso de mejora continua, aunque tiene su orientación directa hacia la satisfacción del cliente. Un cliente satisfecho es un cliente leal que está dispuesto a realizar comentarios positivos a otros clientes. Así pues, tanto la Calidad de Servicio como la Satisfacción del cliente son críticas para entender la prosperidad de la organización (CANTOS, 2001).

En este sentido Thompson (2005) refiere que lograr la plena satisfacción del cliente es un requisito indispensable para ganarse un lugar en su mente. Por ello, el objetivo de mantener satisfecho a cada cliente es un trabajo de todas las áreas funcionales de una empresa, no sólo del departamento de marketing.

La calidad suele habitualmente derivarse de la satisfacción de los empleados de una empresa, que tiene un efecto directo en la calidad del servicio que ofrecen a los clientes y, por tanto, en la satisfacción de estos (Godoy, 2011).

La satisfacción del cliente se ha convertido en una necesidad para cualquier organización, ya que esta variable interviene de múltiples maneras en la gestión de una empresa, como en su reputación e imagen, en el nivel de aprobación del mercado y; por tanto, en la consecución de la eficacia, la eficiencia y la efectividad a alcanzar en el corto y medio plazo. Según (Gamarra-Miranda et al.; Vavra, 2002) la satisfacción de los clientes es de vital importancia para las empresas, ya que las ventas provienen de dos grupos: los nuevos compradores y los fidelizados, siendo más costoso y arduo para las empresas atraer nuevos clientes que retener a los consumidores habituales o frecuentes.

Al respecto Thompson (2005) asegura que toda empresa que logre la satisfacción del cliente obtendrá como beneficios: 1) La lealtad del cliente (que se traduce en futuras ventas), 2) difusión gratuita (que se traduce en nuevos clientes) y 3) una determinada participación en el mercado.

El cliente tiene ciertas necesidades y deseos, de los cuales a veces incluso no está consciente. Estas necesidades y deseos deben ser recogidos por la organización para diseñar y prestar servicios que logren su satisfacción.

Actualmente el Hotel Starfish Varadero perteneciente a la cadena Blue Diamond Resorts y de categoría 3 estrellas, aunque está en proceso de categorización para 4 estrellas; es una instalación apropiada para vacaciones de familia y también para vacaciones de parejas y solteros. Posee amplias habitaciones así como un diverso y divertido programa de animación diurno y nocturno, tanto para adultos como para niños.

A partir del Informe del Consejo de Dirección del mes de agosto, brindado por la Especialista de Calidad del hotel según TripAdvisor en el mes de julio terminaron en la posición 14 en Varadero y 46 en Cuba y con la mayoría de los comentarios inclinados a mejorar el mantenimiento de las habitaciones y la variedad de las comidas. Dicho informe ofrece resultados de los reportes diarios en el mes de agosto que tuvieron en el sistema un total de 772 reportes de piso con un tiempo de respuesta promedio de 66 minutos. Mientras que en el mes de julio tuvieron en el sistema un total de 628 reportes con un tiempo de respuesta promedio de 55 minutos. El tiempo promedio de respuesta y la cantidad de reportes aumentaron. Además, se realizó un estudio de los meses anteriores de la satisfacción de los clientes arrojando los siguientes resultados:

- El índice de satisfacción de los clientes desde el mes de enero ha ido disminuyendo levemente, comenzando en 97 % y terminando en 95%.
- El índice de relación calidad precio ha estado oscilando entre 94% y 95%, sólo en el mes de marzo obtuvo 96%.
- En recepción, habitaciones, personal, bares, buffet y otros restaurantes han variado pero todos en el último mes tienen un valor ligeramente inferior al de los primeros meses.
- El nivel de repitencia en los meses de marzo a mayo estuvo en un 3% mientras que de julio a agosto bajó a 2%.

Teniendo en cuenta la situación problemática descrita se plantea como **problema científico**: la necesidad de mejorar la satisfacción de los clientes a partir de la calidad de los servicios prestados en el Hotel Starfish Varadero.

En correspondencia con lo anterior se plantea como **objetivo general**:

- ✓ Medir la incidencia de la calidad del servicio en la satisfacción del cliente en el Hotel Starfish Varadero.

Este objetivo fue desglosado en los siguientes **objetivos específicos**:

- ✓ Construir el marco teórico referencial sobre la base de la calidad del servicio y la satisfacción del cliente en el turismo.
- ✓ Describir la metodología empleada para la medición de la incidencia de la calidad en la satisfacción del cliente.
- ✓ Proponer acciones de mejora para la satisfacción del cliente en el Hotel Starfish Varadero.

Para el desarrollo de la investigación se aplicaron técnicas y herramientas tales como la revisión bibliográfica, reuniones participativas, entrevistas, método de expertos, Microsoft Office Visio, estadística descriptiva, análisis de fiabilidad, muestreo, encuesta, regresión simple y múltiple, diagrama causa efecto y diagrama de Pareto.

La memoria escrita se compone de:

**Introducción:** se explican de manera general los elementos que predicen al tema de investigación, abordando turismo y la necesidad de las empresas de enfocarse en lograr satisfacer a sus clientes; se mencionan los lineamientos vinculados al tema y la orientación que debe tener dicha calidad del servicio a la satisfacción de los clientes. Se justifica el porqué de la investigación en el objeto de estudio y se detalla el problema científico general, en correspondencia se plantea un objetivo general y se desglosa en objetivos específicos. Además se mencionan las técnicas y herramientas utilizadas en el estudio.

**Capítulo I.** Marco teórico referencial sobre calidad del servicio y satisfacción del cliente: se abordan detalladamente los referentes teóricos relacionados con la calidad del servicio y la satisfacción del cliente. Luego se justifica la relación existente entre ambas variables

revisando antecedentes de esta investigación que la demuestran y también para metodologías aplicables al tema.

**Capítulo II.** Abordaje metodológico de la investigación: se modifica una metodología en base a lo analizado de las precedentes y se ajusta a la necesidad de la presente investigación, ya que no existen referentes nacionales que permitan medir la incidencia de la calidad del servicio en la satisfacción del cliente. Se utilizan técnicas, y herramientas como revisión bibliográfica, entrevistas, método de expertos, estadística descriptiva, encuesta, regresión simple y múltiple, entre otras.

**Capítulo III.** Análisis de la incidencia de la calidad en la satisfacción en el objeto de estudio. Se aplica la metodología propuesta en el objeto de estudio; se realiza un análisis descriptivo de la población encuestada; se presentan y analizan una serie de regresiones que permiten conocer la relación existente entre calidad y satisfacción y de esta forma también las principales deficiencias en este sentido, arrojando la oportunidad de realizar un plan de mejoras.

**Conclusiones:** se presentan los principales resultados de la investigación.

**Recomendaciones:** se presentan algunos aspectos que deben ser tomados en consideración como la posterior utilización de la metodología propuesta para casos de estudios similares u otros despliegues a partir de lo investigado.

## CAPÍTULO I. MARCO TEÓRICO REFERENCIAL SOBRE CALIDAD DEL SERVICIO Y SATISFACCIÓN DEL CLIENTE

En este capítulo se realiza un análisis y consultas bibliográficas acerca de lo referente al término calidad del servicio que a lo largo de la historia diferentes autores han dado su criterio acerca del concepto, pero estos especialistas e investigadores no han logrado establecer un consenso acerca de un significado único concerniente a la concepción de calidad. Además se analiza la satisfacción del cliente y su relación con la calidad del servicio.

A continuación se expone el hilo conductor del capítulo:

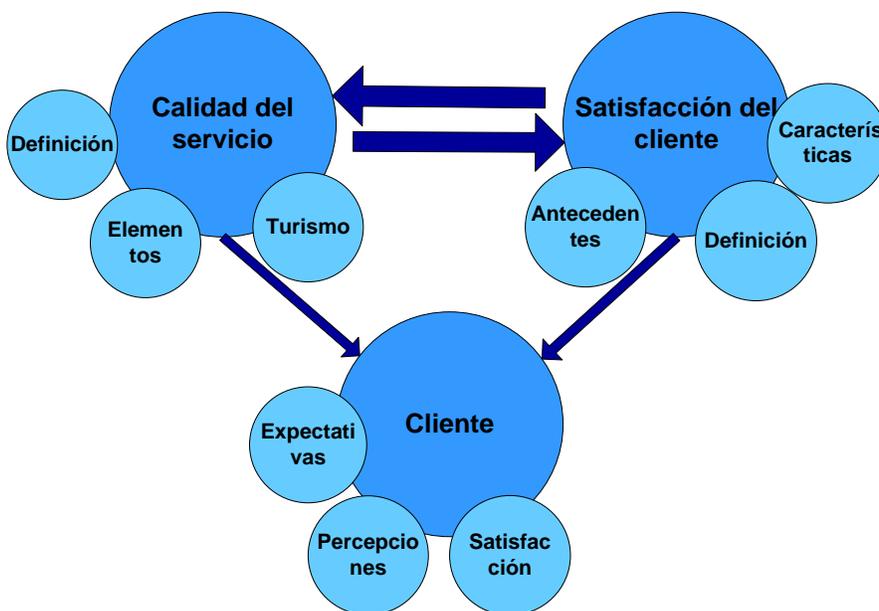


Figura 1. Hilo conductor del Capítulo I. Fuente: Elaboración propia.

### 1.1. Calidad del servicio

Se puede decir que la calidad es algo que va implícito en los genes de la humanidad; es la capacidad que tiene el ser humano de hacer bien las cosas (Alcalde San Miguel, 2019).



Figura 1.1. Definiciones de calidad. Fuente: Elaboración propia a partir de (Alcalde San Miguel, 2019).

Al respecto Alarcón (2015) ofrece una serie de definiciones dadas por La Real Academia Española de la Lengua:

- La calidad de un producto tiene muchos factores en su producción, para ofrecer al consumidor lo que realmente necesita el producto para satisfacer sus necesidades.
- La calidad es diferenciarse cualitativa y cuantitativamente, respecto de algún atributo requerido, esto incluye la cantidad de un atributo no cuantificable en forma monetaria, que contiene cada unidad de un atributo.
- La calidad implica la capacidad de satisfacer los deseos de los consumidores.
- La calidad de un producto, depende de cómo ésta responda a las preferencias y necesidades de los clientes, por lo que se dice que calidad es la adecuación al uso de sí mismo, en la actualización de los roles presentados a un consumidor.
- La calidad puede definirse, como la conformidad relativa con las especificaciones y el grado en que un producto cumple el diseño, entonces será mayor su calidad.

- La calidad significa aportar valor al cliente, esto es, ofrecer condiciones de uso del producto o servicio, superiores a las que el cliente espera recibir y a un precio accesible.

Riveros y colaboradores (2007) citado en (Cahuaya Rivera & Ñahuincopa Arango, 2016) revisaron el concepto de calidad concluyendo que no existe una definición universal y global, sino básicamente cuatro tipos de definición:

- Calidad como excelencia: en este caso se define como “lo mejor” en sentido absoluto. Esta definición es demasiado abstracta y confusa ya que no orienta a la organización hacia donde debe llevar su gestión. Cabría que los responsables de la organización definiesen el concepto de excelencia aun con el riesgo de no ser igual a la concepción que tendrían los clientes.
- Calidad como valor: en este caso se segmenta el concepto según el tipo de cliente. Calidad es lo mejor para cada tipo de consumidor.
- Calidad como ajuste a las especificaciones: este concepto surge desde la calidad industrial en la que el producto final debe ajustarse a un patrón preestablecido. La calidad significa asegurar que el producto final es tal como se ha determinado sería, esto es, en base a unas especificaciones previas. A partir de este concepto surge el control estadístico de la producción.
- Calidad como respuesta a las expectativas de los clientes: esta definición surge del auge de los servicios y la medición de su calidad. Bajo esta premisa se centra el concepto de calidad en la percepción que tiene el cliente. La principal aportación es que se reconoce la importancia de los deseos de los consumidores a la hora de determinar los parámetros que determinan la calidad de un producto o servicio.

Concluye afirmando que la calidad se configura como un modelo de gestión y un estilo de dirección implantado en las empresas líderes, así como una manera de ser y de vivir. Entonces no es una serie de características que permanezcan fijas, es una cualidad mejorable.

En Gestión de la Calidad (Frías et al., 2008) se expresan los problemas con la definición del concepto de calidad pues existe una gran variedad de denotaciones y connotaciones del término, señalan que es un concepto primario que sirve para definir pero no para ser

definido. Para explicarlo mejor realizan un cuadro con opiniones de un grupo de autores reconocidos y posteriormente resumen la relación de las ideas planteadas:

**P1:** La calidad consiste en el cumplimiento de los requisitos. Éstos constituyen una serie de características específicas con las que debe contar un producto o servicio.

**P2:** Los requisitos se derivan, normalmente de promesas realizadas a los clientes o de las expectativas de los mismos y de aquí se desprende que:

**P3:** Pueden existir dos enfoques para el tratamiento de los requisitos, uno del lado de la oferta (promesas) y otro del lado de la demanda (expectativas).

**P4:** Ambos enfoques pueden y deben ser articulados así como equilibrados”.

Luego se adentran en el concepto de calidad del servicio, igualmente realizando un estudio de diferentes autores y se concluye con dos enfoques, “el primero 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”.

Para Armstrong and Kotler (2009): Un servicio es cualquier acto o desempeño que una persona ofrece a otra y que en principio es intangible y no tiene como resultado la transferencia de la propiedad de nada. La producción del mismo podrá estar enlazada o no a la de un bien físico.

Una de las características más significativas e incomparables de los servicios es que es un proceso, pero no una cosa. Por lo tanto, las empresas de servicios no tienen ningún producto, pero sí tienen procesos interactivos. Los servicios son invisibles; por tanto, es difícil de desplegar para el proveedor y de medir para los consumidores (Ali et al., 2021).

Scull Varona (2015) refiere que al servicio ser producido y consumido al mismo tiempo no permite el control de su calidad antes de la venta o prestación. “El cliente está presente en todo el proceso y mientras mayor sea la duración del servicio, más posibilidades habrá de que se cometan errores. Por ello, se puede afirmar que en los servicios es fundamental hacerlo bien desde la primera vez”.

Cahuaya Rivera and Ñahuincopa Arango (2016) plantean que un servicio no es un elemento físico en su totalidad, sino que es el resultado de las actividades generadas por el proveedor

para satisfacer al cliente. Esto significa que los servicios poseen tres características típicas que explican la complejidad de su estudio:

- Intangibilidad: un servicio no es objeto que pueda poseerse o palparse, es más bien un beneficio que compra el usuario.
- Heterogeneidad: el resultado del servicio depende de quién lo lleve a cabo y de las circunstancias bajo las que se genera; su percepción depende de la persona que lo contrata.
- Inseparabilidad: este concepto implica que la producción y el consumo del servicio ocurren simultáneamente, por lo que el usuario se ve envuelto en el mismo.

Los autores anteriores agrupan características especiales de los servicios, las cuales son tomadas en consideración por los clientes para formarse un juicio respecto a la calidad del mismo. Estas características son integradas en 5 dimensiones generales, las cuales se describen a continuación:

- Elementos tangibles: características físicas y apariencia de las instalaciones, equipos, personal y otros elementos con los que el cliente está en contacto al contratar el servicio.
- Fiabilidad: habilidad que tiene la organización para ejecutar el servicio prometido de forma adecuada y constante.
- Capacidad de respuesta: disposición de ayudar a los clientes y proveerlos de un servicio rápido.
- Seguridad: conocimientos y atención mostrados por los empleados respecto al servicio que están brindando, además de la habilidad de los mismos para inspirar confianza y credibilidad.
- Empatía: es el grado de atención personalizada que ofrecen las empresas a sus clientes.

Una vez desglosado lo anterior es posible adentrarse en el término calidad del servicio. Existen varias definiciones importantes propuestas por varios investigadores. Es una divergencia entre la expectativa del cliente sobre el proveedor de servicios y su evaluación

de los servicios (Saleh et al., 2021). La calidad se centra en los puntos de vista de los consumidores, por lo que calidad se caracteriza como lo que el comprador ve como calidad. Existen dos variables que influyen en la percepción de los consumidores, como las expectativas y los estándares de calidad, las expectativas se refieren a lo que realmente que el cliente debe obtener del proveedor de servicios (Ali et al., 2021).

Calidad y servicio son dos conceptos indisolubles cuando se trata de la relación directa que establecen las organizaciones con los clientes, en algunos casos se le incluye dentro del genérico productos sin diferenciarlos de otras mercancías a las que acceden las personas (Cahuaya Rivera & Ñahuincopa Arango, 2016).

La calidad del servicio es el conjunto de aspectos y características de un producto que se relacionan con su capacidad para satisfacer las necesidades expresadas o latentes, es decir, mide el grado de satisfacción de un cliente con el producto o servicio prestado por las organizaciones (Paccha & Paccha, 2018). Asimismo, la calidad se define como una forma de actitud que se relaciona con la satisfacción y se origina al realizar comparaciones de las expectativas con las percepciones de calidad cuando un cliente tiene una experiencia de servicio (Monroy & Urcádiz, 2020).

El mundo empresarial ha direccionado sus actividades tanto administrativas como de producción hacia el desarrollo de una buena calidad de servicio ofrecida a su cliente, esto por la razón de que la calidad de servicio no solo es un atributo del producto o servicio, sino que es una herramienta estratégica para la administración de la empresa, debido a que la calidad es un indicador importante de la competitividad empresarial (Morocho Revollo, 2019).

Según la Organización del turismo (OMT) citado en Collazo (2012) calidad es el resultado de un proceso que implica la satisfacción de todas las necesidades, exigencias y expectativas legítimas de los consumidores respecto a los productos y servicios, a un precio aceptable, de conformidad las condiciones contractuales mutuamente aceptadas y con los factores subyacentes que determinan la calidad tales como la seguridad, la higiene, la accesibilidad, la transparencia, la autenticidad y la armonía de una actividad turística preocupada por su entorno humano y natural.

Teniendo en cuenta a Anwar and Qadir (2017) puede percibirse como una evaluación de cómo de manera competente un servicio prestado se ajusta a las expectativas del huésped.

La calidad percibida considera al cliente como el único juez de la calidad, y la describe como el grado y la dirección de la discrepancia entre las percepciones del resultado y las expectativas del consumidor acerca del servicio (Riveros et al., 2007).

