



**UNIVERSIDAD DE MATANZAS**

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
CARRERA LICENCIATURA EN ECONOMÍA**

---

**TRABAJO DE DIPLOMA PARA OPTAR POR EL TÍTULO DE LICENCIADO EN ECONOMÍA.**

**Título:** Evaluación de la Calidad Percibida de los Servicios de A y B en Instituciones Hoteleras del Grupo Empresarial Islazul, Varadero. Caso Hotel Mar del Sur.

**Autor:** Anaisy Montes de Oca Noriega

**Tutor/Tutores:** Dr. C Roberto Carmelo Pons García

**Consultante:** Thalía Oropesa Lorenzo

**Matanzas**

**2023**

## **DECLARACIÓN DE AUTORIDAD**

Hago constar que el trabajo titulado: “Evaluación de la Calidad Percibida de los Servicios de A y B en Instituciones Hoteleras del Grupo Empresarial Islazul. Caso Hotel Mar del Sur, Varadero”, fue realizado como parte de culminación de los estudios, en opción al título de Licenciado en Economía, por la autora Anaisy Montes de Oca Noriega, autorizando a la Universidad de Matanzas y a los organismos pertinentes a que sea utilizado por las instituciones para los fines que estime conveniente, tanto de forma parcial como total y que además no podrá ser presentado en eventos ni publicado sin la aprobación de la Universidad de Matanzas.

**NOTA DE ACEPTACIÓN**

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

Presidente del Tribunal \_\_\_\_\_ Firma  
Secretario \_\_\_\_\_ Firma  
Vocal \_\_\_\_\_ Firma

Clasificación \_\_\_\_\_

Dado en Matanzas, a los \_\_\_\_ días del mes de \_\_\_\_\_ del año 2023

## **AGRADECIMIENTOS**

A mi madre guerrera y amorosa, que con su cariño, dedicación y esfuerzo siempre me motivó a luchar por mis metas y a no rendirme jamás. A mi tutor el Dr. C. Roberto C. Pons García por su entrega, orientación y confianza. A mi familia, en especial a mi hermano, a mi papá y a mi chinito lindo, que son mis seres más preciados. A mi esposo, mi refugio, por su amor incondicional, por apoyarme siempre en mis decisiones y por motivarme a estudiar y a ser mejor cada día. A mis amigos Leidy, Leinier y Suset por estar conmigo en mis peores momentos y por las largas horas de estudio y risas. En último lugar agradecerles a los trabajadores del Hotel Mar del Sur, por su amabilidad, comprensión y su ayuda, en especial al director Lázaro A. Rodríguez Santana y a la especialista en calidad Liz Mairén Alemán.

**PENSAMIENTO**

“La percepción del cliente es tu realidad”

Kate Zabriskie



## **RESUMEN**

Este trabajo tiene como objetivo diseñar un procedimiento para la evaluación de la calidad percibida de los servicios de A y B en las instituciones hoteleras del Grupo de Turismo Islazul. El trabajo titulado: "Evaluación de la Calidad Percibida de los Servicios de A y B en Instituciones Hoteleras del Grupo Empresarial Islazul, Varadero. Caso Hotel Mar del Sur" surge por la necesidad de los directivos de Islazul de evaluar los servicios hoteleros de restauración de buffet para medir la calidad del servicio percibido por los clientes, encontrar debilidades y así tomar las medidas pertinentes para mejorarla. Dicha medición se lleva a cabo a través del modelo Servperf. Para su aplicación fue necesario: adaptar el instrumento Servperf al contexto de servicio turístico de alimentación y bebida de buffet, desarrollar un cuestionario y aplicarlo a los consumidores que recibieron el servicio y finalmente mediante programas estadísticos, calcular las funciones matemáticas y analizar los datos cuantitativos que se recolectaron en el campo. Como resultados de la investigación se encontraron algunas deficiencias en el servicio del restaurante objeto de estudio, las cuales afectan algunos rasgos del restaurante y por ende la calidad que el cliente percibe. Las deficiencias más importantes son: la insuficiencia de bebidas alcohólicas y no alcohólicas, y la poca variedad de alimentos para la realización de los platillos.

Palabras Claves: calidad percibida de los servicios de A+B, diseño de instrumento, satisfacción del cliente, restauración hotelera, restaurante buffet

## **ABSTRACT**

The objective of this paper is to design a procedure for the evaluation of the perceived quality of A and B services in the hotel institutions of the Islazul Tourism Group. The work entitled: "Evaluation of the Perceived Quality of A and B Services in Hotel Institutions of the Islazul Business Group, Varadero. The case of Hotel Mar del Sur" arises from the need of Islazul's managers to evaluate the hotel buffet catering services to measure the quality of the service perceived by customers, find weaknesses and thus take the appropriate measures to improve it. This measurement is carried out using the Servperf model. For its application, it was necessary to: adapt the Servperf instrument to the context of tourist buffet food and beverage service, develop a questionnaire and apply it to the consumers who received the service and finally, through statistical programs, calculate the mathematical functions and analyze the quantitative data that were collected in the field. As a result of the research, some deficiencies were found in the service of the restaurant under study, which affect some features of the restaurant and therefore the quality that the customer perceives. The most important deficiencies are: the insufficiency of alcoholic and non-alcoholic beverages, and the lack of variety of foods for the preparation of the dishes.

Keywords: perceived quality of A+B services, instrument design, customer satisfaction, restoration

## ÍNDICE

<b>INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>1</b>
<b>CAPÍTULO 1. Calidad percibida de los servicios hoteleros de A+B. ....</b>	<b>7</b>
<b>1.1 Marketing de los servicios y marketing de los servicios hoteleros. ....</b>	<b>7</b>
<b>1.2 Fundamentos conceptuales sobre la calidad percibida de los servicios. ....</b>	<b>13</b>
<b>1.3 Modelización y medición de la calidad de los servicios hoteleros. ....</b>	<b>19</b>
<b>1.4 Los servicios hoteleros de A+B .....</b>	<b>25</b>
<b>CAPÍTULO 2. Procedimiento para la evaluación de la calidad percibida de los servicios de A+B en Hoteles de Islazul Varadero. ....</b>	<b>29</b>
<b>2.1 Antecedentes metodológicos de la evaluación de la calidad percibida de los servicios de A+B en instituciones hoteleras. ....</b>	<b>29</b>
<b>2.2 Propuesta del procedimiento para evaluar la calidad de los servicios A+B del Grupo Hotelero Islazul. ....</b>	<b>37</b>
<b>2.3 Caracterización de los servicios de A+B del Hotel Mar del Sur. ....</b>	<b>39</b>
<b>CAPÍTULO 3. Aplicación del procedimiento para evaluar la calidad de servicio percibida en el Restaurante Buffet Atlántico del Hotel Mar del Sur perteneciente al Grupo Hotelero Islazul .....</b>	<b>45</b>
<b>3.1 Resultados de la medición de la calidad de servicio percibida en el restaurante buffet “Atlántico” perteneciente al Hotel Mar del Sur. ....</b>	<b>45</b>
<b>CONCLUSIONES .....</b>	<b>59</b>
<b>RECOMENDACIONES .....</b>	<b>60</b>
<b>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....</b>	<b>1</b>
<b>ANEXOS.....</b>	<b>7</b>



## **INTRODUCCIÓN**

El turismo es una industria global significativa que abarca actividades relacionadas con los viajes, la hospitalidad y la experiencia de visitar y explorar diferentes destinos. Desempeña un papel de gran importancia en muchas áreas, tanto a nivel económico, social, cultural como medioambiental pues genera empleo y crecimiento económico; representa una importante fuente de ingresos de divisas; estimula la inversión en infraestructuras, servicios y proyectos de desarrollo local; contribuye a la preservación y promoción de la cultura local; facilita el encuentro entre personas de diferentes culturas y nacionalidades y fomenta la conciencia medioambiental y la conservación de los recursos naturales.

Como parte esencial de la matriz productiva, el turismo ha alcanzado una demanda superior en los últimos cinco años (Angamarca, Díaz, & Martínez, 2020). En el año 2019 fue de 1 billón 530 689 USD M, que representa un 6% más que en el 2018 (OMT). Varios factores influyeron sobre ella: la internet, la innovación del marketing y la facilidad de pago con tarjeta de crédito, entre otros. Los principales destinos turísticos mundiales son Francia, Estados Unidos, España y China. Cuba se ha incorporado recientemente con notoriedad en el Caribe, aún sin alcanzar las metas y objetivos previstos.

El turismo en Cuba se enfrenta en el contexto actual a un crecimiento acelerado, no exento de nuevos desafíos: rápidos cambios en el entorno económico, político, demográfico, socio-cultural y tecnológico, disminución drástica de las distancias, de los tiempos de reacción, creciente número de competidores y mayor disponibilidad de información y exigencia por parte de los consumidores.

A pesar de los avances en las comunicaciones, Cuba aún enfrenta desafíos en términos de acceso a tecnología y conectividad en comparación con otros destinos turísticos más desarrollados. Esto puede dificultar la capacidad del sector turístico de aprovechar al máximo las oportunidades que ofrece la era digital, por ello resulta necesario continuar con el desarrollo de su infraestructura y servicios para satisfacer las necesidades de los visitantes. Esto implica mejorar y expandir la capacidad hotelera, modernizar las instalaciones, aumentar las opciones de transporte y sobre todo brindar una amplia gama de servicios turísticos de alta calidad para conseguir una experiencia memorable y fomentar el boca a boca positivo por parte de los clientes.

Por tanto, la calidad percibida por el cliente se identifica como uno de los factores clave del éxito en el sector turístico ya que confiere una ventaja competitiva al incidir de manera positiva en la participación de la empresa en el mercado, productividad, motivación del personal, distinción frente a la competencia, lealtad y generación de nuevos clientes, minimización de

costos, entre otros beneficios (Aznar, Bagur, & Rocafort, 2016; Calderón & Para, 2022; A. Díaz, 2017; Hernández & Cruz, 2021; Shi & Shang, 2020; Soto & Andrade, 2020; Zambrano & Ramos, 2021). Constituye un indicador significativo sobre la satisfacción adquirida por el cliente a partir de la percepción real en su consumo, ya que cuando la valoración es positiva significa que existe correspondencia entre el servicio recibido y lo que se considera importante (Montiel, 2022). Por ende, es una necesidad evaluarla (Dawkins, Reichheld, & boards, 1990; Nunkoo, Teeroovengadum, Ringle, & Sunnassee, 2020; Parasuraman, Zeithaml, & Berry, 1985) al constituir el determinante principal en el valor percibido por el cliente (Özkan, Süer, Keser, & Kocakoç, 2020).

En Cuba, el turismo emerge como prioridad en el futuro económico y tiene un significativo aporte a la balanza de pago, además constituye el sector más dinámico de nuestra economía y la mejor esperanza para sortear los difíciles tiempos que atraviesa el país. De ahí que en concordancia con los lineamientos derivados del VIII Congreso del Partido, en lo relativo a la política para el turismo se plantee la necesidad de elevar la calidad de los servicios con el objetivo de lograr niveles de competitividad suficientes para enfrentar con éxito las elevadas exigencias y retos del mercado, así como dinamizar la economía. Específicamente el lineamiento 155 establece como prioridad el crecimiento de la diversificación y la calidad de los servicios turísticos garantizando una adecuada relación calidad-precio e incrementando las utilidades.

La cadena de hoteles Islazul resulta ser una de las menos fuertes cuando en materia de turismo internacional se habla. Presenta problemas con mantener los estándares de calidad, no posee una eficiente coordinación y gestión de los suministros, no cuentan con personal adecuado en algunas áreas de sus hoteles y no cuenta con las herramientas necesarias para adaptarse a los avances tecnológicos. En el banco de problemas del Hotel Mar del Sur, perteneciente a esta cadena, se refleja como deficiencia la falta de precisión en los procesos y subprocesos de alimentos y bebidas al momento de prestar un servicio de calidad, asociada a la carencia de personal capacitado en las áreas de cocina, bar y restaurante, la insuficiencia de insumos, materiales, utensilios y menaje de cocina y bar. En cuanto a la infraestructura del restaurante buffet, cabe señalar la falta de higiene y decoración, así como el deficiente diseño, ya que cuenta con una única área caliente que en ocasiones provoca aglomeración y molestias en los clientes. Esta información está respaldada por los comentarios directos de los huéspedes, las entrevistas realizadas a expertos, la observación directa y la búsqueda en sitios web como trip advisor donde las experiencias y comentarios de los clientes son negativas en su mayoría.

Para las empresas relacionadas al turismo, conseguir la excelencia en la calidad es primordial para posicionarse ante la competencia, más crucial aún en estos tiempos en los que vivimos inmersos en la validación masiva en redes sociales, donde una referencia hecha por cualquier persona es más valiosa que la publicidad en cualquier medio. Razón por la cual son cada vez más, los hoteleros están dispuestos a implementar un sistema de gestión de calidad que les ayude a seguir los procedimientos adecuados para una mejora continua dentro de la empresa.

En el hotel Mar del Sur se han implementado un grupo de medidas como parte del plan de acciones para mejorar la calidad percibida de este proceso en específico, como son la reparación y climatización del restaurante buffet y la propuesta de cursos para capacitar al personal que labora en el área. Sin embargo, estas acciones son aún insuficientes y la baja calidad percibida de este proceso continúa como uno de los factores con mayor incidencia en la insatisfacción de los clientes que visitan la instalación.

Hoy en día no existen modelos, ni procedimientos de evaluación de la calidad percibida de los servicios hoteleros de restaurantes buffet, establecidos con rigor científico, y generalizados en el Grupo de Turismo Islazul para su implementación en sus instalaciones. El proceso de evaluación de la calidad de los diferentes servicios de un hotel, entre ellos el de A + B se realiza de forma muy general, y con poco rigor lo que dificulta la toma de decisiones efectivas en las instituciones hoteleras.

### **Problema de investigación**

¿Cómo contribuir a elevar la satisfacción de los clientes en las instalaciones hoteleras del Grupo de Turismo Islazul a partir de la evaluación de la calidad percibida de los servicios de A +B?

### **Idea a investigar**

Si se diseña un procedimiento para la evaluación de la calidad percibida de los servicios de A +B en las instituciones hoteleras del Grupo de Turismo Islazul se contribuye a la elevación de la satisfacción de los clientes en dichas instalaciones.

- La Idea a investigar quedará validada si:
  - Se incrementa el indicador relativo a la calidad percibida de los servicios de A + B en el hotel objeto de estudio empírico.
  - Se incrementa la satisfacción del mercado de referencia en los diferentes servicios de A + B del hotel.
  - Se incrementa el índice de preferencia del hotel y la propensión a repetir la visita al mismo.

- Los programas de acciones resultantes y asociados a la presente investigación contribuyen a la mejora de los indicadores económico-financieros.

La variable independiente resulta el constructo calidad percibida de los servicios de A +B en las instituciones hoteleras, y la dependiente, la satisfacción de los clientes con respecto al servicio en dichas instituciones hoteleras.

### **Objetivos de investigación (general y específicos)**

Objetivo General:

- Diseñar un procedimiento para la evaluación de la calidad percibida de los servicios de A+B en las instituciones hoteleras del Grupo de Turismo Islazul.

Objetivos específicos:

1. Sistematizar los aspectos teórico-metodológicos en relación a la calidad percibida de los servicios, la calidad de los servicios de A+B en instituciones hoteleras y su relación con la satisfacción del mercado.
2. Proponer un procedimiento para la evaluación de la calidad percibida de los servicios de A+B en las instituciones hoteleras del Grupo de Turismo Islazul.
3. Validar el procedimiento a través del caso de estudio práctico Hotel Mar del Sur, en Varadero.

El objeto de estudio de la investigación resulta el marketing de los servicios y la calidad percibida en instituciones hoteleras. El campo de acción la evaluación de la calidad percibida de los servicios de A +B en instituciones hoteleras del Grupo de Turismo Islazul.

La investigación resulta relevante dada la importancia de la evaluación de la calidad percibida de los servicios de A +B en instituciones hoteleras del Grupo de Turismo Islazul. Resulta una problemática aún no resuelta, de la cual depende, en gran medida, la satisfacción y fidelización del cliente turístico. Se cuenta con la disposición y apoyo del Grupo hotelero, el tiempo necesario, información disponible, acceso a internet, asesoría especializada y competente, así como con los recursos pertinentes y oportunos para llevar a cabo la investigación con garantías de éxito.

Los principales aportes de la investigación consisten:

Valor teórico: Se sistematiza y elabora un cuerpo teórico sobre el tema de la evaluación de la calidad percibida en instalaciones hoteleras, y de los servicios de A+B, en particular, su problemática actual, rol e importancia de la misma, su impacto en la satisfacción del mercado e incidencia en los resultados económico-financieros de un hotel. Se establecen las variables de análisis de este fenómeno, y forma de operacionalización de la calidad percibida de los servicios de A+B en el contexto del turismo hoy en día.

Valor metodológico: Radica, en esencia, en la propuesta de un procedimiento para la evaluación de la calidad percibida de los servicios de A +B en instituciones hoteleras del Grupo de Turismo Islazul, que contribuye a trazar objetivos, estrategias y planes de acción en función de la mejora de la percepción del cliente en esta área del servicio hotelero. El procedimiento resulta flexible y generalizable a otras instalaciones hoteleras cubanas, por su capacidad de extrapolación.

Valor práctico: El valor de la investigación en este sentido, está dado por su incidencia en los índices de satisfacción y fidelidad del mercado, la respectiva amplificación de la misma por los canales de comunicación más usados hoy en día, entre ellos, las redes sociales, su impacto en los resultados económico-financieros de la instalación hotelera objeto de estudio. Además, a partir del incremento de los ingresos hoteleros, se tributa, en mayor medida, al presupuesto del país, en aras de su redistribución, a sectores como la educación y la salud pública.

La investigación es de tipo exploratorio-descriptivo, ya que se parte de definir el constructo evaluación de la calidad percibida de los servicios de A+B en instituciones hoteleras cubanas en el escenario actual de competencia, para posteriormente pasar a su medición y evaluación en el objeto de estudio empírico.

La metodología del estudio parte de una revisión bibliográfica tanto conceptual como metodológica en relación al constructo objeto de estudio, en este caso, la calidad percibida de los servicios de A+B en instituciones hoteleras cubanas, que contribuye al logro de los objetivos propuestos, así como estudios empíricos tanto cualitativos como cuantitativos en función de la medición y evaluación de este fenómeno. En la investigación se desarrollan los métodos teóricos (análisis-síntesis, lógico-histórico, inducción-deducción). Además, se utilizan métodos empíricos, entre ellos las técnicas cualitativas y cuantitativas de investigación, así como el uso de técnicas y pruebas matemáticas y estadísticas. Se utiliza el paquete estadístico SPSS versión 22.0; en el que se procesan los datos obtenidos de las encuestas personales.

Se utilizará el muestreo no aleatorio, a juicio o conveniencia para la aplicación de métodos cualitativos de investigación, es decir, entrevistas y dinámicas de grupos, en aras de definir el constructo objeto de estudio en el escenario cubano actual. En el caso, del uso de métodos cuantitativos, como es el caso de la aplicación de encuestas personales, a aplicar en el hotel objeto de estudio empírico, en función de la medición del constructo calidad percibida de los servicios de A+B, se utilizará el muestreo aleatorio simple. Se trabajará con un error muestral del 5%.

Se utilizarán guiones estructurados y semiestructurados para el caso de las entrevistas en profundidad y el trabajo de grupos focales. En el caso de las encuestas personales, como método de investigación, se utilizarán cuestionarios estructurados como soporte del procedimiento de medición y evaluación de la calidad percibida de los servicios de A+B en las instituciones hoteleras del Grupo de Turismo Islazul.

Las limitaciones están dadas, en esencia, por el tiempo planificado de investigación que es de aproximadamente de 8 meses, y por ello se define como objeto de estudio práctico sólo el Hotel Mar del Sur, en Varadero. No obstante, dado el carácter generalizador y flexibilidad del procedimiento a proponer, la investigación puede extrapolarse a otros hoteles del Grupo de Turismo Islazul, así como a otros hoteles de otras cadenas hoteleras cubanas.

## **CAPÍTULO 1. Calidad percibida de los servicios hoteleros de A+B.**

El turismo se ha convertido en uno de los principales actores del comercio nacional, y representa al mismo tiempo una de las fuentes de ingresos más importantes del país. Una parte esencial de la actividad turística es el sector hotelero, el cual ha sido obligado a adaptarse a las nuevas tecnologías y a emplear estrategias de marketing más avanzadas para mantener y atraer a clientes potenciales, ajustándose a sus deseos.

Las empresas tienen cada vez mayor conciencia de que la cantidad de productos ofrecidos, los precios o su adecuada distribución y promoción no es suficiente para atraer y fidelizar a los consumidores y empiezan a descubrir que la calidad del servicio al cliente puede convertirse en un elemento principal para la consecución del éxito o fracaso y que es algo más que el cliente valora (Peel, 1990).

Este primer capítulo brinda una aproximación al marketing de los servicios, más específicamente al marketing de los servicios hoteleros en donde se analiza su conceptualización, rol e importancia. En él se abordan fundamentos conceptuales sobre la calidad percibida de los servicios hoteleros, así como su modelización y medición, enfocándose en los servicios hoteleros de alimentos y bebidas (A+B).

### **1.1 Marketing de los servicios y marketing de los servicios hoteleros.**

Aunque suele vérselo como una actividad frívola y limitada a publicidad; el marketing es mucho más, se define como una acción gerencial en la que descansa la razón de ser de la empresa, que es la colocación del bien o servicio en el mercado. Por tanto, es necesario esta disciplina en todas las organizaciones, independiente de su ámbito de acción, sea comercial, sin fines de lucro, comunitario o servicios públicos (Montero & Mora, 2020).

Los autores de la literatura especializada ofrecen una visión diversa acerca de la definición del marketing. Inicialmente el concepto de marketing (década de los sesenta) se limitó únicamente a las actividades empresariales (Santesmases, 1993). Después fue ampliado por Bloom, Hayes, and Kotler (2004) los cuales presentan los siguientes elementos que lo explican y detallan:

1. El marketing no se basa en acciones arriesgadas sino en programas cuidadosamente formulados destinados a obtener respuestas deseadas.
2. Su base lo constituye las necesidades de los potenciales clientes, sus deseos y demanda que son amplias, variadas y están en permanente crecimiento. Cabe destacar también que las necesidades no las crea el marketing, sino que subyacen en la condición humana.

