



UNIVERSIDAD DE MATANZAS
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
DEPARTAMENTO DE TURISMO

Maestría en Gestión Turística
Tesis en opción al Título de Master en Gestión Turística

Título: Evaluación de la Calidad Percibida de los Servicios de A y B en el Grupo Hotelero Gran Caribe S.A., Varadero. Caso Hotel Occidental Arenas Blancas.

Autor: Lic. Lianys Calzadilla Guerra

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

Matanzas
2026

DECLARACIÓN DE AUTORIDAD

Yo, Lianys Calzadilla Guerra, declaro que el trabajo titulado: “Evaluación de la Calidad Percibida de los Servicios de A y B en el Grupo Hotelero Gran Caribe S.A., Varadero. Caso Hotel Occidental Arenas Blancas.”, realizado en opción al grado de Máster es de mi total autoría; por lo que autorizo a la Universidad de Matanzas a hacer uso del mismo, para la finalidad que estime conveniente.

NOTA DE ACEPTACIÓN

Presidente del Tribunal _____ Firma
Secretario _____ Firma
Vocal _____ Firma

Clasificación _____

Dado en Matanzas, a los ____ días del mes de _____ del año 2026

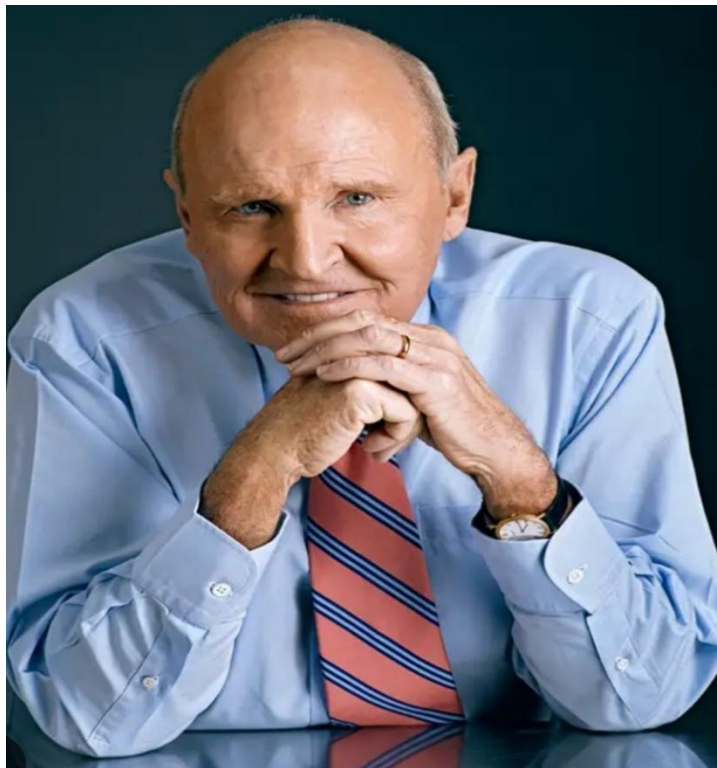
AGRADECIMIENTOS

A mis padres, ya que sin ellos mi camino hasta aquí no hubiera sido posible, siempre me han brindado todo su apoyo. A mi esposo que me anima cada día a superarme y vencer los obstáculos. A mi tutor el Dr. C. Roberto C. Pons García quien me ha guiado en este proceso y que sin su orientación indudablemente este proyecto no hubiera resultado de buena manera. A todos mis amigos y familiares que han estado a mi lado en cada paso dado. Por último, y el más especial de los agradecimientos es para mi hija amada que es mi motor impulsor y mi razón de ser.