Es el nivel de excelencia que la empresa ha logrado alcanzar para satisfacer a su clientela, cabe señalar que la calidad y servicio son dos conceptos indisolubles cuando se trata de la relación directa que establecen las organizaciones con los clientes. Representa al mismo tiempo, la medida en que se logra dicha calidad. Característica que se atribuye a todas aquellas cosas que representan excelencia, eficacia y efectividad (Zeithaml y Bitner, 2009) citado en (Cahuaya Rivera & Ñahuincopa Arango, 2016).

Para Morocho Revollo (2019) la calidad de servicio es un hábito que se desarrolla y practica por las organizaciones con el fin de interpretar necesidades y expectativas de sus clientes ofrecerles en consecuencia un servicio accesible, adecuado, ágil, flexible, apreciable, oportuno, seguro y confiable. Es aquí donde se desarrolla el concepto de que el cliente tiene la razón y las empresas deben acomodarse a la necesidad de este, es así como una empresa llega a posicionarse y tener éxito en el mercado empresarial.

Al revisar los diferentes significados de calidad del servicio se muestra como una consecuencia de la correlación que los clientes establecen entre sus deseos y lo que realmente obtienen del proveedor de servicios correspondiente (Ali et al., 2021).

La calidad del servicio asume un trabajo importante en la mejora de la fiabilidad del cliente. En ocasiones los compradores no son fieles a la organización cuando todo está cumplido, sino a un servicio concreto. La calidad del servicio implica una reacción social (compra) unilateral (no irregular), comunicada después de algún tiempo por alguna unidad dinámica como para al menos un servicio selectivo de muchos servicios y es un componente de los procedimientos mentales. Algunos trabajos demuestran que la lealtad del consumidor mejora la satisfacción del cliente (Khudhair et al., 2020).

Cabe añadir que según Cahuaya Rivera and Ñahuincopa Arango (2016) la definición de calidad más aceptada en la actualidad es la que compara las expectativas de los clientes con su percepción del servicio. El desarrollo de la industria de los servicios ha supuesto un desarrollo de una nueva óptica del concepto de calidad que se focaliza más hacia la visión del cliente.

De acuerdo a Alarcón (2015) una visión actual del concepto de calidad, es entregar al cliente no lo que quiere, sino, lo que nunca se había imaginado que quería y una vez que lo obtenga; se dé cuenta, que era lo que siempre había querido.

Es criterio de la autora que a pesar de las diversas definiciones del término calidad, hay consenso para expresar que el objetivo fundamental de la calidad se encuentra en la satisfacción del cliente. Por tanto la calidad será el conjunto de aspectos que una empresa busca integrar de forma constante en sus productos o servicios cumpliendo con los requisitos, que son las características reales de los clientes, cubriendo sus necesidades y expectativas y a su vez logrando su satisfacción.

La calidad del servicio, por consiguiente, es brindarle al cliente un servicio de excelencia, distinguiéndose por la amabilidad, rapidez, eficacia y eficiencia, con algún detalle diferenciador que le da al cliente ese plus que lo satisfaga a tal punto que esté dispuesto a repetir su visita y dar buenas referencias acerca de su experiencia.

## **1.2. Satisfacción del cliente**

La satisfacción es un estado mental. Es una apreciación valorativa de algo. El término se refiere tanto a este contexto como a “disfrute”. Como tal cubre apreciaciones cognitivas a la vez que afectivas. La satisfacción puede ser una materia evanescente, pero también una actitud estable (Veenhoven, 1994).

En su sentido más primigenio, satisfacer significa complacer un deseo, y por derivación satisfacción se entiende como la acción de satisfacer una necesidad o un deseo, el sentido de estos dos términos determina que nuestra esencia u ontología es complacer las necesidades de nuestros clientes (Salazar, 2011).

Lo que cuenta seriamente hoy en día para las empresas es la satisfacción del cliente, si un cliente está insatisfecho, no volverá y no comprará su servicio por segunda vez. Todas las cosas que la empresa hace para aumentar la calidad del servicio pueden contar como un cero si el cliente abandona la instalación sin estar satisfecho. Actualmente, como nunca antes, satisfacer las peticiones de los consumidores sigue siendo el mayor reto para los prestadores de servicio.

Armstrong and Kotler (2009) describen al cliente o usuario como la persona que trae sus necesidades para que sean satisfechas, la labor es conocerlas y satisfacerlas para satisfacción de él y de la empresa, por tanto el cliente es el individuo más importante para la institución. El cliente no depende de la institución, la institución depende de él.

El cliente se puede definir como el receptor del producto o servicio obtenido de un proceso, distinguiendo de tal modo, dos tipos de clientes:

- El cliente externo: es lo que normalmente se entiende por consumidor del bien o servicio e incluye personas, empresas o el mercado en general. Posee la característica de que es independiente a la empresa.
- El cliente interno: representa al personal de la propia empresa u otros departamentos o secciones. La principal característica es que pertenece a la propia empresa. Este tipo de clientes, son clientes y proveedores a la vez.

Tanto el cliente interno, como el cliente externo buscan la plena satisfacción de sus expectativas (González Pastor, 2014).

La satisfacción del cliente es uno de los temas más estudiados en el campo del marketing. A través de la historia se ha visto cómo se ido enfatizando en la defensa de los derechos del consumidor, y existen instituciones para este fin. Y con gran razón puesto que los clientes son y serán siempre la razón de ser de las empresas. Mientras más contentos se sientan con un servicio, más beneficios obtendrán en las empresas. La meta de las organizaciones debe ser obtener el mayor número de clientes satisfechos (Cahuaya Rivera & Ñahuincopa Arango, 2016).

La satisfacción del cliente es la expresión de una emoción que el cliente tiene sobre un producto o servicio en un momento determinado que puede ser duradera o transitoria; por ello, es necesario cumplir con lo que las organizaciones prometen a sus clientes de manera estandarizada para que no haya distorsiones en los requerimientos del producto o servicio. Asimismo, es posible encontrar varios enfoques, uno de ellos considera la satisfacción como el resultado o respuesta de la experiencia de consumo, los especialistas definen la satisfacción como una respuesta emocional a las experiencias relacionadas con la compra de determinados productos y servicios (Gamarra-Miranda et al.).

El concepto de satisfacción, se ha matizado a lo largo del tiempo según el avance de su investigación, enfatizando distintos aspectos y variando su concepto. Satisfacción, es la evaluación que realiza el cliente respecto de un producto o servicio, en términos de si ese producto o servicio responde a sus necesidades y expectativas. La satisfacción del cliente es influida por las características específicas del producto o servicio y las percepciones de la calidad. También actúan sobre la satisfacción las respuestas emocionales. Es el juicio acerca de los rasgos del producto o servicio en sí mismo, que proporciona un nivel placentero del consumo actuando también las emociones del cliente (Cahuaya Rivera & Ñahuincopa Arango, 2016).

Según el diccionario de la Real Academia Española citado en (Cahuaya Rivera & Ñahuincopa Arango, 2016): La satisfacción es el sentimiento de bienestar que se obtiene cuando se ha cubierto una necesidad.

Teniendo en cuenta a Álvarez et al. (2007) son muchas las investigaciones que utilizan como medida de la satisfacción del cliente la evaluación de todas las experiencias que ha tenido con la empresa de un modo conjunto. Consecuentemente se trata de una variable acumulativa que recoge no sólo la satisfacción con los productos y servicios de la empresa sino también con otras actuaciones de la misma.

Según Ali y colaboradores (2021) la satisfacción es el sentimiento de placer o decepción de una persona que resulta de comparar el rendimiento o el resultado percibido de un producto en relación con su expectativa. En otras palabras, si la calidad del servicio coincide con las expectativas del consumidor el cliente estará satisfecho. Sin embargo, en el sector de la hostelería, cumplir las expectativas del cliente es difícil (figura 1.2).

## Satisfacción del cliente

Expectativas ↔ Percepciones

Escenarios para el análisis en la calidad de los servicios

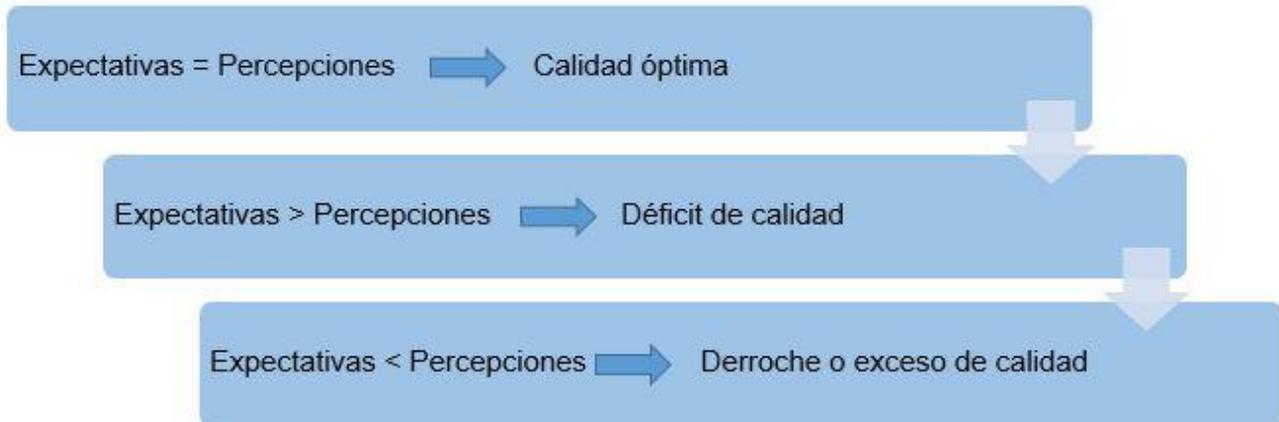


Figura 1.2. Percepciones del cliente sobre el servicio. Elaboración propia a partir de (Higuera, 2013).

Al revisar la literatura sobre la satisfacción del cliente es posible encontrar varios enfoques, uno de ellos considera la satisfacción como el resultado o la respuesta de la experiencia de consumo. Algunos autores definen la satisfacción del cliente como una respuesta emocional a las experiencias relacionadas con la compra de ciertos productos y servicios. Los sentimientos de placer y la satisfacción de las expectativas provocan un estado de satisfacción en los comensales, esto conduce a la lealtad del consumo y, como proceso, trae consigo un juicio de valor que subyace a la experiencia de consumir (Monroy & Urcádiz, 2020).

Dentro del sector turístico, la satisfacción del consumidor ha sido analizada en sus relaciones con hoteles, agencias de viajes e incluso con atracciones turísticas. Álvarez y colaboradores (2007) mantienen que en este tipo de relaciones es fundamental distinguir entre servicio básico y servicios adicionales, ya que difícilmente el primero de ellos, de forma aislada, será causa de satisfacción para el cliente.

Maldonado (2014) menciona que en la actualidad, lograr la plena satisfacción del cliente es un requisito indispensable para ganarse un lugar en la mente de los clientes y por ende, en el mercado meta. Por ello, el objetivo de mantener satisfecho a cada cliente ha traspasado las

fronteras del departamento de mercadotecnia para constituirse en uno de los principales objetivos de todas las áreas funcionales (producción, finanzas, recursos humanos, etc...) de las empresas exitosas.

Otra perspectiva considera a la satisfacción del cliente como una transacción específica o acumulativa. Con transacción específica se refiere a que se centra en las respuestas de los clientes ante una transacción particular de un producto o servicio, estableciendo un estado psicológico resultante de la experiencia de compra y consumo (post-elección). En el segundo enfoque, la satisfacción se asocia con una transacción acumulativa donde el juicio del consumidor implica una evaluación global de las experiencias a lo largo del tiempo, es decir, una historia de las experiencias individuales ya sean satisfactorias o insatisfactorias (Monroy & Urcádiz, 2020).

Por otro lado Armstrong and Kotler (2009), definen que la satisfacción de los clientes es el grado en que el desempeño percibido de un producto o servicio concuerda con las expectativas del consumidor.

Asimismo González Pastor (2014) plantea la satisfacción del cliente como el cumplimiento de lo esperado. La satisfacción o insatisfacción del cliente se puede interpretar como una evaluación post consumo que depende de la calidad percibida en el momento de la prestación del servicio.

La satisfacción de los clientes por lo general no posee niveles mínimos pre establecidos de aceptación, ni límites de tolerancias formalmente planteados más bien debe buscarse y propiciarse un incremento constante de esta, lo que no niega que la misma deba ser medida y que su variabilidad deba ser controlada (Pérez-Campdesuñer et al., 2018).

La satisfacción de los turistas debe evaluarse frecuentemente para propiciar un incremento constante de este indicador, al medir y controlar su variabilidad.

Aunque el constructo de la satisfacción del cliente se utiliza ampliamente, su definición no es concisa e implica una variación dentro de los instrumentos de medición. Sin embargo, la satisfacción es una parte esencial del marketing y juega un papel fundamental en la toma de decisiones en el mercado. En este sentido, si las empresas tienen clientes satisfechos con su oferta de servicios, podrían mantener un nivel de competitividad y persistir o mejorar en el mercado (Monroy & Urcádiz, 2020).

Thompson (2005) resume tres grandes beneficios que toda organización puede obtener al lograr la satisfacción del cliente:

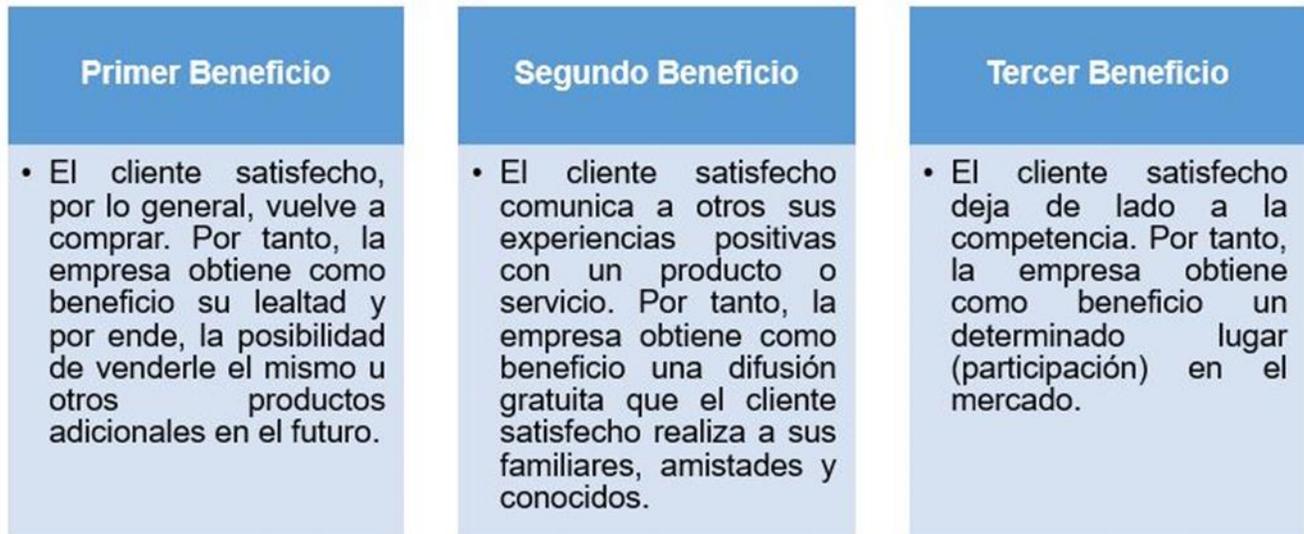


Figura 1.3. Beneficios de la satisfacción del cliente. Fuente: Elaboración propia a partir de (Thompson, 2005).

Además, en este mismo artículo realiza un desglose de los elementos que conforman la satisfacción del cliente que son básicamente: el rendimiento percibido que no es más que los resultados que el cliente obtiene con el producto o servicio, las expectativas que son de alguna manera las esperanzas que tienen los clientes por conseguir algo y por último los niveles de satisfacción que expresan si el cliente quedó satisfecho, insatisfecho o complacido con la compra, de este modo se puede conocer el grado de lealtad del cliente a la empresa.

Por otro lado González Pastor (2014) también plantea otros beneficios que un cliente satisfecho reporta a la empresa, entre los más importantes se destacan:

- Aumento de la vida del cliente: es obvio que es el primer efecto beneficioso. Si la empresa consigue que un cliente, a lo largo del tiempo, siga adquiriendo productos o servicios, multiplica los ingresos que provienen de ese cliente.
- Aumento de las ventas (ventas por repetición): si los clientes leales se sienten realmente satisfechos de los productos y servicios de una compañía, están dispuestos a adquirir mayor cantidad o en repetidas ocasiones. Tanto este comportamiento como

el anterior son los que definen comúnmente la fidelidad: una relación más larga y más intensa con la empresa en términos absolutos y relativos.

- Aumento de las ventas cruzadas: un cliente fiel y satisfecho está más predispuesto a adquirir otros productos y servicios de la misma empresa que aquel cliente que tiene menor vinculación con la misma.
- Menor sensibilidad al precio: el cliente satisfecho valora cada vez menos el aspecto económico de la relación empresa-cliente y le da mayor importancia al que le aporta el producto o servicio. Muchas compañías consideran mantener unas condiciones de precio estables para que el cliente perciba una mejor relación calidad-precio en detrimento de aumentar ingresos.
- Disminución de costes: el hecho de tener un cliente fidelizado, con una relación a largo plazo, ayuda a reducir costes operacionales. La empresa conoce los gustos y preferencias y sabe cómo el consumidor quiere las cosas.
- Aumento de las recomendaciones efectivas: cuando un cliente recomienda los servicios de una empresa está dando un valor a la organización. El cliente transmite a un consumidor potencial su experiencia probada y satisfecha. Cada vez son más las empresas que utilizan la técnica de extender el “virus de las recomendaciones”. Por ejemplo, muchos centros de ocio, ofrecen a sus clientes una cuota gratuita por traer a un amigo y el amigo (potencial cliente) se beneficia de la matrícula gratuita.

Los clientes experimentan unos de los 3 niveles de satisfacción:

- Insatisfacción: Se produce cuando el desempeño percibido del producto no alcanza las expectativas del cliente.
- Satisfacción: Se produce cuando el desempeño percibido del producto coincide con las expectativas del cliente.
- Complacencia: Se produce cuando el desempeño percibido excede a las expectativas del cliente.