3. Un tercer aspecto es el concepto de intercambio que lleva implícito, esto es que los consumidores obtienen algo que les agrega valor y ellos entregan en reciprocidad otro valor (monetario).

Por tanto, la clave para conseguir el éxito organizacional radica en determinar las necesidades y deseos del mercado, a través de la relación de intercambio, y suministrar las satisfacciones deseadas por el público objetivo de una manera más efectiva y eficiente que la competencia.

Kotler (1976) plantea que el marketing es un proceso social y de gestión a través del cual los distintos grupos e individuos obtienen lo que necesitan y desean, creando, ofreciendo e intercambiando productos con valor para otros.

El marketing es esencial en todo tipo de organizaciones, ya que proporciona al público objetivo información completa acerca de sus productos o servicios de una manera más atractiva y eficiente. Gracias al marketing una empresa puede estudiar el comportamiento, las necesidades y los deseos de los mercados, y así diferenciarse de la competencia, mejorar su reputación y posicionarse en el mercado de forma efectiva.

Por otro lado, los servicios representan un insumo importante de prácticamente todas las actividades comerciales, incluidos otros servicios y un determinante esencial de la calidad de vida. Ninguna comunidad económica o social puede prosperar sin servicios suficientes de transporte, comunicaciones, educación o salud. Ante esta inevitable universalización de los servicios nace el Marketing de los Servicios.

No obstante, definir de manera correcta y precisa el marketing de los servicios no resulta una tarea sencilla. Un servicio se refiere a una actividad intangible que se ofrece para satisfacer una necesidad o deseo del cliente. A diferencia de un producto tangible, un servicio no se puede tocar o poseer, pero implica una interacción directa entre el proveedor y el cliente. En la Tabla 1.1 se muestran las principales definiciones de servicio.

Tabla 1.1. Principales definiciones de servicio.

Referencias	Definiciones de servicio
AMA (1960)	Son actividades, beneficios o satisfacciones que son ofrecidos a la venta o realizadas en unión con la venta de productos.
Rathmell (1974)	Un producto es una cosa y un servicio es un acto. El primero es un objeto, un artículo, un instrumento o un material, mientras que el último es una acción, una realización o un esfuerzo.
Eiglier and Langeard (1989)	Es la resultante de la interacción entre elementos de base, el cliente, el soporte físico y el personal en contacto y constituye el



	beneficio que debe satisfacer al cliente.
Grönroos (1990)	Es una actividad de una serie de actividades de naturaleza más o menos intangible que normalmente, aunque no necesariamente, se desarrolla mediante interacciones entre el cliente y los empleados de servicios y/o los recursos físicos o productos y/o sistemas de dar servicios que son generados como soluciones a los problemas de los clientes.
Flipo (1991)	Es el resultado de un acto o sucesión de actos de duración y localización definidas, conseguido gracias a medios humanos y materiales puestos a disposición de un cliente individual o colectivo, según procesos, procedimientos y comportamientos codificados.
Lambin (1994)	Es todo acto o función que una parte puede ofrecer a otra, esencialmente intangible, que no produce como resultado ninguna propiedad, la cual puede o no vincularse a un producto físico.
Kotler and Turner (1979)	Es cualquier actividad o beneficio que una parte puede ofrecer a la otra, esencialmente intangible, sin transmisión de propiedad. Su prestación puede ir o no ligada a productos físicos.
Cantú (2001)	Es una actividad o conjunto de actividades de naturaleza casi siempre intangible, que se realizan mediante la interacción entre el cliente y el empleado y/o instalaciones físicas de servicio, con el objeto de satisfacer un deseo o necesidad.
Frometa (2008)	El servicio es el conjunto de prestaciones que el cliente espera además del producto o el servicio básico, como consecuencia de precio la imagen y la reputación del mismo.
Lovelock and Wirst (2009)	Actividades económicas que crean valor y proporcionan beneficios a los clientes en tiempos y lugares específicos como resultado de producir un cambio deseado en (o a favor) del receptor del servicio.
Díaz and Pons (2009)	Es una actividad de naturaleza más o menos intangible que normalmente se desarrolla mediante interacciones entre el cliente y los empleados de servicios y/o los recursos físicos o

	productos y/o sistemas de dar servicios según procesos, procedimientos, comportamientos, que son generados para proporcionar satisfacción a los problemas y necesidades de los clientes.
Normalización (2015)	Salida de una organización con al menos una actividad, necesariamente llevada a cabo entre la organización y el cliente donde sus elementos dominantes son intangibles. Un servicio generalmente se experimenta por el cliente.
Ballón (2016)	Un producto intangible, que no se puede ver o poseer, sino que proporciona beneficios, produciendo satisfacción al cliente
Alfonso (2019)	Un servicio es una actividad o una serie de actividades llevadas a cabo por un proveedor con el propósito de satisfacer una determinada necesidad del cliente, sus características básicas son la intangibilidad, la heterogeneidad, la inseparabilidad y el carácter perecedero.
Sánchez (2022)	Es una actividad esencialmente intangible cuyo resultado no es objeto de transferencia de propiedad, se desarrolla mediante interacciones entre el cliente y los empleados de servicios y/o los recursos físicos o productos y/o sistemas de brindar servicios, según procesos, procedimientos y comportamientos, cuya finalidad es proporcionar satisfacción acorde a las necesidades y deseos de los clientes.

Fuente: Elaboración propia a partir de las definiciones de los autores.

Del análisis realizado se concluye que, de una manera u otra, se encuentra presente en todas las definiciones la intangibilidad del servicio e incluso algunos autores, lo relacionan con bienes tangibles. Autores como Lambin (1994), Kotler and Turner (1979) y Ballón (2016) indican que los servicios no son objeto de transferencia de propiedad. El concepto de Grönroos (1990) señala los elementos para la prestación de un servicio. La definición hecha por Flipo (1991) especifica cómo puede ser ofrecido el servicio y las de Eiglier and Langeard (1989), Cantú (2001), Díaz and Pons (2009) , y Ballón (2016) abordan sobre todo el fin para el cual se realiza el servicio: la satisfacción de las necesidades de los clientes. La intangibilidad, así como los aspectos mencionados; son imprescindibles en el concepto de servicio.

A raíz de este análisis, la autora plantea que un servicio es cualquier actividad ofrecida a la venta, que normalmente se desarrolla mediante interacciones entre el cliente y los empleados de servicios, de naturaleza más o menos intangible, que no produce como resultado ninguna propiedad, la cual puede o no vincularse a un producto físico según procesos, procedimientos y comportamientos, cuya finalidad es satisfacer al cliente y generar rentabilidad.

Luego de analizar los conceptos relacionados con el marketing y los servicios, es necesario abordar la definición de marketing de los servicios. Pons (2014) la define como un proceso que realiza una empresa para resaltar el valor de los productos intangibles que ofrece para satisfacer una escasez o dar solución al problema de un cliente. La autora de esta investigación, a partir de los conceptos de los especialistas citados, establece la siguiente definición de marketing de servicio: es un proceso que realiza una entidad cuyo fin es resaltar el valor de los servicios que ofrece con la finalidad de satisfacer las necesidades de sus clientes y a cambio obtener rentabilidad.

Por otra parte, el sector hotelero se inició a partir de la imperiosa necesidad de los viajeros por descansar y alimentarse, dando así comienzo a pequeños negocios familiares, en los que las familias arrendaban a los turistas las habitaciones vacías que tenían en sus viviendas. Al ver cuán rentable era el negocio, muchos optaron por construir casas con múltiples habitaciones para arrendarlas en temporadas de vacaciones (Roby, Mayorga, & Loor, 2020). En la actualidad, ya sea por negocio u ocio los turistas buscan las mejores opciones de alojamiento, efectuando sus búsquedas esencialmente a través de internet y mayormente en las redes sociales.

El marketing de los servicios hoteleros juega un papel primordial en los tiempos actuales de avances tecnológicos y aumento de la competencia, sobre todo a la hora de atraer clientes y lograr su fidelidad. Gracias a este, los hoteles consiguen diferenciarse del resto y brindar un servicio de calidad acorde a las características de cada cliente satisfaciendo sus necesidades. Por estas razones, resulta fundamental estudiar los conceptos de la Tabla 1.2 en relación a la hotelería ya que la investigación está directamente relacionada con este sector.

Como se observa en la tabla, todos los autores citados afirman que un hotel es un establecimiento destinado a brindar alojamiento, hospedaje, habitación o albergue. Solo Mincetur (2004) resalta el carácter temporal del alojamiento. Autores como, Blasco, Bachs, Bancells, and Vives (2006), Navarro (2008), Sanisaca (2012) y Arias (2014), mencionan que los hoteles ofrecen servicios complementarios. No obstante, Sanisaca (2012), Higuera (2013) y Navarrete and Vasco (2016) especifican esos servicios complementarios que se ofertan: alojamiento, alimentación, bebidas y entretenimiento. Por otra parte, en los conceptos anteriores

se señala que la finalidad de un hotel es la obtención de utilidades, así lo plantean Blasco et al. (2006), Navarro (2008), Higuera (2013) y Navarrete and Vasco (2016).

Por tanto, un hotel es un establecimiento que cuenta con personal capacitado para brindar bienes y servicios de alojamiento, alimento, bebida, recreación y otros a sus clientes satisfaciendo sus necesidades y deseos a cambio de obtener utilidades.

Tabla 1.2. Principales definiciones de hotel

Referencias	Definiciones de hotel
Mincetur (2004)	Es un edificio planificado y acondicionado para albergar personas temporalmente y que permite a los viajeros alojarse durante sus desplazamientos.
Blasco et al. (2006)	Empresa dedicada de manera profesional o habitual, a proporcionar habitación a las personas con o sin servicios complementarios, a cambio de un precio.
Navarro (2008)	Es un establecimiento dirigido por profesionales en el que se ofrece al cliente alojamiento con o sin servicios integrados, a cambio de una contraprestación económica.
Sanisaca (2012)	Es el conjunto de todos aquellos establecimientos comerciales que de forma profesional y habitual, prestan servicios de hospedaje y restauración, ya sean habitaciones o apartamentos, con o sin otros servicios complementarios.
Higuera (2013)	Es un lugar que proporciona alimentación y hospedaje que ofrezca entretenimiento a los viajeros y que opera bajo la base de obtener utilidades.
Arias (2014)	Es un edificio planificado y acondicionado para otorgar servicios de alojamiento a las personas temporalmente y que permite a los huéspedes sus desplazamientos, además de ofrecerles servicios adicionales.
Navarrete and Vasco (2016)	Es todo establecimiento que de modo habitual, mediante precio, preste al público en general, servicios de alojamiento, comidas y bebidas y que reúna, además las condiciones necesarias para la categoría que le corresponde.

Fuente: Elaboración propia a partir de las definiciones de los autores.

En relación a lo anterior, Sánchez (2022) plantea que un servicio hotelero: es aquel destinado a brindar alojamiento temporal a cambio de una remuneración, a través de la interrelación entre el cliente y los empleados de servicios, los recursos físicos o productos y los sistemas de brindar servicios, según procesos, procedimientos y comportamientos, que generan servicios adicionales como alimentación, bebidas y entretenimiento, comunicación, entre otros, cuya finalidad es proporcionar satisfacción acorde a las necesidades y deseos de los clientes y obtener rentabilidad.

A partir de este análisis la autora concluye que el marketing de los servicios hoteleros es un proceso social y de gestión destinado a brindar alojamiento temporal, a través de la interrelación entre el cliente y el personal capacitado para brindar bienes y servicios según procesos, procedimientos y comportamientos, que generan servicios adicionales como alimentación, bebidas, entretenimiento, comunicación, entre otros, cuya finalidad es satisfacer las necesidades y deseos de los clientes y obtener rentabilidad.

En la actualidad hotelera altamente competitiva, un servicio de calidad es fundamental para incrementar el volumen de clientes, así como los ingresos de una instalación hotelera. Del mismo modo, el estudio de las concepciones teóricas referentes a la calidad de servicio y de las variables relacionadas con la calidad de servicio percibida, resulta obligatorio para el sector hotelero si se quiere optimizar las relaciones con el consumidor, tomando muy en cuenta la satisfacción de las expectativas y el mejoramiento de las percepciones de los clientes. Por consiguiente, el próximo epígrafe está dedicado al estudio de la calidad percibida de los servicios.

## **1.2 Fundamentos conceptuales sobre la calidad percibida de los servicios.**

La calidad de los productos o servicios es fundamental para garantizar la satisfacción del cliente. Un producto o servicio de calidad cumple con las expectativas del cliente, brinda un valor agregado y genera una experiencia positiva. La satisfacción del cliente es clave para mantener y aumentar la lealtad, el boca a boca positivo y la retención de clientes. La calidad es de vital importancia en cualquier organización ya que tiene un impacto significativo en su desempeño, reputación y éxito a largo plazo.

La calidad es un concepto amplio que se utiliza para evaluar el grado en que un producto, servicio o proceso cumple con los requisitos, expectativas y estándares establecidos. En la Tabla 1.3 se muestran las principales definiciones de calidad.

Tabla 1.3. Principales definiciones de calidad

Referencias	Definiciones de calidad
Deming (1986)	La calidad es adecuación para el objetivo.
Crosby (1987)	Conformidad con las necesidades. La calidad no cuesta. No es un regalo, pero es gratuita. Lo que cuesta es la no calidad. La calidad es una entidad alcanzable, medible y rentable que puede ser incorporada, una vez que se desee hacerlo, se entienda y se esté preparado para un arduo trabajo. La calidad es un catalizador muy importante que establece la diferencia entre el éxito y el fracaso.
Yamaguchi (1989)	La buena calidad no solamente es la calidad de los productos, que es la calidad interpretada de manera estrecha, sino significa también, el volumen de producción que, cuando se obtiene la cantidad necesaria y al costo más bajo posible para que tenga un buen precio, o por lo menos un precio razonable, y además un servicio de postventa, rápido y bueno para la tranquilidad del cliente.
Flores (1995)	Calidad sería dar al cliente lo que este espera o incluso más.
Ishikawa (1997)	La calidad sólo existe cuando se logra un producto económico, útil y satisfactorio para el consumidor.
Normalización (2005)	Es el grado en el que un conjunto de características inherentes de un producto, sistema o proceso cumple con los requisitos.
Gallego (2005)	Calidad es la interpretación subjetiva de los productos/servicios que nos ofrecen, teniendo en cuenta la información que recibimos, los valores que tenemos, la influencia del entorno, nuestra cultura-formación y el precio que estamos dispuestos a pagar.
Boullon (2008)	Es el nivel de excelencia que la empresa ha escogido para satisfacer a su cliente.
Sancho (2008)	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 a 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.
Pulido and De la Vara Salazar (2013)	La calidad, definida por el cliente, es el juicio que éste tiene acerca de un producto o servicio. Un cliente queda satisfecho cuando se le ofrece todo lo que él esperaba encontrar y más. Por lo tanto, calidad es ante todo la satisfacción del cliente, que está ligada a las expectativas que éste tiene con respecto al producto o servicio.
ISO (2015)	Es el grado en el que un conjunto de características inherentes cumple con los requisitos.
Farías Campos (2016)	Es la adecuación a las necesidades del cliente, es el concepto más cercano a los requerimientos del mercado que premia el valor recibido a cambio de una inversión.

Fuente: Elaboración propia a partir de las definiciones de los autores

A efectos de esta investigación se considera el concepto de calidad propuesto por La Organización Mundial del Turismo enunciado como: “ 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 a 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”, ya que responde al objetivo del estudio y contiene los aspectos esenciales a tener en cuenta durante el análisis de esta materia considerándose el más abarcador.

La conceptualización de la calidad de servicio ha evolucionado desde la calidad objetiva a la calidad subjetiva (Izquierdo, González, & Martínez, 2019a). En el pasado, el enfoque principal en la gestión de la calidad se centraba en la calidad objetiva, es decir, en la conformidad con estándares y especificaciones predefinidos. González , Martínez, and De Armas (2021) afirman que la calidad objetiva es una visión interna de la calidad, pues es vista desde un enfoque de producción, es la eficiencia y por ello se usa en actividades que permitan ser estandarizadas. La calidad objetiva se basaba en medidas cuantitativas y en la mejora continua de los procesos

para minimizar los defectos y maximizar la eficiencia. Este enfoque consideraba la calidad como una característica inherente de los productos o servicios, independiente de la percepción de los clientes.

Sin embargo, con el tiempo se reconoció que la calidad es una experiencia subjetiva y está fuertemente influenciada por las expectativas y las percepciones individuales de los clientes. Esto llevó a la evolución hacia la calidad subjetiva, que se basa en la evaluación personal y la satisfacción del cliente.

Por ello, en la actualidad se habla de calidad percibida del servicio (Izquierdo et al., 2019a), para hacer alusión a juicios del consumidor sobre la excelencia y superioridad de un producto o a su concepción como una evaluación, una actitud o un proceso continuo. Grönroos (1984) determina que la calidad de servicio debe ser percibida por los clientes señalando que el resultado de un procedimiento, consta de una evaluación en el preciso momento donde el usuario compara sus expectativas con la percepción del producto o servicio que ha recibido. Parasuraman, Zeithaml, and Berry (1988) en una definición aún más generalizada consideran calidad de servicio como una sentencia global del cliente, relativamente a la superioridad del servicio. Así pues, la calidad del servicio es la diferencia entre la expectativa de los clientes y la percepción del servicio entregado por empresas de servicios.

Según (Torres & Kely, 2021) la calidad de servicio es un eje estratégico para satisfacer a los clientes captando sus exigencias analizando la manera de brindar soluciones respondiendo a sus necesidades ante las situaciones que se presenten. Asimismo, la calidad de servicio es el cimiento para la supervivencia de una compañía, priorizando elementos como la competencia y la existencia de usuarios informados.

Entonces, la autora define calidad como los juicios del consumidor acerca de la excelencia o superioridad global del servicio (Zeithaml, 1988) haciendo referencia a la calidad que existe únicamente en la mente del cliente (Bailey, 1991).

La calidad subjetiva reconoce que la percepción del cliente es fundamental para determinar la calidad de un producto o servicio. Se da importancia a cómo los clientes experimentan y valoran los bienes o servicios basándose en sus expectativas y juicios individuales. La calidad subjetiva se enfoca en la satisfacción del cliente, la respuesta emocional y las percepciones de valor y según Parasuraman, Zeithaml, and Berry (1994) está representada por las siguientes dimensiones:

- **Confiabilidad:** se refiere a la capacidad del proveedor del servicio para proporcionar un servicio de manera confiable y precisa. Esto implica cumplir con las promesas y expectativas establecidas, ser consistente en la calidad del servicio y cumplir con los



plazos acordados. Por ejemplo, es importante que un restaurante cumpla con las reservas de sus clientes y sirva los pedidos correctamente y a tiempo.

- **Capacidad de respuesta:** se refiere a la disposición y la prontitud del proveedor del servicio para ayudar y atender las necesidades de los clientes. Esto implica responder rápidamente a las consultas y solicitudes de los clientes, estar disponible cuando se necesita y proporcionar información clara y completa. Por ejemplo, un centro de atención al cliente que responde rápidamente a las llamadas de los clientes y brinda soluciones efectivas muestra una alta capacidad de respuesta.
- **Seguridad:** se refiere a la confianza que los clientes tienen en la seguridad y protección que ofrece el proveedor del servicio. Esto implica garantizar la integridad física y financiera de los clientes, así como proteger su privacidad y datos personales. Por ejemplo, un banco que implementa medidas de seguridad efectivas para proteger la información confidencial de sus clientes, como la encriptación de datos y la autenticación de dos factores, muestra una alta seguridad.
- **Empatía:** se refiere a la atención, cuidado y consideración que el proveedor del servicio muestra hacia los clientes. Esto implica entender y responder a las necesidades individuales de los clientes, tratarlos de manera personalizada y mostrar comprensión y empatía en situaciones difíciles. Por ejemplo, un hotel que ofrece servicios personalizados, como recomendar actividades turísticas según los intereses de los huéspedes, muestra una alta empatía.
- **Tangibilidad:** se refiere a los aspectos físicos y visuales del servicio, así como a los materiales asociados. Esto implica la apariencia física del personal, las instalaciones y los equipos utilizados, así como los materiales impresos o digitales proporcionados. Por ejemplo, un restaurante que tiene una decoración atractiva, un mobiliario cómodo y menús bien diseñados muestra una alta tangibilidad.

Estas cinco dimensiones son importantes para evaluar la calidad percibida de un servicio, sobre todo en el sector hotelero, ya que los clientes las utilizan para formarse una opinión sobre la calidad del servicio recibido. Cada una de estas dimensiones contribuye a la experiencia general del cliente y puede influir en su percepción de la calidad del servicio y en su satisfacción. Por ende, el próximo sub epígrafe está dedicado a la calidad percibida de los servicios en el sector hotelero.

### **1.2.1 La calidad percibida de los servicios hoteleros.**

La calidad percibida de los servicios hoteleros es un aspecto crítico para la industria hotelera, ya que los clientes evalúan y toman decisiones basadas en sus experiencias y percepciones. Se refiere al juicio subjetivo que hace un cliente sobre la excelencia o el cumplimiento de sus expectativas en relación con los servicios que ha recibido de un hotel. Esta percepción de calidad se basa en la comparación entre las expectativas previas del cliente y la evaluación de los servicios hoteleros recibidos.

Los servicios relacionados con el hotelería requieren unos puntos de vista de marketing y gestión diferentes a los productos físicos, pues tienen características únicas y criterios diferentes de evaluación, distribución, establecimiento de procesos, establecimiento de precios, determinación de políticas de comunicación y estructuras de costes (Santomà & Costa, 2007). Los fundamentales son el alojamiento, la restauración y la animación, los mismos se han convertido en componentes fundamentales en la gestión hotelera (González, 2017). En el producto hotelero global el alojamiento es el más destacado. Esta actividad comprende, estructural y funcionalmente, todos los servicios de recepción, atención durante la estancia y despedida del huésped en el establecimiento; a través de estos, es ejecutada la mayor parte de las operaciones vinculadas a la permanencia de un cliente (Douglas & Fredendall, 2004; Guerra & Mallorquín, 2011).