PENSAMIENTO

**“LA CALIDAD ES NUESTRA MEJOR GARANTÍA DE LA FIDELIDAD DE LOS
CLIENTES, NUESTRA MÁS FUERTE DEFENSA CONTRA LA COMPETENCIA
Y EL ÚNICO CAMINO PARA EL CRECIMIENTO”**

JACK WELCH



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 Hotelero Gran caribe S.A. El trabajo titulado: "Evaluación de la Calidad Percibida de los Servicios de A y B en el Grupo Hotelero Gran Caribe S.A., Varadero. Caso Hotel Occidental Arenas Blancas." Surge por la necesidad de los directivos de Gran Caribe de evaluar los servicios hoteleros de restauración 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, 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 objeto de estudio, las cuales afectan algunos rasgos del servicio de alimentos y bebidas del hotel y por ende la calidad que el cliente percibe. Las deficiencias más importantes son: el sabor de los alimentos, la variedad de las elaboraciones., el nivel gastronómico de los platos, la variedad de las bebidas, la confianza que inspira el restaurante, el confort del restaurante y la climatización.

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

ABSTRACT

This work aims to design a procedure for the evaluation of the perceived quality of A and B services in the hotel institutions of the Gran Caribe S.A. Hotel Group. The work entitled: "Evaluation of the Perceived Quality of A and B Services in the Gran Caribe Hotel Group S.A., Varadero, Case Hotel Occidental Arenas Blancas. Arises from the need of the Gran Caribe managers to evaluate the hotel restaurant services to measure the quality of the service perceived by customers, find weaknesses and thus take the pertinent measures to improve it. This measurement is carried out through the Servperf model. For its application it was necessary to: adapt the Servperf instrument to the context of the food and beverage tourist 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 under study, which affect some features of the hotel's food and beverage service and therefore the quality that the client perceives. The most important deficiencies are: the taste of the food, the variety of preparations, the gastronomic level of the dishes, the variety of drinks, the confidence that the restaurant inspires, the comfort of the restaurant and the air conditioning.

Keywords: perceived quality of A+B services, instrument design, customer satisfaction, hotel catering.

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN.....	1
CAPÍTULO I. Calidad percibida de los servicios hoteleros de A+B.....	8
1.1 Marketing de los servicios y marketing de los servicios hoteleros.....	9
1.2 Fundamentos conceptuales sobre la calidad percibida de los servicios.....	14
1.3 Modelización y medición de la calidad de los servicios hoteleros.....	25
1.4 Los servicios hoteleros de A+B.....	30
CAPÍTULO II. Procedimiento para la evaluación de la calidad percibida de los servicios de A+B en hoteles de Gran Caribe S.A.....	33
2.1 Antecedentes metodológicos de la calidad percibida de los servicios de A+B en instituciones hoteleras.....	33
2.2 Propuesta de procedimiento para la evaluación de la calidad percibida de los servicios de A+B en el Grupo Hotelero Gran Caribe S.A.....	39
2.3 Caracterización de los servicios de A+B en el Hotel Occidental Arenas Blancas.....	42
CAPÍTULO III. Aplicación del procedimiento para evaluar la calidad percibida de los servicios de A+B en el Hotel Occidental Arenas Blancas perteneciente al Grupo Hotelero Gran Caribe S.A.....	49
3.1 Resultados de la medición de la calidad de servicio percibida de A+B en el Hotel Occidental Arenas Blancas.....	50
CONCLUSIONES.....	66
RECOMENDACIONES.....	68
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	69
ANEXOS.....	75

INTRODUCCIÓN

El turismo se ha definido de diversas maneras, en general se concibe como la acción de viajar temporalmente con la intención de regresar al domicilio habitual por lo que involucra procesos económicos relacionados con la fluencia, permanencia y regreso de la persona hacia un territorio determinado para lo cual se debe disponer de una serie de condiciones que faciliten a los turistas las visitas a lugares de su preferencia donde se propicie el intercambio cultural, la relación con las personas y el medio ambiente. En este sentido existen factores que repercuten en el logro de este propósito como son la calidad de los servicios y la capacitación del personal involucrado los cuales a su vez son determinantes de la sostenibilidad de la actividad turística (Andrade, Samaniego, Sanunga, & Vaca, 2022).