Dependiendo del nivel de satisfacción del cliente, es posible conocer el grado de lealtad hacia la empresa. Por ejemplo: un cliente insatisfecho cambia una marca o proveedor de

forma inmediata (deslealtad condicionada por la empresa), por su parte el cliente satisfecho se mantendrá leal; pero tan solo hasta que encuentre otro servicio que tenga una mejor oferta (lealtad condicional). En cambio el cliente complacido será leal a un servicio porque siente una afinidad emocional que supera ampliamente a una simple preferencia racional. Por este motivo las instituciones buscan complacer a sus clientes mediante la promesa que pueden ofrecer y entregar más de lo que promete (Cahuaya Rivera & Ñahuincopa Arango, 2016).

Un detalle muy interesante sobre este punto es que la disminución en los índices de satisfacción del cliente no siempre significa una disminución en la calidad de los productos o servicios; en muchos casos, es el resultado de un aumento en las expectativas del cliente situación que es atribuible a las actividades de mercadotecnia (en especial, de la publicidad y las ventas personales) (Thompson, 2005).

Es criterio de la autora que la satisfacción del cliente se puede definir como una respuesta emocional a la experiencia de consumo de un cliente y para lograr dicha satisfacción, la organización tiene que ofrecer calidad en sus bienes y servicios y conocer las expectativas o necesidades de los clientes.

### **1.3. Relación entre calidad del servicio y satisfacción del cliente**

La investigación de la satisfacción en turismo comenzó antes de la década de los 60 (Manning, 1986) citado en (González & Brea, 2006), en el caso de la calidad de servicio el punto de inflexión lo marcó la aparición de los trabajos de Parasuraman et al. (1988). A partir de entonces, la teoría dominante utilizada para la conceptualización de ambos ha sido el paradigma de disconfirmación, lo cual ha derivado en una considerable confusión a la hora de diferenciar a la calidad de servicio de la satisfacción. La literatura está repleta de trabajos que utilizan ambos conceptos como sinónimos y no reconocen que son distintos, pero a pesar de esta confusión existe consenso en considerarlos como constructos distintos (Bansal & Taylor, 2015).

Cuando se refiere a satisfacción del cliente, lo primero en mente de cada persona es la alegría que experimenta al vivir una experiencia o adquirir algo que ha llenado sus expectativas o deseos. Es por ello que de la mano de la calidad se enlaza la satisfacción porque este será el resultado obtenido (Morocho Revollo, 2019).

Las percepciones que el cliente tiene sobre la calidad no requieren de experiencias previas con un establecimiento o con un proveedor de bienes y servicios. Por otra parte, la satisfacción sí que requiere de una experiencia para ser evaluada. Para saber si un cliente está satisfecho deberá probarlo, por ejemplo muchos hoteles por el hecho de tener 5 estrellas son percibidos de alta calidad por los consumidores sin haber establecido una relación empresa-cliente, una vez probado el hotel, el cliente mostrará su satisfacción o no. De este modo se aprecia que la satisfacción está ligada a procesos cognitivos, afectivos y emocionales (González Pastor, 2014).

La calidad percibida es la variable que presenta límites menos claros respecto al concepto de satisfacción, ya que ambas se refieren a un proceso de evaluación en el que el cliente compara la experiencia del servicio con determinadas expectativas previas, es decir, ambas tienen en común el hecho de que se considera central el punto de vista de los clientes, al valorar los servicios que presta una organización (González & Brea, 2006).

Dada la similitud conceptual entre los constructos de calidad de servicio y satisfacción, no es sorprendente que estén altamente correlacionados. Por ello, algunos autores han caído en la tentación de sugerir que los modelos de satisfacción pueden ser denominados de calidad de servicio percibida, cuando lo que se estudia es un servicio y no un bien de consumo. Otros, han venido a recalcar que los profesionales no suelen diferenciar entre ambos conceptos (González & Brea, 2006). Actualmente, la mayoría de los autores sugieren que la calidad de servicio y la satisfacción son constructos distintos (Parasuraman et al., 1988), aunque relacionados.

La relación entre la calidad del servicio y la satisfacción del cliente ha desarrollado una enorme atención dentro de la literatura de marketing por su relación cercana y posiblemente directa. Algunos autores consideran que la calidad del servicio tiene un impacto en la satisfacción del cliente (Aeker & Jacobson, 1994; Gilbert et al., 2004; Gilbert & Veloutsou, 2006; Zárraga et al., 2018) tomado de (Monroy & Urcádiz, 2020) y ambas construcciones deben evaluarse para que las empresas reconozcan el servicio desde la perspectiva del cliente.

La calidad del servicio y la satisfacción del cliente son dos índices de alta relevancia que contribuyen al posicionamiento en el mercado y ayudan a generar mayores ganancias en cualquier mercado (Monroy & Urcádiz, 2020).

Las percepciones de la calidad y los juicios de satisfacción han sido reconocidos como aspectos fundamentales para explicar las conductas deseables del consumidor. Los enfoques generados desde la década de los 80 en torno a la pertinencia de estudiar el concepto de calidad de servicio y su evaluación, han generado un paradigma en el cual se ha consolidado como un aspecto clave en el éxito de cualquier modelo de negocio. Los avances en el estudio de la calidad del servicio han permitido encontrar una relación entre sus dimensiones y la satisfacción del usuario/consumidor (Cronin & Taylor, 1992; González & Brea, 2006; Falk, Hammerschmidt, & Schepers, 2010) tomado de (Contreras, 2011), así como con la intencionalidad de compra y posterior recomendación lo cual repercute en el crecimiento de la cuota de mercado.

Asimismo, Kang y colaboradores (2018), aseguran que existe una relación entre la calidad de servicio y la satisfacción del cliente si es que se toma a la satisfacción como el capturar las reacciones psicológicas en cuanto a la experiencia con cierto producto o servicio. Entonces, si es que se mejora y se realizan cambios en este servicio, se generan mejoras en el cliente (Khan & Abdullah, 2019; Rafael Tarazona, 2021).

La literatura de marketing ha mostrado un interés particular en la relación de la gestión de la calidad y la satisfacción del consumidor, esto se debe fundamentalmente a que las percepciones de la calidad y los juicios de satisfacción han sido reconocidos como constructos clave a la hora de explicar las conductas deseables del consumidor. Son muchos los argumentos – tanto teóricos como empíricos – que reconocen esta relación (Cronin, Brady & Hult, 2000) tomado de (Contreras, 2011); así mismo plantea teóricamente que la calidad conduce a la satisfacción e influye en el comportamiento de compra.

En este mismo sentido Gotlieb et al. (1994) afirman lo siguiente:

La satisfacción es una consecuencia del rendimiento de la calidad [del servicio], esto ha sido confirmado empíricamente, así, la calidad se enmarca dentro de una evaluación específica de creencias [y experiencias], mientras que la satisfacción lo hace como una evaluación general de dicho constructo.

Una propuesta innovadora que intenta explicar la relación causal entre calidad de servicio y satisfacción es la de Dabholkar (1995). Partiendo de la idea de que la calidad de servicio es básicamente cognitiva y la satisfacción normalmente afectiva, Dabholkar indica que la relación causal depende del momento en que se evalúe el servicio. Según este autor, en las transacciones específicas puede suceder que las evaluaciones de calidad y satisfacción sean divergentes para distintas situaciones y distintas personas, constatando la existencia de varios factores que influyen en la secuencia de evaluación del servicio y por tanto, en el orden causal entre satisfacción y calidad (González & Brea, 2006).

A continuación se analizarán una serie de investigaciones enfocadas a demostrar la relación entre calidad del servicio y satisfacción del cliente:

Carcausto (2016) realizó un estudio para establecer la relación entre calidad de servicio y satisfacción del cliente en el hotel Sakura de la ciudad de Juliaca, Perú. El estudio fue cuantitativo, de diseño no experimental, se trabajó con una muestra de 35 huéspedes que hicieron uso del servicio de hospedaje del hotel Sakura, estructurado en preguntas iniciales de información demográfica, 22 preguntas de la variable calidad de servicio según la escala SERVQUAL y 6 preguntas de la variable satisfacción del cliente según Landa. El estudio tuvo como resultado, que el valor del coeficiente de correlación que existe entre la variable "calidad de servicio (elementos tangibles, la fiabilidad, la capacidad de respuesta, seguridad y empatía) y la variable satisfacción del cliente (confiabilidad, validéz y lealtad) es de  $R=0.772$ , que indica una correlación positiva.

Gonzalez Pascual (2015) realizó una investigación con el objetivo de determinar la calidad de servicio en la satisfacción del cliente del servicio de Administración Tributaria de Trujillo-SATT en 2014. Aplicó una encuesta a 367 clientes y concluyó que si existe una relación de dependencia entre el nivel de satisfacción y la calidad del servicio de atención al cliente en el SATT. Además realizó una propuesta de acciones que conllevan a mejorar la calidad del servicio.

Ali et al. (2021) el propósito de esta investigación fue investigar el impacto de la calidad del servicio en la satisfacción del cliente en los hoteles de la ciudad de Erbil, de la región del Kurdistán. Utilizaron un método cuantitativo para analizar este estudio, se empleó un método de muestreo aleatorio para distribuir y recopilar datos para un total de 111 participantes. Este estudio demostró que cuatro de las dimensiones de la calidad del servicio (empatía,

capacidad de respuesta, seguridad y tangibilidad) tienen una relación positiva con la satisfacción del cliente, pero la fiabilidad tiene una relación negativa con la satisfacción del cliente. De acuerdo con el análisis descriptivo de esta investigación, los clientes actuales dieron un significado distintivo a la calidad del servicio del hotel que se relacionan con las dimensiones del SERVQUAL.

Gamarra-Miranda et al. Realizó una investigación cuyo objetivo fue determinar el grado de relación entre la calidad del servicio y la satisfacción del cliente en los restaurantes del distrito de Los Olivos, Perú en el año 2021. El estudio se basa en un enfoque cuantitativo y correlacional, con un diseño no experimental y clasificación transversal. Para medir las dos variables se tomó una muestra de 381 clientes que visitan los restaurantes de Los Olivos. Para la calidad del servicio se utilizó el modelo Servqual y para la satisfacción se utilizó una herramienta basada en el análisis factorial. Se aplicó una encuesta de 43 preguntas. En cuanto a las hipótesis específicas, la fiabilidad, la empatía y los tangibles se aceptan con coeficientes significativos en contraste con las dimensiones de receptividad y seguridad que se rechazan con coeficientes no significativos. Realizó además una propuesta de acciones para mejorar la calidad del servicio de los restaurantes.

Rafael Tarazona (2021) en su estudio titulado “Relación entre calidad de servicio, satisfacción y lealtad de cliente en la estación de servicio Montealegre- Huaraz 2020” demostró que la calidad de servicio si tiene relación significativa y positiva con la satisfacción y muy positiva con la lealtad de los clientes de la estación de servicio Montealegre. Los resultados de los instrumentos de medición usados, basados en los dos cuestionarios aplicados a través del método de la encuesta y desarrollados a los 118 clientes y su posterior evaluación mediante el estadístico rho de Spearman, comprobaron la muy fuerte correlación entre estas variables, lo cual significa que la calidad de servicio puede hacer que se mejore la satisfacción y lealtad de los clientes de la estación de servicio Montealegre en Huaraz, evitando de esta manera que los clientes busquen otras opciones en la competencia.

Hidalgo Pezo (2019) realizó una investigación titulada: “Calidad de servicio y su relación con la satisfacción en clientes del Centro Estomatológico del Oriente S.A.C. - Tarapoto, 2018”. Empleó el método no experimental y con un diseño correlacional, con una muestra conformada por 134 clientes, a quienes se les aplicó cuestionarios uno por cada variable con

el fin de conocer su percepción. Donde fue calificada la calidad de servicio como baja por el 53% de los clientes que fueron encuestados, mientras que la satisfacción también es calificada como baja por el 58% de los encuestados. Finalmente se estableció la relación entre las variables calidad de servicio y la satisfacción en cliente, debido a que el valor de sig. bilateral fue igual a 0,000, permitiendo aceptar la hipótesis de investigación, asimismo el coeficiente de correlación fue igual a ,738, reflejando que existe relación positiva media.

Cahuaya Rivera and Ñahuincopa Arango (2016) con el objetivo de determinar la influencia de la calidad de servicio en la satisfacción del cliente del Hotel La Hacienda en la provincia de Angaraes 2015, realizó un estudio con una población conformada por 66 huéspedes. El instrumento que se utilizó en el estudio de la variable independiente es el cuestionario basado en el modelo SERVQUAL y la escala de Likert para medir la satisfacción del cliente. Con ello se pudo determinar que el resultado del coeficiente de correlación de Spearman es igual a 0.804, siendo este un valor positivo, lo que se denomina que existe una correlación positiva marcada de la variable independiente: Calidad de servicio sobre la variable dependiente: satisfacción del cliente, es decir ambas están estrechamente marcadas.

Dada la complejidad en torno a la relación existente entre el concepto de calidad y el de satisfacción, se observa que la constante en todos los modelos que buscan evaluar la calidad del servicio es que definen a la misma como una variable multidimensional por parte del consumidor, donde cada dimensión abarca a su vez una serie de aspectos. En la gran mayoría de las investigaciones estudiadas se comprueba la relación entre calidad del servicio y satisfacción del cliente.

### **Conclusiones parciales**

La calidad es el grado de excelencia que alcanza una empresa, es una cualidad mejorable que está en constante crecimiento. Por su parte, el servicio está conformado por elementos intangibles generados por su prestador para satisfacer las necesidades del consumidor. Entonces calidad del servicio es la medida en que se cumplen todas las exigencias y expectativas del cliente contribuyendo así, a la satisfacción del cliente, como estado emocional, resultado de suplir sus necesidades. Lograr la satisfacción del cliente es fundamental para que este busque repetir su experiencia y de esta manera incrementar las ventas de la empresa. Son muchos los estudios que confirman el vínculo entre calidad del

servicio y satisfacción del cliente, cuando un servicio es brindado con todas las condiciones que requiere como eficiencia, amabilidad y atención, directamente incide en la satisfacción del cliente.

## CAPÍTULO II. ABORDAJE METODOLÓGICO DE LA INVESTIGACIÓN

En este capítulo se presenta el diseño metodológico de la investigación. El objetivo propuesto es describir la metodología empleada para la medición de la incidencia de la calidad del servicio en la satisfacción del cliente. Se expresa de forma detallada el conjunto de pasos a seguir para la realización del trabajo de campo. Esta metodología se fundamenta en su concepción y operativización bajo un plan de acción en función de elevar la calidad del servicio y con ello la satisfacción de los clientes.

El procedimiento se basa en el estudio de múltiples metodologías (Alarcón, 2015); (Cahuaya Rivera & Ñahuincopa Arango, 2016); (Carcausto, 2016); (Covas Varela et al., 2017); (González Alvarez, 2015); (Matos Leyva, 2018); (Morocho Revollo, 2019) y (Vergel Noda, 2014) resultado de investigaciones realizadas en objetos de estudio similares vinculados al turismo, por diversos autores. En la tabla 2.1 a continuación, se presentan las metodologías más significativas.

Tabla. 2.1. Metodologías antecedentes para la evaluación de la calidad.

(González Alvarez, 2015)	(Covas Varela et al., 2017)	(Matos Leyva, 2018)
<p><b>Fase I Organización del trabajo</b></p> <p>Etapa 1. Caracterización de la institución</p> <p>Etapa 2. Formación de un equipo de trabajo</p> <p>Etapa 3. Capacitación al equipo de trabajo</p> <p>Etapa 4. Información a todos los niveles de los objetivos</p>	<p><b>Fase I Preparación del trabajo</b></p> <p>Etapa 1. Formar el equipo de trabajo</p> <p>Etapa 2. Informar a los niveles pertinentes sobre el propósito</p> <p>Etapa 3. Preparar el trabajo y solicitar autorizaciones</p> <p>Etapa 4. Caracterización de la entidad</p>	<p><b>Fase I Organización del Trabajo</b></p> <p>Etapa 1. Caracterización de la entidad objeto de estudio.</p> <p>Etapa 2. Formación y Capacitación del Equipo.</p> <p>Etapa 3. Información de los objetivos del estudio.</p>
<p><b>Fase II Selección y descripción del proceso de servicio</b></p> <p>Etapa 5. Selección del proceso de servicio</p> <p>Etapa 6. Descripción del proceso de servicio</p>	<p><b>Fase II Evaluación de la calidad</b></p> <p>Etapa 5. Diseño y aplicación del instrumento para evaluar la calidad</p> <p>Etapa 6. Análisis de los resultados</p>	<p><b>Fase II Descripción del proceso</b></p> <p>Etapa 4. Descripción del Proceso de alojamiento.</p> <p>Etapa 5. Selección de las dimensiones que caracterizan el servicio objeto de estudio.</p> <p>Etapa 6. Definición y selección de los atributos que</p>

		caracterizan los servicios objeto de estudio.
<p><b>Fase III: Medición y análisis de la calidad de servicio</b></p> <p>Etapa 7. Diseño del instrumento a utilizar para medir el nivel de calidad de servicio</p> <p>Etapa 8. Aplicación del instrumento de medición de calidad</p> <p>Etapa 9. Procesamiento de la información y análisis estadístico de los resultados de la medición</p>	<p><b>Fase III Determinación de la satisfacción</b></p> <p>Etapa 7. Determinación y análisis de la satisfacción</p>	<p><b>Fase III Medición y análisis de la calidad</b></p> <p>Etapa 7. Diseño o selección del Instrumento.</p> <p>Etapa 8. Aplicación del Instrumento.</p> <p>Etapa 9. Procesamiento de la Información.</p>
<p><b>Fase IV: Mejoramiento continuo del proceso de servicio</b></p> <p>Etapa 10. Planificación de las acciones de mejora</p> <p>Etapa 11. Implantación de las acciones</p> <p>Etapa 12. Verificación de la efectividad de las acciones</p> <p>Etapa 13 Realización de las correcciones necesarias</p>	<p><b>Fase IV Evaluación de los resultados</b></p> <p>Etapa 8. Presentar resultados</p>	<p><b>Fase IV Mejoramiento continuo del proceso</b></p> <p>Etapa10. Planificación de las Acciones.</p> <p>Etapa 11. Implementación de las acciones de mejora.</p>

Fuente: Elaboración propia a partir de (Matos Leyva, 2018).