Un hotel constituye un establecimiento que presta el servicio de hospedaje en unidades habitacionales amuebladas, cuenta con servicio de recepción, servicio sanitario privado, servicios de alimentos y bebidas y otros servicios adicionales. El personal capacitado brinda servicios en las habitaciones (en correspondencia con la categoría) como son la limpieza y acondicionamiento de las habitaciones y baños, cambio de ropa de cama/toalla, servicio de cobertura, servicio de lavado, planchado y costura, servicio de mayordomía y el ejecutivo. Las habitaciones deben tener una adecuada iluminación, ventilación y aislamiento acústico; además de contar con los equipos, mobiliarios y accesorios necesarios para la estancia del turista en correspondencia con la categoría del hotel. La recepción debe ofrecer los servicios establecidos para la categoría del establecimiento; así como el personal un trato amable, respetuoso y cortés, manteniendo el contacto visual y demostrando seguridad en la información que brinda. Deben existir, en el establecimiento, áreas recreativas y deportivas. El grado de calidad de la edificación y de los elementos de sus locales aumenta según la categoría (Vergés Leal, 2020).

A medida que los huéspedes interactúan con el personal del hotel, utilizan las instalaciones y experimentan los servicios ofrecidos, forman una impresión y evalúan la calidad percibida del

hotel. En última instancia, la calidad percibida de un establecimiento hotelero influye en la satisfacción y la intención de volver a elegir ese hotel en el futuro, así como en el boca a boca positivo o negativo. Por ende, todo el personal inmerso en el rubro hotelero está involucrado en mayor o menor grado en la mejora de la calidad (Palacios, Stephanic, Saavedra, & Lizbeth, 2019), y una atención amable, servicial y personalizada puede marcar la diferencia en la experiencia del cliente.

Con base en lo anterior, la medición de la calidad se convierte en algo ineludible, ya que es necesario valorar la calidad en el servicio que se está entregando por parte de la organización, máxime cuando esta engloba factores o dimensiones que son determinantes para satisfacer a un cliente y lograr que regrese de nuevo a la empresa o, en el mejor de los casos, crear fidelidad entre la empresa y el cliente (Ibarra, Woolfolk, Meza, & Gelain, 2020).

Por consiguiente, el próximo epígrafe está dedicado a la modelización y medición de la calidad de los servicios hoteleros a partir de los principales modelos que se han desarrollado sobre el tema.

### **1.3 Modelización y medición de la calidad de los servicios hoteleros.**

Un modelo de calidad en el servicio es una representación simplificada de la realidad, que toma en consideración aquellos suministros básicos capaces de explicar convenientemente el nivel de calidad alcanzado por una organización desde la óptica de sus clientes (Barragan, 2019). Para una mayor comprensión de la definición y formación de las percepciones sobre calidad de servicios se han creado numerosos modelos. En este epígrafe se abordan los modelos de (Grönroos, 1988), (Nguyen, 1991), (Bolton & Drew, 1991), (Bitner, 1990) y (Parasuraman, Zeithaml, & Berry, 1993).

El avance en la gestión de la calidad que suponen estos modelos radica en que integran la práctica totalidad de los elementos que la constituyen, atendiendo a la calidad interna, objetiva, programada, realizada o producida, así como a la calidad externa, subjetiva o percibida por sus clientes y también por los agentes de la organización. Trascienden el mero control de la calidad y el aseguramiento de la misma, aunque los incorporan, y se orientan hacia la calidad total y la excelencia. Responden a un enfoque holístico de la calidad y conciben ésta como un proceso de mejora continua.

#### **Modelo de Grönroos (1988)**

El Modelo de Grönroos (1988) explica cómo la calidad percibida por parte del cliente está formada por tres dimensiones de la calidad: la calidad técnica, la calidad funcional y la imagen de la organización (Ver Anexo 1).

- La calidad técnica es la parte que representa el “¿qué?” es lo que los clientes reciben por su compra. Es equivalente a que el servicio sea técnicamente aceptable y que conduzca a un resultado correcto. Hace referencia a todo lo que concierne al soporte físico, los medios materiales, la organización interna, etcétera.
- La calidad funcional es la parte que representa el “cómo”, se relaciona con la forma de prestar el producto-servicio por parte del personal. Aborda la forma en que el consumidor es tratado en el desarrollo del proceso de producción del servicio.
- La imagen que el cliente tiene de la empresa ya sea por experiencia previa o por la comunicación que la organización haya emitido al cliente es afectada de manera directa por la calidad técnica y la calidad funcional.

Una imagen favorable es una ventaja para el negocio ya que proporciona una percepción positiva en los clientes de los servicios q ofrece la empresa (Méndez Díaz, 2021). Si un consumidor tiene una buena imagen de una empresa entonces ante pequeños errores de la empresa el cliente optará por no tenerlos en cuenta. No obstante, en el caso de que el cliente desde el principio no tenga una buena imagen corporativa de la empresa, se encontrará predispuesto y ante pequeños errores perderá la confianza y magnificará la mala imagen de la misma. La imagen puede ser un filtro en términos de la capacidad del consumidor de percibir la calidad del servicio.

Modelo de Parasuraman et al. (1993)

Parasuraman et al. (1993) describen la calidad de servicio percibida como la diferencia entre las expectativas del cliente en relación al servicio y las percepciones de este en una empresa en particular. El procedimiento seguido por estos autores es el siguiente: comienzan con estudio exploratorio cualitativo entre ejecutivos y consumidores, identificando los problemas que llevan a la organización a una situación de entrega de no calidad, analizándose las principales razones de fallo y estudiando sus causas, elaborando posibles soluciones, para aumentar la percepción del nivel de calidad de servicio por parte del cliente. El resultado de esta investigación es un modelo que presenta cinco deficiencias o "Gaps" identificadas por los autores como el origen del déficit de la calidad de servicio (Ver Anexo 2). Estos "gaps" se describen de la siguiente manera:

- Gap 1: discrepancia entre las expectativas de los clientes sobre un servicio concreto y las percepciones o creencias que se forman los directivos sobre lo que espera el cliente de ese servicio.
- Gap 2: diferencia entre las percepciones de los directivos y las especificaciones o normas de calidad.

- Gap 3: discrepancia entre las especificaciones o normas de calidad del servicio y la prestación del mismo.
- Gap 4: diferencia entre la prestación del servicio y la comunicación hacia los clientes acerca de la entrega del servicio.
- Gap 5: diferencia entre las expectativas del cliente y la percepción del servicio. Este "Gap" depende de la dimensión y el sentido de las otras cuatro brechas asociadas con la entrega del servicio por parte de la empresa. ( $GAP5=GAP1+GAP2+GAP3+GAP4$ )

Según estos autores este patrón de medida es único en materia de calidad. Las deficiencias de la 1 a la 4 se presentan en las empresas proveedoras de servicio y constituyen los ingredientes claves para lograr una buena comprensión de la calidad de servicio. Por tanto, el componente clave para disminuir esta deficiencia radica en disminuir las deficiencias 1 a la 4 y mantenerlas en el nivel más bajo posible. Parasuraman et al. (1993) se convirtieron en los únicos autores que desarrollaron toda una investigación para medir la calidad de servicio percibida, a partir de la cual surgieron una buena parte de trabajos realizados por otros investigadores sobre el tema, es la más nombrada y utilizada de la literatura sobre el tema, tanto en el mundo académico como empresarial.

#### Modelo de Bitner (1990)

El modelo propuesto por Bitner (1990) puntualiza que la calidad de servicio percibida es una consecuencia de la experiencia satisfacción/insatisfacción (Berdugo, Barbosa, & Prada, 2016). En esta hipótesis se presenta un paradigma por la discrepancia que existe entre el resultado del servicio percibido en una transacción, con base en determinadas características, y las expectativas de servicio, las cuales afectan al cliente de acuerdo con la actitud inicial que tenga antes de recibir el servicio y, por tanto, afectan de manera directa la experiencia de satisfacción/insatisfacción del cliente y, posteriormente, la calidad de servicio percibida, derivándose las conductas post-compra (la comunicación boca-oído, el cambiar de servicio y la fidelidad). (Ver Anexo 3)

#### Modelo de Nguyen (1991)

El modelo presentado por Nguyen (1991), el cual está inspirado en el sistema de Servucción se estructura a partir de las relaciones entre las variables: imagen de la empresa, resultado del personal en contacto, organización interna de la servucción, soporte físico de la servucción y la satisfacción del cliente. Todos estos componentes explican la evaluación de la calidad de un servicio hecha por el consumidor. Cuanto mayor sea la percepción del cliente en cada uno de

los componentes del modelo anterior, mayor será la percepción de calidad de servicio, por ende, la teoría inicial se basa en la consideración de las variables anteriores como factores explicativos de la variable dependiente: calidad de servicio percibida. (Ver Anexo 4)

#### Modelo de Bolton and Drew (1991)

Bolton and Drew (1991) utilizan el paradigma de la disconfirmación para explicar la calidad proponiendo un modelo multietapa que hace una evaluación global del servicio al descomponerse en una serie de etapas interrelacionadas: evaluaciones de rendimiento, calidad de servicio y valor (Tobías & Mancilla, 2018). En la evaluación del rendimiento se descubren como variables explicativas la fiabilidad, la capacidad de respuesta, la seguridad y las dimensiones de la empatía, además de las experiencias pasadas en diferentes empresas. La evaluación del cliente, según los autores, se basa en su satisfacción/insatisfacción con el servicio actual, que depende del desempeño percibido de los componentes del servicio, las expectativas previas sobre el desempeño y las percepciones de la discrepancia entre rendimiento y expectativas. El valor del servicio está dado por el sacrificio relativo de los clientes en su presupuesto, sus características e intenciones. Los autores asumen que las expectativas del cliente se conforman por la comunicación boca-oído, las necesidades personales del cliente y sus experiencias pasadas, mientras que las percepciones se valoran con base en atributos y dimensiones del servicio. Por lo tanto, la satisfacción representa un antecedente de la calidad en el servicio, que le asignará un valor al servicio y este a su vez derivará en intenciones de compra. (Ver Anexo 5)

#### Instrumento de medida Servqual

El sector hotelero es uno de los más atractivos en términos económicos y su orientación hacia la calidad de servicio le ha permitido ir agregando nuevas opciones de servicio y entretenimiento con valor agregado a los turistas y la oportunidad de encontrar en un solo lugar todo lo que necesita para pasar un momento placentero. Por estas razones se hace necesario medir de manera cuantitativa la calidad percibida de los servicios en los hoteles para evaluar su gestión empresarial, valorando por parte del cliente: las instalaciones del hotel, el personal que presta el servicio y la percepción sobre la organización de los servicios que presta; y, posteriormente, con base en el reconocimiento de sus debilidades o deficiencias, identificadas a través de los directivos y el personal en contacto, mejorar la calidad de su oferta de servicios y tomar decisiones basadas en estos datos, todo con el fin de garantizar la satisfacción del cliente.

El instrumento de medida SERVQUAL es una herramienta ampliamente utilizada para evaluar la calidad percibida de los servicios. Fue desarrollado por Parasuraman, Zeithaml y Berry en la década de 1980 y se ha convertido en uno de los instrumentos más citados y utilizados en el ámbito de la gestión de servicios (Ver Anexo 2). Dicho modelo ayuda a obtener una medición por separado de las expectativas y percepciones de los clientes, esto permite definir el nivel de calidad y satisfacción que experimenta el usuario al consumir el servicio de alojamiento y que incidirá en la frecuencia de compra y su influencia en nuevos clientes (Andrade, Barcia, Vélez, & Moreira, 2020).

Esta metodología inicialmente consideró diez dimensiones (Elementos tangibles, fiabilidad, capacidad de respuesta, profesionalidad, cortesía, credibilidad, seguridad, accesibilidad, comunicación y comprensión del cliente) y 97 ítems. Posteriormente sufrió un proceso de depuración mediante el cual las dimensiones se redujeron a cinco (Elementos tangibles, fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad y empatía) y a 22 ítems dirigidas a identificar las expectativas generales de los usuarios en relación al servicio y la segunda dedicada a las percepciones. Los clientes califican cada ítem en una escala de Likert, que va desde "totalmente en desacuerdo" hasta "totalmente de acuerdo". El cuestionario se administra a una muestra representativa de clientes y los resultados se analizan estadísticamente para obtener puntuaciones de calidad percibida en cada una de las dimensiones.

Uno de los objetivos principales del instrumento SERVQUAL es identificar las brechas de calidad, es decir, las diferencias entre las expectativas de los clientes y su percepción de la calidad del servicio. Estas brechas pueden ayudar a las organizaciones a identificar áreas de mejora y a desarrollar estrategias para cerrar la brecha entre las expectativas y la percepción de calidad de los clientes.

Según Parasuraman et al. (1988) para evaluar la calidad de un servicio desde la perspectiva del individuo es necesario calcular la puntuación  $Servqual = Percepciones - Expectativas$  ( $S=P-E$ ), es decir que, si el valor de las percepciones iguala o supera el de las expectativas, es considerado de buena calidad, mientras que si el valor de las percepciones es inferior al de las expectativas se dice que el servicio presenta deficiencias.

Desde su perspectiva, Teas (1993), escribe que estudios empíricos llevados a cabo en distintos entornos de servicios mostraron que la escala SERVQUAL tiene problemas de validez y fiabilidad, por lo que en la actualidad se sugiere el empleo de las percepciones de los clientes para la determinación de la calidad del servicio, tal y como plantearon (Cronin Jr & Taylor, 1994).

Es importante tener en cuenta que el instrumento SERVQUAL no es el único método para medir la calidad percibida de los servicios. Existen otros instrumentos y enfoques, como el SERVPERF, que también se utilizan en el campo de la gestión de servicios para evaluar la calidad percibida.

#### Instrumento de medida Servperf

Sánchez and Mayorga (2017) señalan que después de haber debatido sobre las deficiencias que presenta el modelo SERVQUAL creada por Parasuraman, Zeithaml y Berry, entonces Cronin y Taylor en el año 1992 crearon el SERVPERF que significa Service PERformance, cuya medición está enfocada en el desempeño que deja el servicio atendido, excluyendo la parte que trata sobre las expectativas del cliente sobre el servicio (Pinedo & Puelles, 2021). Las evidencias empíricas obtenidas por Cronin y Taylor demostraron que la percepción sobre el rendimiento por sí misma llega a predecir el comportamiento que presenta el individuo. El SERVPERF fue desarrollado como una alternativa que mide la calidad de atención en el servicio, y la importancia que posee un servicio de calidad, satisfacción de los clientes y aquella intención de compra (Cronin & Taylor, 1992). (Ver Anexo 6)

Mientras que SERVQUAL se enfoca en la grieta de calidad entre las expectativas de los clientes y su percepción de la calidad del servicio, SERVPERF se enfoca en la evaluación directa de la calidad percibida del servicio; lo cual hace más efectivo este modelo al reducir a la mitad el número de ítems en comparación con el modelo SERVQUAL, y así reducir las posibilidades de confusión por parte de los encuestados.

SERVPERF mide cinco dimensiones de calidad percibida: confiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad, empatía y tangibilidad. El cuestionario SERVPERF se compone de un conjunto de afirmaciones que se refieren a las cinco dimensiones mencionadas anteriormente. Los clientes califican cada afirmación en una escala numérica que va del 1 al 7, donde 1 significa "totalmente en desacuerdo" y 7 significa "totalmente de acuerdo". Estas puntuaciones se utilizan para evaluar la calidad percibida del servicio. Se calcula como la sumatoria de las puntuaciones de Percepción:  $SERVPERF = \sum P_j$

De esta manera, la calidad del servicio será más elevada, en cuanto mayor sea la suma de dichas percepciones, de sus puntuaciones. Por ende, este modelo presenta ciertas ventajas ya que demanda menos tiempo para la administración del cuestionario porque se pregunta una sola vez por cada ítem o característica del servicio. El trabajo de interpretación y el análisis correspondiente es más sencillo y más fácil de llevar a cabo ya que las medidas de valoración predicen mejor la satisfacción que las medidas de las diferencias.



Además, SERVPERF se ha adaptado a diferentes industrias y contextos y ha demostrado una buena fiabilidad y validez en diversas situaciones. Al respecto, Armstrong y otros (1997), recomiendan utilizar SERVPERF como una escala de mayor nivel predictivo en el ámbito de turismo. Investigadores como, Fajardo (2022), Poon and Lock-Teng Low (2005), y Khattab, Aldehayyat, and Management (2011), Oliva and Palacios (2017) han utilizado SERVPERF para medir la calidad de servicio específicamente en hoteles.

En último lugar, Díaz (2005) afirma que el modelo SERVPERF es más adecuado para medir la calidad del servicio en comparación con el modelo SERVQUAL debido a que evita la duplicidad de la información, así como la complejidad en el análisis de los resultados.

Sin embargo, no se puede asegurar que dicho modelo sea más consistente, mejor o un sustituto del SERVQUAL; ya que la calidad del servicio no puede ser medida de manera similar para todas las industrias de servicios, porque presentan características que las hacen diferentes unas a otras en gran escala. Por estas razones, se debe analizar cuál es el modelo más aplicado de acuerdo al tipo de servicio que se esté estudiando. Teniendo en cuenta que SERVPERF utiliza una encuesta de solo 22 ítems, lo vuelve más manejable para el encuestado; por lo tanto, es la más recomendable para medir la calidad del servicio en cualquier contexto, siempre y cuando se midan solo percepciones.

De esta forma, el presente informe tomará como referente teórico y conceptual el modelo SERVPEF en vista de las ventajas metodológicas al ofrecer una mayor facilidad en el manejo y análisis de la información obtenida.

#### **1.4 Los servicios hoteleros de A+B**

Con la presencia de nuevas tendencias y la aparición de cambios necesarios que está experimentando el sector turístico como resultado del aumento de las exigencias de los clientes respecto a la adquisición de la oferta turística, la gestión de la calidad en los procesos de restauración hotelera se ha convertido en un factor determinante en el desarrollo efectivo de las actividades operativas dentro del departamento de alimentos y bebidas de los hoteles.

El departamento de Alimentos y Bebidas (A&B) es una parte fundamental de la operación de un hotel. Su principal objetivo es ofrecer una experiencia gastronómica de calidad a los huéspedes, así como proporcionar servicios relacionados con la comida y la bebida. Para Gallego (2002) la actividad de restauración dentro de la hotelería, es muy importante dado el papel que desempeña; de ella dependerá: planificar, organizar, desarrollar, controlar y evaluar todas las acciones encaminadas a la producción y costos para los alimentos y bebidas que se les proporcionarán a los huéspedes durante su estancia en el hotel.

Dentro de las instalaciones turísticas el producto restauración juega un papel fundamental pues, unido al alojamiento, ejecuta la mayor parte de las operaciones vinculadas con la permanencia de los clientes en la instalación; se encarga, además, de planificar, organizar, desarrollar, controlar todas las acciones encaminadas a la producción, elaboración y costos de los alimentos y bebidas que se les brindan a los huéspedes durante su estancia (Estrada, 2020). En virtud de lo anterior, cada punto de venta del hotel, sea restaurante, bar, cafetería o banquete, debe gestionarse como una unidad de negocio independiente, aunque forme parte de un producto integral, que es el hotel, y que hay unos valores y cultura empresarial, así como de marca que todos deben compartir (Gallego, 2002).

El departamento de A&B es responsable de una variedad de áreas y funciones dentro del hotel, como son: restaurantes, el bar, el salón, el servicio de habitaciones, los banquetes, el catering para los eventos. Otras de sus funciones principales son: la selección y compra de alimentos y bebidas, la gestión de inventario y costos, el cumplimiento de las normas de seguridad alimentaria y la supervisión del personal de servicio.

Por otro lado, muchos son los autores que han definido la restauración. En la Tabla 1.4 se observan las principales definiciones de restauración.

Tabla 1.4 Definiciones de restauración

Referencias	Definiciones de restauración.
(Espinosa, Bilbao, & Marrero, 2010)	La restauración no es más que la conversión de los factores de producción (alimentos, capital humano, trabajo) mediante la producción y el servicio, en productos solicitados por un cliente que busca el consumo, la satisfacción y el bienestar. Los servicios gastronómicos constituyen un proceso clave dentro de las instalaciones de este tipo
(Mantuano, 2015)	Un restaurante es un establecimiento comercial dedicado a la preparación y servicio de comidas y bebidas para ser consumidas en el lugar o para llevar, a cambio de un precio o dinero.
(Piñeyro, 2016)	Un restaurante es un establecimiento público que dispone de cocina y servicio de comedor, en donde se elaboran y venden alimentos y bebidas, y se cobra por el servicio prestado, para ser consumidas en el mismo local.
(González, 2018)	Establecimiento que brinda servicios de alimentos y bebidas, donde los elementos que componen su infraestructura contribuyen a diferenciarse de la competencia. Su gestión está enfocada a satisfacer las

	necesidades del cliente y la obtención de beneficios económicos.
--	--

Fuente: Adaptado de Montes de Oca (2021)

A partir de los conceptos analizados se define el servicio de restaurante como el proceso por el cual se atiende la demanda de los clientes transformando alimentos, capital humano y trabajo; en una serie de atenciones y elaboraciones gastronómicas siempre buscando la satisfacción de sus necesidades.

Los restaurantes deben ser clasificados de acuerdo con la necesidad y exigencia del mercado y en este aspecto puede relacionarse con el deseo de los clientes, qué buscan y qué esperan encontrar, sin olvidar cuanto están dispuestos a pagar por ello. Rodríguez and Martín (2000), plantean que pueden destacarse cinco distintos tipos de restaurantes, aun cuando en la práctica existe una amplia gama de estos servicios:

- Restaurante tradicional: cuenta con un establecimiento fijo al cual pueden acudir los comensales a consumir alimento. Este modelo busca generar un ambiente acogedor y destacarse tanto por la calidad de la comida como del servicio.
- Cafetería: establecimiento de hostelería donde se sirven aperitivos y comida, generalmente platos combinados, pero no menús o cartas.
- Snack bar: establecimiento que posee bar y restaurante, donde se sirven platos rápidos.
- Self service.: es cuando el comensal se sirve su comida el mismo o cuando ya tiene una mesa previamente servida, con los cubiertos básicos y el dependiente solo le sirve las bebidas y debe buscar el alimento en el buffet.
- Buffet abierto: es la modalidad del servicio de restauración basado en la exposición de una serie de productos sobre mostradores y el cliente puede servirse la cantidad que quiera de cada plato sin límite.