El turismo es una actividad de relevante importancia en el mundo entero por la gran movilidad de recursos que genera. Este movimiento de capital económico y humano incide en los ámbitos político, económico, social, cultural, ambiental y tecnológico, constituyendo un fenómeno el cual transforma y modifica permanentemente las estructuras de la sociedad humana; puesto que no se fundamenta en la concepción del viaje únicamente y tampoco es la industria sin chimeneas como se la concebía años atrás, se trata cada vez más de un hecho orientado a un modelo activo y participativo, que requiere de profesionalismo y planificación y para ello sugiere implementar innovadoras estrategias de convivencia, aprendizaje para lograr el disfrute tanto de los viajeros como de los anfitriones(Andrade et al., 2022).

Cuba es uno de los destinos de mayor crecimiento en la actualidad en el Caribe, es a su vez un destino turístico interesante y complejo de analizar, en particular desde el punto de vista geográfico, por: su cantidad y variedad de atractivos y recursos de interés turístico; su ubicación privilegiada en el contexto geográfico del Caribe Insular y Centroamérica. El turismo como fuente de divisas representa, en la actualidad, para Cuba el segundo lugar en la economía, con un crecimiento promedio anual del 11% entre 1990 y 2007 y del 6%, más ajustado a la realidad mundial, hasta el 2016(Chávez, Chávez, & Cerdan, 2019).

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.

El desarrollo del turismo en Cuba precisa de ajustes para adaptarse a los constantes cambios en el mercado globalizado, por ello los principales retos se pueden sintetizar en: estabilizar los suministros de productos nacionales destinados al turismo, tanto en cantidad como en calidad, con el objetivo de sustituir las importaciones, disminuir los costos, mejorando la contabilidad, auditoría y rentabilidad empresarial, reducir el número de empleados en temporada baja para evitar pérdidas por la disminución de la ocupación de los hoteles, lograr una mayor autonomía en el nivel de decisiones de las distintas instituciones turísticas, unido a su control y fiscalización por el Estado, alcanzar una mayor eficiencia en el proceso inversionista relacionado con la construcción de nuevos hoteles y la remodelación de los existentes, incrementar el efecto multiplicador del turismo sobre la economía cubana, diversificar los productos turísticos que se ofertan, perfeccionar la promoción y divulgación turística, aumentar la participación del capital extranjero en las inversiones, comercialización y administración, agilizar los procedimientos de aprobación de inversiones extranjeras, ampliar los canales de distribución entre turoperadores y agencias de viajes, incrementar de manera sistemática la capacitación del personal que trabaja en el sector del turismo y la recreación(Chávez et al., 2019).

En la actividad turística es esencial contar con las condiciones mínimas para lograr experiencias únicas fuera del lugar de origen del turista, estos procesos se facilitan a partir de un favorable intercambio cultural en los sitios visitados y de la relación con las personas y la naturaleza. Para alcanzar este fin es indispensable considerar la calidad de los servicios y la capacitación del personal que interviene en su desarrollo, factores con gran incidencia en la competitividad y en el desarrollo sostenible de esta actividad. Con el objeto de ofrecer la garantía y la seguridad que implica la prestación de servicios turísticos, entendida como la confianza del turista hacia los elementos involucrados en esta experiencia, mediante los cuales los viajeros viven, sienten y

disfrutan con plena libertad su experiencia como única, motivadora y placentera(Andrade et al., 2022).

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.

La calidad percibida es un concepto clave en el mundo del marketing y la gestión de productos. Se refiere a la evaluación subjetiva que un consumidor hace sobre la excelencia o superioridad de un producto en relación con sus expectativas y experiencias previas(Vázquez, Ramos, & Martínez, 2008). En otras palabras, no se trata únicamente de las características objetivas del producto o servicio, sino también de la percepción subjetiva que tiene el consumidor sobre su valor y utilidad.

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 queden metas referentes al turismo plasmadas en los Lineamientos del 2021, específicamente los lineamientos 154 que plantea que es necesario perfeccionar la comercialización de los servicios turísticos, crecer en la cifra de visitantes al país y los turistas días internacionales, maximizando el ingreso medio por clientes; y lineamiento 155 que insta a continuar elevando la diversificación y la calidad de los servicios turísticos, garantizando una adecuada relación calidad-precio e incrementando las utilidades(Cuba, 2021).