La autora asume la metodología propuesta por Matos Leyva (2018) por la coherencia, detallada descripción de las diferentes fases, etapas y argumentación efectiva a la hora de desarrollar una investigación con resultados válidos. A este proceder decide eliminarle su fase II, pues la presente investigación se realiza a los servicios de la instalación en general, no a un proceso específico. Además se le agregó la fase III propuesta por Covas Varela et al. (2017) haciendo referencia a lo planteado en el Capítulo I por Álvarez et al. (2007) se evaluarán todas las experiencias que el cliente ha tenido con la empresa de un modo conjunto para conocer su grado de satisfacción. Es de interés para la autora que se realice,

además, en la última fase una etapa denominada “Análisis conjunto de la calidad del servicio y la satisfacción del cliente” para así medir la incidencia de la primera variable en la segunda.

La metodología diseñada es una herramienta capaz de medir, diagnosticar y llegar a conclusiones acerca de la relación existente entre la evaluación de la calidad del servicio en general y la satisfacción que ello pueda provocar en los clientes.

La metodología se muestra en la figura 2.1 y fue estructurada en cuatro fases y diez etapas. Para cada una de las fases se declaran los objetivos a cumplir y las posibles técnicas, métodos y herramientas a utilizar.



Figura 2.1. Metodología propuesta. Fuente: Elaboración propia.

Un elemento a destacar es que la metodología toma en cuenta la participación de los trabajadores en la búsqueda y propuesta de acciones de mejora. Este hecho permite que el personal entienda su papel en el logro de las metas y que se sienta parte de este proceso para ir creando una cultura de calidad. Otro elemento a destacar es que se estudia la

incidencia de la calidad del servicio en la satisfacción del cliente ya que se considera un elemento clave para la lealtad con la entidad. Además, da la posibilidad de que el cliente externo opine del servicio que recibe teniendo en cuenta diferentes criterios, de modo que considere que sus opiniones son en realidad escuchadas para mejorar la calidad de los servicios, lo que puede percibir a su regreso al hotel o por referencia de otros clientes.

## **2.1. Descripción de las fases y etapas del procedimiento metodológico propuesto.**

A continuación se procederá a explicar y describir en qué consiste cada fase con sus etapas y respectivos instrumentos, técnicas y herramientas.

### **2.1.1. Fase I Organización del trabajo**

La primera fase tiene como objetivos caracterizar la entidad objeto de estudio, formar y capacitar el equipo de trabajo e informar a todos los niveles pertinentes los objetivos de la investigación.

En esta se utilizan como herramientas, métodos y técnicas, la revisión bibliográfica: operación documental que recopila un conjunto de documentos o referencias bibliográficas más relevantes que se publican en el mundo sobre un tema, un autor o un trabajo específico. Reuniones participativas: es una herramienta de comunicación muy poderosa por la necesidad de mayor implicación de todos los colaboradores, con un enfoque especializado y por objetivos que propicien intervenciones útiles. La entrevista: método empírico de investigación en el cual participan dos o más personas donde un entrevistador es el designado para preguntar. El entrevistador utiliza un formulario o esquema con preguntas o cuestiones para enfocar la charla que sirven como guía. La entrevista constituye el elemento básico para la obtención de información en el proceso de análisis y diseño de sistemas de gestión. El método de expertos, método cualitativo que proporciona de manera sistemática, observaciones y opiniones acerca de desarrollos importantes previstos o en curso para construir una visión de las posibilidades de futuro y de las necesidades que existen en los ámbitos de interés analizados.

#### **Etapas 1. Caracterización de la entidad.**

En este paso se recopila toda la información necesaria referente a la entidad objeto de estudio. Se sugiere al respecto emplear la ficha descriptiva del objeto de estudio propuesta

por García Pulido (2018) la cual recoge información relacionada con la administración, categoría, los servicios, recursos humanos y otros aspectos de relevancia.

## **Etapas 2.** Formación y capacitación del equipo de trabajo.

Para la creación del grupo de trabajo se van a tomar una serie de personas de la organización, que se consideren expertos, ya sea por el grado de conocimientos y confiabilidad, experiencia en el tema e interesados en el mismo, de forma tal que aporten información precisa, participen y puedan tomar decisiones luego de los resultados de esta investigación. De acuerdo con (Frías y colaboradores, 2008) se entiende por experto, tanto al individuo en sí como a un grupo de personas u organizaciones capaces de ofrecer valoraciones conclusivas de un problema y hacer recomendaciones respecto a sus momentos fundamentales con un máximo de competencia.

El procedimiento para la selección de expertos considera tres etapas fundamentales:

- Determinación de la cantidad de expertos.
- Confección de la lista de expertos.
- Obtener el consentimiento del experto en su participación.

Para determinar la competencia de los candidatos a expertos se calcula un coeficiente (K) a partir de la fórmula  $K = (K_c + K_a) / 2$ . Siendo:

$K_c$ : Es el coeficiente de conocimiento o información que tiene el experto acerca del problema a resolver sobre la base de la valoración del propio experto (tabla 2.2) en una escala de 0 a 10 y multiplicado por 0.1 (dividido por 10) de modo que:

- a) Evaluación 0 indica absoluto desconocimiento de la problemática que se evalúa.
- b) Evaluación 1 indica pleno conocimiento de la referida problemática.

Tabla 2.2. Valores para el cálculo de  $K_c$ .

### **Valores para el cálculo de $K_c$**

<b>Relación de características</b>	<b>Prioridad</b>	<b>Votación</b>
Conocimiento	0,181	
Competitividad	0,086	
Disposición	0,054	
Creatividad	0,100	

Profesionalidad	0,113	
Capacidad de análisis	0,122	
Experiencia	0,145	
Intuición	0,054	
nivel de actualización	0,127	
Espíritu colectivista	0,018	

Fuente: Tomado de (Frías et al., 2008).

Ka: Es el coeficiente de argumentación de los criterios del experto (tabla 2.3), conseguido como consecuencia de la suma de los puntos adquiridos en función de la fuente y de la escala propuesta (Alto, Medio, Bajo).

De tal modo que:

Si  $K_a = 1$ ; entonces el experto tiene influencia alta de todas las fuentes

Si  $K_a = 0.8$ ; entonces el experto tiene influencia media de todas las fuentes

Si  $K_a = 0.5$ ; entonces el experto tiene influencia baja de todas las fuentes

Tabla 2.3. Datos para el cálculo de  $K_a$

Fuentes	Grado de influencia de los criterios		
	Alto	Medio	Bajo
<b>Estudios teóricos realizados</b>	0,27	0,21	0,13
<b>Experiencia obtenida</b>	0,24	0,22	0,12
<b>Conocimientos de trabajos en el país</b>	0,14	0,10	0,06
<b>Conocimientos de trabajos en el extranjero</b>	0,08	0,06	0,04
<b>Consultas bibliográficas</b>	0,09	0,07	0,05
<b>Cursos de actualización</b>	0,18	0,14	0,10

Fuente: Tomado de (Frías et al., 2008).

Ahora bien, si:

$0.8 \leq K \leq 1$ ; entonces el experto tiene competencia alta.

$0.5 \leq K \leq 0.8$ ; entonces el experto tiene competencia media.

$0 \leq K \leq 0.5$ ; entonces el experto tiene competencia baja.

Posteriormente se sugiere una capacitación sobre los temas a abordar para lograr familiarizarlos con la actividad y profundizar con cada uno de sus integrantes en las temáticas con las que directamente se encuentren vinculados para un mejor desarrollo y resultados con la aplicación de los modelos para su medición, así como las herramientas a utilizar. Este paso facilita la correcta ejecución de la evaluación.

### **Etapa 3.** Información a los niveles pertinentes de los objetivos del estudio.

Dado que los hoteles son establecimientos de servicios, se debe lograr una participación activa de los trabajadores, puesto que ellos son los actores sociales de los procesos que se desarrollan en la organización. El personal de contacto tiene un vínculo directo al cliente, de manera que pueden aportar criterios de mejora efectivas que contribuyan a elevar el nivel de calidad del servicio recibido por el cliente. Se debe realizar una reunión con los trabajadores de las áreas implicadas o con todos los de la organización en dependencia del alcance del estudio y de las características de esta, donde se explique la necesidad de su participación activa en el mismo, buscando compromiso y contribución con su desarrollo exitoso. Se les dan a conocer los objetivos que se persiguen, que pueden rediseñarse o ampliarse a partir de la retroalimentación.

#### **2.1.2 Fase II Evaluación de la calidad.**

Esta fase tiene como objetivo determinar el estado actual de la calidad de los servicios en la instalación. Se utilizarán herramientas, métodos y técnicas como: la revisión bibliográfica, entrevistas, estadística descriptiva, análisis de fiabilidad, muestreo (técnica para la selección de una muestra a partir de una población) y encuestas (técnica cuantitativa que consiste en un cuestionario que se aplica a una muestra de sujetos, representativa de un colectivo más amplio, utilizando procedimientos estandarizados de interrogación con el fin de conocer estados de opinión, ideas, características o hechos específicos).

### **Etapa 4.** Diseño o selección del instrumento para evaluar la calidad.

La cuantificación sistemática de la calidad que el cliente percibe de un servicio no es tarea fácil. Se requiere de herramientas que ayuden a las empresas a comprender mejor el significado de valor para el cliente, así como el grado en que sus esfuerzos están cumpliendo con las necesidades y expectativas de los mismos (Cahuaya Rivera & Ñahuincopa Arango, 2016).

Para evaluar la calidad, es necesario contar con un sistema diseñado para la obtención, uso y retroalimentación de información presente en investigaciones de cliente. Uno de los instrumentos más empleado es el cuestionario. En el Capítulo I de la presente investigación se realizó un análisis de antecedentes que evidencian la relación entre calidad del servicio y satisfacción del cliente. Es común en la mayoría de los trabajos que usan el modelo

SERVQUAL propuesto por (Parasuraman et al., 1988) o sus dimensiones, adaptando el cuestionario según las necesidades del estudio.

La primera versión de la escala SERVQUAL incorpora diez dimensiones con 97 ítems, posteriormente, se aplica la escala en diferentes tipos de servicio, y consecuentemente se eliminan algunos ítems y varias de las dimensiones propuestas, obteniendo como resultado una escala modificada que contiene 22 ítems agrupados en cinco dimensiones (figura 2.2): Elementos tangibles, fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad y empatía (figura 2.3).



Figura 2.2. Modelo SERVQUAL. Fuente: Elaboración propia a partir de (Cahuaya Rivera & Ñahuincopa Arango, 2016).

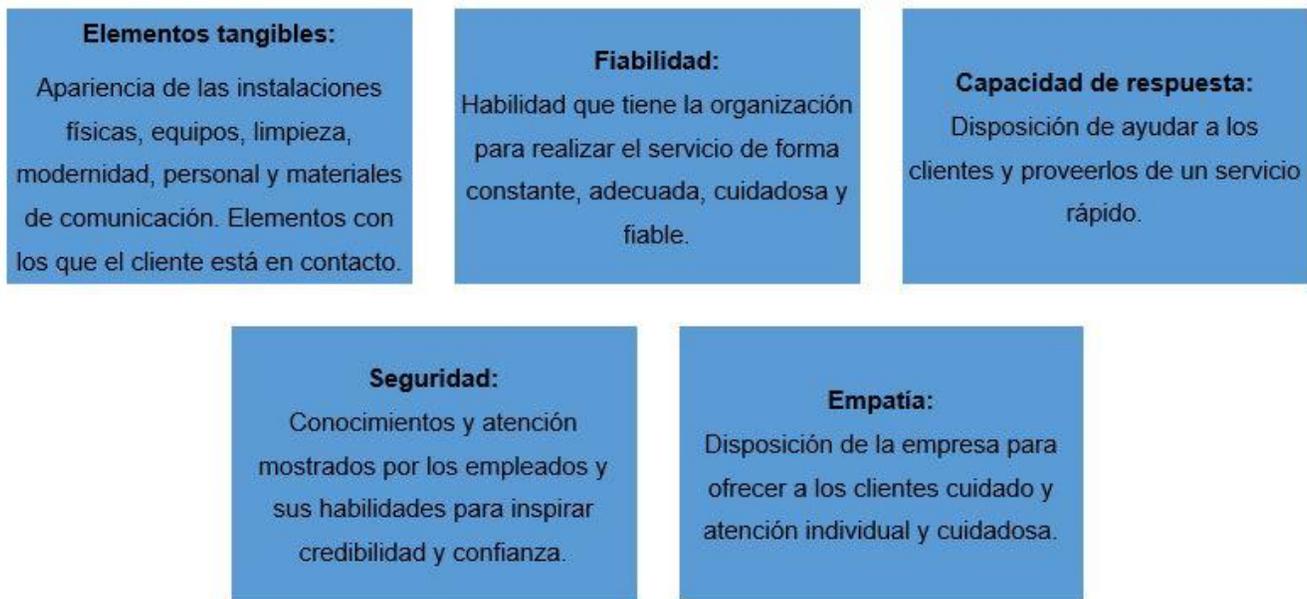


Figura 2.3. Dimensiones de la calidad del servicio según el modelo SERVQUAL. Fuente: Elaboración propia a partir de (Jiménez Rodríguez, 2008).

El presente estudio se basará en el cuestionario “Calidad de servicio y la satisfacción del cliente” propuesto por (Carcausto, 2016), que en síntesis está constituido por dos partes: la primera parte denominada “Información demográfica”; la segunda, “Información sobre las variables de investigación”. La parte dedicada a calidad del servicio serán preguntas estandarizadas por el modelo SERVQUAL del siguiente modo:

Ítems 1-4: Elementos tangibles

Ítems 5-9: Fiabilidad

Ítems 10-13: Capacidad de respuesta

Ítems 14-17: Seguridad

Ítems 18-22: Empatía

#### **Etapas 5.** Aplicación del instrumento.

En esta etapa primeramente se comprueba la fiabilidad del instrumento a partir de la determinación del Alfa de Cronbach.

Luego se determinará el tamaño de la muestra. La dimensión de la muestra se determina en función del grado de fiabilidad y de perfección de los resultados deseados.

Luego se completa el diseño del instrumento y se procede a su aplicación para su procesamiento posterior. El estudio de la población se corresponde con un periodo de tiempo determinado por el equipo, e incluye la determinación del tamaño de la muestra. Se recomienda aplicar un muestreo aleatorio por conveniencia. Esta técnica de muestreo no probabilístico es utilizada para crear muestras de acuerdo a la facilidad de acceso, la disponibilidad de las personas a formar parte de la muestra, en un intervalo de tiempo dado o cualquier otra especificación práctica de un elemento particular. Se elegirán a los miembros solo por su proximidad y no se considera si estos representan muestra representativa de toda la población o no. Cuando se utiliza esta técnica, se pueden observar hábitos, opiniones y puntos de vista de manera más fácil.

Se aconseja mantener una sesión informativa con los clientes, acerca del alcance, uso efectivo y explicación de lo que se pretende con la investigación.

#### **Etapas 6. Análisis de los resultados.**

El procesamiento de las encuestas se realiza con la ayuda de programas estadísticos como el SPSS Versión 22 y el StatGraphic Centurion. Para el procesamiento cuantitativo de la información, se tendrán en cuenta parámetros como: la mediana, la media y la moda.

Se introduce acá la determinación de la incidencia de variables como la edad, el sexo y la nacionalidad en la calidad del servicio.

Una vez procesada la información se analizan los resultados obtenidos con vistas a identificar oportunidades de mejora.

#### **2.1.3 Fase III Determinación de la satisfacción del cliente.**

Esta fase tiene como objetivo determinar el estado actual de la satisfacción del cliente. En la cual se utilizarán herramientas, métodos y técnicas como la revisión de la literatura y la encuesta.

#### **Etapas 7. Determinación y análisis de la satisfacción del cliente.**

En esta etapa se analizará la segunda variable del cuestionario propuesto por (Carcausto, 2016), el cual está distribuido en tres dimensiones y 6 ítems del modo siguiente:

Ítems 23-24: Confiabilidad

Ítems 25-26: Validez

## Ítems 27-28: Lealtad

La figura 2.4 a continuación, recoge la operacionalización de cada ítem.

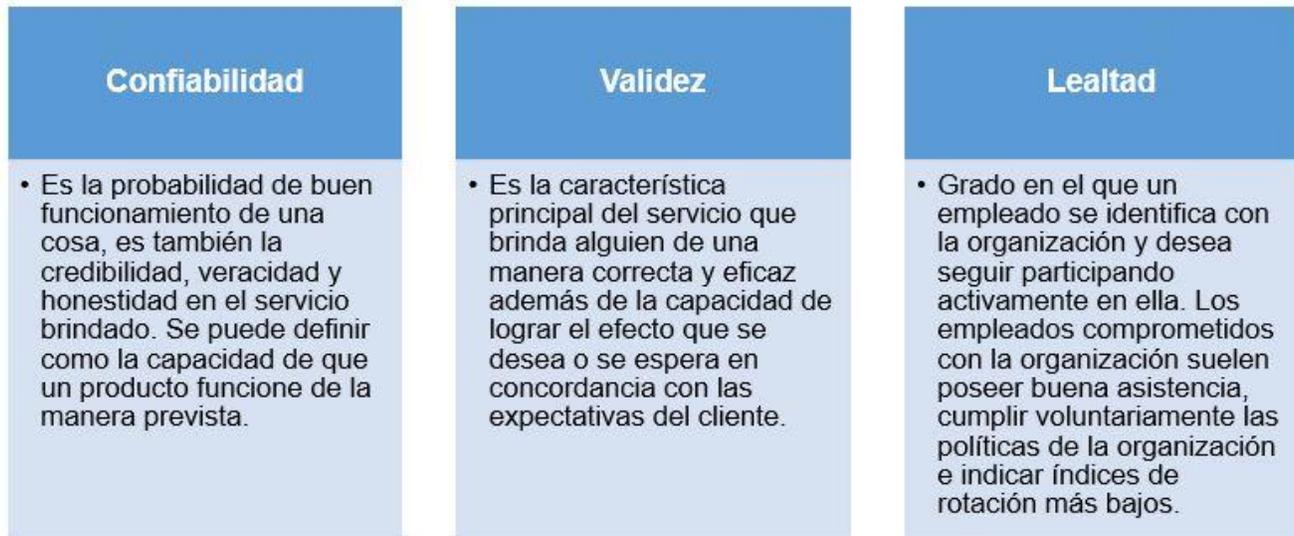


Figura 2.4. Dimensiones de la satisfacción. Fuente: Elaboración propia a partir de (Carcausto, 2016).

Se introduce acá la determinación de la incidencia de variables como la edad, el sexo y la nacionalidad en la satisfacción del cliente.