Luego de definir calidad percibida de los servicios y servicio de restauración, la autora asume el concepto de Hervis (2022), el cual plantea que la calidad percibida de los servicios de A+B es el conjunto de cualidades físicas, psicológicas, técnicas y económicas que podemos definir como:

1. El producto tangible, que son los platos y bebidas, la manera en que se presentan, se ofrece y se sirven.

2. Otros aspectos añadidos como, atención, la rapidez de respuesta del servicio y ante inconveniente que puedan surgir, el trato personalizado, el modo de realizar la reserva, el precio y la experiencia gastronómica.

Por eso se expresa que la calidad percibida de los servicios de alimentos y bebidas es crucial para la estrategia y la operación diaria d establecimientos de restaurante ya que la opinión que se llevan los clientes tiene un impacto significativo en la reputación del restaurante. Los clientes satisfechos son más propensos a fidelizarse y así recomendar el servicio adquirido. Esto conlleva a la diferenciación con respecto al resto de la competencia, atrae nuevos clientes y garantiza la lealtad de los existentes. Como consecuencia, se cumple con las expectativas del cliente y esto crea un impacto positivo en los ingresos y la rentabilidad del negocio ya que estos están dispuestos a pagar más por una experiencia de alta calidad.

Para conocer cómo satisfacer a los clientes, y así poder ofrecer un servicio de alta calidad en un restaurante, es necesario medir las percepciones de los clientes con respecto a un conjunto de atributos específicos que engloban el servicio en general.

## **CAPÍTULO 2. Procedimiento para la evaluación de la calidad percibida de los servicios de A+B en Hoteles de Islazul Varadero.**

El procedimiento para la evaluación de la calidad percibida de los servicios de alimentos y bebidas en hoteles varía según las necesidades y especificaciones de cada hotel. En este capítulo se realiza un estudio de los antecedentes metodológicos brindados por autores especializados sobre la medición de la calidad de los servicios percibidos y a partir de estos, se desarrolla y propone un instrumento de evaluación de la calidad de los servicios percibidos de A+B en el Hotel Mar del Sur; y por último se caracterizan los servicios de A+B del Hotel Mar del Sur.

### **2.1 Antecedentes metodológicos de la evaluación de la calidad percibida de los servicios de A+B en instituciones hoteleras.**

Estudiar los antecedentes proporciona un contexto histórico y una comprensión más profunda de cómo se ha abordado la evaluación de los servicios de A+B en hoteles en el pasado. Esto ayuda a comprender la evolución de las prácticas de evaluación, lo cual proporciona una base sólida para la investigación y la toma de decisiones sobre qué métodos utilizar, qué aspectos evaluar, cómo medir la calidad y cómo implementar mejoras basadas en los resultados de la evaluación en el presente.

Existen 3 clasificaciones para las metodologías utilizadas por especialistas: cualitativa, cuantitativa y mixta.

- La metodología cualitativa se basa en la recopilación de datos no numéricos y se centra en comprender las experiencias, percepciones y opiniones de los implicados. Esta clasificación incluye juicio de expertos, dinámica de grupo, observación directa, entrevistas y revisiones bibliográficas, la cual es empleada por cada uno de los investigadores.
- La metodología cuantitativa se basa en la recopilación y el análisis de datos numéricos para obtener resultados estadísticos y medibles. Los métodos cuantitativos se emplean en las investigaciones de calidad percibida, tanto para la identificación de dimensiones y atributos que van a conformar la encuesta y validación de la misma como para la interpretación de la información obtenida (López Cruz, 2022). Este método incluye encuestas estructuradas, análisis de datos estadísticos y cuestionarios; siendo este último el más utilizado en las investigaciones de calidad de los servicios.
- La metodología mixta combina tanto enfoques cualitativos como cuantitativos para obtener una imagen completa y equilibrada de los servicios de A y B en los hoteles. En

este enfoque se recopilan y analizan datos para complementar y validar la información obtenida. En las investigaciones consultadas predomina este tipo de metodología, el cual resulta el más adecuado al realizar una investigación de este tipo.

La calidad de servicio necesita ser medida cualitativamente y cuantitativamente, mediante la aplicación de un instrumento, para permitir al empresario evaluar y, posteriormente, mejorar en este sentido. Díaz and Pons (2009) expresan que los métodos de medición de la calidad que se aplican a los bienes no se deben utilizar para evaluar la calidad de los servicio, debido a sus características diferenciales.

La primera investigación relevante en el campo de la medición de la calidad de servicio percibida es la desarrollada Parasuraman et al. (1988). Dichos autores, ante la ausencia de medidas objetivas que permitieran la evaluación de la calidad de servicio (a diferencia de la calidad de los bienes que sí puede ser medida a través de indicadores concretos), establecen que una buena aproximación es, por un lado, medir la calidad de servicio percibida por el cliente y, por otro lado, determinar las deficiencias y causas que presentan las empresas de servicio, las cuales hacen que el cliente perciba un determinado nivel de calidad (Y. Díaz, 2010).

A pesar de que la escala de medida y cuestionario Servqual revisado sigue siendo aplicado en numerosos sectores también ha sido criticado. Las dos críticas que actualmente se mantienen son, por un lado, la estabilidad de las dimensiones en diferentes tipos de servicios y, por otro lado, la forma de operacionalización del concepto mediante la pauta no confirmatoria sustractiva y la utilidad de retener las expectativas. La Tabla 2.1 muestra los resultados de las dimensiones que son importantes para que un servicio tenga calidad percibida, así como la forma de operacionalización que utilizan para medir la calidad de servicio percibida, se toma en cuenta los servicios turísticos.

Como se puede observar no existe una escala estandarizada generalizada ya que la mayoría de los autores desarrollan diferentes dimensiones que varía entre dos y siete. Además, no existe uniformidad en cuanto a la forma de operacionalización de la variable por servicios, pero, prácticamente, las dos formas que se utilizan para la medición de la calidad de servicio percibida son Servqual o Servperf.

Tabla 2.1 Dimensiones de la calidad de servicio percibida y forma de operacionalización de la variable tomadas en cuenta para loa servicios turísticos.

<b>Autores</b>	<b>Dimensiones de la calidad percibida en servicios turísticos</b>	<b>Operacionalización de la variable</b>
----------------	--	--

Saleh and Ryan (1991)	2 dimensiones: sociabilidad y elementos tangibles.	Percepciones - Expectativas
Getty, Thompson, and Marketing (1995)	3 dimensiones: tangibilidad, fiabilidad y contacto (Escala Lodgqual).	Percepciones
Stevens, Knutson, Patton, and quarterly (1995)	5 dimensiones: fiabilidad, tangibles, seguridad, capacidad de respuesta y empatía (Escala Dineserv).	Percepciones
Tribe and Snaith (1998)	6 dimensiones: ciudad y facilidades; ambiente; restaurantes, bares, tiendas y vida nocturna; transfers; herencia y cultura y alojamiento (Escala Holsat).	Percepciones - Expectativas
López Fernández and Serrano Bedia (2001)	4 dimensiones: fiabilidad, características personales, elementos tangibles y oferta complementaria.	Percepciones - Expectativas
Albacete and Fuentes (2002)	7 dimensiones: tangibles, oferta complementaria, beneficio básico, respuesta del personal, trato al turista, empatía y seguridad.	Percepciones
Valls, Vigil, Yera, and Romero (2002)	6 dimensiones: aeropuerto, accesibilidad, hotel, red extrahotelera, calidad ambiental y elementos generales (Escala Resortqual)	Método Q
Santomà Vicens and Costa (2007)	7 dimensiones: fiabilidad, elementos tangibles, seguridad, empatía, contacto, oferta complementaria y comunicación	Percepciones
Esteban, Rubio, and Oliva (2005)	4 dimensiones: adecuación del servicio y capacidad de respuesta, profesionalidad y asesoramiento recibido, fiabilidad y percepción de diferenciación.	Percepciones
Olorunniwo, Hsu, and Udo (2006)	3 dimensiones: fiabilidad, elementos tangibles, capacidad de respuesta y contacto	Percepciones

Rave and Mesa (2007)	4 dimensiones: capacidad, comportamiento, tiempo de reacción, disponibilidad y oportunidad)	Percepciones
Lombardo and Gazzera (2008)	5 dimensiones: empatía, confiabilidad, tangibilidad, sensibilidad y seguridad	Percepciones - Expectativas
J. Palacios (2014)	4 dimensiones: fiabilidad, elementos tangibles, capacidad de respuesta y contacto	Percepciones
Vera and Trujillo (2017)	5 dimensiones: instalaciones, comida, conveniencia, aseguramiento y ambiente	Percepciones
Heredia y Lara (2019)	5 dimensiones: empatía, confiabilidad, tangibilidad, sensibilidad y seguridad. (Escala Hotelqual)	Percepciones - Expectativas
Hervis (2022)	4 dimensiones: instalaciones, comida, aseguramiento y ambiente	Percepciones

Fuente: Adaptado de Palacios (2014)

Díaz and Pons (2009) llegan a las siguientes conclusiones sobre los elementos a tener en cuenta en el cuestionario de medición de la calidad de servicio percibida, más allá de la forma de operacionalización de esta variable:

- Es necesario conocer los aspectos de calidad objetiva y que el cliente puede medir. Para ello hay que determinar aquellos indicadores de resultado que pueden ser cuantificables para el cliente, los cuales pueden integrarse a la evaluación de la calidad de servicio percibida.
- Hay que dar la posibilidad a que se susciten comentarios abiertos para identificar zonas de insatisfacción, deficiencias o causas de baja calidad; también hay que estimular a que los clientes presenten reclamaciones, dudas o sugerencias, puesto que detrás de cada una se encuentra una oportunidad de mejora y, posiblemente, la organización no sea consciente de ello.



- Es importante conocer la imagen que tiene el cliente antes de recibir el servicio, la cual está determinada por las percepciones, preferencias y actitudes que el cliente ha tenido como resultado de contactos anteriores con la empresa de servicio. Es imprescindible, además, la medición de un componente único de calidad esperada, satisfacción específica, calidad global y satisfacción global, con vistas a conocer la valoración general de la calidad y la satisfacción, y no solamente la valoración por dimensiones y atributos.
- La consideración de la importancia que le atribuye el cliente a los aspectos de la escala de medida, hay que determinarlos mejor por atributos o declaraciones, con vistas a integrarlos al análisis de la calidad de servicio percibida y poder conocer los atributos en los cuales hay que mantener resultados, concentrar esfuerzos, es posible extralimitación de recursos y donde no se requiere atención inmediata.
- A la hora de medir las expectativas, el término exacto para valorarlas no es “podrían”, los clientes no tienen por qué conocer los recursos y capacidades que presenta la empresa de servicios. Si se pretende medir las expectativas mínimas es mejor utilizar el término “esperan”, si se quiere medir las expectativas para el logro de la excelencia es mejor el término “desean”.
- Es importante también conocer los comportamientos post-compra que realiza el cliente una vez recibido el servicio, en dependencia de si el cliente se encuentra satisfecho o en alguna medida insatisfecho.

En este sentido la medición de la calidad percibida basada en las expectativas planteaba problemas de fiabilidad, de validez discriminante (Jain & Gupta, 2004), (J. Cronin & Taylor, 1994), y (J. Palacios, 2014) y las mediciones basadas sólo en percepciones del SERVPERF aporta mayor fiabilidad, eficiencia y validez convergente para reducir el número de elementos a medir en un 50 por ciento, que las basadas en 22 expectativas del SERVQUAL, como una buena aproximación a la satisfacción del cliente. Se manifiesta así la preponderancia del modelo SERVPERF para medir la calidad percibida de servicio en la hotelería.

En opinión de esta autora, la medición y evaluación por el instrumento SERVPERF, posee las siguientes ventajas:

- Resulta menos molesto para el entrevistado, ya que sólo se le pregunta una vez por cada ítem.
- Los trabajos de interpretación y de análisis son más sencillos.

- No se pierde información respecto de las expectativas de los entrevistados, ya que la incorporación de una pregunta de satisfacción global relacionada con el servicio o producto como referente de las expectativas permite analizarlas.

Por otro lado, es importante analizar los antecedentes metodológicos de medición de la calidad percibida los servicios de A+B. A continuación, se ejemplifican algunos de los estudios llevados a cabo en este tema:

- Metodología para la mejora de la calidad en el proceso de A+B. Aplicación parcial en el hotel Brisas Guardalavaca

Toranzo Armas (2016) realiza una investigación con el objetivo de desarrollar una metodología que permita mejorar la calidad del proceso de A+B (Alimentos y Bebidas) en entidades hoteleras. Para su cumplimiento empleó métodos teóricos, estadísticos y empíricos.

Su metodología incluye aspectos no profundizados con anterioridad como la evaluación de los proveedores, el tratamiento a la resistencia al cambio, los estudios de la fuerza de trabajo (carga, capacidad y motivación) y la incorporación de técnicas ingenieriles como el diagrama causa-efecto. Esta metodología está compuesta por tres etapas, catorce pasos y cuatro tareas para dotar a la dirección y especialistas de entidades hoteleras de una herramienta que les permita conocer el estado actual del proceso de A+B en su organización y mejorar el desempeño del mismo. Fue valorada por expertos y se realizó una aplicación parcial de la misma en el hotel Brisas Guardalavaca, a través de la cual se pudieron detectar un conjunto de inconformidades e identificar causas que afectan la satisfacción de los clientes con el proceso de A+B.

- Elaboración de un modelo de evaluación para la calidad del servicio en restaurantes en Cuenca

El estudio realizado por Mora and Landy (2017) tuvo como objetivo levantar, validar y valorar correctamente las dimensiones y variables para la medición de la calidad del servicio en restaurantes de la ciudad de Cuenca, que forman parte de la base de datos del Ministerio de Turismo (Mayo 2016) y que engloba restaurantes de lujo, primera, segunda, tercera y cuarta categoría.

Mora and Landy (2017) plantean que si bien SERVQUAL es el modelo mayormente utilizado, ha sido altamente cuestionado y criticado por varios factores. Según Grönroos (1988), creador del Modelo de la imagen, SERVQUAL es un Modelo genérico, y no podría aplicarse a cualquier servicio, sin ser acondicionado a sus características. Babakus and Boller (1992) fundamentan

que la dimensionalidad del modelo está limitada por la naturaleza de cada servicio y lo demuestran a través de estudios donde se han presentado estructuras que van de una hasta nueve dimensiones.

A través de una investigación cualitativa, lograron entrevistar a administradores, propietarios, gerentes y expertos en el tema, encontrando así diferentes variables de calidad, las mismas que fueron agrupadas en seis dimensiones, posteriormente validadas por medio de encuestas y finalmente ponderadas bajo criterios de variables de competitividad y la medición de expectativas. El resultado del estudio fue una escala de medición de la calidad, la cual se adecúa a la especificidad de restaurantes, demostrando que el modelo de evaluación SERVQUAL es genérico y no mide correctamente la calidad del servicio, pues por su carácter multidimensional, es necesario establecer las dimensiones que se acoplen a la naturaleza del mismo.

- Procedimiento para la mejora del proceso de restauración en el Hotel Islazul Pinar del Río

Estrada (2020) diseñó un procedimiento para la mejora del proceso de restauración en el Hotel Islazul Pinar del Río para contribuir a la elevación de los niveles de eficacia y eficiencia de la gestión empresarial. Con este propósito utilizó métodos que incluyen el análisis y la síntesis, el enfoque en sistema, en conjunto con otras técnicas de diagnóstico empírico entre las que se pueden citar la tormenta de ideas, matrices de relaciones y listas de verificación. Como resultado del estudio logró estructurar un procedimiento para la mejora del proceso de restauración, que al basarse en el enfoque a procesos contribuyó al incremento de la satisfacción del cliente y al perfeccionamiento de estilos y métodos de dirección en la entidad.

- Evaluación de la calidad en el servicio: una aplicación práctica en un establecimiento de Café

Ibarra et al. (2020) ofrece un estudio de carácter cuantitativo sobre la percepción de los clientes en torno a la calidad en el servicio brindado por una cadena de café localizada en Hermosillo, Sonora. Para hacer esta evaluación a través de la metodología Servperf, fue necesario aplicar una encuesta a 750 clientes a fin de determinar que las pruebas de validez y consistencia interna de la escala fueron satisfactorias, con un alfa de Cronbach a nivel de 0.977. Como parte de los resultados principales, se concluye que la encuesta adaptada a partir de la metodología Servperf permitió evaluar de forma exitosa la calidad en el servicio otorgado por la cadena de café y el nivel de satisfacción global del cliente.

El instrumento de medición constaba de 25 ítems, agrupados en las cinco dimensiones que contempla la metodología Servperf: Tangibles, Fiabilidad, Responsabilidad, Capacidad de respuesta y Empatía Cronin Jr and Taylor (1994). Para las respuestas, se empleó una escala de Likert de 6 puntos: 1) Muy mala; 2) Mala; 3) Regular; 4) Buena; 5) Muy buena; 6) Excelente, con lo cual se evitaron las respuestas neutrales. Por último, se incluyeron dos preguntas claves: una, para evaluar el grado de satisfacción total, de acuerdo al servicio brindado, y otra, para evaluar la calidad global del servicio otorgado por el establecimiento. En conclusión, este estudio arroja que las dimensiones Responsabilidad y Capacidad de respuesta, así como Tangibles y Empatía, tienen una relación significativa con la satisfacción global del cliente.

➤ Escala mexicana de calidad en el servicio en restaurantes (EMCASER)

Vera and Trujillo (2017) describe el desarrollo de una escala para medir la calidad en el servicio en restaurantes de servicio a mesa en México, que se ha denominado Escala mexicana de calidad en el servicio en restaurantes (EMCASER). Una aportación importante de esta escala radica en que se basa en una detección amplia de atributos particularmente detectados en este sector, en lugar de partir de las dimensiones genéricas del instrumento de medición de calidad en el servicio más citado en la literatura: Servqual. La escala quedó conformada por 29 atributos, agrupadas en 5 dimensiones: conveniencia, instalaciones, comida, aseguramiento y ambiente. Vera and Trujillo (2017) plantean que Servperf ha demostrado ser una forma más válida de medir la calidad en el servicio, por lo que la EMCASER fue diseñada bajo la propuesta de medir el desempeño de los atributos Cronin and Taylor (1992) y no la brecha entre expectativas y desempeño (Parasuraman et al., 1988). Los atributos y dimensiones de la EMCASER están validados y probados científicamente por sus autores, así como su análisis factorial de los atributos y la correlación entre dimensiones mediante la rotación varimax. Dicha escala puede ser aplicable en general para clientes de restaurantes con servicio a mesa en otras localidades, inclusive en otros países ya que ha dado evidencias empíricas de validez y confiabilidad.

➤ Evaluación de la Calidad Percibida de los servicios Extrahoteleros de Restauración del Grupo de turismo Gaviota. Caso Restaurante Casa de la Miel, Varadero.

La investigación de Hervis (2022) surge por la necesidad de los directivos del sector turístico, en relación a los servicios extrahoteleros de restauración, para evaluar la calidad de servicio percibida por los clientes. El objetivo general fue diseñar un instrumento para la evaluación de la calidad percibida en el restaurante La Casa de la Miel. La investigación se llevo a cabo satisfactoriamente, su autor tomó como como referencia la escala EMCASER para su

investigación. Luego de sistematizar los fundamentos teórico- metodológicos relacionados con la calidad del marketing de servicios, diseña y presenta el instrumento para la evaluación de la calidad percibida en el servicio, creando la Escala Cubana de Calidad del Servicio en Restaurantes (ECCASER), la cual estuvo conformada por 32 atributos reunidos en 4 dimensiones: aseguramiento, ambiente, comida e instalaciones. Posteriormente se valida el instrumento a través de su aplicación práctica en el restaurante Casa de la Miel, Varadero; donde se obtuvo como resultado algunas deficiencias en el servicio del restaurante objeto de estudio, las cuales afectan algunos rasgos del restaurante y a la calidad que el cliente percibe. A raíz del análisis bibliográfico se procede a proponer un procedimiento adaptado para evaluar la calidad de los servicios de alimentos y bebidas del Grupo Hotelero Islazul.

## **2.2 Propuesta del procedimiento para evaluar la calidad de los servicios A+B del Grupo Hotelero Islazul**

Para mejorar la calidad del servicio de restauración percibida por los clientes es necesario elaborar un procedimiento con objetivos claros y precisos. En ese sentido la autora se adhiere al concepto definido por De la Nuez (2005) cuando afirma que un procedimiento es una sucesión ordenada de pasos o actividades que se realizan para impulsar una tarea u objetivo. El procedimiento que se propone a continuación está conformado por los siguientes 6 pasos:

Paso 1- Selección del equipo de trabajo.

Se propone la conformación de un equipo de trabajo multidisciplinario integrado por trabajadores con experiencia y habilidades en las áreas que interactúan con el proceso de A+B, además de los trabajadores que directamente intervienen en el proceso. De ser necesario, se debe incluir asesores externos a la organización que por sus conocimientos y (o) experiencia se consideren indispensables teniendo presente que el número de miembros que integren el equipo no debe ser menor de 5 ni mayor de 8, pues menor de 5 limita el abanico de ideas y más de 8 se dejan algunas personas al margen, lo que puede dificultar su participación según Galloway (2002).

Paso 2- Definición de los objetivos de la investigación

Definir los objetivos de una investigación es un paso fundamental para establecer la dirección y el propósito del estudio. Estos objetivos deben ser claros, específicos y realistas para así lograr los resultados deseados. La definición de objetivos en un estudio es crucial para proporcionar dirección, enfoque, organización y utilidad, contribuye a la planificación estratégica de la investigación y aumenta la probabilidad de obtener resultados valiosos y significativos.

### Paso 3- Determinación la población y la muestra

Según Morillas (2007), no hay un método óptimo de llevar a cabo la selección de los elementos de la muestra. Depende, generalmente, del problema que nos ocupa y de los recursos disponibles. El más conocido es el muestreo aleatorio simple, en el que cada uno de los elementos de la muestra tiene la misma probabilidad de ser elegido. Si se dispone de una lista de los elementos de la población, la selección de una muestra aleatoria simple se determina de la siguiente manera:

$$n = \frac{Z^2 \cdot N \cdot p \cdot q}{i^2(N-1) + Z^2 \cdot p \cdot q}$$

Donde:

n = Tamaño de muestra

N = Tamaño de la Población

Z = Grado de confiabilidad

i = Margen de error

p = Probabilidad de aceptación

q = Probabilidad de no aceptación

### Paso 4- Diseño del cuestionario

Para la confección del instrumento de investigación: el cuestionario, se parte de una amplia revisión bibliográfica tanto conceptual como metodológica. A través de la Escala Mexicana de Calidad de Servicio en Restaurantes (EMCASER), descrita en el epígrafe anterior, Hervis (2022) diseña la Escala Cubana de Calidad de Servicio en Restaurantes (ECCASER) la cual se tomó como referencia para realizar el cuestionario.