Dentro del complejo sistema de servicios hoteleros, la alimentación y bebidas (A+B) ocupa un lugar fundamental. La calidad de los productos, la higiene, la atención al cliente y la presentación de los servicios de A+B impactan directamente en la percepción general del hotel y la experiencia del huésped. En un contexto donde la competencia en el mercado turístico es cada vez más feroz, el control de la calidad en todos los procesos de A+B se convierte en un factor decisivo para el éxito de cualquier instalación hotelera.

El Grupo Hotelero Gran Caribe es una de las mayores cadenas hoteleras de Cuba, con una amplia presencia en todo el país. Sin embargo, uno de los principales problemas que enfrenta es la carencia de instrumentos válidos y fiables que les permita medir frecuentemente la calidad percibida de los servicios de A + B y con ella garantizar la incidencia de los clientes o la toma de decisiones orientadas a la mejora continua de los procesos de prestación de servicios.

Dentro del Grupo Hotelero Gran Caribe específicamente en la institución hotelera Occidental Arenas Blancas existe un cierto divorcio entre lo que brinda el oferente y lo que desea el demandante. No están identificadas las herramientas correctas que permitan medir frecuentemente la calidad percibida de los servicios de A + B, lo cual se considera un factor clave de éxito en las empresas pertenecientes al sector turístico.

En la institución no se aprecia la existencia de un verdadero rigor científico en la medición de los elementos determinantes para la evaluación de la calidad percibida de los servicios de A + B. También se evidencian ausencias metodológicas debido a la carencia de un modelo conceptual que sirva de base para proponer un instrumento para la evaluación de la calidad percibida de los servicios de A + B de las diferentes áreas claves del hotel Occidental Arenas Blancas adaptada al cliente del sector hotelero bajo estudio.

De igual modo se aprecia la inexistencia de una escala y sus respectivos instrumentos de medición o cuestionarios, con miras a la optimización de su gestión empresarial, basada en la evaluación de la calidad percibida de los servicios de A + B y consideradas críticas por las percepciones del cliente.

Debido a que anteriormente fue expuesta la importancia de la medición de la calidad percibida de los servicios de A + B en el sector turístico, y quedando en evidencia las ineficiencias existentes en este proceso en el hotel Occidental Arenas Blancas la autora de esta investigación considera que estas insuficiencias constituyen un tema de investigación urgente, de ahí que se presente el siguiente problema de investigación.

Problema de investigación

¿Cómo contribuir a la elevación de la calidad percibida de los clientes con respecto al servicio de A + B en instalaciones del Grupo Hotelero Gran Caribe tributando a la mejora de la satisfacción con los servicios hoteleros?

Objetivos de investigación

Objetivo General:

Diseñar un procedimiento para la evaluación de la calidad percibida de los servicios de A +B en instalaciones del Grupo Hotelero Gran Caribe y su plan de acciones de mejora.

Objetivos específicos:

1. Sistematizar los aspectos teórico-metodológicos en relación a la calidad percibida de los servicios, la calidad percibida de los servicios de A +B en instituciones hoteleras y su relación con la satisfacción del mercado.
2. Evaluar la calidad percibida de los servicios de A +B en instalaciones del Grupo Hotelero Gran Caribe y su plan de acciones de mejora.
3. Validar el procedimiento a través del caso de estudio práctico Occidental Arenas Blancas, en Varadero.

Se plantea como **hipótesis de la investigación** la siguiente: El diseño de un procedimiento para la evaluación de la calidad percibida de los servicios de A+B en instalaciones del Grupo Hotelero Gran Caribe permitiría la propuesta de un plan de acciones de mejoras con vista a elevar la misma, tributando su vez a la mejora de la satisfacción de los clientes.

Objeto y campo de acción de la investigación

Objeto de estudio: El marketing de los servicios y la calidad percibida de los servicios en instituciones hoteleras.

Campo de acción: Evaluación de la calidad percibida de los servicios de A +B en instituciones hoteleras del Grupo Hotelero Gran Caribe.