### 2.1.4 Fase IV Mejoramiento continuo del proceso de servicio.

Los objetivos de esta fase son analizar conjuntamente la calidad del servicio y la satisfacción del cliente y gestionar la mejora de los servicios mediante la propuesta de acciones de mejora, su implantación y seguimiento. Se emplearán herramientas, métodos y técnicas como:

**Diagrama Causa Efecto:** Originalmente desarrollado en 1943 por el Profesor Kaoru Ishikawa en Tokio. Algunas veces es denominado Diagrama Ishikawa o Diagrama Espina de Pescado por su parecido con el esqueleto de un pescado. Se basa principalmente en realizar un previo análisis de la situación y determinar la agravante, el efecto, o el objeto de análisis (Oramas Caballero, 2009). Es una herramienta efectiva para estudiar procesos y situaciones, y para desarrollar un plan de recolección de datos.

La construcción de este diagrama se realiza siguiendo estos pasos:

- Se eligen los efectos o problemas de Calidad que debe ser mejorados y controlados.
- Representar el efecto en un rectángulo en el extremo derecho de una flecha horizontal.
- Se escriben los factores causales principales o causas de primer orden que puedan eliminar el Efecto y se trazan flechas simples o ramas (método de los expertos Gran Expansión). Deben como máximo de 4 a 6 eventos causales.
- En cada rama se colocan los factores detallados que constituyen las causas reales y posibles, Primera Pequeña Expansión. Brainstorming.

Para esto se trazan pequeñas ramas realizándose tantas veces como sea necesario hasta que todas las causas de Mayor Orden estén representadas y se obtiene el Diagrama Causa - Efecto. Segunda Pequeña Expansión. Diagrama de Afinidad.

Focus Group: es un método de investigación cualitativa que reúne participantes de una entrevista, en la cual se exponen opiniones sobre productos o servicios. Tiene como función analizar y captar feedbacks sobre productos, servicios y campañas de marketing de una empresa. Siempre cuenta con un operador que lidera el intercambio de ideas, su función es enlistar las preguntas y compartirlas con el grupo para que todos puedan responder

Diagrama de Pareto: es una herramienta estadística que permite organizar por orden de relevancia los problemas o las causas que los generan. La viabilidad del diagrama de Pareto está respaldada por el llamado Principio de Pareto, conocido como “Ley 80-20” o “Pocos Vitales, muchos triviales”, el cual separa los pocos elementos (20 %) que generan la mayor parte del efecto (80%). Aunque no hay que tomar los números 80 y 20 literalmente (también puede ser 70 y 30)

La Utilización del Diagrama de Pareto permite que cuando se quiera mejorar un proceso o atender sus problemas se establezcan prioridades y se enfoquen los esfuerzos donde puedan tener mayor impacto.

La gráfica es muy útil en temas relacionados con gestión de la calidad, al analizar las causas de un problema, evaluar los resultados de los cambios efectuados a un proceso (antes y después) y para identificar oportunidades de mejora continua.

**Etapa 8.** Análisis conjunto de la calidad del servicio y la satisfacción del cliente.

Esta etapa tiene como objetivo determinar la relación existente entre la calidad del servicio y la satisfacción del cliente a partir de la regresión simple de las dimensiones de la calidad con la satisfacción. En el Anexo 1 se engloba la operacionalización de las variables de estudio. El planteamiento hipotético en cada caso, se define de la siguiente forma:

Hipótesis de la investigación: La calidad del servicio incide significativamente en la satisfacción del cliente del Hotel Starfish Varadero.

Variables independientes

X: calidad del servicio

X<sub>1</sub>: Elementos tangibles

X<sub>2</sub>: Fiabilidad

X<sub>3</sub>: Capacidad de respuesta

X<sub>4</sub>: Seguridad

X<sub>5</sub>: Empatía

Variables dependientes

Y: satisfacción del cliente

Y<sub>1</sub>: confiabilidad

Y<sub>2</sub>: validez

Y<sub>3</sub>: lealtad.

Supuesto hipotético 1:

H<sub>0</sub>: X<sub>1</sub>, X<sub>2</sub>, X<sub>3</sub>, X<sub>4</sub>, X<sub>5</sub> = Y

H<sub>1</sub>: X<sub>1</sub>, X<sub>2</sub>, X<sub>3</sub>, X<sub>4</sub>, X<sub>5</sub> ≠ Y

**Etapa 9.** Planificación de las acciones de mejora.

El paso de planificación implica establecer qué se quiere alcanzar (objetivos) y cómo se pretende alcanzar (planificación de las acciones). Esta etapa se puede descomponer, a su vez, en las siguientes actividades:

1. Identificación y análisis de la situación.

2. Establecimiento de las mejoras a alcanzar (objetivos).
3. Identificación, selección y programación de las acciones.

Luego mediante el diagrama de Pareto, el cual constituye el primer paso para efectuar mejoras, se escogen aquellas alternativas del plan que mayores probabilidades de impacto presenten en la solución de cada problema, según el criterio de expertos.

Le sigue el desarrollo y uso del diagrama causa y efecto que son más efectivos después de que el proceso ha sido descrito y el problema esté bien definido. Para ese momento, los miembros del equipo tendrán una idea acertada de qué factores se deben incluir en el diagrama.

#### **Etapas 10.** Implementación de las acciones de mejora.

En este paso se lleva a cabo la implantación de las acciones planificadas según la etapa anterior y la propuesta de la lista de chequeo.

El plan de acción permite la planeación del futuro con acciones dirigidas a fortalecer la gestión de la calidad y con responsabilidades claramente definidas. El mismo debe estar ajustado a las condiciones concretas de la entidad estudiada.

Este paso a su vez incluye dos acciones muy importantes: verificación de la efectividad de las acciones para alcanzar las mejoras planificadas (objetivos) y la realización de las correcciones necesarias.

#### **Conclusiones parciales**

El análisis de los antecedentes metodológicos evidenció la carencia en el plano nacional de un instrumento que posibilitara determinar la incidencia de la calidad en la satisfacción del cliente. La metodología propuesta se compone de 4 fases y 10 etapas y toma como base el modelo Servqual; se integran en su despliegue herramientas estadísticas como la regresión simple y múltiple que le confieren robustez y validez a los resultados para la toma de decisiones. Asimismo, se consideran variables como la edad, sexo y nacionalidad y su incidencia en la satisfacción de los clientes. Su despliegue permite establecer un plan de mejoras en el objeto de estudio que contribuyen al aumento de la satisfacción del cliente.

### CAPÍTULO III. ANÁLISIS DE LA INCIDENCIA DE LA CALIDAD EN LA SATISFACCIÓN EN EL OBJETO DE ESTUDIO.

En este capítulo se presentan los resultados del despliegue del procedimiento propuesto para la medición de la incidencia de la calidad en la satisfacción de los clientes del hotel Starfish Varadero. La investigación se desarrolló durante un periodo de tres meses, donde se consultó un total de 149 clientes.

#### 3.1. Implementación de la metodología

A continuación se presentan y discuten los resultados del despliegue de cada una de las fases y etapas propuestas en la metodología descrita en el Capítulo II de la presente investigación.

##### 3.1.1. Fase I Organización del trabajo

Fundamentalmente se centra en la creación del equipo de trabajo, quienes ofrecerán soporte a la investigación.

##### Etapa 1. Caracterización de la entidad.

Se recopiló toda la información necesaria del objeto de estudio mediante la ficha descriptiva del mismo, la cual se muestra en la tabla 3.1 a continuación:

Tabla 3.1. Ficha descriptiva del objeto de estudio práctico.

Variables	
<b>Administración</b>	Mixta. Hotel Starfish Varadero
<b>Categoría</b>	3 estrellas
<b>Principales mercados</b>	Canadá
	Rusia
	Cuba
	Colombia
	Chile
<b>Tipo de servicio</b>	Todo Incluido
	Alojamiento 1 buffet, 2 restaurantes a la carta, 1 grill, 2 snack bar y 4

		bares
		Gimnasio, sauna, piscinas.
<b>Recursos humanos</b>	343 trabajadores	289 fijos
		54 cíclicos
<b>Grado de interacción-adaptación / grado de intensidad mano de obra</b>	Servicio masivo	
<b>Grado de contacto</b>	Alto	
<b>Naturaleza del servicio/receptor</b>	Sistema que realiza acciones tangibles sobre personas	
<b>Habitaciones</b>	411	325 Standard
		72 Superior
		8 Junior Suite
		6 Suite

Fuente: Elaboración propia a partir de (García Pulido, 2018).

## Etapa 2. Formación y capacitación del equipo de trabajo.

Se procedió a la selección de los expertos teniendo en cuenta los años de experiencia en el cargo, el conocimiento de la actividad y la influencia en los resultados de calidad del servicio en la instalación.

Siguiendo la fórmula que se explica en el Capítulo II de este estudio para determinar la competencia de los candidatos a expertos se calcula un coeficiente (K). Recordando que, si:  $0.8 \leq K \leq 1$ ; entonces el experto tiene competencia alta.

$0.5 \leq K \leq 0.8$ ; entonces el experto tiene competencia media

$0 \leq K \leq 0.5$ ; entonces el experto tiene competencia baja.

Según el colectivo de autores del libro de Herramientas de Apoyo a la Solución de Problemas no Estructurados en Empresas Turísticas (HASPNET) se propone que la cantidad de expertos a seleccionar debe ser menor o igual que  $\alpha \cdot n$  (González Arias et al., 2008), donde:

$\alpha$  - Número entre 0.7 y 1, prefijado por el investigador

n - Elementos que caracterizan un determinado objeto de estudio (número de atributos).

Aplicando la fórmula anterior, el número de expertos a consultar para la validación del proceder metodológico es 7, pues se proponen 28 preguntas del cuestionario que deben ser

valoradas por los mismos. La tabla 3.2. muestra el cálculo para los siete miembros del equipo de trabajo. Se observa que todos se encuentran en el rango de clasificación entre alta y media, lo cual se considera adecuado. Este equipo participa en todas las etapas de la investigación y toma las decisiones referentes a la evaluación y mejora de la calidad del servicio.

Tabla 3.2. Cálculo del coeficiente de experticidad.

Expertos a evaluar	1	2	3	4	5	6	7
Conocimiento	8	7	9	10	10	9	10
Competitividad	8	6	9	10	7	8	9
Disposición	10	8	10	10	10	10	8
Creatividad	10	8	9	10	7	9	8
Profesionalidad	10	7	9	9	9	9	10
Capacidad de análisis	10	8	9	10	9	8	9
Experiencia	8	6	10	10	8	7	8
Intuición	10	8	9	10	8	7	9
Nivel de actualización	8	8	10	9	8	9	9
Espíritu colectivista	10	8	10	10	9	9	8
<b>Coeficiente de conocimiento (Kc)</b>	<b>0.8922</b>	<b>0.7244</b>	<b>0.9344</b>	<b>0.976</b>	<b>0.854</b>	<b>0.8448</b>	<b>0.8977</b>
Autoevaluación	1	2	3	4	5	6	7
Estudios teóricos realizados	A	A	A	A	M	M	A
Experiencia obtenida	A	A	A	A	A	A	A
Conocimientos de trabajos en el país	A	A	A	A	M	M	A
Conocimientos de trabajo en el extranjero	M	M	A	B	B	B	M
Consultas bibliográficas	A	A	A	A	A	A	A
Cursos de actualización	A	M	M	A	A	A	M
<b>Coeficiente de autovaloración (Ka)</b>	<b>0.98</b>	<b>0.94</b>	<b>0.96</b>	<b>0.96</b>	<b>0.86</b>	<b>0.86</b>	<b>0.94</b>
<b>Coeficiente de experticidad (K)</b>	<b>0.9361</b>	<b>0.8322</b>	<b>0.9472</b>	<b>0.968</b>	<b>0.86</b>	<b>0.8524</b>	<b>0.919</b>

Fuente: Elaboración propia.

A continuación se muestran los expertos participantes en la investigación, todos poseen un valor de  $0.8 \leq K \leq 1$ ; entonces tienen competencia alta.

Tabla 3.3. Expertos participantes en la investigación.

Expertos	Nivel de escolaridad	Especialidad	Desempeño actual	Años de experiencia	K
1. Mario Duarte	Superior	Licenciado	Subdirector General	25	0,9361
2. Raidel Hernández	Superior	Licenciado	Técnico Relaciones Públicas	3	0,8322
3. Yosleidys Gutiérrez	Superior	Licenciada	Maitre	10	0,9472
4. Eulalia Rodríguez	Superior	Licenciada	Especialista Calidad	8	0,968
5. Yanet Monzón	Medio	Bachiller	Jefa de Ama de Llaves	15	0,86
6. Juan Carlos Torres	Superior	Licenciado	Dependiente de servicio. (J.B)	12	0,8524
7. Ana Iris Díaz	Superior	Licenciada	Jefa Servicios Técnicos	10	0,919

Fuente: Elaboración propia.

En este paso se realizó además una capacitación a los miembros del equipo de trabajo con el objetivo de que conocieran y entendieran de manera colectiva los principales elementos relacionados con la calidad de los servicios y los modelos para su medición, la gestión por procesos, así como las herramientas y técnicas a emplear. Para ello se realizaron varias sesiones de trabajo en forma de talleres.

### **Etapas 3.** Información a los niveles pertinentes de los objetivos del estudio.

Una vez seleccionado el equipo de trabajo que ofrece soporte al estudio, se les indicó sus responsabilidades en cuanto al aporte de valoraciones sobre las dimensiones y atributos que se debían tener presentes en el cuestionario, se dio a conocer el equipo de trabajo en reuniones y se informó a los empleados de todos los niveles sobre la realización del estudio y los objetivos que se perseguían con el mismo. Se explicó la necesidad de la participación activa de ellos en la investigación buscando el compromiso y contribución de todos para un desarrollo exitoso.

### 3.1.2. Fase II Evaluación de la calidad.

A continuación se procedió a la evaluación de la calidad del servicio y la determinación de la incidencia de variables como la edad, el sexo y la nacionalidad en la calidad.

#### Etapa 4. Diseño o selección del instrumento para evaluar la calidad.

Como se explica en el Capítulo II de esta investigación la autora se basó en el cuestionario “Calidad de servicio y la satisfacción del cliente” propuesto por (Carcausto, 2016), el cual se muestra en el Anexo 2.

#### Etapa 5. Aplicación del instrumento.

La comprobación de la fiabilidad del instrumento se realizó a partir de la determinación del Alfa de Cronbach mediante SPSS versión 22.

Resumen de procesamiento de casos			
		N	%
Casos	Válidos	149	100,0
	Excluido <sup>a</sup>	0	,0
	Total	149	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Estadísticas de fiabilidad		
Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
,971	,972	28

Puesto que el valor Alfa de Cronbach (0,971) es superior a 0,7 se comprueba la fiabilidad de la aplicación del instrumento para un nivel de confianza de un 95 %, garantizando que las puntuaciones percibidas son datos fiables de las respectivas características consideradas.

Se decide aplicar el muestreo aleatorio por conveniencia. Se realizó en distintos momentos del mes en el que se llevó a cabo la información para un total de clientes encuestados de 149. En ese mes los consumidores totales fueron 930, la muestra representa 16,02%. Se decide aplicar este muestreo porque en los momentos que se realizaron las intervenciones, se tomaron a los clientes que tenían disposición para realizar la encuesta y no estaban

ocupados en ese momento. Para garantizar cierta aleatoriedad se aplicó en diferentes lugares del hotel, en distintos días del mes y diferentes horarios como se muestra en la tabla siguiente.

Tabla 3.4. Distribución del muestreo y aplicación del cuestionario.

Miércoles 2		Lunes 7			Jueves 17			Sábado 19	
Lobby Bar	Playa	Lobby	Áreas Generales	Restaurante Grill	Bar Playa	Lobby	Buffet	Áreas Generales	Buffet
16	19	18	12	11	19	14	8	19	16
35		41			42			32	
149									

Fuente: Elaboración propia.

### Etapa 6. Análisis de los resultados.

El procesamiento de la encuesta se realizó con la ayuda del Software Estadístico SPSS Versión 22, StatGraphic Centurion y con Microsoft Excel. Se presenta la tabla 3.5. con estadísticos descriptivos de la muestra atendiendo a la edad.

Tabla 3.5. Descriptivos de la variable Edad

Edad					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	>50	32	21,5	21,5	21,5
	18-25	9	6,0	6,0	27,5
	26-30	40	26,8	26,8	54,4
	31-50	68	45,6	45,6	100,0
	Total	149	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia a partir de la salida del software SPSS v.22.

Como se puede apreciar en la tabla 3.5 el rango etario más representado en los encuestados es de 31-50, seguido por los de 26-30 y mayores de 50, siendo el rango de 18-25 una minoría. Lo cual indica que la mayoría de los clientes que visitan el hotel son familias adultas, próximas a la tercera edad.

Para saber si existen diferencias significativas entre la muestra (1) edad y muestra (2) calidad se realizó la prueba-t para comparar medias:

Hipótesis nula:  $media1 = media2$

Hipótesis alt.:  $media1 \neq media2$

Suponiendo varianzas iguales:  $t = 17.7687$  valor- $P = 0.0$

Se rechaza la hipótesis nula con un nivel de confianza del 95%. De interés particular es el intervalo de confianza para la diferencia entre las medias, el cual se extiende desde 1.77682 hasta 2.21943. Se comprobó con la comparación de medianas mediante la W de Mann-Whitney (Wilcoxon). Por lo tanto la edad determina en la forma de ver los clientes la calidad del servicio.

A continuación se presenta la tabla 3.6. con estadísticos descriptivos de la muestra atendiendo al sexo mediante el SPSS versión 22.

Tabla 3.6. Sexo

Sexo					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	H	87	58,4	58,4	58,4
	M	62	41,6	41,6	100,0
	Total	149	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia a partir de la salida del software SPSS v.22.

Se puede apreciar la distribución de hombres y mujeres, siendo moderadamente superior la cantidad de hombres.

Para saber si existen diferencias significativas entre la muestra (1) sexo y muestra (2) calidad se realizó la prueba-t para comparar medias:

Hipótesis nula:  $media1 = media2$

Hipótesis alt.:  $media1 <> media2$

Suponiendo varianzas iguales:  $t = 49.672$  valor- $P = 0.0$

Se rechaza la hipótesis nula con un nivel de confianza del 95%. El intervalo de confianza para la diferencia entre las medias, el cual se extiende desde 3.33052 hasta 3.60532. Se comprobó con la comparación de medianas mediante la W de Mann-Whitney (Wilcoxon). Por lo tanto el sexo incide en la forma de ver los clientes la calidad del servicio. Además en la tabla 3.7. se comparan los resultados de la encuesta con relación al sexo:

Tabla 3.7. Comparación de los resultados con relación al sexo.