A esto se le adiciona la información secundaria contenida en la empresa, la cual es complementada a través de la observación directa para generar los atributos agrupados en dimensiones, así como los sentimientos que describen la calidad del servicio percibido de A + B del hotel y la opinión de los implicados después de realizado el estudio cualitativo. Este cuestionario solo mide la calidad percibida, por consiguiente, solo es posible su aplicación después de que el cliente reciba el servicio, se asume la operacionalización de la variable a través del método Servperf.

Para su correcta elaboración se realizará una entrevista en profundidad a especialistas pertenecientes al Hotel Mar del Sur, en el cual se aplicará el procedimiento. En el Anexo 7 se observa el guión de entrevista.

#### Paso 5- Tabulación y análisis de la información

Luego de aplicar el cuestionario a la muestra seleccionada, se procede a organizar y agrupar la información. Para ello se utilizarán tablas, gráficas, cuadros o diagramas con el fin de presentar los resultados del cuestionario y así poder analizar la información de manera más sencilla. Para la realización de estas tablas y gráficas es posible la utilización de programas informáticos que contribuyan a realizar un mejor análisis. Entre los cálculos a utilizar se encuentran: la media, la moda y el porcentaje. Todos estos elementos constituyen el proceso de medición de la calidad percibida de servicio.

#### Paso 6- Elaboración del Informe final

Luego de realizar el análisis correspondiente, se procede a elaborar un informe final que refleje las conclusiones del estudio a las que se arribaron. Posteriormente se propone un plan para mejorar los aspectos débiles con el fin de fortalecer la calidad del servicio percibida por los clientes.

### **2.3 Caracterización de los servicios de A+B del Hotel Mar del Sur.**

La cadena hotelera Islazul abarca toda la isla de Cuba y está compuesta por cinco delegaciones situadas en playas, ciudades y espacios naturales, así como una empresa integral ubicada en Playas del Este. Con instalaciones categorizadas en 2 y 3 estrellas, que operan bajo diferentes marcas comerciales como: Aldaba, Masnatura, Solarena, Veraniega y Encanto ofertan un producto único, diseñado para satisfacer los gustos más exigentes. Sus hoteles ofertan además servicios de restauración en diferentes áreas gastronómicas como: restaurantes, cafeterías, centros nocturnos, bares, puntos de venta; cuyo objetivo principal es satisfacer las necesidades de sus clientes.

El Hotel Mar del Sur perteneciente al Grupo Hotelero Islazul se encuentra localizado en el destino turístico de Varadero, ubicado en Ave.3ra y Calle 30. Se comercializa como un hotel de categoría 2 estrellas según contrato, pero según la percepción de los clientes revisada en los sitios web, lo visualizan de categoría 3 estrellas. Es un hotel todo incluido, que ofrece el servicio de turismo de familia teniendo como objetivo que los clientes disfruten, además de la naturaleza y la playa, de la variedad de servicios y actividades que este les facilita. Cuenta con una planta habitacional de 490 estancias de las cuales solo se encuentran disponibles en estos momentos 220 habitaciones, pues el resto se encuentra pendiente a procesos inversionistas. Entre las mismas podemos encontrar habitaciones estándar (todas con minibar) y

apartamentos de 1 habitación larga estancia (perfectamente equipados con refrigerador, horno microondas, tostadora para pan, cocina eléctrica, sandwichera y cafetera).

❖ Misión

Somos un hotel con un colectivo de trabajadores y cuadros, profesionales que trabajan porque la calidad sea el factor que prime en cada uno de los servicios que ofertamos, satisfaciendo las necesidades y exigencias de nuestros clientes, acorde a la gran variedad de segmentos de mercados que recibimos.

❖ Visión

Lograr que nuestro producto sea más competitivo, ofertando servicios caracterizados por su ambiente familiar, de respeto y profesionalidad; que exista correspondencia entre calidad de precios añadiendo constantemente valores que nos distingan sobre el resto de nuestro entorno y cumplir con los indicadores económicos comprometidos.

❖ Cartera de servicios

1. Operar, comercializar y promover de forma mayorista y minorista, los servicios de alojamiento, cumpliendo los mecanismos de cobros y pagos establecidos en el país.
2. Prestar los siguientes servicios complementarios al alojamiento:
  - Lavandería
  - Peluquería y barbería
  - Masajes y sauna
  - Alquiler de cajas de seguridad
  - Alquiler de toallas y hamacas
  - Alquiler de tiendas de campaña
  - Servicios de minibares.
3. Brindar servicios gastronómicos a eventos y actividades convenidas en locales y áreas propias o de terceros, tales como banquetes, bodas, cumpleaños y matinée, cumpliendo los mecanismos de cobros y pagos establecidos en el país
4. Organizar y desarrollar giras turísticas, excursiones y paseos cumpliendo los mecanismos de cobros y pagos establecidos en el país
5. Brindar servicios telefónicos, de fax, correos electrónicos e Internet utilizando la infraestructura de que disponen los suministradores públicos autorizados y teniendo en cuenta lo establecido en el marco jurídico del Ministerio de la Informática y las Comunicaciones, prensa y venta de tarjetas prepagadas.



6. Los servicios para el Todo Incluido se brindan dentro del Hotel están desglosados de la siguiente forma:

- Desayuno, almuerzo y cena en el restaurante Buffet de 7.30am a 9.30am, 12.30m a 2.30pm y 6.30pm a 9.30pm, respectivamente.
- Servicio de snack bar en el bar piscina 24 Horas, con comida y bebida.
- Ranchón playa de 10.00am a 6.00pm.
- Restaurante especializado Cubanito de 6.30 a 9.30 para la cena con el 10% del total de la ocupación en este régimen y previa reserva con el Departamento Calidad y relaciones Públicas.
- Lobby 24 Horas

Los principales proveedores del hotel se muestran en la Tabla 2.2:

Tabla 2.2: Principales proveedores del Hotel Mar del Sur

<b>Proveedores Hotel Mar del Sur</b>	
1. ITH Varadero	11. Habana Club
2. Frutas selectas	12. Cuba Ron
3. Empresa de Cárnicos Matanzas	13. Ciego Montero
4. Oro Rojo	14. Azcuba
5. Empresa de Productos Lácteos	15. Gamby
6. CAM	16. Servisa
7. Las Cubanitas Jagüey Grande	17. Alondra Varadero
8. CCS Rodobaldo López	18. Coralac
9. CCS Ramiro Pérez	19. Cítricos Ciego de Ávila
10. Bucanero	20. Empresa de Acopio Matanzas

Fuente: Elaboración propia a partir de los registros del Hotel Mar del Sur /2022

El hotel atiende al Mercado Interno, Mercado Internacional y poseen una fuerte presencia del Mercado de Empresas, siendo la sede principal del alojamiento de los Eventos importantes que se realizan en el Polo. Como se muestra en el Anexo 8, su estructura organizativa comprende un Director de la instalación, y un Subdirector al cual pertenecen el Técnico en Recursos Humanos, los Especialistas de Calidad y Comercial; y el Especialista Principal de Gestión Económica, al cual pertenecen los Técnicos en Contabilidad. A estos a su vez pertenecen los Jefes de Seguridad y Protección, Ama de Llaves, Servicios Gastronómicos, Recepción, Servicios Técnicos y Cocina, así como el Técnico de Recreación y el Encargado del Almacén.

El Hotel Mar del Sur cuenta con una plantilla de 205 trabajadores, de ellos 8 son especialistas, 15 se desempeñan como técnicos, 43 como obreros y 139 clasifican como trabajadores de servicio (Tabla 2.3).

Tabla 2.3. Composición de la plantilla de personal por categoría ocupacional

Categoría ocupacional	Cantidad de trabajadores
Especialistas	8
Técnicos	15
Operarios	43
Servicios	139
Total	205

Fuente: Elaboración propia

#### ❖ Competencia

La competencia es verdaderamente fuerte al intervenir todos los hoteles del territorio, particularmente los que ostentan la categoría de tres estrellas. Los principales competidores son los demás hoteles pertenecientes a la cadena Islazul como Los Delfines, Dos Mares y Club Tropical, así como otras cadenas hoteleras que operan en el polo turístico de Varadero: Starfish Varadero que pertenece a la cadena CUBANACAN es uno de ellos.

En sentido general, el Hotel recibe dos grandes grupos de clientes: turismo nacional y turismo internacional.

El complejo cuenta con un restaurante buffet, restaurante especializado, restaurante turquino, 3 bares, 3 bares de tapas, piscinas para niños y adultos, cibercafés y tiendas; oficinas de turismo, masajes, sala pequeña para eventos, programas de entretenimiento diurno y nocturno y parque infantil.

#### Características del servicio de restauración en el hotel Mar del Sur

Según el enfoque que predomina actualmente, la restauración como servicio se identifica con el área de gastronomía, la cual está compuesta por aquellos locales que brindan alimentos y bebidas (A+B). Esta actividad involucra en opinión del maître del hotel a 4 departamentos o áreas: restaurante, bar, lunch y cocina. El área de Gastronomía cuenta con la siguiente plantilla aprobada (Tabla 2.4).

Tabla 2.4. Plantilla de personal correspondiente al área de Gastronomía

Cargos	Categoría ocupacional	Cantidad
Maitre	Especialista	1
Capitán de Servicio Gastronómico en Instalaciones Turísticas (JB)	Servicio	2
Capitán de Servicio Gastronómico en Instalaciones Turísticas	Servicio	2
Dependiente de Servicio Gastronómico en Instalaciones Turísticas (CICLICO)	Servicio	0
Dependiente del Servicio Gastronómico en Instalaciones Turísticas	Servicio	26
Asistente del Servicio Gastronómico en Instalaciones Turísticas	Servicio	1
Sub Total	-	32

Fuente: Adaptado de Registros del Hotel Mar del Sur 2023

El área de Cocina cuenta con la siguiente plantilla aprobada (Tabla 2.5).

Tabla 2.5. Plantilla de personal correspondiente al área de Cocina

Cargos	Categoría ocupacional	Cantidad
Chef de Cocina	Especialista	1
Cocinero B	Operario	20
Cocinero A	Operario	1
Cocinero B (Cíclico)	Operario	0
Asistente del Servicio Gastronómico en Instalaciones Turísticas	Servicio	2
Auxiliar General de Cocina	Operario	6
Operario Panadero Repostero	Operario	2
Cocinero A (JB)	Operario	3
Sub Total	-	35

Fuente: Adaptado de Registros del Hotel Mar del Sur 2023

El restaurante “Atlántico” oferta servicio de buffet en desayuno, almuerzo y cena, con ofertas asociadas a la comida regional, cubana e internacional. El hotel cuenta también con un

restaurante especializado “Cubanito”, el cual necesita reservación previa y oferta cenas a la carta especializada en comida criolla. En cuanto al turismo de circuito se ofertan servicios de desayuno incluido y en el Snack Bar Turquino pueden disfrutar de almuerzos y cenas, así como otros servicios opcionales con facilidades de pago digital.

La instalación cuenta, además, con el Snack Bar Piscina 24 Horas, el Ranchón Playa y el Ranchón Náutico; los cuales ofertan coctelería variada, cerveza embotellada, refrescos, jugos y entrepanes. El Lobby Bar oferta coctelería variada, refrescos, jugos y ofertas opcionales de bebidas premium. En el Bar Café se realizan más de 14 elaboraciones de Café incluyendo Café Mar del Sur, así como té e infusiones. El Fruit Bar los clientes pueden disfrutar de agua de coco, jugos de frutas naturales y batidos de frutas naturales elaborados en el momento.

El Restaurante Buffet es el más grande de la instalación, se encuentra climatizado y cuenta con capacidad para 120 comensales divididas en 28 mesas de 4 plazas y 4 mesas de 2 plazas. Cuenta con dos mesas frías para la colocación de los productos, una mesa caliente y 2 planchas para realizar los shows cooking. Oferta desayunos, almuerzos y comidas.

En el mes de septiembre del 2023 la administración del hotel aplicó una encuesta (Anexo 9) a una muestra de 70 clientes que visitaron el restaurante buffet cuyos resultados reflejan deficiencias que afectan la calidad del servicio y como consecuencia constituyen una muestra del grado de insatisfacción del cliente asociado a una de las áreas principales comprendidas en el proceso de restauración. Estas deficiencias son:

- Poca capacidad en relación a la cantidad de clientes que se encontraban en la instalación en ese momento
- El clima del restaurante estaba inundado de humo por no haber campana de extracción para realizar los shows cooking en las planchas
- El clima del restaurante resultó ser caluroso ya que los equipos de clima eran insuficientes y estaban deteriorados
- Poca cristalería para brindar los servicios de bebidas
- Poca variedad de bebidas no alcohólicas ya que en esos momentos solo existían los refrescos concentrados para ofertar.

### **CAPÍTULO 3. Aplicación del procedimiento para evaluar la calidad de servicio percibida en el Restaurante Buffet Atlántico del Hotel Mar del Sur perteneciente al Grupo Hotelero Islazul**

En este capítulo, se aplica el instrumento propuesto en el capítulo anterior para medir la calidad percibida del servicio de restauración en el Hotel Mar del Sur. Dicho instrumento está constituido por seis pasos y su finalidad es detectar las debilidades y deficiencias existente en el servicio del Restaurante Buffet “Atlántico” para elaborar un plan de acciones que tendrían como propósito el aumento de la calidad de los servicios y por ende la satisfacción de los clientes.

#### **3.1 Resultados de la medición de la calidad de servicio percibida en el restaurante buffet “Atlántico” perteneciente al Hotel Mar del Sur.**

##### **Paso 1- Selección del equipo de trabajo.**

Se seleccionó un equipo de trabajo conformado por 7 especialistas que son:

1. Maitre: Alexis Manuel Pascual Aguirre
2. Especialista en calidad: Liz Mairén Alemán
3. Director: Lázaro A. Rodríguez Santana
4. Subdirectora: Susana Delgado González
5. Chef de Cocina: Eduardo Jure Castro
6. Cocinero A: Yoiset Ojeda
7. Capitán de Servicio Gastronómico en Instalaciones Turísticas: Liosmany Salagarria Galán

A este equipo se le aplica la entrevista en profundidad, a partir de la cual se realizan algunas modificaciones para adecuarlas al restaurante buffet, por tanto, contribuye con el desarrollo del instrumento para la evaluación de la calidad de los servicios. Otra de sus funciones es la recopilación de datos a través de la revisión de documentación, observación de procesos y la aplicación de las encuestas. Por último, es el encargado de llevar a cabo y monitorear los planes de acción y las medidas recomendadas, con la finalidad de mejorar la calidad de los servicios percibida por los clientes del restaurante buffet.

##### **Paso 2- Definición de los objetivos de la investigación**

Se definieron los objetivos del procedimiento:

1. Cubrir las necesidades de los directivos del Grupo Hotelero Islazul al contar un procedimiento capaz de evaluar la calidad percibida de los servicios de restauración.

2. Evaluar la calidad percibida de los servicios de A+B en el Restaurante Buffet “Atlántico” del Hotel Mar del Sur, detectando debilidades y proponiendo medidas para mejorar la calidad.

### **Paso 3- Determinación la población y la muestra**

La población estuvo conformada por 135 clientes como promedio mensual que se han alojado en el Hotel Mar del Sur durante los últimos 5 meses (Ver Tabla 3.1).

Tabla 3.1: Promedio mensual de entradas al Hotel Mar del Sur en los últimos cinco meses

Meses	Entradas
junio 2023	141
julio 2023	192
agosto 2023	128
septiembre 2023	112
octubre 2023	102
Total	675
Promedio	135

Fuente: Elaboración propia

Para la selección de una muestra aleatoria simple se sustituyen los datos en la ecuación donde:

$$N=135$$

$$Z=1.96$$

$$p=0.5$$

$$q=0.5$$

$$i=0.05$$

Reemplazando cada uno de los valores:

$$n = \frac{1.96^2 \times 135 \times 0.5 \times 0.5}{0.05^2 (135-1) + 1.96^2 \times 0.5 \times 0.5} = \frac{129.654}{1.2954} = 100.09$$

Se obtuvo, una muestra conformada por:  $n \cong 100$

A esta muestra se le aplicará el cuestionario.

### **Paso 4- Elaboración del cuestionario**

A través de un detallado análisis a la escala ECCASER se concluye que es necesario realizar algunas modificaciones para ajustarla al marco del restaurante buffet, puesto que este posee características diferentes. Para realizar estos cambios se aplicó la técnica cualitativa: entrevista

en profundidad, con el fin de valorar la adecuación del contenido de las preguntas con lo que se pretende medir la calidad del servicio percibido en el Restaurante Buffet “Atlántico” del Hotel Mar del Sur. Para la entrevista en profundidad se consultaron a 7 especialistas del centro, los cuales expusieron su criterio y sugirieron realizar algunos cambios en la escala para adecuarlos al restaurante buffet del hotel.

A partir de estas sugerencias se decidió eliminar el atributo 3 de la dimensión 1 (Aseguramiento), el atributo 14 de la dimensión 3 (Comida y Bebida) y los atributos 31 y 32 pertenecientes a la dimensión 4 (Instalación) ya que no se encuentran en correspondencia con las características de un restaurante buffet. Estos atributos son:

- 1.3 Este restaurante tiene reconocimiento
- 3.14 La cantidad de comida servida en cada platillo es suficiente
- 4.31 Hay lugar para estacionar
- 4.32 La forma de pago le resulta adecuada

Se decidió modificar el atributo 12 de la dimensión 2 (Ambiente) y los atributos 22 y 25 pertenecientes a la dimensión 3 (Comida y Bebida). Estos atributos son:

- 2.12 Las personas que atienden saben orientarme cuando no sé qué ordenar.
- 3.22 La relación calidad – precio de los platillos resulta adecuada.
- 3.25 La relación calidad – precio de las bebidas en general resulta adecuada.

Ya modificados quedan de la siguiente manera:

- 2.12 Las personas que atienden saben orientarme cuando no sé qué escoger.
- 3.22 La relación entre la calidad de los platillos y el precio del paquete resulta adecuada.
- 3.25 La relación entre la calidad de las bebidas y el precio del paquete resulta adecuada.

Por último, se decidió sustituir el atributo 26 de la dimensión 3 “Cuando pido el mismo platillo está servido igual” por “La presentación de los platillos es atractiva”.

A partir de los cambios realizados, surge una nueva escala conformada por 4 dimensiones y 28 atributos cuyo nombre es Escala Cubana de Calidad del Servicio de Restaurantes Buffet (ECCASERB) la cual se muestra en la Tabla 3.2.

Tabla 3.2: Escala Cubana de Calidad del Servicio de Restaurantes Buffet (ECCASERB)

1. Aseguramiento
1.1 Se otorga solución rápida en forma oportuna a las quejas
1.2 El restaurante cumple con el servicio prometido

1.3 El personal se preocupa por lo que necesito
1.4 Al llegar al restaurante me dan una recepción amable
1.5 La clientela de este lugar es de mi estilo
2. Ambiente
2.6 La iluminación es agradable
2.7 El olor del restaurante es agradable
2.8 La música de fondo me agrada
2.9 El personal del restaurante luce adecuadamente
2.10 Me gusta la temperatura del restaurante
2.11 Las personas que atienden saben orientarme cuando no sé qué escoger
2.12 El servicio es rápido
3. Comida y bebidas
3.13 Los platillos se ven apetitosos
3.14 La comida tiene rico sabor
3.15 El restaurante cuenta con diversidad de platillos
3.16 Los ingredientes utilizados en los alimentos son frescos
3.17 Los platillos son higiénicos
3.18 El olor de los alimentos es apetecible
3.19 Los platillos se reciben con la temperatura ideal
3.20 La relación entre la calidad de los platillos y el precio del paquete resulta adecuada
3.21 La variedad de bebidas no alcohólicas resulta suficiente
3.22 La variedad de bebidas alcohólicas resulta suficiente
3.23 La relación entre la calidad de las bebidas y el precio del paquete resulta adecuada.
3.24 La presentación de los platillos es adecuada
4. Instalaciones
4.25 Las instalaciones y mobiliario son confortables
4.26 El decorado y adornos del lugar resultan atractivos
4.27 El restaurante luce higiénico
4.28 Por su ubicación es fácil llegar a este restaurante

Fuente: Elaboración propia

Este instrumento mide solo las percepciones que los clientes tienen en base a cada uno de los atributos definidos en la escala. Para aplicar el instrumento se utilizó una muestra de 100



personas y los cálculos realizados se limitan a los valores de la media en el caso de la escala y el porcentaje en los casos de las sugerencias, edades, sexo y lugar de residencia. Todo eso constituye el proceso de medición de la calidad percibida de servicio.

Por ende, queda confirmado, según el criterio de los implicados en el estudio que el instrumento propuesto muestra pautas integrales, tiene carácter sistémico, posibilita la solución al problema que presenta la institución en la actualidad y es aplicable a las características específicas de las empresas hoteleras de servicios de restaurantes buffet.

El cuestionario que se presenta a continuación va dirigido a los clientes que valorarán la calidad del servicio percibido del buffet (Anexo 10). Las preguntas del cuestionario quedan conformadas de la siguiente manera:

- Pregunta 1: Es dicotómica y de elección múltiple, y está dirigida a que el cliente indique si ha tenido experiencias previas de visita a este restaurante, y en caso de ser así, el cliente debe especificar hace cuánto que experimenta sus servicios.
- Pregunta 2: Tiene como finalidad valorar la opinión con respecto a la calidad esperada con respecto al servicio del restaurante considerando una escala de Likert que va desde 1 (la satisfacción con el servicio que recibe es pésima) hasta 5 (la satisfacción con el servicio que recibe es excelente).
- Pregunta 3: Tiene como objetivo evaluar las dimensiones y atributos de calidad de servicio percibido. Se partió de una amplia revisión bibliográfica referida a la calidad del servicio percibido de A + B de hoteles, donde se agruparon las dimensiones abordadas con mayor frecuencia en estudios reconocidos internacionalmente, determinándose 4 dimensiones y 28 atributos en el restaurante buffet. Para esta interrogante se utiliza una escala Likert que va desde 1 (totalmente en desacuerdo) hasta 5 (totalmente de acuerdo); en ella además se analiza la importancia asignada por el cliente a cada atributo, que se mide también a través de una escala Likert, la cual va desde 1 (sin ninguna importancia) hasta 5 (muy alto nivel de importancia).
- Pregunta 4: Supone la experiencia con el servicio de A + B del hotel, es decir el nivel de calidad global percibida, utilizando una escala de Likert que va desde 1 (la calidad global de los servicios de A+B percibida es pésima) hasta 5 (la calidad global de los servicios de A+B percibida es excelente).
- Pregunta 5: Combina preguntas dicotómicas y de elección múltiple, y está encaminada a saber el tiempo promedio de espera en la cola, el tiempo esperado para la prestación del servicio de los empleados, si el cliente ha planteado alguna queja o sugerencia con relación al servicio del restaurante y si ha recibido respuesta o solución al respecto.