La investigación se plantea como relevante dada la importancia de la evaluación de la calidad percibida de los servicios de A + B en instituciones hoteleras del Grupo Hotelero Gran Caribe. Resulta una problemática aún no resuelta, de la cual depende, en gran medida, la satisfacción y fidelización del cliente. 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 métodos teóricos: Inducción-deducción: Este método consiste en un ciclo continuo de observación, hipótesis, predicción y verificación, que permite avanzar en el

conocimiento y la comprensión del tema objeto de estudio. Histórico-lógico: Es un método que busca integrar la perspectiva histórica y la perspectiva lógica para comprender en profundidad el desarrollo de cualquier fenómeno. Análisis y síntesis: Este método es un proceso de pensamiento que permite ir de lo complejo a lo simple y de lo simple a lo complejo, para lograr una comprensión más profunda del objeto de estudio.

Los métodos empíricos: Cualitativos: este es el método de investigación usado principalmente en las ciencias sociales que se basa en cortes metodológicos tomados de principios teóricos, empleando métodos de recolección de datos que son no cuantitativos, con el propósito de describir la realidad tal como la experimentan sus correspondientes protagonistas. Algunas técnicas son: la entrevista a profundidad, revisión de documentos, observación directa y tormenta de ideas. Cuantitativos: es aquel que permite examinar los datos en forma numérica, generalmente con ayuda de herramientas del campo de la estadística, utilizando los cuestionarios, métodos matemáticos y estadísticos (estadística descriptiva). Para lograr el objetivo general propuesto, la investigación que se concibe es de tipo exploratoria – descriptiva, 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.

Los principales valores 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 instrumento para la evaluación de la calidad percibida de los servicios de A +B del hotel Occidental Arenas Blancas del Grupo Hotelero Gran Caribe. El instrumento 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, y su impacto en los resultados económico financieros de la instalación hotelera objeto de estudio.

La tesis se estructura en tres capítulos: el Capítulo I aborda la base teórica fundamental para el estudio del lugar y papel de la estrategia de calidad percibida de los servicios para la gestión de los hoteles; el Capítulo II contiene los antecedentes metodológicos de medición de calidad percibida de los servicios de A + B y el diseño de un instrumento para evaluar la calidad percibida de los servicios de A + B en instalaciones del Grupo Hotelero Gran Caribe; por último, en el Capítulo III se aplica el instrumento propuesto en el Hotel Occidental Arenas Blancas del Grupo Hotelero Gran Caribe, analizándose los resultados obtenidos.

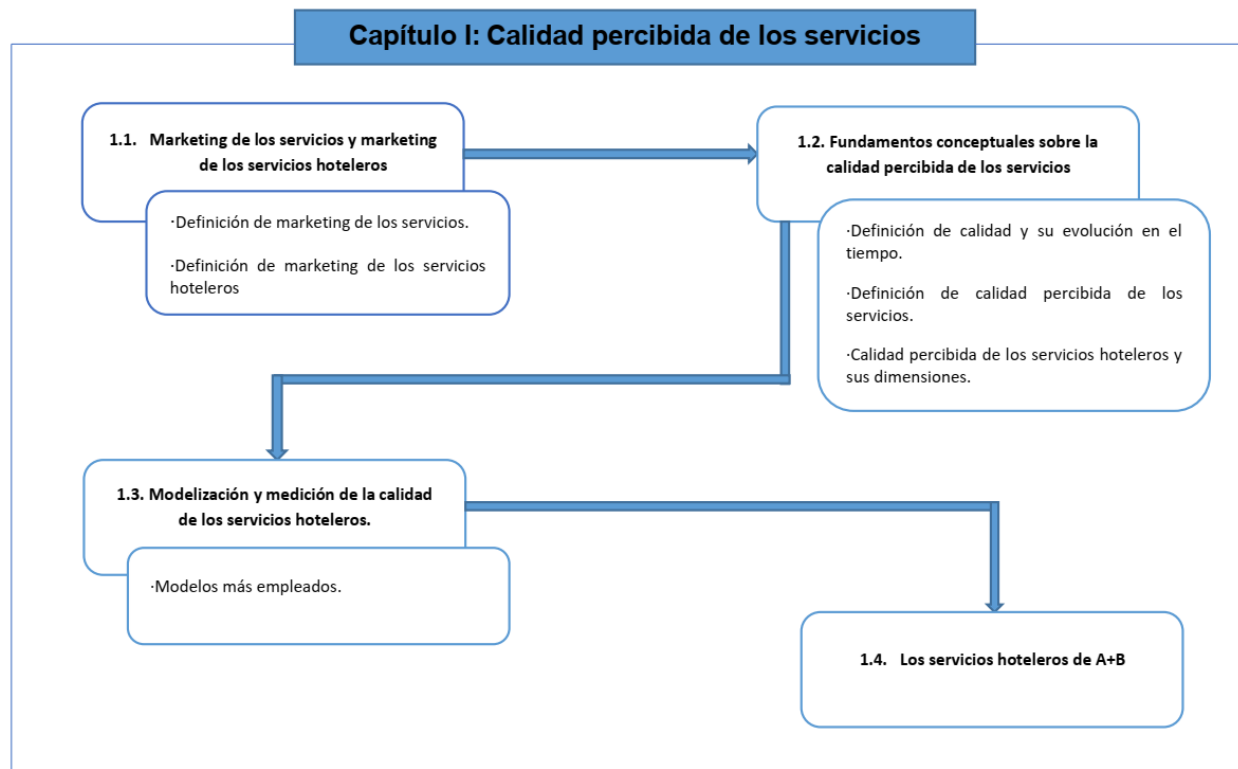
Capítulo I: Calidad percibida de los servicios hoteleros de A+B.