SEXO	D1	D2	D3	D4	D5	CALIDAD
HOMBRES	3.6044	3.6468	4.0813	3.8839	3.8718	<b>3.8097</b>
MUJERES	3.6302	3.7538	4.3534	4.2141	4.1920	<b>4.0083</b>

Fuente: Elaboración propia a partir de la salida del software SPSS v.22.

Las mujeres perciben mejor calidad en los servicios. Se le otorga mayor puntuación a la dimensión número 3 que corresponde a capacidad de respuesta lo que significa que los empleados del hotel proporcionan un servicio rápido. La dimensión menos puntuada fue la número 1 que le corresponde a elementos tangibles, por tanto para ambos sexos es importante que se cuide el aspecto de la instalación en cuanto al equipamiento que puede modernizarse y ser más atractivo, como también las instalaciones físicas y el material asociado al servicio.

Se presentan también estadísticos descriptivos de la muestra atendiendo a la nacionalidad en la tabla y la figura siguientes:

Tabla 3.8. Nacionalidad

		Nacionalidad			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Can	69	46,3	46,3	46,3
	Col	14	9,4	9,4	55,7
	Cub	21	14,1	14,1	69,8
	Rus	45	30,2	30,2	100,0
	Total	149	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia a partir de la salida del software SPSS v.22.



Figura 3.1. Frecuencia de las nacionalidades. Fuente: Elaboración propia.

Los clientes seleccionados como muestra son en su mayoría canadienses, seguido por los encuentran los rusos, después los cubanos y por último los colombianos que son la minoría, siendo un mercado poco representativo.

Para saber si existen diferencias significativas entre la muestra (1) nacionalidad y muestra (2) calidad se realizó la prueba-t para comparar medias:

Hipótesis nula:  $media1 = media2$

Hipótesis alt.:  $media1 <> media2$

Suponiendo varianzas iguales:  $t = 19.1074$  valor-P = 0.0

Se rechaza la hipótesis nula con un nivel de confianza del 95%. El intervalo de confianza para la diferencia entre las medias, se extiende desde 1.52743 hasta 1.87821. Se comprobó con la comparación de medianas mediante la W de Mann-Whitney (Wilcoxon). Por lo tanto la nacionalidad incide en la forma de ver los clientes la calidad del servicio. Seguido se analizan la figura 3.1 y la tabla 3.9 que muestran la comparación de los resultados de las encuestas con relación a nacionalidad:

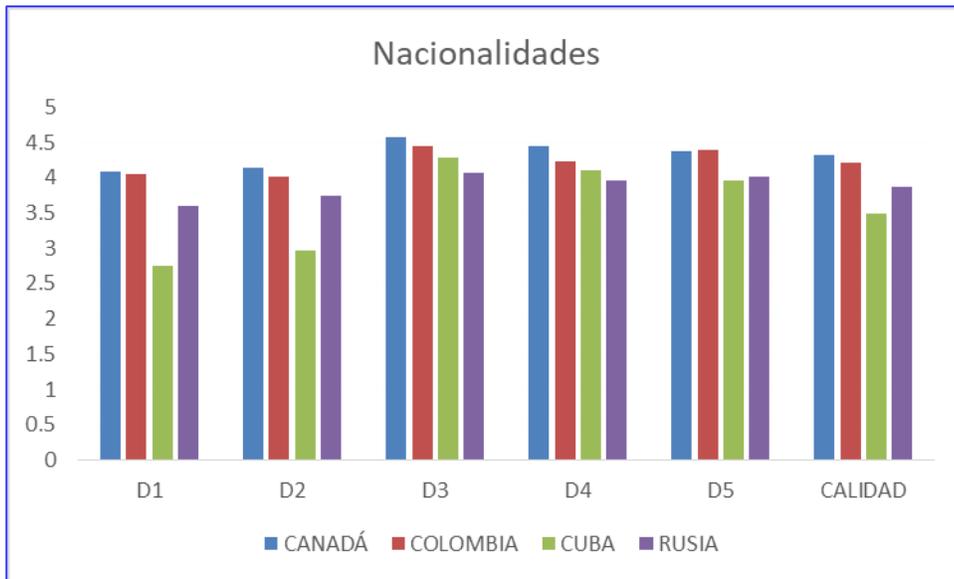


Figura 3.1. Comparación de los resultados de la calidad con relación a nacionalidad. Fuente: Elaboración propia.

Tabla 3.9. Comparación de los resultados con relación a nacionalidad.

PAÍS	D1	D2	D3	D4	D5	CALIDAD
CANADÁ	4.0918	4.1467	4.5815	4.4476	4.3697	<b>4.3197</b>
COLOMBIA	4.0482	4.0153	4.4444	4.2317	4.3933	<b>4.2194</b>
CUBA	2.7500	2.9730	4.2927	4.1058	3.9663	<b>3.4998</b>
RUSIA	3.6030	3.7474	4.0640	3.9706	4.0238	<b>3.8735</b>

Fuente: Elaboración propia a partir de la salida del software SPSS v.22.

En el caso de las nacionalidades, los canadienses otorgan la puntuación más alta para la calidad, seguido de los colombianos, rusos y los cubanos, sólo en la dimensión 5 los colombianos dan el resultado más elevado. En la dimensión 1 los cubanos dan el menor de todos los resultados, lo cual significa que hay que tomar estrategias para este mercado y mejorar este aspecto que engloba equipamiento, instalaciones físicas y material asociado al servicio. Las dimensiones número 2 y 5 se comportan de igual manera siendo los cubanos los de resultados inferiores pero en la dimensión 3 y 4 los rusos son los que más baja puntuación consideran, es decir que estos no perciben un servicio rápido y no están seguros en cuanto al comportamiento de los trabajadores. Se recomienda una atención personalizada a estos últimos clientes e inspirarles confianza para que estos se sientan seguros.

### **3.1.3. Fase III Determinación de la satisfacción del cliente.**

En esta etapa se procede a analizar la satisfacción del cliente y se introduce la determinación de la incidencia de variables como la edad, el sexo y la nacionalidad en la satisfacción de los consumidores.

#### **Etapa 7. Determinación y análisis de la satisfacción del cliente.**

Para saber si existen diferencias significativas entre la muestra (1) edad y muestra (2) satisfacción, se realizó la prueba-t para comparar medias:

Hipótesis nula:  $media_1 = media_2$

Hipótesis alt.:  $media_1 <> media_2$

Suponiendo varianzas iguales:  $t = -18.6714$  valor-P = 0.0

Se rechaza la hipótesis nula con un nivel de confianza del 95%. De interés particular es el intervalo de confianza, el cual se extiende desde -2.31199 hasta -1.87108. Se comprobó con la comparación de medianas mediante la W de Mann-Whitney (Wilcoxon). Por lo tanto la edad incide en la satisfacción de los clientes.

Se realizó el mismo procedimiento para la muestra (1) sexo y muestra (2) satisfacción. La comparación de medias según la prueba-t da un intervalo de confianza para la diferencia entre las medias desde -3.69735 hasta -3.42531. Se comprobó con la comparación de medianas mediante la W de Mann-Whitney (Wilcoxon). Por lo tanto el sexo incide en la satisfacción de los clientes. A continuación se presenta la tabla 3.10. donde se comparan los resultados de las encuestas con relación al sexo.

Tabla 3.10. Comparación de los resultados de las encuestas con relación al sexo.

SEXO	S1	S2	S3	SATISF
HOMBRES	4.2182	4.3158	3.4151	<b>3.9391</b>
MUJERES	4.4578	4.5091	3.5412	<b>4.1181</b>

Fuente: Elaboración propia a partir de la salida del software SPSS v.22.

La tabla 3.10. muestra que las mujeres están más satisfechas con el servicio que los hombres. La dimensión mayor puntuada por ambos sexos es la número 2 correspondiente a la validez por lo tanto los encuestados se sintieron bien atendidos y se cumplieron sus demandas con eficacia; sin embargo, la de resultados menores es la dimensión 3 que es lealtad, es decir que los clientes no sintieron a los empleados comprometidos frente al servicio. A continuación la tabla 3.11. y la figura 3.2. muestran la comparación de los resultados de la encuesta con relación a la nacionalidad.

Tabla 3.11. Comparación de los resultados con relación a nacionalidad.

PAÍS	S1	S2	S3	SATISF
CANADÁ	4.5349	4.5882	3.9394	<b>4.3333</b>
COLOMBIA	4.6667	4.7458	4.2640	<b>4.5487</b>
CUBA	4.4898	4.4444	2.5984	<b>3.6033</b>
RUSIA	4.2604	4.3548	3.5762	<b>4.0324</b>

Fuente: Elaboración propia a partir de la salida del software SPSS v.22.

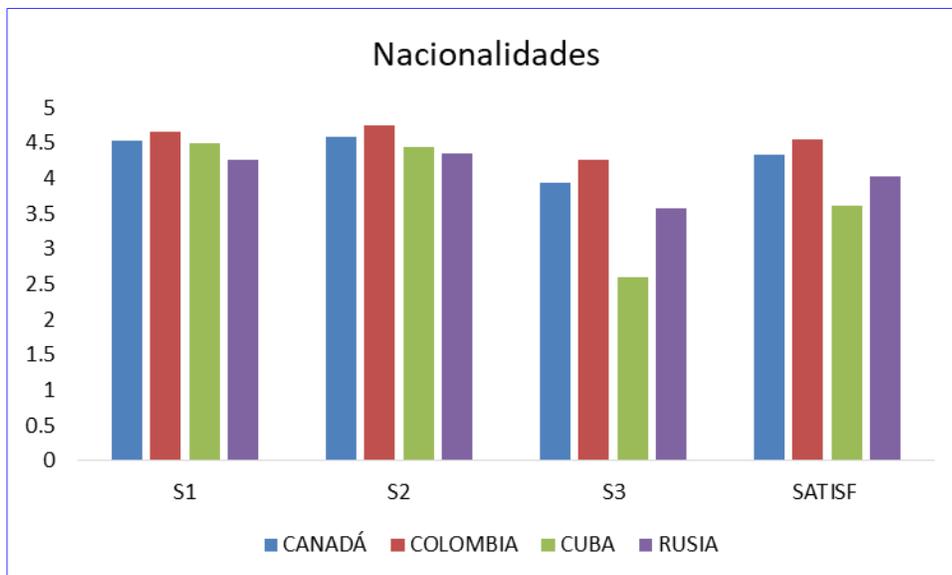


Figura 3.2. Comparación de los resultados de la satisfacción con relación a nacionalidad. Fuente: Elaboración propia.

Se observa que los colombianos son los que otorgan resultados más relevantes para la satisfacción, le siguen los canadienses, los rusos y por último los cubanos, que son los menos satisfechos. El mismo orden le corresponde a la dimensión 3; sin embargo, en la dimensión 1 y 2 las calificaciones más bajas son de los rusos. La menor puntuación de todos los mercados es para la dimensión 3 por tanto hay que prestar una mayor atención a la lealtad ya que los clientes no perciben comprometidos a los empleados de la instalación. Mientras, los mejores resultados le corresponden a la dimensión 2 validez, lo cual significa que se cumple las expectativas del cliente.

Para saber si existen diferencias significativas entre la muestra (1) nacionalidad y muestra (2) satisfacción se realizó la prueba-t para comparar medias:

Hipótesis nula:  $media1 = media2$

Hipótesis alt.:  $media1 <> media2$

Suponiendo varianzas iguales:  $t = -20.2802$  valor-P = 0.0

Se rechaza la hipótesis nula con un nivel de confianza del 95%. El intervalo de confianza para la diferencia entre las medias, el cual se extiende desde -1.97054 hasta -1.62192. Se comprobó con la comparación de medianas mediante la W de Mann-Whitney (Wilcoxon). Por lo tanto la nacionalidad incide en la satisfacción de los clientes.

#### **3.1.4. Fase IV Mejoramiento continuo del proceso de servicio.**

Se procedió al análisis conjunto de la calidad del servicio y la satisfacción del cliente con el objetivo de identificar los problemas que sustentan las acciones de mejora para el proceso de servicio.

**Etapas 8.** Análisis conjunto de la calidad del servicio y la satisfacción del cliente.

Se realiza el análisis mediante regresión lineal para determinar el grado de correlación existente entre la calidad del servicio y la satisfacción del cliente, así como para identificar cuáles son las dimensiones de ambas variables que más inciden en los resultados. En este caso, se toma como aceptable un P-Value menor o igual que 0.1 para un nivel de confianza superior al 90%. El estadístico R-Squared debe reflejar que el modelo en todos los casos posee una determinada capacidad explicatoria de la variación de la variable dependiente. Se detalla en la tabla 3.12. la relación entre las dimensiones de calidad con la calidad general.

Tabla 3.12. Incidencia de las dimensiones de calidad en la variable dependiente calidad

$X_1; X_2; X_3; X_4; X_5 \rightarrow X$

Variables independientes	Coef.Corr.	Grado Corr.	P-value	Sig.	R <sup>2</sup>
Elementos tangibles	0,927635	Relativ.fuerte	<0,05	95%	86,05
Fiabilidad	0,947875	Relativ.fuerte	<0,05	95%	89,85
Capacidad de respuesta	0,821624	Mod.fuerte	<0,05	95%	67,51
Seguridad	0,872009	Mod.fuerte	<0,05	95%	76,04
Empatía	0,807972	Mod.fuerte	<0,05	95%	65,28

Fuente: Elaboración propia a partir de la salida del Software StatGraphic.

Se comprobó que el valor del coeficiente de correlación que existe entre la variable predictora: dimensiones de calidad y la variable criterio: calidad, indica una correlación positiva. Los elementos tangibles y la fiabilidad son las dimensiones que mayor correlación tienen con la calidad y la dimensión que menos incide es la empatía.

A continuación se evaluó la incidencia de la variable calidad en las dimensiones de la satisfacción (tabla 3.13)

Tabla 3.13. Incidencia de variable independiente calidad en las variables dependientes confiabilidad, validez y lealtad

$X \rightarrow Y_1, Y_2, Y_3.$

Variables dependientes	Coef.Corr.	Grado Corr.	P-value	Sig.	R <sup>2</sup>
Confiabilidad	0,737179	Mod.fuerte	<0,05	95%	54,34
Validez	0,609702	Mod.fuerte	<0,05	95%	37,17
Lealtad	0,772424	Mod.fuerte	<0,05	95%	59,66

Fuente: Elaboración propia a partir de la salida del Software StatGraphic.

Se aprecia que el grado de las correlaciones que existe entre la variable independiente calidad del servicio y la variable dependiente dimensiones de la satisfacción del cliente es moderadamente fuerte. La lealtad es la dimensión de la satisfacción en la que más incide la calidad.

Por su parte, las dimensiones de la satisfacción mostraron una incidencia positiva en la satisfacción (tabla 3.14).

Tabla 3.14. Incidencia de las dimensiones de la satisfacción en la variable dependiente satisfacción

$Y_1; Y_2; Y_3 \rightarrow Y$

Variables independientes	Coef.Corr.	Grado Corr.	P-value	Sig.	R <sup>2</sup>
Confiabilidad	0.742812	Mod.fuerte	<0,05	95%	55,17
Validez	0.738371	Mod.fuerte	<0,05	95%	54,52

Lealtad	0.929513	Relativ.fuerte	<0,05	95%	86,40
---------	----------	----------------	-------	-----	-------

Fuente: Elaboración propia a partir de la salida del Software StatGraphic.

El valor del coeficiente de correlación que existe entre la variable predictor: dimensiones de satisfacción y la variable criterio satisfacción, indica una correlación positiva. La lealtad es la dimensión que más incide en la satisfacción, presentando un elevado coeficiente de 0,929513.

En cuanto a la incidencia de las dimensiones de la calidad en la satisfacción de los clientes, los resultados se resumen en la tabla 3.15.

Tabla 3.15. Incidencia de las dimensiones de calidad en la variable dependiente satisfacción X1; X2; X3; X4; X5 ➡ Y

Variables independientes	Coef.Corr.	Grado Corr.	P-value	Sig.	R <sup>2</sup>
Infraestructura	0,753945	Mod.fuerte	<0,05	95%	86,05
Fiabilidad	0,781908	Mod.fuerte	<0,05	95%	89,85
Capacidad de respuesta	0,669764	Mod.fuerte	<0,05	95%	67,51
Seguridad	0,769588	Mod.fuerte	<0,05	95%	76,04
Empatía	0,622838	Mod.fuerte	<0,05	95%	65,28

Fuente: Elaboración propia a partir de la salida del Software StatGraphic.

El grado de correlación que existe entre la variable predictor: dimensiones de calidad y la variable criterio satisfacción del cliente, indicó una correlación moderadamente fuerte. Fiabilidad y seguridad son las dimensiones de la calidad que mayor relación guardan con la satisfacción. En cambio, la empatía es la dimensión que menos determina en la satisfacción.

De forma general, se investigó además, la incidencia de la calidad en la satisfacción (tabla 3.16).

Tabla 3.16. Incidencia de variable independiente calidad del servicio en la variable dependiente satisfacción del cliente. X ➡ Y

Variable independiente	Coef.Corr.	Grado Corr.	P-value	Sig.	R <sup>2</sup>
Calidad	0,836234	Mod.fuerte	<0,05	95%	69,93

Fuente: Elaboración propia a partir de la salida del Software StatGraphic.

El grado de correlación que existe entre la calidad de servicio y la satisfacción del cliente es moderadamente fuerte, para una correlación positiva. La ecuación del modelo resultante fue Satisfacción= 0.808371 + 0.823546\*calidad; esto permite explicar la relación de la variable

predictora calidad del servicio y la variable criterio satisfacción del cliente. De manera general se concluye que a mayor calidad de servicio mayor será la satisfacción del cliente del hotel Starfish Varadero.

Para una mejor comprensión de este análisis se realizó el diagrama de flujo que se muestra en la figura 3.3, donde se recoge la relación de cada una de las variables estudiadas.