- Pregunta 6: Es abierta, para que el encuestado diga las sugerencias que haría a la entidad para mejorar la calidad que percibe como cliente en estos servicios y así detectar las deficiencias que conllevan a problemas en cuanto a la calidad del servicio.
- Pregunta 7: Busca medir si el cliente volvería a recibir el servicio en este restaurante y si lo recomendaría a otras personas, utilizando una escala de Likert que va desde 1 (con toda seguridad no) hasta 5 (con toda seguridad sí).
- Pregunta 8: Es una pregunta de elección múltiple. Se refiere a la edad de los encuestados incluyendo rangos de edades.
- Pregunta 9: Es dicotómica donde se recogerá el sexo de cada visitante.
- Pregunta 10: Es una pregunta de respuesta múltiple donde se desea conocer el lugar de residencia del encuestado.

Para ser considerados como parte del estudio, la unidad de análisis debió cumplir con los siguientes criterios: clientes que deseen participar en la investigación, que hayan recibido el servicio del restaurante buffet y se hallen entre las edades de 20 a 70 años. Entre los criterios de exclusión se consideran: ser cliente menor de edad, ser cliente discapacitado mentalmente y aquellos que no deseen participar. El muestreo requirió la aplicación de la técnica probabilística simple. La muestra estuvo conformada por 100 clientes y se obtuvo con la fórmula estadística para población finita. La unidad de análisis estuvo conformada por los visitantes alojados en el Hotel Mar del Sur durante el mes de noviembre del 2023.

### **Paso 5- Tabulación y análisis de la información**

Luego de definir el equipo de trabajo, los objetivos del estudio, la muestra y la determinación de la escala, se procedió a aplicar las encuestas a la salida del restaurante buffet “Atlántico”. Para ello se contó con la colaboración del equipo de trabajo para una mayor eficiencia del proceso. En la Tabla 3.3 se muestra la Ficha técnica de los estudios empíricos realizados a los clientes del restaurante buffet “Atlántico”. Las entrevistas fueron aplicadas entre los días 6 y 12 del mes de noviembre. Luego de aplicar las encuestas se procede con la medición y análisis de la calidad de servicio percibida.

Tabla 3.3 Ficha técnica de los estudios empíricos realizados a los clientes del restaurante buffet “Atlántico”

Universo	Población del país y extranjera
Ámbito de estudio	Personas que reciban el servicio de buffet seleccionadas dentro del restaurante.

Tamaño muestral	100
Método de obtención de información	Encuesta individual
Procedimiento	Aleatorio simple
Error muestral	5%
Nivel de confianza	95%
Fecha de trabajo de los estudios realizados en el restaurante buffet "Atlántico"	Del 6 al 12 de noviembre del 2023
Duración de la entrevista	12 min aproximadamente

Fuente: Elaboración propia

Se aplicaron un total de 100 encuestas a aquellas personas que hubieran consumido el servicio. Posteriormente se procede a la recogida de los datos por los encuestadores los cuales se preparan de antemano para evitar errores. Por último, se introducen los datos recolectados en el programa estadístico IBM SPSS Statistics versión 22.0 para WINDOWS. El proceso de medición de la calidad percibida de servicio está conformado por los cálculos de la media en el caso de la escala y el porcentaje en los casos de las sugerencias, edades, sexo y lugar de residencia.

#### Pregunta 1

En la Tabla 3.4 se observa que el 90% de los encuestados eran reincidentes en el restaurante y la mayoría por más de 3 años y solo el 9% no había recibido el servicio, lo que demuestra que el restaurante tiene gran aceptación por parte de la población ya que la gran mayoría de sus clientes una vez recibido el servicio deciden volver a visitar el restaurante indicando índices elevados de satisfacción de la clientela.

Tabla 3.4. Tiempo que hace desde que el cliente experimenta los servicios del restaurante

Tiempo que hace desde que el cliente experimenta los servicios del restaurante	Porcentaje
Entre 3 y 6 meses	45%
Entre 6 y 12 meses	0%
Entre 1 y 3 años	18%
Más de 3 años	27%
Total	90%

Fuente: Elaboración propia

### Pregunta 2

Como se observa en la tabla 3.5 el 54% de los encuestados esperaban recibir una excelente calidad de los servicios del buffet, el 28% esperaba recibir una buena calidad de los servicios y el 18% esperaba recibir una calidad de los servicios regular. Ningún encuestado esperaba recibir una mala o pésima calidad de los servicios del restaurante.

Tabla 3.5. Calidad esperada del servicio del restaurante

Escala de Likert	1	2	3	4	5
Calidad esperada del servicio del restaurante	0%	0%	18%	28%	54%

Fuente: Elaboración propia

### Pregunta 3

En la Tabla 3.6 podemos observar las 5 peores declaraciones de manera general y las peores por dimensión. En ella podemos observar que de las 28 declaraciones de la escala, solamente 6 se encuentran por debajo de 4, lo cual significa que la calidad percibida del servicio del restaurante en general es buena.

Tabla 3.6. Peores declaraciones en general y por dimensión.

Peores declaraciones en general y por dimensión		Promedio
General	La variedad de bebidas alcohólicas resulta suficiente	3.00
	El restaurante cuenta con diversidad de platillos	3.09
	La variedad de bebidas no alcohólicas resulta suficiente	3.27
	Me gusta la temperatura del restaurante	3.45
	La música de fondo me agrada	3.64
Aseguramiento	El restaurante cumple con el servicio prometido	4.09
	La clientela de este lugar es de mi estilo	4.09
	Se otorga solución rápida en forma oportuna a las quejas	4.55
Ambiente	Me gusta la temperatura del restaurante	3.45
	La música de fondo me agrada	3.64
	El servicio es rápido	4.27
Comida y Bebida	La variedad de bebidas alcohólicas resulta suficiente	3.00

	El restaurante cuenta con diversidad de platillos	3.09
	La variedad de bebidas no alcohólicas resulta suficiente	3.27
Instalaciones	Las instalaciones y mobiliario son confortables	3.82
	El decorado y adornos del lugar resultan atractivos	4.00
	El restaurante luce higiénico	4.82

Fuente: Elaboración propia

La dimensión peor valorada según la tabla 3.7 es Comida y Bebida, que a su vez, es a la que mayor importancia le atribuyen los clientes. Una de las declaraciones peor valorada es “La música de fondo me agrada” ya que el restaurante no cuenta con música actualmente, sin embargo esta declaración no es de las de mayor importancia para los clientes como se observa en la Tabla 3.8. Entonces, las declaraciones en las cuales hay que hacer mayor incapié para mejorar la calidad percibida del servicio por el cliente son las siguientes:

- La variedad de bebidas alcohólicas resulta suficiente
- El restaurante cuenta con diversidad de platillos
- La variedad de bebidas no alcohólicas resulta suficiente
- Me gusta la temperatura del restaurante
- La música de fondo me agrada
- Las instalaciones y mobiliario son confortables

Tabla 3.7. Percepción e Importancia de las dimensiones en general

Dimensiones	Percepción	Importancia
Aseguramiento	4.53	4.73
Ambiente	4.39	4.82
Comida y Bebida	4.32	4.96
Instalaciones	4.41	4.43
Promedio en general	4.41	4.73

Fuente: Elaboración propia

Tabla 3.8. Declaraciones con menor importancia en general y por dimensión

Declaraciones con menor importancia en general y por dimensión		Promedio
General	La clientela de este lugar es de mi estilo	4.18
	La música de fondo me agrada	4.18

	Por su ubicación es fácil llegar a este restaurante	4.36
Aseguramiento	La clientela de este lugar es de mi estilo	4.18
	El restaurante cumple con el servicio prometido	4.64
Ambiente	La música de fondo me agrada	4.18
	La iluminación es agradable	4.64
Comida y Bebida	La presentación de los platillos es adecuada	4.55
Instalaciones	Por su ubicación es fácil llegar a este restaurante	4.36
	El decorado y adornos del lugar resultan atractivos	4.55

Fuente: Elaboración propia

#### Pregunta 4

En la tabla 3.9 se observa que la mayoría de los encuestados opinan que la satisfacción con respecto al servicio es buena o excelente. Un 11% están de acuerdo con que la satisfacción que sienten es regular y solo el 9% afirman que es mala o pésima. Esto significa que la mayoría de los encuestados se encuentran satisfechos con respecto al servicio. Sin embargo, no se puede pasar por alto que un 20% de los entrevistados no está del todo satisfecho con la calidad de los servicios recibida, ya que esto significa que es necesario mejorar en este aspecto.

Tabla 3.9. Resultados de la satisfacción de los clientes respecto al servicio de buffet

Escala de Satisfacción	1	2	3	4	5
Resultados expresados en por ciento	4%	5%	11%	33%	47%

Fuente: Elaboración propia

#### Pregunta 5

Como se observa en la Tabla 3.10 un gran porcentaje de los encuestados esperaron menos de 1 minuto en la cola y el máximo tiempo esperado por los clientes está entre 1 y 5 min. Como se observa en la Tabla 3.11 el 100% de los encuestados están de acuerdo con el tiempo promedio de espera en la cola. Por tanto, los clientes opinan que el tiempo de espera es relativamente corto, lo cual significa que se encuentran satisfechos en este aspecto.

El tiempo promedio para la prestación del servicio esperado por los empleados ronda entre 1 y 5 minutos según las respuestas dadas por los clientes. El 87% de los encuestados están de acuerdo con el tiempo esperado para la prestación del servicio por los empleados. Este resultado es favorable porque significa que los empleados del servicio atienden con rapidez a

los clientes. Esto influye directamente en la satisfacción de estos y por ende en la calidad que perciben.

Solo 7 personas han realizado quejas o sugerencias con respecto al servicio, de ellas 5 han recibido respuesta o solución adecuada al problema planteado. En este aspecto el restaurante debe mejorar ya que todas las sugerencias deben ser aceptadas de manera positiva como una vía para mejorar las debilidades. Las quejas deben ser solucionadas lo antes posible y si es posible compensar al cliente, ya que esto influirá de manera directa en la satisfacción del cliente y por ende en la calidad percibida del restaurante.

Tabla 3.10. Resultados de la evaluación del tiempo promedio de espera en la cola y del tiempo para la prestación del servicio por los empleados

Rango	Por ciento	
	Tiempo de espera como promedio en la cola.	Tiempo para la prestación del servicio esperado por los empleados.
Menos de 1 min	97%	31%
Entre 1 y 5 min	3%	69%
Entre 5 y 10 min	0%	0%
Mas de 10 min	0%	0%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 3.11. Resultados de la evaluación del tiempo de espera en la cola, tiempo para la prestación del servicio por los empleados y la realización de quejas o sugerencias.

Aspectos	Adecuado/Sí	No adecuado/No
Tiempo de espera como promedio en la cola	100%	0%
Tiempo para la prestación del servicio esperado por los empleados	87%	13%
Ha realizado quejas o sugerencias con relación al servicio	7%	93%
Ha recibido respuesta o solución adecuada al respecto	5%	2%

Fuente: Elaboración propia

#### Pregunta 6

Sugerencias propuestas por los clientes para mejorar la calidad percibida de los servicios del restaurante buffet "Atlántico"

- Ofertar una mayor variedad de alimentos
- Restablecer los servicios de cocina al momento en la plancha
- Mejorar la decoración del restaurante la cual es demasiado plana
- Ofertar bebidas como jugos y refrescos en el restaurante buffet
- Climatizar el restaurante
- Ambientar el restaurante con música de fondo
- Mejorar el mobiliario porque hay mesas y sillas en mal estado
- Adecuar la altura de las mesas y sillas para una mayor comodidad
- Incrementar la variedad de bebidas alcohólicas

#### Pregunta 7

El 73% de los encuestados afirman que volverían a recibir el servicio y se lo recomendarían a otras personas con total seguridad. El 17% restante afirman que volverían a recibir sus servicios y se lo recomendarían a otras personas y el 10% restante dudan si volverían a recibir sus servicios y si se lo recomendarían a otras personas. Por tanto, un 90% de los encuestados están contentos con el servicio que reciben a pesar de la falta de variedad de platillos y bebidas, pues estos afirman que el precio se encuentra acorde con el servicio recibido.

#### Preguntas 8 y 9

La tabla que se muestra a continuación evidencia que la mayoría de los encuestados pertenecen al sexo masculino. En cuanto a la edad, tanto las mujeres como los hombres representan la mayoría los que tienen un rango de edad que va desde 25 a 40 años. Se observa que solo un 10% son mayores de 60 años y apenas un 15% son menores de 25 años. Esto significa que muy pocas personas de estas edades son las que visitan el restaurante y que la gran mayoría se encuentran entre 25 y 60 años de edad.

Tabla 3.12 Resultados sobre el sexo y las edades de los encuestados.

Sexo	Femenino		Masculino		Total
Por ciento	45%		55%		100%
Rango de edades	Cantidad	Por ciento	Cantidad	Por ciento	Total con respecto a la muestra
Menor de 25 años	8	8%	7	7%	15%
Entre 25 y 40 años	19	19%	22	22%	41%
Entre 41 y 60 años	16	16%	18	18%	34%
Más de 60 años	2	2%	8	8%	10%
Total	45	45%	55	55%	100%



Fuente: Elaboración propia

#### Pregunta 10

Los encuestados en su mayoría pertenecían a las provincias de Mayabeque y Villa Clara representando un 72% del total. Un 25% pertenecía a las provincias de Las Tunas y Artemisa y solo un 3% provenían de Canadá. Por tanto, la mayor afluencia de clientes en estos meses es nacional y provienen de las provincias de Mayabeque y Villa Clara.

Tabla 3.14. Resultados del lugar al que pertenecen los encuestados

Lugar de residencia	Porcentaje
Mayabeque	45%
Las Tunas	18%
Artemisa	7%
Villa Clara	27%
Canadá	3%

Fuente: Elaboración propia

#### Limitaciones

- Hubo problemas con respecto al transporte público debido a la situación del combustible existente en el país, por lo cual se hizo necesario acudir a medios de transporte no estatales como taxis.
- Resultó difícil explicarles a los clientes que al resolver las encuestas no se verían implicados en problemas legales de ningún tipo, debido a que muchos presentaron reticencia al contestarla por este asunto.
- Algunas de las encuestas se encontraban en blanco, mal respondidas o incompletas porque los clientes no tenían paciencia para leerlas y analizar sus respuestas. Por esta razón se decidió eliminar las encuestas de este tipo y aplicar nuevas para completar la muestra.

#### **Paso 6- Elaboración del Informe final**

La mayor afluencia de clientes en estos meses es nacional, provienen de las provincias de Mayabeque y Villa Clara y se encuentran entre 25 y 60 años de edad. Más de la mitad esperaban recibir una calidad de los servicios excelente, sin embargo, un 20% no se encontraron del todo satisfechos con la calidad de los servicios recibida. A pesar de esto, el restaurante tiene gran aceptación por parte de la población ya que la mayor parte son reincidentes y afirman que el precio del paquete se encuentra acorde con el servicio recibido.

Las principales debilidades detectadas pertenecen a la dimensión de Comida y Bebida que es a la que los clientes le atribuyen mayor importancia, estas son: la poca variedad de bebidas alcohólicas, la falta de diversidad de ofertas en relación a los platillos y la inexistente variedad de bebidas no alcohólicas. Por tanto, estas debilidades se deben priorizar ya que tienen un alto nivel de importancia para los clientes e influyen de manera directa en su satisfacción.

Otras debilidades encontradas son: la temperatura poco agradable debido a la insuficiencia de equipos de climatización, la inexistencia de música de fondo en el restaurante y el deterioro del mobiliario y las instalaciones.

El tiempo de espera como promedio en la cola y el tiempo para la prestación del servicio esperado no sobrepasan los 5 minutos lo cual representa un punto a favor de la entidad ya que el servicio es relativamente rápido. Sin embargo, de las 7 personas que presentaron quejas o sugerencias a la entidad, 2 no recibieron respuesta o solución adecuada al problema planteado. En este aspecto el restaurante debe mejorar ya que todas las sugerencias deben ser aceptadas de manera positiva como una vía para eliminar las debilidades. Las quejas deben ser solucionadas lo antes posible y si es posible compensar al cliente, porque esto influirá de manera directa en la satisfacción del cliente y por ende en la calidad percibida del restaurante.

Propuestas para la mejora de la calidad de los servicios percibida por los clientes en el restaurante buffet "Atlántico"

1. Realizar convenios y colaboraciones con otros negocios locales para incrementar los suministros.
2. Realizar contratos con proveedores que puedan ofrecer una mayor diversidad de alimentos y bebidas.
3. Reparar o adquirir nuevos equipos de climatización para mejorar la temperatura poco agradable del restaurante.
4. Poner música o melodía de fondo en el restaurante, siempre teniendo en cuenta que el volumen debe ser relativamente bajo.
5. Reparar el mobiliario o adquirir uno nuevo en caso de que sea necesario para mejorar la comodidad de los clientes
6. Escuchar y solucionar las quejas o sugerencias de los clientes ya que estas representan oportunidades de mejora para la entidad.

## CONCLUSIONES

1. La calidad percibida de los servicios de A+B es el conjunto de cualidades físicas, psicológicas, técnicas y económicas que podemos definir como: el producto tangible, que son los platos y bebidas, la manera en que se presentan, se ofrece y se sirven; y otros aspectos añadidos como, atención, la rapidez de respuesta del servicio y ante inconveniente que puedan surgir, el trato personalizado, el modo de realizar la reserva, el precio y la experiencia gastronómica.
2. El Modelo Servperf presenta ciertas ventajas con respecto al Modelo Servqual ya que demanda menos tiempo para la administración del cuestionario, el trabajo de interpretación y el análisis correspondiente es más sencillo y más fácil de llevar a cabo, resulta ser más manejable para el encuestado, evita la duplicidad de la información y la complejidad en el análisis de los resultados. Por estas razones se tomó como referente teórico y conceptual el modelo Servperf en vista de las ventajas metodológicas q posee al ofrecer una mayor facilidad en el manejo y análisis de la información obtenida.
3. Se realizó una amplia revisión bibliográfica de los antecedentes de la evaluación de la calidad de los servicios de A y B, a partir de la cual se elaboró una nueva escala llamada ECCASERB cuyos antecedentes son el Modelo Servperf y la escala ECCASER. La nueva escala, adaptada a restaurantes buffet, está integrada por 4 dimensiones y 28 declaraciones. Dicha escala se encuentra inmersa en uno de los seis pasos que constituyen el procedimiento creado para evaluar la calidad de los servicios de alimentos y bebidas del Grupo Hotelero Islazul.
4. El procedimiento propuesto para la evaluación de la calidad de servicio percibida en restaurantes buffet demostró ser efectivo y se pudo constatar su posible y conveniente utilización ya que a partir de su aplicación se logró conocer las deficiencias del restaurante buffet para proponer un plan de acciones a llevar a cabo para mejorar la calidad percibida de sus servicios.
5. Las principales debilidades encontradas son: la poca variedad de bebidas alcohólicas, la falta de diversidad de ofertas en relación a los platillos y la inexistente variedad de bebidas no alcohólicas. Para lograr eliminar estas debilidades se propone realizar convenios y colaboraciones con otros negocios locales para incrementar los suministros y formalizar contratos con proveedores que puedan ofrecer una mayor diversidad de alimentos y bebidas.