En la actualidad el sector del turismo es uno de los principales renglones que contribuyen a la economía nacional., siendo una de las principales fuentes de ingresos de país. El sector hotelero es una parte esencial de la actividad turística, con el paso del tiempo y el avance de las tecnologías, los hoteles se han visto obligados a implementar nuevas estrategias de marketing para no perder oportunidades de negocios y de esta forma mantener y atraer clientes potenciales adaptándose a sus gustos y preferencias.

Las empresas en la actualidad son conscientes de que la cantidad y precio de lo ofrecido no es lo único relevante, sino que también juega un papel fundamental en el éxito empresarial la calidad de los servicios. Vivimos en un mundo de servicios y, por tanto, la calidad que proporcionan los servicios resulta fundamental para la supervivencia y competitividad de todas las organizaciones (Velthuis, 2019).

Este capítulo ofrece una aproximación al marketing de los servicios, más específicamente los servicios hoteleros, en él se analizan sus conceptos, características e importancia. En él se abordan fundamentos conceptuales sobre la calidad percibida de los servicios hoteleros, así como su modelización y medición, con un enfoque en los servicios hoteleros de alimentos y bebidas (A+B).

Figura 1.1: Hilo conductor del capítulo 1



Fuente: Elaboración propia.

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

Diversos autores de la literatura especializada ofrecen una gran variedad de conceptos de marketing. Inicialmente el concepto de marketing se limitó únicamente a las actividades empresariales (Santesmases, 1993). La American Marketing Association (AMA, 1960) señala que “es la realización de actividades empresariales que dirigen el flujo de bienes y servicios del productor al consumidor o usuario”. Esta definición se limita a las actividades empresariales. Después este concepto fue ampliado a otros tipos de organizaciones, de este modo los conceptos fueron ampliados y comenzaron a referirse a otros tipos de relaciones de intercambio sin tomar en cuenta su naturaleza económica.

Kotler (1976) plantea “el marketing es la actividad humana dirigida a satisfacer necesidades y deseos a través de proceso de intercambio”. Aquí se hace evidente lo anteriormente planteado, se puede apreciar que este concepto no hace referencia al

intercambio con una naturaleza económica, sino que lo plantea como 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 una disciplina fundamental en el mundo empresarial que impacta de manera significativa en el éxito de cualquier organización. El marketing permite a las empresas entender las necesidades y deseos de sus consumidores, en mercados saturados ayuda a las empresas a diferenciarse de sus competidores, además no solo se centra en la transacción instantánea, sino que también en la construcción de relaciones a largo plazo con los clientes.