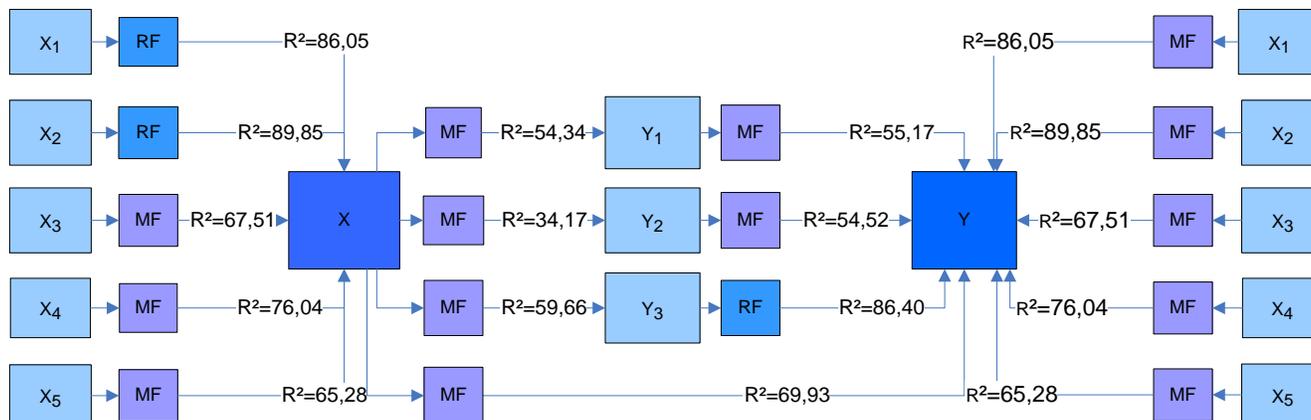


Figura 3.3. Relaciones de las variables estudiadas. Fuente: Elaboración propia.

Se aprecia la incidencia con el grado de correlación de las dimensiones de la calidad en la calidad y la satisfacción, la calidad en las dimensiones de la satisfacción y en la satisfacción directamente y por último, las dimensiones de la satisfacción en la satisfacción. En todos los casos se encontró una relación estadísticamente significativa. Con lo cual es posible afirmar que la calidad incide directamente en la satisfacción del cliente.

La figura 3.4. resume el comportamiento de cada una de las dimensiones y el valor tanto de la percepción de la calidad como de la satisfacción de acuerdo con las encuestas aplicadas.

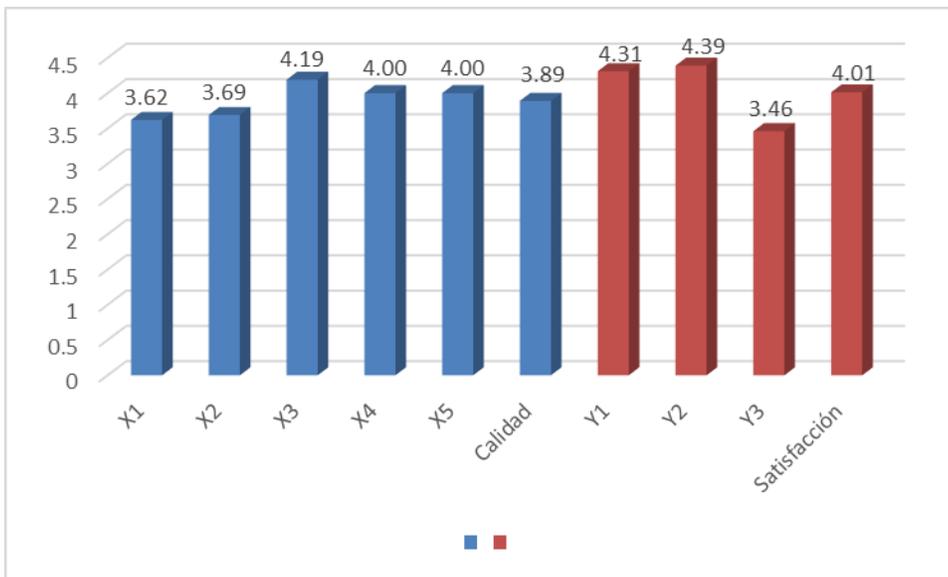


Figura 3.4. Valores de cada dimensión. Fuente: Elaboración propia.

Se destaca que las dimensiones de la calidad a las que menor valor se les otorga son las números 1 y 2 pertenecientes a elementos tangibles y fiabilidad. Debido a que las instalaciones del hotel son visualmente poco atractivas, el equipamiento no es de aspecto moderno, el hotel no muestra interés en solucionar problemas de los clientes y los empleados no llevan a cabo sus servicios en el momento que prometen hacerlo. En cuanto a la satisfacción, la dimensión con peor calificación es la número 3 lealtad, influenciada porque los clientes no perciben a los empleados comprometidos frente al servicio y no evidencian participación activa.

Este análisis constituyó la base para la propuesta de las acciones de mejora.

### **Etapa 9.** Planificación de las acciones de mejora.

En este paso, una vez analizado el comportamiento de cada una de las dimensiones con el valor tanto de la percepción de la calidad como de la satisfacción se procedió a calcular la frecuencia relativa de las escalas totalmente en desacuerdo, en desacuerdo y ni de acuerdo ni en desacuerdo como se muestra en la tabla 3.17. para identificar los criterios menor calificados.

Tabla 3.17. Distribución de las evaluaciones según los encuestados

Preguntas	Frecuencia por escalas					ΣTD; D;N
	Totalmente en desacuerdo(TD)	En desacuerdo(D)	Ni de acuerdo ni en desacuerdo(N)	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	
1	2	7	30	68	42	39
2	4	15	45	56	29	64
3	2	3	21	67	56	26
4	1	4	32	63	49	37
5	2	5	27	67	48	34
6	4	12	29	62	42	45
7	2	5	22	76	44	29
8	5	11	28	66	39	44
9			10	71	68	10
10	1	2	14	72	60	17
11	1		13	70	65	14
12	1	1	12	68	67	14
13			4	70	75	4
14	1	2	15	63	68	18
15	1		9	66	73	10
16	1		11	66	71	12
17	2	10	31	62	44	43
18	1	7	29	67	45	37
19		1	19	71	58	20
20	1	5	30	72	41	36
21			11	69	69	11
22		1	16	71	61	17
23	1		11	65	72	12
24			6	63	80	6
25		2	10	65	72	12
26			1	58	90	1
27	5	12	35	61	36	52
28	1	8	33	69	38	42

Fuente: Elaboración propia.

Tomando las frecuencias de las escalas: totalmente en desacuerdo, en desacuerdo y ni de acuerdo ni en desacuerdo, se construyó el diagrama de Pareto para priorizar los problemas o las causas que lo generan, a partir de una representación gráfica de los datos obtenidos. De acuerdo con este principio, se plantea que el 20% de los problemas resuelven el 80% de los problemas restantes.

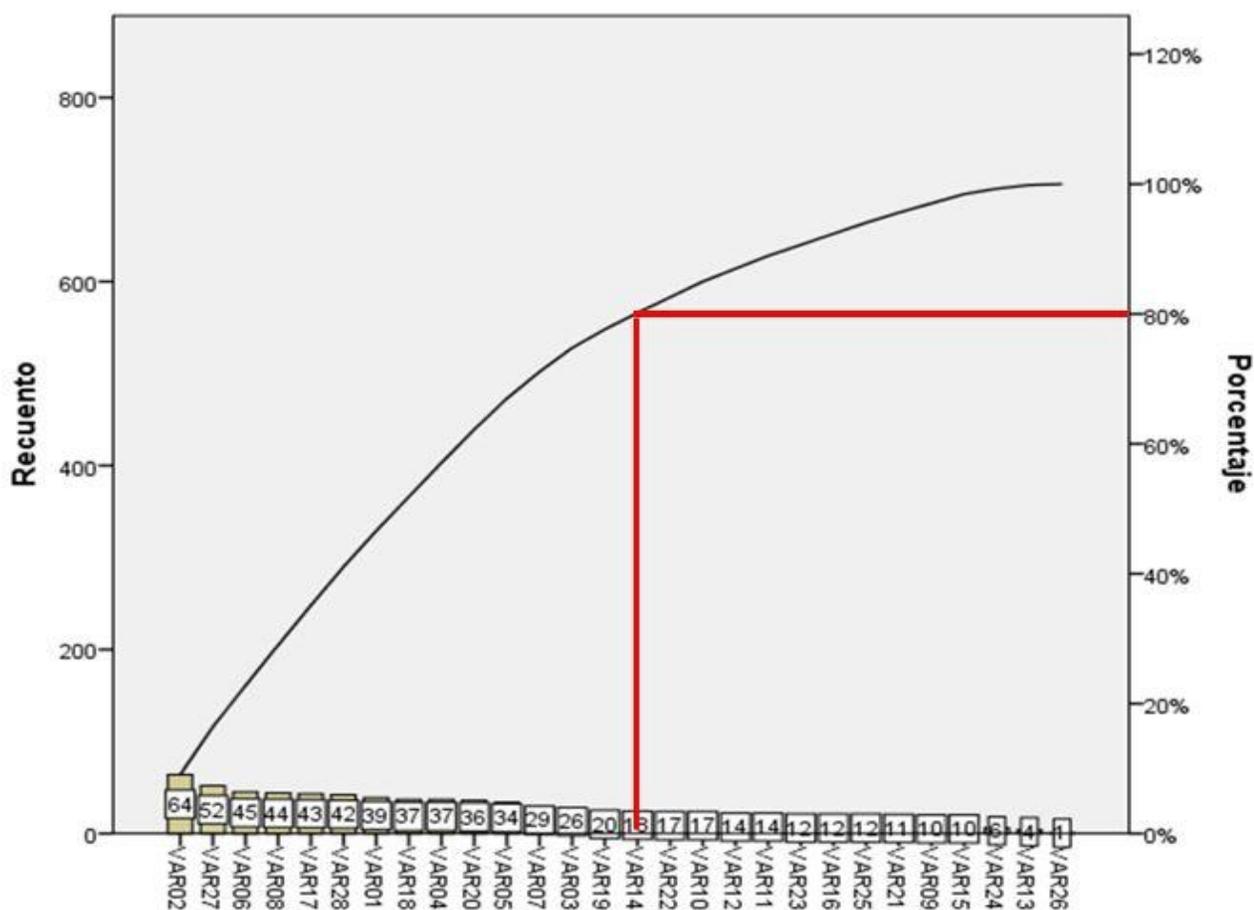


Figura 3.5. Diagrama de Pareto. Fuente: Elaboración propia.

La utilización del diagrama de Pareto permitió comprender un principio esencial que plantea que unos pocos elementos son los responsables de un mayor resultado, estos elementos son clasificados como vitales y necesitan ser identificados para que todos los recursos sean dirigidos a ellos. El gráfico de Pareto evidenció que los problemas vitales que hoy afectan la calidad del servicio en el objeto de estudio están relacionados con la ineficacia en la solución de los problemas, el estado físico de la instalación, el material asociado al servicio es poco atractivo, el tiempo de respuesta a los problemas, insuficiente preparación del personal de servicio según la características de cada segmento de mercado, los horarios de apertura o atención no son flexibles para todos los clientes y los empleados no están comprometidos frente al servicio. Su aplicación periódica mostrará si los esfuerzos realizados arrojan resultados satisfactorios, lo que se vería representado por una disminución de la altura de las barras de los problemas sobre los que se ha trabajado.

Luego se realizó el Diagrama Causa-Efecto, como se muestra en la figura 3.6. Su utilización como herramienta científica aplicada en el hotel objeto de estudio, permitió identificar las causas que afectan la calidad del servicio, sobre la base de los problemas identificados.

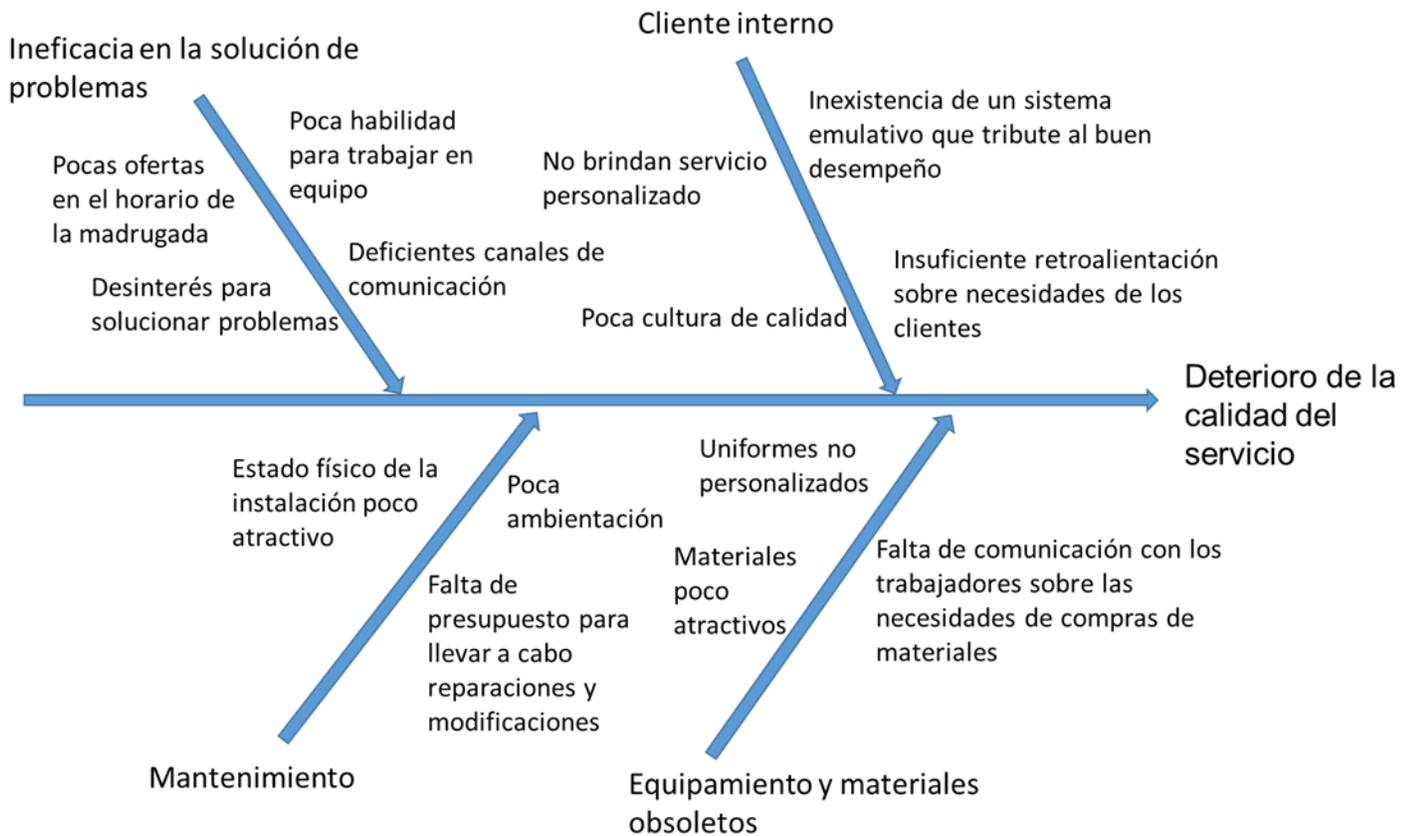


Figura 3.6. Diagrama Causa-efecto. Fuente: Elaboración propia.

Teniendo en cuenta los objetivos a alcanzar se programaron las acciones (tabla 3.18) así como, las tareas a realizar en cada una, con los responsables de su puesta en práctica, el tiempo establecido para ello y el encargado de darle seguimiento a las mismas.

Tabla 3.18. Propuesta de acciones de mejora.

Acciones de mejora	Tareas	Responsable	Tiempo
<b>Eficacia en la solución de problemas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Reorganizar el flujo de operaciones del proceso de servicio.</li> <li>-Desarrollar charlas sobre la importancia del trabajo en equipo.</li> <li>-Transmitir al cliente un sentido de empatía y paciencia.</li> </ul>	Maitre, Recepción, Atención al cliente, Ama de llaves, Servicios técnicos.	2 meses
<b>Tiempo de respuesta a las inquietudes y problemas de los clientes</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Mejorar canales de comunicación.</li> <li>-Desarrollar seminarios de cortesía y amabilidad.</li> <li>-Mantener informado al personal de las novedades del hotel.</li> </ul>	Especialista de Calidad, Jefe de Mantenimiento, Jefe Recursos Humanos.	2 meses
<b>Mejoras en la calidad del servicio</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Potenciar la cultura de calidad como valor compartido de la organización a través de ofertas académicas.</li> <li>-Potenciar en la evaluación del desempeño del personal los indicadores de calidad que tribute a aumentar la motivación y el buen desempeño de los trabajadores.</li> </ul>	Jefe Recursos Humanos, Especialista de Calidad	3 eses
<b>Capacitación para fortalecer la preparación del personal de servicio según las características de cada segmento de mercado</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Capacitar al personal con regularidad teniendo en cuenta las tendencias actuales del servicio.</li> <li>-Brindar un servicio personalizado.</li> <li>-Practicar la proactividad.</li> <li>-Mejoras de la retroalimentación sobre necesidades y</li> </ul>	Jefe Recursos Humanos.	3 meses

	<p>expectativas de los clientes.</p> <p>-Instrumentar un sistema donde se logre informar a los trabajadores de los resultados del cumplimiento de los requisitos, expectativas y satisfacción de los clientes.</p>		
<b>Mejoras en el equipamiento y material asociado al servicio</b>	<p>-Propiciar un intercambio con los trabajadores para determinar las necesidades de compras de materiales y medios que incidan en la calidad.</p> <p>-Reorganizar el flujo de operaciones en el área de mantenimiento.</p> <p>-Solicitar la compra de uniformes para el personal de servicio.</p> <p>-Modernizar el equipamiento y material asociado al servicio.</p>	<p>Jefe mantenimiento, Jefe de Compras, Especialista de Calidad.</p>	6 meses
<b>Adoptar tecnologías para garantizar calidad del servicio</b>	<p>-Mejorar canales de comunicación.</p> <p>-Actualizar los equipos informáticos.</p> <p>-Optimizar procesos operativos.</p> <p>-Utilizar herramientas automatizadas.</p>	<p>Jefe Servicios técnicos.</p>	3 meses
<b>Confort de las instalaciones físicas</b>	<p>-Implementar un sistema de acciones para la mejora de las áreas colectivas y habitacionales.</p> <p>-Renovar estilo en la jardinería.</p> <p>-Mejoras de pinturas.</p> <p>-Decoración de interiores.</p> <p>-Iluminación.</p>	<p>Jefe de mantenimiento, Jefe de Compras</p>	6 meses
<b>Horarios</b>	<p>-Valorar la posibilidad de extender los horarios de servicios de cafeterías y bares</p>	<p>Maitre</p>	1 mes

	sobre todo en la jornada nocturna.		
--	------------------------------------	--	--

Fuente: Elaboración propia.