## **RECOMENDACIONES**

A partir de los resultados obtenidos en la investigación se recomienda:

1. Plantear el instrumento metodológico y el procedimiento diseñado, como una herramienta de irrefutable utilidad para ser aplicada, tanto por asesores externos como por los propios profesionales pertenecientes a empresas de servicios de restauración, con el fin de medir y evaluar, con mayor objetividad y precisión, la calidad de servicio percibida por los clientes y de esta manera pueda ser empleada como parte del proceso de Perfeccionamiento Empresarial en este sector.
2. Aplicar el procedimiento en otros hoteles del Grupo Empresarial Islazul o pertenecientes a otra cadena hotelera con una frecuencia anual para mantener el nivel de calidad deseado por sus clientes.
3. Extender la divulgación de las experiencias y resultados obtenidos en el trabajo de investigación a través de publicaciones científicas y eventos nacionales, así como de actividades de capacitación sobre esta temática, lo cual contribuye a generalizar dichos resultados.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Albacete, C., & Fuentes, M. (2002). *La calidad percibida en los servicios hoteleros: un enfoque desde los encuentros de recuperación de servicios*. Paper presented at the 5to Congreso de Turismo Universidad y Empresa. Castellón.
2. Alfonso, Y. (2019). Servicio: qué es, características, clasificación y tipos.
3. AMA. (1960). Marketing definitions: A glossary of marketing terms.
4. Andrade, J. E. P., Barcia, A. V. Z., Vélez, I. V. P., & Moreira, A. J. L. J. E. S. (2020). Medición de la calidad de servicios hoteleros de Manta, Ecuador a través del modelo HOTELQUAL. *11(2)*, 155-165.
5. Angamarca, G., Díaz, Y., & Martínez, C. (2020). Calidad percibida por los clientes de los hoteles de la provincia Los Ríos, Ecuador. *26(4)*, 380-393.
6. Arias, A. J. C. d. l. s. L. f. d. P. M. F. d. C. d. l. D. (2014). El enfoque a los clientes.
7. Aznar, J. P., Bagur, L., & Rocafort, A. J. I. C. (2016). Impacto de la calidad del servicio en la competitividad y rentabilidad: El sector hotelero en la costa catalana. *12(1)*, 147-166.
8. Babakus, E., & Boller, G. W. J. J. o. B. r. (1992). An empirical assessment of the SERVQUAL scale. *24(3)*, 253-268.
9. Bailey, D. J. M. S. Q. A. I. J. (1991). Inside quality service. *1(5)*.
10. Ballón. (2016). Evaluación en la calidad de servicio y satisfacción del cliente en los hoteles de dos y tres estrellas de la ciudad de Abancay.
11. Barragan, O. M. A. (2019). La calidad del servicio bajo el modelo Servqual en el hotel Los Portales—Chiclayo 2017.
12. Berdugo, C. C. R., Barbosa, C. R. A., & Prada, A. L. M. J. D. (2016). Variables relevantes para la medición de la calidad percibida del servicio bancario. *83(197)*, 212-221.
13. Bitner, M. J. J. o. m. (1990). Evaluating service encounters: the effects of physical surroundings and employee responses. *54(2)*, 69-82.
14. Blasco, A., Bachs, J., Bancells, J., & Vives, R. (2006). *Manual de gestión de producción de alojamiento y restauración*.
15. Bloom, P., Hayes, T., & Kotler, P. (2004). *El marketing de servicios profesionales*: Ediciones Paidós Ibérica SA.
16. Bolton, R. N., & Drew, J. H. J. J. o. c. r. (1991). A multistage model of customers' assessments of service quality and value. *17(4)*, 375-384.
17. Boullon, R. J. G. d. s. p. e. l. C. T. e. l. p. y. m. e. (2008). Gestión de calidad en empresas turísticas.
18. Calderón, V., & Para, L. J. E. U. d. M. B. L. P. (2022). Gestión de calidad aplicada al turismo. *30*.
19. Cantú. (2001). Desarrollo de una cultura de calidad.
20. Cronin, & Taylor, S. A. J. J. o. m. (1992). Measuring service quality: a reexamination and extension. *56(3)*, 55-68.
21. Cronin, J., & Taylor, S. (1994). SERVPERF versus SERVQUAL: reconciling performance based and perceptions-minus-expectations measurement of service quality. *Journal of Marketing*, 125-131.
22. Cronin Jr, J. J., & Taylor, S. A. J. J. o. m. (1994). SERVPERF versus SERVQUAL: reconciling performance-based and perceptions-minus-expectations measurement of service quality. *58(1)*, 125-131.
23. Crosby, P. (1987). Localidad no cuesta. El arte de cerciorarse de la calidad. In: Mexico: Compañía Editorial Continental, SA De CV.
24. Dawkins, P., Reichheld, F. J. D., & boards. (1990). Customer retention as a competitive weapon. *14(4)*, 42-47.

25. De la Nuez, D. H. (2005). *Modelo de gestión de la calidad basado en el liderazgo como valor instrumental aplicado en empresas de proyectos*. Universidad de Pinar del Río " Hermanos Saíz Montes de Oca". Facultad de ...,
26. Deming, W. E. J. C. f. a. e. s. (1986). *Out of the crisis*. Cambridge, MA: Massachusetts Institute of Technology. 6.
27. Díaz. (2005). La calidad percibida en la sanidad pública. *20(1)*, 35-42.
28. Díaz, A. (2017). HO La calidad en el servicio como ventaja competitiva. *3*, 72-83.
29. Díaz, Y. (2010). *Procedimiento para la evaluación de la calidad de servicio percibida por los clientes de empresas cubanas de servicios. Validación a las instituciones bancarias*. Universidad Central Marta Abreu de Las Villas Santa Clara, Cuba,
30. Díaz , Y. G., & Pons , R. C. G. (2009). Principales concepciones teóricas sobre marketing de servicios: Necesidad del estudio y aplicación de la calidad de servicio percibida. (2009-10).
31. Douglas, T. J., & Fredendall, L. D. J. D. S. (2004). Evaluating the Deming management model of total quality in services. *35(3)*, 393-422.
32. Eiglier, P., & Langeard, E. (1989). *Servucción el Marketing de Servicios*. Editorial Mcgraw-Hill. In: Interamericana de España. Recuperado de: <https://www.casadellibro.com> ....
33. Espinosa, J. M., Bilbao, J., & Marrero, M. (2010). *Gestión de la restauración*. In (pp. Pág. 215).
34. Esteban, C., Rubio, L., & Oliva, F. J. I. D. e. h. e. e. e. c. e. c. D. (2005). Estudio sobre la calidad percibida por el cliente en una agencia de viajes. Propuesta de estrategias basadas en la utilización de las nuevas tecnologías.
35. Estrada, B. D. (2020). *Procedimiento para la mejora del proceso de restauración en el Hotel Isla Azul Pinar del Río*. Universidad de Pinar del Río" Hermanos Saíz Montes de Oca". Facultad de ...,
36. Fajardo, E. R. (2022). Evaluación de la Calidad Percibida de los servicios Extrahoteleros
37. de Restauración del Grupo de turismo Gaviota. Caso Restaurante El Caney,
38. Varadero.
39. Farías Campos, F. A. M. J. R. E. d. D. S. C. y. A. L. (2016). Propuesta de una definición de calidad para la universidad. *4(3)*, 97-111.
40. Flipo. (1991). La gestión del marketing de servicios.
41. Flores, A. J. I., UE. (1995). Gestión de la calidad en la restauración. *1*.
42. Frometa, J. (2008). La Gestión de la calidad en los servicios.
43. Gallego. (2002). Gestión de alimentos y bebidas para hoteles, restaurantes y bares. *1*, 107-108.
44. Gallego , J. F. (2005). *Gestión de hoteles una nueva visión*. Retrieved from
45. Galloway, D. (2002). *Mejora continua de procesos: Gestión 2000*, Barcelona.
46. Getty, J. M., Thompson, K. N. J. J. o. H., & Marketing, L. (1995). The relationship between quality, satisfaction, and recommending behavior in lodging decisions. *2(3)*, 3-22.
47. Gonzáles, E. (2017). *Procedimiento para evaluar la calidad del diseño de servicios hoteleros. Aplicación en Alimentos y Bebidas del Hotel Playa Pesquero*. Tesis presentada en opción al título de Ingeniero Industrial. Universidad de ...,
48. González, E. (2018). *Estrategia para la certificación del restaurante "El Marino" de Matanzas*. (Trabajo de diploma), Universidad de Matanzas "Camilo Cienfuegos" Matanzas, Cuba.
49. González , E. J. L., Martínez, T. E., & De Armas, M. P. J. R. D. R. d. D. s., Negocios, Emprendimiento y Educación. (2021). Evaluación de la calidad percibida en los servicios de atención al adulto mayor. (21), 6.
50. Grönroos. (1984). A service quality model and its marketing implications. *18(4)*, 36-44.
51. Grönroos. (1988). Service Quality: The six criteria of good service quality. *Review of Business*.

52. Grönroos. (1990). *Service Management and Marketing: Managing the Moments of Truth in Service Competition 1990* Lexington Books Lexington. In: MA.
53. Guerra, S., & Mallorquín, E. J. D. d. (2011). Material de apoyo básico para la especialidad de recepción hotelera.
54. Hernández, J. B., & Cruz, A. D. J. T. (2021). Influencia de la calidad en el servicio sobre la competitividad en hoteles. Estudio de la percepción del cliente. *7*(1), 32-52.
55. Hervis, J. J. G. (2022). *Evaluación de la Calidad Percibida de los servicios Extrahoteleros de Restauración del Grupo de turismo Gaviota. Caso Restaurante Casa de la Miel, Varadero.*
56. Higuera, J. M. D. J. C. I. (2013). Análisis de la medición de calidad en los servicios hoteleros. *11*(19), 263-280.
57. Ibarra, M. L. E., Woolfolk, G. L. E., Meza, L. B. I., & Gelain, R. E. T. J. R. C. (2020). Evaluación de la calidad en el servicio: una aplicación práctica en un establecimiento de Café. *6*(11), 89-107.
58. Ishikawa, K. (1997). ¿Qué es el control de calidad?: la modalidad japonesa.
59. ISO. (2015). *ISO 9000: 2015, Sistemas de gestión de la calidad—Fundamentos y vocabulario*. In: ISO Ginebra, Suiza.
60. Izquierdo, G. A., González, Y. D., & Martínez, C. M. J. C. S. y. E. (2019a). La calidad percibida por el cliente del servicio hotelero. Una revisión bibliográfica. *3*(2), 100-133.
61. Izquierdo, G. A., González, Y. D., & Martínez, C. M. J. C. S. y. E. (2019b). Revisión bibliográfica actualizada sobre el servicio hotelero (2018). *3*(1), 73-95.
62. Jain, S., & Gupta, G. (2004). Measuring service quality: SERVQUAL vs SERVPERF scales.
63. Khattab, S. A., Aldehayyat, J. S. J. I. J. o. B., & Management. (2011). Perceptions of service quality in Jordanian hotels. *6*(7), 226.
64. Kotler. (1976). Applying marketing theory to college admissions. 54-72.
65. Kotler, & Turner, R. E. (1979). *Marketing management: analysis, planning, and control*: Prentice-Hall Canada.
66. Lambin. (1994). *Marketing estratégico*, Segunda edición, Editorial Mc.
67. Lombardo, L., & Gazzera, M. J. R. A.-M. (2008). Percepción de la calidad en el transporte aéreo desde el punto de vista del cliente de Patagonia Argentina. *1*(1).
68. López Cruz, M. (2022). *Evaluación de la calidad percibida de hoteles de ciudad. Caso Hoteles encanto de la ciudad de matanzas*. Universidad de Matanzas. Facultad de Ciencias Económicas,
69. López Fernández, M. C., & Serrano Bedia, A. M. (2001). Dimensiones y medición de la calidad de servicio en empresas hoteleras.
70. Lovelock, C., & Wirst, J. (2009). *Marketing de Servicios. Personal, tecnología y estrategia*. In P. Educación (Ed.), (pp. Pág. 672).
71. Mantuano, J. (2015). *Evaluación de la gestión financiera de los restaurantes de tercera categoría que prestan servicios en el sector norte de la ciudad de Quito*. In Vol. Vol. 1.
72. Méndez Díaz, M. (2021). Análisis exploratorio y predictivo de la satisfacción turística en una muestra de clientes de establecimientos hoteleros a través de la medición de la calidad percibida del servicio.
73. Mincetur. (2004). Reglamento de establecimientos de hospedaje.
74. Montero, G. S. T., & Mora, B. A. A. (2020). Evaluación de la calidad percibida del servicio por los consumidores en los restaurantes de la ciudad de Milagro. *4*(2), 176-199.
75. Montes de Oca, A. (2021). *CONTRIBUCIÓN A LA DOCUMENTACION DE LOS PROCESOS EN LA COOPERATIVA NO AGROPECUARIA RESTAURANTE-SNACK BAR VERNISSAGE*.
76. Montiel, M. R. (2022). *Diseño De Un Producto Turístico Cultural En La Parroquia Salango, Cantón Puerto López*. Jipijapa. UNESUM,
77. Mora, J. J. V., & Landy, M. F. B. J. R. d. I. F. d. C. Q. (2017). Elaboración de un modelo de evaluación para la calidad del servicio en restaurantes en Cuenca. (16), 62-77.

78. Morillas, A. J. O. d. M. e. P. F. (2007). Muestreo en poblaciones finitas. 20017.
79. Navarrete, C. V., & Vasco, J. V. J. C. U. (2016). Calidad en el servicio de las empresas hoteleras de segunda categoría/Quality in service of hotel companies of second category. 9(18), 19-25.
80. Navarro, A. J. E. V. (2008). Gestión de hoteles, Hostelería y Turismo.
81. Nguyen, N. J. R. e. A. E. M. (1991). Un modèle explicatif de l'évaluation de la qualité d'un service: une étude empirique. 6(2), 83-98.
82. Normalización , O. I. d. (2005). Sistemas de Gestión de la Calidad—Fundamentos y Vocabulario [ISO 9000: 2005,(Traducción Certificada), IDT]. In: NC-ISO.
83. Norma Cubana. ISO 9000 : 2015. Sistemas de gestión de la calidad — Fundamentos y vocabulario, (2015).
84. Nunkoo, R., Teeroovengadum, V., Ringle, C. M., & Sunnassee, V. J. I. J. o. H. M. (2020). Service quality and customer satisfaction: The moderating effects of hotel star rating. 91, 102414.
85. Oliva, E. J. D., & Palacios, D. P. J. C. L. (2017). Evaluación de la calidad de servicio percibida en los establecimientos hoteleros de Quibdó. 15(26), 195-213.
86. Olorunniwo, F., Hsu, M. K., & Udo, G. J. J. J. o. s. m. (2006). Service quality, customer satisfaction, and behavioral intentions in the service factory. 20(1), 59-72.
87. Özkan, P., Süer, S., Keser, İ. K., & Kocakoç, İ. D. J. I. J. o. B. M. (2020). The effect of service quality and customer satisfaction on customer loyalty: The mediation of perceived value of services, corporate image, and corporate reputation. 38(2), 384-405.
88. Palacios, Stephanic, R., Saavedra, V., & Lizbeth, R. (2019). Plan de marketing y calidad de servicio en Rizzo Hotel de la ciudad de Chiclayo.
89. Palacios , D. (2014). *Evaluación de la calidad de servicio percibida en los establecimientos hoteleros de Quibdó*.
90. Palacios, J. (2014).
91. Parasuraman, Zeithaml, & Berry. (1985). A conceptual model of service quality and its implications for future research. 49(4), 41-50.
92. Parasuraman, Zeithaml, V. A., & Berry, L. (1994). Alternative scales for measuring service quality: a comparative assessment based on psychometric and diagnostic criteria. 70(3), 201-230.
93. Parasuraman, Zeithaml, V. A., & Berry, L. J. (1988). SERVQUAL: A multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality. 64(1), 12-40.
94. Parasuraman, Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1993). *Calidad total en la gestión de servicios: cómo lograr el equilibrio entre las percepciones y las expectativas de los consumidores*.
95. Peel, M. (1990). El servicio al cliente: guía para mejorar la atención y la asistencia.
96. Pinedo, Z. A. C., & Puelles, C. M. M. (2021). Marketing de servicio y calidad de atención de los turistas en hoteles de categoría tres estrellas, Tarapoto-San Martín, 2019.
97. Piñeyro, E. (2016). *Diseño de estrategias de comercialización para el restaurante D'Alamino*. (Trabajo de diploma), Universidad de Matanzas "Camilo Cienfuegos", Matanzas, Cuba.
98. Pons, C. R. C. G. (2014). CONCEPTUALIZACIÓN Y MODELIZACIÓN DE LA CALIDAD DE SERVICIO PERCIBIDA: ANÁLISIS CRÍTICO.
99. Poon, W. C., & Lock-Teng Low, K. J. I. J. o. C. H. M. (2005). Are travellers satisfied with Malaysian hotels? , 17(3), 217-227.
100. Pulido, H. G., & De la Vara Salazar, R. (2013). *Control estadístico de la calidad y Seis Sigma*: McGraw-Hill Interamericana.
101. Rathmell, J. M. (1974). Marketing in the service sector.
102. Rave, J. P., & Mesa, C. P. J. I. d. (2007). Evaluación y análisis de la calidad de un servicio de apoyo desde la perspectiva del usuario: primer paso hacia la confiabilidad. 10(1), 70-79.
103. Roby, M. G. A., Mayorga, L. A. S., & Loor, O. E. G. J. O. B. (2020). Estrategias 2.0 de marketing hotelero. 12(2), 186-192.



104. Rodríguez , R., & Martín, R. (2000). Introducción al estudio del turismo.
105. Saleh, F., & Ryan, C. J. S. I. J. (1991). Analysing service quality in the hospitality industry using the SERVQUAL model. *11*(3), 324-345.
106. Sánchez. (2022). *Diseño de un instrumento para evaluar la calidad de los servicios percibidos de A + B en el hotel Iberostar Bella Vista perteneciente a la corporación Gaviota S.A. .*
107. Sánchez, & Mayorga, P. J. H. h. w. c. u. m. s. d. f. d. a. p. l. e. c. r. p. h. w. c. u. (2017). El valor del conocimiento y efectos en la competitividad.
108. Sancho, A. (2008). OMT Organización Mundial del Turismo. In: Obtenido de Introducción: <http://www.seti.chubut.gov.ar/publico/pdf...>
109. Sanisaca, C. J. T. d. T. U. d. C. F. d. C. d. I. H. C. d. T. C. p. A. (2012). Manual operativo de procesos para hoteles.
110. Santesmases, M. M. (1993). *Marketing: conceptos y estrategias*.
111. Santomà Vicens, R., & Costa, G. J. R. d. A. T., , nº 3, 1r semestre. (2007). Calidad de servicio en la industria hotelera: revisión de la literatura.
112. Santomà, V. R., & Costa, G. J. R. d. A. T., , nº 3, 1r semestre. (2007). Calidad de servicio en la industria hotelera: revisión de la literatura.
113. Shi, Z., & Shang, H. (2020). *A review on quality of service and servqual model*. Paper presented at the HCI in Business, Government and Organizations: 7th International Conference, HCIBGO 2020, Held as Part of the 22nd HCI International Conference, HCII 2020, Copenhagen, Denmark, July 19–24, 2020, Proceedings 22.
114. Soto, S. E., & Andrade, V. D., Tomás. (2020). Calidad percibida en los hoteles de tres estrellas utilizando el modelo Hotelqual en la ciudad de Huánuco-2018. (38), 27-37.
115. Stevens, P., Knutson, B., Patton, M. J. C. h., & quarterly, r. a. (1995). DINESERV: A tool for measuring service quality in restaurants. *36*(2), 56-60.
116. Teas, R. K. J. J. o. m. (1993). Expectations, performance evaluation, and consumers' perceptions of quality. *57*(4), 18-34.
117. Tobías, L. N. N., & Mancilla, J. J. J. c. E. i. y. p. c. (2018). Análisis comparativo de modelos de evaluación de calidad en el servicio a partir de sus dimensiones y su relación con la satisfacción del cliente. *7*(1), 49-59.
118. Toranzo Armas, Y. (2016). *Metodología para la mejora de la calidad en el proceso de A+ B. Aplicación parcial en el hotel Brisas Guardalavaca*. Universidad de Holguín, Facultad de Ciencias Empresariales y Administración ...,
119. Torres, M., & Kely, S. (2021). Calidad percibida y satisfacción del cliente del Hotel Alarsyh, Apurímac 2021.
120. Tribe, J., & Snaith, T. J. T. m. (1998). From SERVQUAL to HOLSAT: holiday satisfaction in Varadero, Cuba. *19*(1), 25-34.
121. Valls, W., Vigil, E., Yera, K., & Romero, A. J. G. U. d. e. w. g. c. r. d. f. m. m. h. (2002). Modelo Resortqual para la evaluación de la calidad percibida del servicio en un destino turístico de sol y playa.
122. Vera, J., & Trujillo, A. J. I. (2017). Escala mexicana de calidad en el servicio en restaurantes (EMCASER). *27*(63), 43-59.
123. Vergés Leal, C. M. (2020). *Gestión de la calidad en la prestación de los servicios hoteleros. Aplicación parcial en el hotel Pernik*. Universidad de Holguín, Facultad Ciencias Empresariales y Administración ...,
124. Yamaguchi, K. J. L. H., Cuba. (1989). El perfeccionamiento de la calidad en Japón. 31-46.
125. Zambrano, L. T., & Ramos, M. V. H. J. D. d. I. c. (2021). Análisis del nivel de satisfacción del cliente en relación a la calidad de servicio de un hotel situado en el centro de la ciudad de Guayaquil-Ecuador. *7*(3), 145-162.

126. Zeithaml, V. A. J. J. o. m. (1988). Consumer perceptions of price, quality, and value: a means-end model and synthesis of evidence. *52*(3), 2-22.

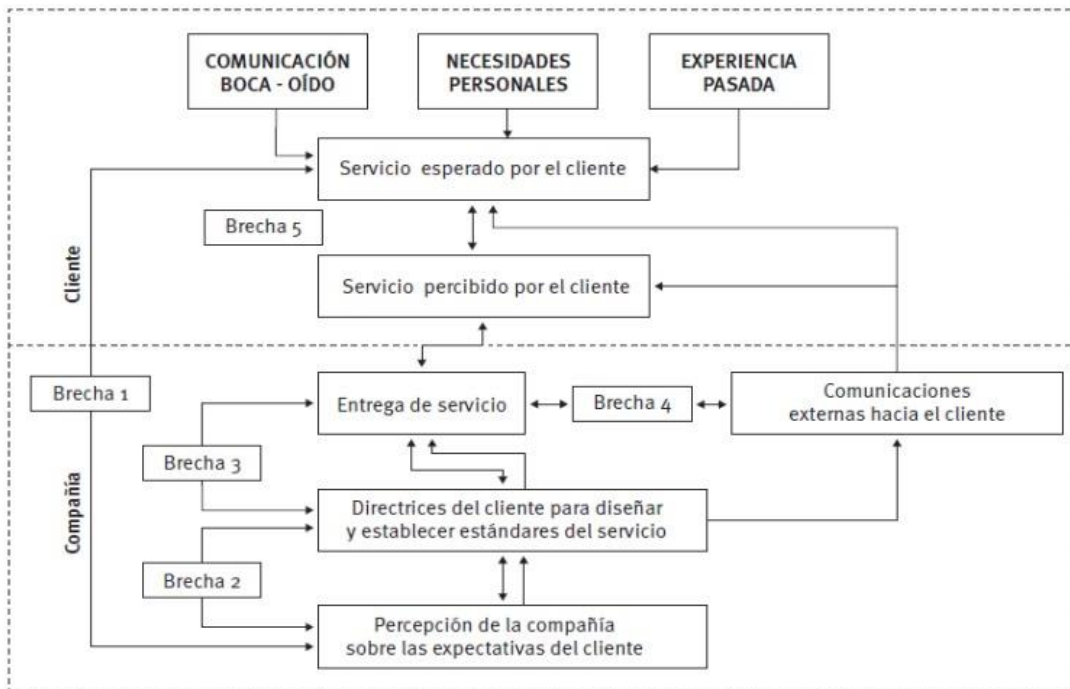
## ANEXOS

Anexo 1: Modelo de Grönroos (1988)



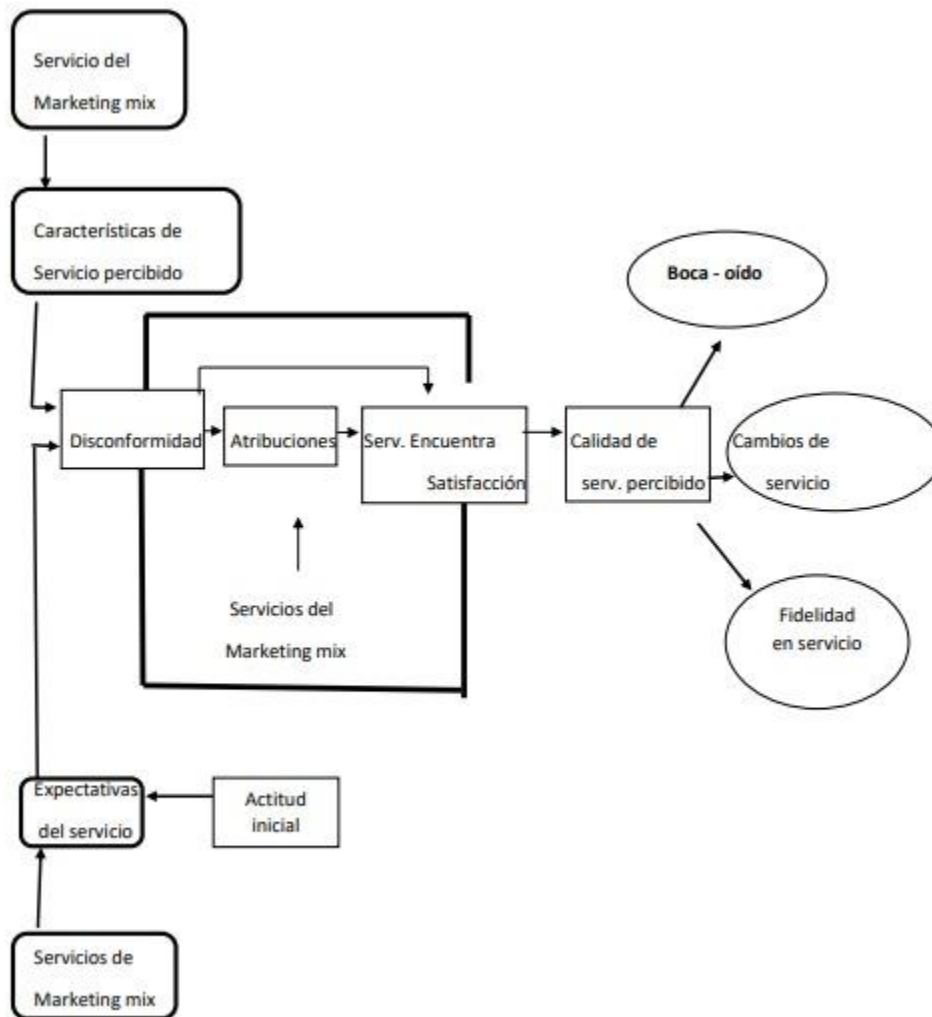
Fuente: Méndez Díaz (2021) pág 130

Anexo 2: Modelo de Parasuraman et al. (1993)



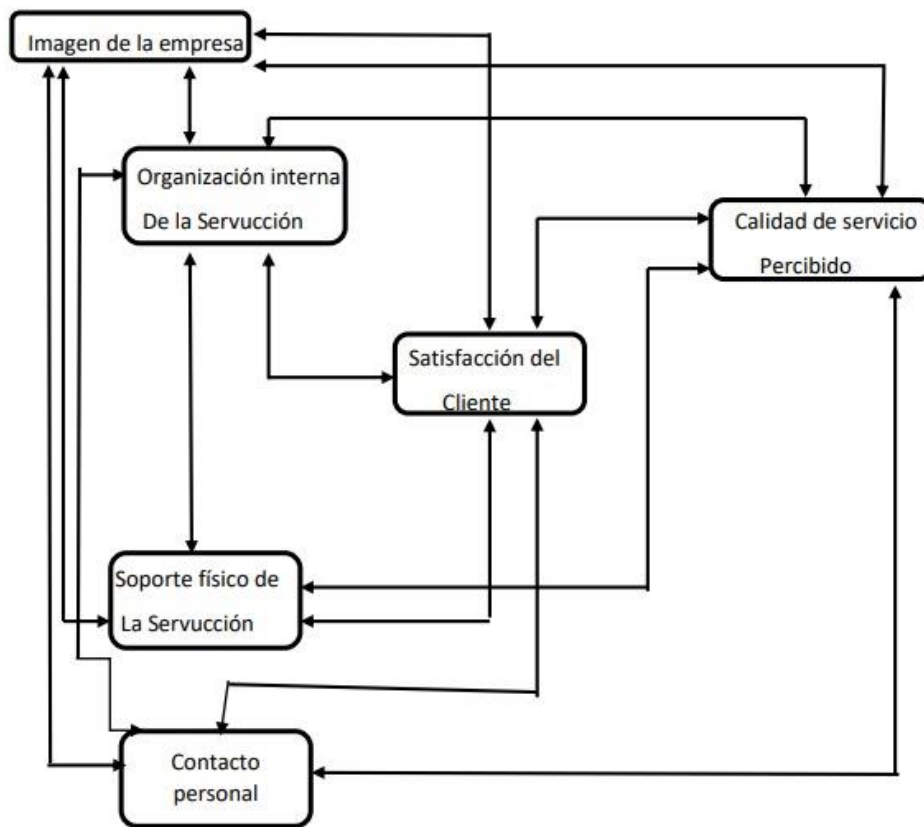
Fuente: Parasuraman et al. (1985) pág 44

Anexo 3: Modelo de Bitner 1990



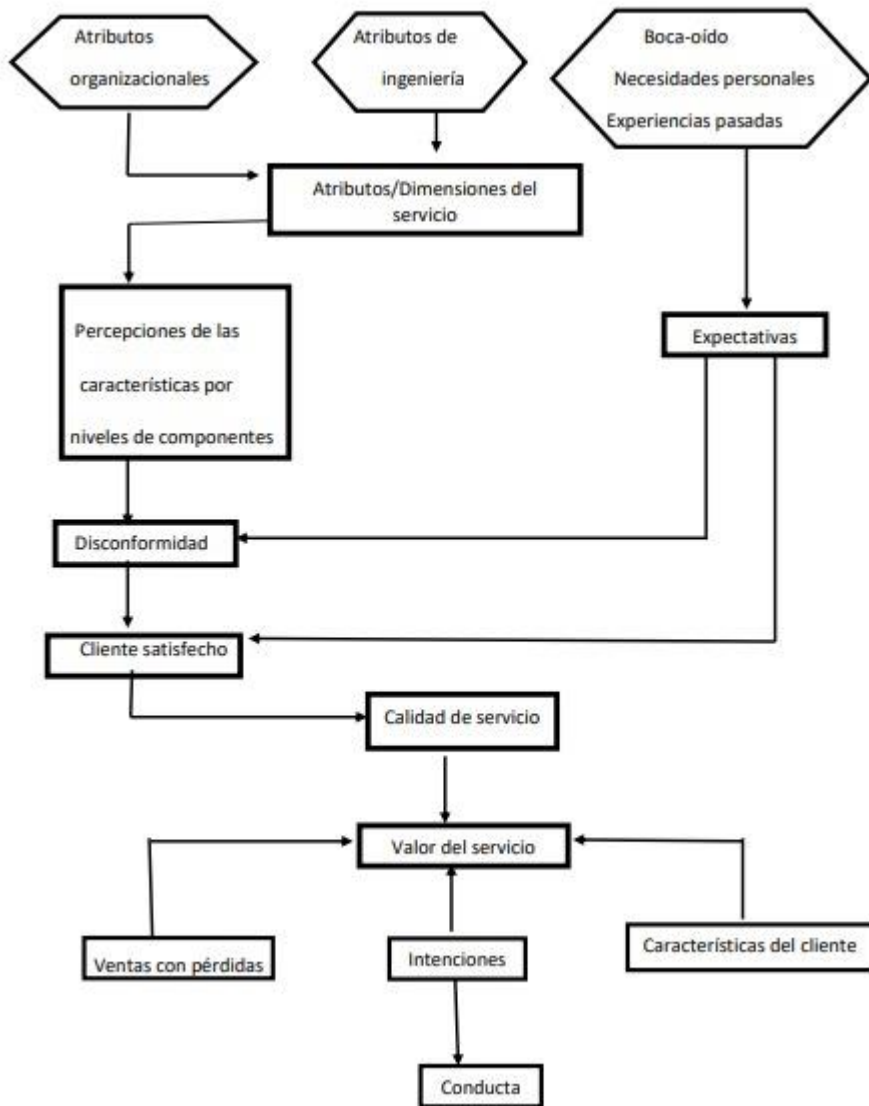
Fuente: Tomado de Bitner (1990)

Anexo 4: Modelo de Nguyen



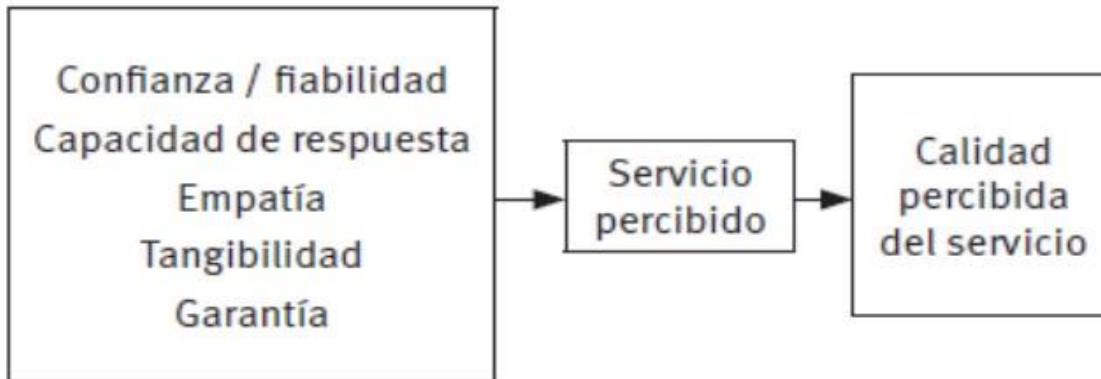
Fuente: Tomado de Nguyen (1991)

## Anexo 5: Modelo de Bolton y Drew



Fuente: Tomado de Bolton and Drew (1991)

Anexo 6: Modelo Servperf



Fuente: Cronin Jr and Taylor (1994) págs. 125-131

## Anexo 7: Entrevista en profundidad

Esta entrevista forma parte de un estudio que realiza el Departamento de Economía perteneciente a la Facultad de Ciencias Económicas, de la Universidad de Matanzas “Camilo Cienfuegos”, con el objetivo de conocer los elementos que usted considera importante a la hora de evaluar la calidad percibida de los servicios de alimentos y bebidas en el restaurante buffet del Hotel Mar del Sur. Los resultados de esta investigación permitirán aumentar la eficacia de su trabajo al focalizar sus esfuerzos en la satisfacción de los clientes. En consecuencia, le pedimos nos dedique unos minutos de su preciado tiempo con este propósito. Sus respuestas son totalmente confidenciales, esperamos total sinceridad. Muchas gracias.

1. A continuación, le expondremos una serie de declaraciones que pueden determinar que un cliente se sienta satisfecho durante su estancia en el restaurante buffet y repita su visita al hotel. En la medida que las vaya analizando, puede decirnos si:
  - a) Entiende su significado.
  - b) La considera importante. En caso negativo ¿cree que puede ser eliminada?
  - c) La confunde con otra y por tanto cree que se deban fusionar ¿cómo?
  - d) Debe ser redactada de otra forma ¿cómo?

Atributos	Entiende	Importante/ Eliminar	Confusa/ con (como)	unir otra	Redactar de otra forma (como)
<b>Aseguramiento</b>					
Existe rapidez en el servicio					
Se le brinda solución rápida y oportuna a las quejas					
El restaurante cumple con el servicio prometido					
El personal es atento y se preocupa por las necesidades del cliente					
Al llegar al restaurante se les brinda una recepción amable					
Me siento cómodo con el resto					



de los clientes del restaurante				
Este restaurante tiene reconocimiento				
<b>Ambiente</b>				
La iluminación del restaurante es agradable				
El olor del restaurante es agradable				
La música de fondo es agradable				
El personal del restaurante luce un porte y aspecto adecuado				
La temperatura del restaurante es agradable				
El personal me orienta en caso de no saber qué ordenar				
La decoración del restaurante es adecuada				
<b>Comida y Bebida</b>				
Las porciones de comida en cada platillo son suficientes				
Los platillos se ven apetitosos				
La comida tiene rico sabor				
Existe variedad de platillos				
Los ingredientes utilizados en los alimentos son frescos				
El olor de los alimentos es apetecible				
La vajilla empleada cumple los				

parámetros de limpieza				
Los platillos se reciben con la temperatura ideal				
Existe relación entre el precio y la calidad de los platillos				
Existe variedad de bebidas no alcohólicas				
Existe variedad de bebidas alcohólicas				
Existe relación entre el precio y la calidad de las bebidas				
El emplatado de los platillos es adecuado				
<b>Instalación</b>				
Los asientos son cómodos				
Las mesas tienen la altura adecuada				
Existe una correcta distribución de los espacios en el restaurante				
La limpieza e higiene en el restaurante es adecuada				
Por su ubicación es sencillo llegar al restaurante				
Existen facilidades de pago en el restaurante				

¿Piensa que deberían agregarse nuevos elementos? ¿Cuáles?

2. Cree usted que si fuésemos a evaluar la calidad percibida de los servicios de alimentos y bebidas en el restaurante buffet sería posible evaluarlo a través de esta escala Likert; en caso de cambiar alguna palabra de la misma ¿cuál sería?

Para las percepciones:

- 1 Totalmente en desacuerdo
- 2 En Desacuerdo
- 3 Ni de acuerdo, Ni en Desacuerdo
- 4 De Acuerdo
- 5 Totalmente de acuerdo

Para señalar el nivel de importancia de las declaraciones:

- 1 “sin ninguna importancia” hasta 5 “muy alto nivel de importancia”

3. ¿Cómo identificaría la calidad de los servicios de A y B en el hotel?

1    2    3    4    5

Muy Negativa

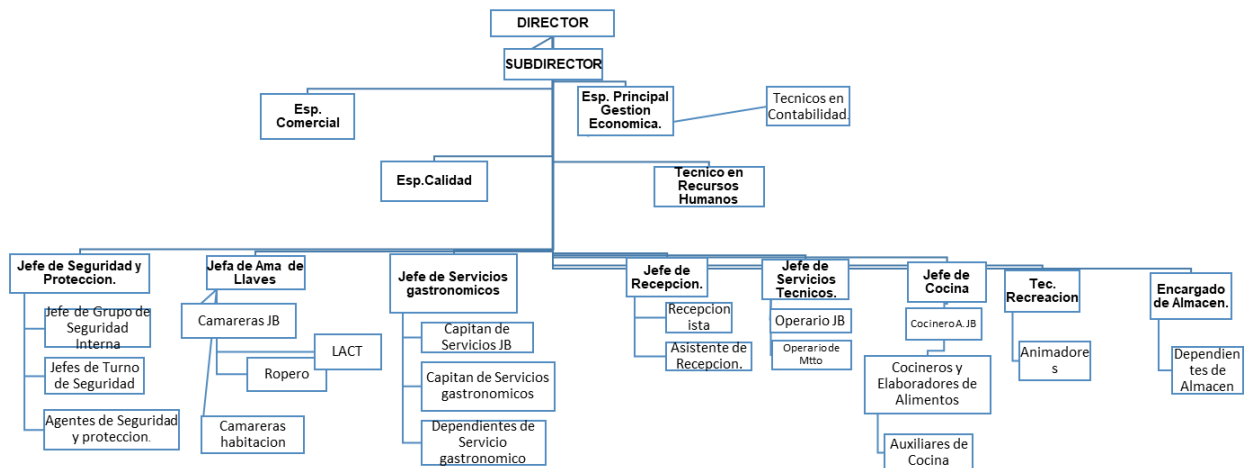
Muy positiva

Datos generales: Especifique el puesto que ocupa en el hotel:

Edad:

Tiempo que lleva trabajando en el sector turístico:

## Anexo 8: Organigrama del Hotel Mar del Sur



Fuente: Registros del Hotel Mar del Sur/2022

## Anexo 9: Encuesta aplicada por la administración del Hotel Mar del Sur a clientes del Restaurante Buffet “Atlántico”

Hola, agradeceríamos que nos ayude a conocer algunos datos de interés para el equipo de trabajo del Hotel Mar del Sur en aras de mejorar la calidad de los servicios. Para ellos solo debe responder las siguientes interrogantes. Gracias de antemano por su colaboración.

1. Indique su lugar de residencia (Municipio, Provincia): \_\_\_\_\_

2. El rango de edad en el que usted se encuentra es:

A) \_\_De 18 a 30 años

B) \_\_De 31 a 40 años

C) \_\_De 41 a 50 años

D) \_\_Más de 50 años

3. Estado civil:

A) \_\_Solter@

B) \_\_Casad@

C) \_\_Unión libre

D) \_\_Viud@

4. ¿Qué fuente de información utiliza para conocer de los precios u ofertas hoteleras?

A) \_\_Internet

B) \_\_Familiares y Amigos

C) \_\_Oficinas de información turística o burós de turismo

D) \_\_Otras ¿Cuáles? \_\_\_\_\_

5. ¿Qué le motivó a viajar a nuestro destino?

A) \_\_Descanso vacacional

B) \_\_Celebración de alguna fecha especial

C) \_\_Conocer el destino

C) \_\_Otros. ¿Cuál? \_\_\_\_\_

6. ¿Viaja solo, en pareja o en familia? \_\_\_\_\_

7. ¿Qué categoría de Hotel prefiere? ¿Explique el porqué de su decisión?

A) \_\_2 o 3 estrellas

C) \_\_4 estrellas

D) \_\_5 estrellas

---

---

---

8. ¿Ha visitado nuestra instalación con anterioridad?

A) \_\_Sí

B) \_\_No

9. ¿Cuáles son los servicios y productos que más aprecia?

---

---

---

10. ¿Cuáles son sus principales inconformidades en nuestra instalación?

---

---

---

11. ¿Qué atractivos del destino Varadero le resultan más interesantes?

---

---

Muchas gracias por participar en nuestra encuesta

#### Anexo 10: Cuestionario

Este cuestionario es totalmente anónimo y forma parte de un estudio que está realizando el Departamento de Economía, Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de Matanzas. El objetivo es conocer la calidad que usted percibe de los servicios ofertados en este restaurante. Por tal motivo, solicitamos su colaboración y nos dedique unos minutos a conocer el nivel de servicios que ofrece el mismo. Muchas gracias de antemano.

1- Podría decirnos si ha tenido experiencias previas con el servicio que brinda este restaurante \_\_Sí \_\_No; En caso de contestar Sí, diga:

a) ¿Qué tiempo hace que experimenta los servicios de este restaurante?

\_\_Entre 3 y 6 meses \_\_Entre 6 y 12 meses \_\_Entre 1 y 3 años \_\_Más de 3 años

2- Podría decirnos, en sentido general, su opinión con respecto a la calidad que espera recibir de los servicios de este restaurante. Para ello utilice una escala que va desde 1 “la calidad esperada del servicio es pésima” hasta 5 “la calidad esperada del servicio es excelente”.

	1	2	3	4	5
Calidad esperada del servicio del restaurante					

3- Basado en el servicio que le ofrecieron hoy, por favor, indíquenos para cada una de las siguientes declaraciones (30) su opinión con respecto al servicio que acaba de recibir. Para ello utilice una escala que va desde 1 “totalmente en desacuerdo” hasta 5 “totalmente de acuerdo”. Además, señale el nivel de importancia que tiene para usted cada una de las declaraciones. Para ello utilice una escala que va desde 1 “sin ninguna importancia” hasta 5 “muy alto nivel de importancia”.



4- Podría decirnos, en sentido general, su opinión con respecto al grado de satisfacción con el servicio de restauración que acaba de recibir. Para ello utilice una escala que va desde 1 “la satisfacción con el servicio que recibe es pésima” hasta 5 “la satisfacción con el servicio que recibe es excelente”

	1	2	3	4	5
Satisfacción					

5- ¿Podría usted dar respuesta a las siguientes interrogantes?

a) Tiempo de espera como promedio en la cola.

Menos de 1 min  Entre 1 y 5 min  Entre 5 y 10 min  Mas de 10 min

¿Lo considera adecuado?  Sí  No

b) Tiempo para la prestación del servicio esperado por los empleados.

Menos de 1 min  Entre 1 y 5 min  Entre 5 y 10 min  Mas de 10 min

¿Lo considera adecuado?  Sí  No

c) ¿Ha realizado quejas o sugerencias con relación al servicio?  Sí  No.

d) En caso de haber realizado quejas o sugerencias, diga si ha recibido respuesta o solución adecuada al respecto  Sí  No.

6- Diga las sugerencias que le haría a la entidad para mejorar la calidad que percibe como cliente.

---



---



---

7- Por favor, responda la siguiente pregunta. Para ello utilice una escala que va desde 1 “con toda seguridad no” hasta 5 “con toda seguridad sí”.

a) Luego de haber recibido los servicios del restaurante buffet diga si:

	Preguntas	1	2	3	4	5
1	¿Volvería a visitar este restaurante?					
2	¿Recomendaría a otras personas que recibieran el servicio de este restaurante?					

8- Podría decirnos, por favor, dentro de qué grupo de edades se encuentra

Menor de 25 años  Entre 25 y 40 años  Entre 41 y 60 años  Mayor de 60 años

9- Sexo:  Femenino  Masculino



10- Lugar de residencia:

- a) \_\_\_ Varadero    b) \_\_\_ Cárdenas    c) \_\_\_ Ciudad de Matanzas    d) \_\_\_ Prov. Matanzas  
e) \_\_\_ Otra Provincia de Cuba ¿Cuál?: \_\_\_\_\_    f) \_\_\_ Otro país  
¿Cuál?: \_\_\_\_\_

Fuente: Elaboración propia

Anexo 11: Entrada al restaurant buffet “Atlántico”



Fuente: Elaboración propia

Anexo 12: Interior del Restaurante Buffet “Atlántico”



Fuente: Elaboración propia