### **Etapa 10.** Implementación de las acciones de mejora.

La implementación de las acciones de mejora corre por parte de la dirección del hotel Starfish Varadero. Se sugiere en este punto, una evaluación periódica de los indicadores para darle seguimiento a la efectividad de las acciones propuestas.

### **Conclusiones parciales**

Se comprobó que la calidad del servicio incide en la satisfacción con un grado de correlación moderadamente fuerte. El despliegue de las herramientas propuestas en el procedimiento hizo posible la identificación de los principales problemas que afectan la calidad del servicio en el hotel Starfish Varadero relacionados principalmente con eficacia en la solución de los problemas, el estado físico del inmueble, el material asociado al servicio es poco atractivo, el tiempo de respuesta a los problemas, insuficiente preparación del personal de servicio según la características de cada segmento de mercado, los horarios de apertura o atención no son flexibles para todos los clientes y los empleados no están comprometidos frente al servicio, constituyendo la dimensión de la calidad: elementos tangibles y la dimensión de la satisfacción: lealtad, las más afectadas. Resultó de vital importancia el plan de acciones propuesto. Si se desarrolla de forma sistemática el estudio de medición de la calidad, a través de este instrumento, se logra un proceso de retroalimentación interna que garantiza la inmediatez de la información y la base para lograr una mejora continua.

## CONCLUSIONES

1. La calidad del servicio es reconocida como la medida en que se cumplen todas las exigencias y expectativas del cliente, por tanto incide en la satisfacción del cliente, que es un estado emocional, resultado de suplir sus necesidades. Múltiples estudios confirman el vínculo entre calidad del servicio y satisfacción del cliente, cuando un servicio es brindado con toda las condiciones que requiere como eficiencia, amabilidad y atención, directamente contribuye a la satisfacción del cliente.
2. Dada la carencia en el plano nacional de un instrumento que posibilite determinar la incidencia de la calidad en la satisfacción del cliente se diseñó una metodología compuesta de 4 fases y 10 etapas que toma como base el modelo Servqual. Se utilizan en su despliegue herramientas estadísticas como la regresión simple y múltiple que le confieren robustez y validez a los resultados para la toma de decisiones.
3. El cuestionario se aplicó a 149 clientes en un periodo de 17 días. La fiabilidad del instrumento se comprobó para un Alfa de Cronbach de 0,971 con un nivel de confianza de un 95 %. Los principales mercados estudiados fueron canadienses, rusos, cubanos y colombianos.
4. Se evidenció una relación positiva entre la “calidad de servicio” y la “satisfacción del cliente” en el hotel Starfish Varadero, dado que los resultados del valor del coeficiente de correlación entre ambas variables es de 0.836234. Por su parte, las variables nacionalidad, sexo y edad, evidenciaron igualmente una incidencia en la percepción de la calidad y la satisfacción.
5. Las dimensiones de la calidad peor calificadas son los elementos tangibles y la fiabilidad; mientras, los mejores resultados fueron para capacidad de respuesta. La media de la calidad del servicio fue de 3,89; por otro lado la de la satisfacción es de 4,01. Las principales deficiencias de la satisfacción recayeron en la dimensión lealtad.
6. El plan de mejoras engloba 8 acciones, con 27 tareas dirigidas a resolver las principales problemáticas identificadas a partir del análisis del comportamiento de los indicadores y del Diagrama Causa-efecto.

## RECOMENDACIONES

1. Profundizar en la incidencia de cada grupo etario de los clientes en la percepción de calidad de los servicios, en aras de la personalización de la oferta.
2. Sistematizar la implementación del procedimiento en el hotel, debido a que este constituye una herramienta fiable y práctica a la hora de medir la calidad del servicio de alojamiento y así tener conocimiento del grado de satisfacción de los clientes que se hospedan.
3. Aplicar las encuestas de forma mensual. En dependencia de los resultados que arrojen las mismas se puede aumentar o disminuir la frecuencia de aplicación teniendo en cuenta el gasto de tiempo que provocan debido al procesamiento de los datos.
4. Monitorear frecuentemente los resultados para medir el impacto de las acciones propuestas en el Plan de mejoras.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alarcón, D. R. M. (2015). *Diagnóstico de la calidad en el servicio de Alimentos y Bebidas en el Restaurant Buffet Hotel Brezzes Bella Costa* Universidad de Matanzas].
- Alcalde San Miguel, P. (2019). *Calidad 3*. Ediciones Paraninfo, SA.
- Ali, B. J., Gardi, B., Jabbar Othman, B., Ali Ahmed, S., Burhan Ismael, N., Abdalla Hamza, P., Mahmood Aziz, H., Sabir, B. Y., Sorguli, S., & Anwar, G. (2021). Hotel service quality: The impact of service quality on customer satisfaction in hospitality. *Ali, BJ, Gardi, B., Othman, BJ, Ahmed, SA, Ismael, NB, Hamza, PA, Aziz, HM, Sabir, BY, Anwar, G.(2021). Hotel Service Quality: The Impact of Service Quality on Customer Satisfaction in Hospitality. International Journal of Engineering, Business and Management, 5(3), 14-28.*
- Álvarez, L. S., Casielles, R. V., & Martín, A. M. D. (2007). La confianza y la satisfacción del cliente: variables clave en el sector turístico. *Revista europea de dirección y economía de la empresa, 16(3), 115-132.*
- Anwar, K., & Qadir, G. H. (2017). A Study of the Relationship between Work Engagement and Job Satisfaction in Private Companies in Kurdistan. *International Journal of Advanced Engineering, Management and Science, 3(12), 239944.*
- Armstrong, P., & Kotler, P. (2009). Fundamentos de Marketing (pag. 126). In: Madrid.
- Bansal, H. S., & Taylor, S. F. (2015). Beyond service quality and customer satisfaction: investigating additional antecedents of service provider switching intentions. Proceedings of the 1999 Academy of Marketing Science (AMS) Annual Conference,
- Cahuaya Rivera, R., & Ñahuincopa Arango, P. (2016). Influencia de la calidad de servicio en la satisfacción del cliente del hotel la hacienda en la provincia de Angaraes 2015.
- CANTOS, C. M. (2001). Calidad de Servicio y Satisfacción del cliente. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones, 17(2), 233-235.*
- Carcausto, Z. (2016). Relación entre calidad de servicio y satisfacción del cliente en el Hotel Sakura de la ciudad de Juliaca 2016. *Juliaca: Repositorio UPU.*
- Collazo, Y. (2012). Diagnóstico de calidad integral en el servicio de restauración del Parador El Ranchón de la Sucursal Palmares Villa Clara. *Trabajo de Diploma. Centro de Estudios Turísticos. Universidad Central "Marta Abreu" de Las Villas.*
- Contreras, C. E. M. (2011). La calidad del servicio y la satisfacción del consumidor. *Revista Brasileira de Marketing, 10(2), 146-162.*
- Covas Varela, D., Hernández Pérez, G., & López Calaña, D. M. (2017). Evaluación de la calidad de vida urbana en la ciudad de Cienfuegos desde una dimensión subjetiva. *Revista Universidad y Sociedad, 9(2), 193-201.*
- Frías, J., Cuétara, L., González, M., & González, A. (2008). Gestión de la Calidad, Editora Universitaria. *Cuba. Frías, Jiménez, RA, et al (2008) Herramientas de Apoyo a la Solución de Problemas no Estructurados en Empresas Turísticas (HASPNET), Editora Universitaria. Cuba.*
- Gamarra-Miranda, M. A., Rojas-Chávez, J., Jauregui-Arroyo, R., & Rondon-Jara, E. Relationship between Service Quality and Customer Satisfaction in Restaurants in Los Olivos, Peru.
- García Pulido, Y. A. (2018). *Contribución a la gestión de la inocuidad de los alimentos en servicios gastronómicos*. [Tesis de Doctorado, Universidad de Matanzas].
- Godoy, J. N. (2011). El capital humano en la atención al cliente y la calidad de servicio. *Observatorio laboral revista venezolana, 4(8), 23-35.*
- González Álvarez, R. (2015). Evaluación de la calidad del servicio percibida en entidades bancarias a través de la escala Servqual. *Ciencia e ingeniería neogranadina, 25(1), 113-135.*
- González Arias, M., Frías Jiménez, R. A., Cuétara Sánchez, L., Corzo Sánchez, Y., & González Laucirica, A. (2008). *Herramientas de Apoyo a la Solución de Problemas no Estructurados en Empresas Turísticas (HASPNET)*. Editora Universitaria.
- González Díaz, E. (2021). Alternativas al turismo de litoral en Cuba.

- González, M. A., & Brea, J. F. (2006). Relación entre la calidad de servicio y la satisfacción del consumidor. Su evaluación en el ámbito del turismo termal. *Investigaciones europeas de dirección y economía de la empresa*, 12(1), 251-272.
- Gonzalez Pascual, L. E. (2015). Calidad de servicio y satisfacción del cliente del Servicio de Administración Tributaria de Trujillo-SATT en el año 2014.
- González Pastor, R. (2014). La calidad y la satisfacción del cliente en la hostelería low cost.
- Gotlieb, J. B., Grewal, D., & Brown, S. W. (1994). Consumer satisfaction and perceived quality: complementary or divergent constructs? *Journal of applied psychology*, 79(6), 875.
- Hidalgo Pezo, G. J. (2019). Calidad de servicio y su relación con la satisfacción en clientes del Centro Estomatológico del Oriente SAC-Tarapoto, 2018.
- Higuera, J. M. D. (2013). Análisis de la medición de calidad en los servicios hoteleros. *Criterio libre*, 11(19), 263-280.
- Jiménez Rodríguez, L. (2008). *Diagnóstico y evaluación de la calidad del servicio en los restaurantes de la Unidad Empresarial de Base Parque Josone* [Tesis de Diploma,
- Khan, S., & Abdullah, N. N. (2019). The effect of ATM service quality on customer's satisfaction and loyalty: an empirical analysis. *Russian Journal of Agricultural and Socio-Economic Sciences*, 89(5), 227-235.
- Khudhair, H. Y., Jusoh, D., Bin, A., F Abbas, A., Mardani, A., & Nor, K. M. (2020). A review and bibliometric analysis of service quality and customer satisfaction by using Scopus database. *International Journal of Management*, 11(8).
- Maldonado, D. (2014). Servicio al cliente en hoteles de la ciudad de San Marcos. In: Guatemala: Universidad Rafael Landívar.
- Matos Leyva, D. (2018). *Diseño de un procedimiento para la evaluación de la calidad del servicio de alojamiento en el hotel Club Tropical*. [Tesis de Diploma, Universidad de Matanzas].
- Monroy, M., & Urcádiz, F. (2020). Percepción de turistas nacionales y foráneos del servicio en restaurantes de Todos Santos Pueblo Mágico, México. *Visión de futuro*, 24(2), 0-0.
- Morocho Revollo, T. C. (2019). Calidad de servicio y satisfacción del cliente de la empresa Alpecorp SA, 2018.
- Oramas Caballero, I. (2009). *Diagnóstico de la calidad en la UEB Playa Azul. Caracol Este*. [Trabajo de Diploma, Universidad de Matanzas].
- Paccha, E. L. C., & Paccha, M. (2018). Influencia de la calidad de servicio al cliente en los hoteles de Guayaquil. *Alternativas*, 19(3), 55-65.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. (1988). SERVQUAL: A multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality. 1988, 64(1), 12-40.
- PCC. (2016). Plan Nacional de desarrollo económico y social hasta 2030: propuesta de visión de la nación, ejes y sectores estratégicos. In *En Actas del VII Congreso del Partido Comunista de Cuba*. . La Habana, Cuba.: Partido Comunista de Cuba.
- Pérez-Campdesuñer, R., García-Vidal, G., Sánchez-Rodríguez, A., & Campdesuñer-Almaguer, I. E. (2018). La satisfacción de clientes en el sector turístico: metodología seis sigma. *Ciencias Holguín*, 24(1), 29-42.
- Rafael Tarazona, K. S. J. (2021). Relación entre calidad de servicio, satisfacción y lealtad de cliente en la estación de servicio Montealegre–Huaraz 2020.
- Riveros, J., Berne, C., & Mancero, G. (2007). Estudio de la Satisfacción en Servicios Públicos de Salud: Caso de un Hospital del Sur de Chile. *Rev Med Chile*, 135, 862-870.
- Salazar, P. H. (2011). La importancia de la satisfacción del usuario. *Documentación de las Ciencias de la Información*, 34, 349-368.
- Saleh, P. F., Ali, B. J., Akoi, S., Najmaldin, B., Ali, R., & Anwar, G. (2021). Factors affecting the Success of Female Entrepreneurs in Kurdistan. *International journal of Engineering, Business and Management (IJEEM)*, 5.
- Scull Varona, C. M. (2015). *Diagnóstico de la calidad en el servicio de camareras en el hotel Brezzes Bella Costa*. [Tesis de Diploma, Universidad de Matanzas].

- Simancas Cruz, M. R., Hernández Martín, R., & Padrón Fumero, N. (2020). Turismo pos-COVID-19: Reflexiones, retos y oportunidades.
- Thompson, I. (2005). La satisfacción del cliente. *Rev Med (Bolivia)*, 6, 31.
- Vavra, T. G. (2002). *Cómo medir la satisfacción del cliente según la ISO 9001: 2000*. FC editorial.
- Veenhoven, R. (1994). El estudio de la satisfacción con la vida. *Intervención psicosocial*, 3, 87-116.
- Vergel Noda, N. (2014). *Metodología para la evaluación de la calidad del servicio en la Empresa de Ómnibus Nacionales de Santa Clara Universidad Central" Marta Abreu" de Las Villas*].

## ANEXOS

### Anexo 1. Operacionalización de variables.

Variable	Dimensiones	Indicadores
<b>Calidad del servicio</b>	Elementos tangibles	Equipamiento de aspecto moderno
		Instalaciones físicas visualmente atractivas
		Empleados de buena presencia
		El material de servicio visualmente atractivo
	Fiabilidad	Cumplimiento de promesas en el tiempo determinado
		Interés sincero en resolver problemas
		Lleva a cabo el servicio bien a la primera
		Lleva a cabo los servicios en el momento que promete que va a hacerlo
		Pone énfasis en unos registros exentos de errores
	Capacidad de respuesta	Comunican con exactitud cuándo llevarán a cabo los servicios
		Proporcionan un servicio rápido
		Disposición para ayudar
		Nunca están demasiado ocupados para contestar a sus preguntas
	Seguridad	El comportamiento de los empleados inspira confianza
		Seguridad en la transacción
		Empleados corteses
		Los empleados tienen los conocimientos necesarios para contestar preguntas
	Empatía	Proporciona atención individualizada
		Horario de atención adecuados
		Empleados que proporciona atención individualizada
Interés por actuar del modo más conveniente para el cliente		
Comprenden las necesidades específicas del cliente		
Confiabilidad	Cumplimiento del servicio promedio	
	Seguridad del cumplimiento	

<b>Satisfacción del cliente</b>	Validez	Atención correcta
		Eficacia
	Lealtad	Compromiso del usuario
		Participación activa

## Anexo 2. Cuestionario

"Encuesta de calidad del servicio y satisfacción del cliente del hotel Starfish Varadero".  
 Noviembre de 2022.

Por favor sea usted muy amable de responder las siguientes preguntas, teniendo en cuenta lo siguiente:

Escala de medición:

- 1: Totalmente en desacuerdo
- 2: En desacuerdo
- 3: Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- 4: De acuerdo |
- 5: Totalmente de acuerdo

Edad:

- a. 18 a 25 \_\_\_\_
- b. 26 a 30 \_\_\_\_
- c. 31 a 50 \_\_\_\_
- d. Más de 50 \_\_\_\_

Sexo

- a. Mujer \_\_\_\_
- b. Hombre \_\_\_\_

Nacionalidad

- a. Cubano \_\_\_\_
- b. Extranjero \_\_\_\_

Si es extranjero por favor especifique su país \_\_\_\_\_.

		1	2	3	4	5
1	El hotel Starfish Varadero cuenta con un equipamiento de aspecto moderno.					
2	Las instalaciones físicas del hotel Starfish Varadero son visualmente atractivas.					
3	Los empleados del hotel Starfish Varadero tienen buena presencia.					
4	En el hotel Starfish Varadero, el material asociado con el servicio es visualmente atractivo.					
5	Cuando el hotel Starfish Varadero promete algo en una fecha determinada, lo cumple.					
6	Cuando tiene un problema en el hotel Starfish Varadero muestra interés sincero en solucionarlo.					
7	El hotel Starfish Varadero lleva a cabo el servicio bien a la primera.					
8	El hotel Starfish Varadero lleva a cabo sus servicios en el momento que promete que va a hacerlo.					
9	El hotel Starfish Varadero pone énfasis en unos registros exentos de errores.					
10	Los empleados del hotel Starfish Varadero le comunican con exactitud cuándo llevarán a cabo los servicios.					
11	Los empleados del hotel Starfish Varadero le proporcionan un servicio rápido.					
12	Los empleados del hotel Starfish Varadero siempre están dispuestos a ayudarle.					
13	Los empleados del hotel Starfish Varadero nunca están demasiado ocupados para responder a sus preguntas.					
14	El comportamiento de los empleados del hotel Starfish Varadero le inspira confianza.					
15	Se siente seguro en sus transacciones con el hotel Starfish Varadero.					

16	Los empleados del hotel Starfish Varadero suelen ser corteses con usted.					
17	Los empleados del hotel Starfish Varadero tienen los conocimientos necesarios para contestar a sus preguntas.					
18	El hotel Starfish Varadero le proporciona atención individualizada.					
19	El hotel Starfish Varadero tiene sus horarios de apertura o atención adecuados para todos sus clientes.					
20	El hotel Starfish Varadero cuenta con unos empleados que le proporcionan una atención personalizada.					
21	El hotel Starfish Varadero se interesa por actuar del modo más conveniente para usted.					
22	Los empleados del hotel Starfish Varadero comprenden sus necesidades específicas.					
23	Considera que se cumplió el servicio promedio.					
24	Considera en su próxima visita tener la seguridad de servicio del hospedaje.					
25	Cree usted que recibió la atención correcta.					
26	Se cumplió con eficacia todas las demandas exigidas.					
27	Tuvo usted compromiso como usuario frente al servicio.					
28	Tuvo usted participación activa frente al servicio.					

¡ Muchas gracias!