Por otro lado, los servicios desempeñan un papel fundamental en la economía moderna y en la satisfacción de las necesidades humanas. Estos van desde servicios básicos, como la atención médica y la educación, hasta servicios de ocio y entretenimiento, estos satisfacen demandas cruciales en la vida humana. Son de igual forma un componente esencial en la economía de muchos países, especialmente sectores que brindan servicios de ocio, como el turismo. Ante la indiscutible importancia y necesidad de los servicios surge el marketing de los servicios.

No obstante, los servicios a lo largo de los años han sido definidos por diversos autores de literaturas especializadas, es un concepto para nada fácil de definir ya que los servicios son algo intangible, que a diferencia de un bien no se puede poseer. En el Cuadro 1.1 se muestran las principales definiciones de servicios.

Cuadro 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.

Analizando los conceptos abordados es evidente que la mayoría de autores coinciden en la intangibilidad de los servicios, aunque otros lo relacionan con un bien tangible. Autores como (Eiglier and Langeard (1989), (Cantú 2001), (Díaz and Pons , 2009), (Ballón 2016), (Alfonso 2019), (Sánchez (2022), hacen referencia esencialmente al fin para el cual es realizado el servicio: satisfacer las necesidades de los clientes.

Luego de ser analizados todos los conceptos la autora concluye que un servicio es una actividad o proceso en el cual interactúan los clientes y los empleados que brindan el servicio, con un carácter intangible y cuya finalidad es satisfacer las necesidades de los clientes.

Conociéndose ya todo lo referente al marketing y los servicios es necesario introducir la definición de marketing de servicios. Por lo tanto, el marketing de servicios “es 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” (Pons, 2014).

Ya ha sido mencionado anteriormente la importancia de los servicios hoteleros, en los últimos años estos servicios han cobrado una significativa relevancia en las economías nacionales de diversos países alrededor del mundo. Para el logro efectivo del éxito en

la industria hotelera, pero para una mejor comprensión de esto es imperativo tener conocimiento de los conceptos relacionados con el hotelería que se presentan en el Cuadro 1.2.

Cuadro 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, Bachs, Bancells, and Vives (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.

Analizando estos conceptos se aprecia que autores como (Higuera 2013), (Arias 2014) y (Navarrete and Vasco 2016) plantean que en estas instalaciones deben ser ofrecidos servicios adicionales como comida, bebidas o entretenimiento, mientras que otros como (Blasco et al. 2006), (Navarro 2008), (Sanisaca 2012) aseguran que hotel es el espacio que ofrece alojamiento por la percepción de un beneficio sin la necesidad de la prestación de servicios adicionales.

Según el criterio de la autora hotel es: un espacio diseñado para ofrecer alojamiento a los clientes por la percepción de utilidades con la inclusión o no de servicios adicionales, entiéndase comida, bebidas, entretenimiento o cualquier otro tipo de servicios independientes del hospedaje.

Una vez comprendido el concepto de hotel y teniendo claro que su forma de percibir ingresos es mediante el hospedaje de los clientes ya que un buen marketing define la imagen y la propuesta de valor del hotel, permitiéndole destacarse en un mercado competitivo, se hace evidente que el marketing desempeña un papel crucial en el logro del éxito de estas instalaciones. El marketing ayuda a que el hotel sea visible para potenciales clientes, además de fidelizar a los clientes ya existentes debido a que permite mantener una comunicación constante con los huéspedes, ofreciendo ofertas especiales, eventos exclusivos y actualizaciones.

Con el análisis de todo lo expuesto en este epígrafe y de diversas bibliografías la autora concluye que el marketing de los servicios hoteleros: parte de la habilidad del gestor de ventas para convertir un hotel en un destino único, desde la creación de una marca que atraiga a los huéspedes ideales hasta la gestión de experiencias que los conviertan en clientes fidelizados. Implica entender las necesidades del mercado, comunicar los valores que diferencian al hotel, construir una relación con los clientes de demanda- oferta y calidad-precio; brindándoles un servicio excepcional que supere sus expectativas. Es un proceso dinámico que se adapta a las nuevas tecnologías y las tendencias del sector, con el objetivo de generar ingresos y fortalecer la reputación de la instalación.

1.2 Fundamentos conceptuales sobre la calidad percibida de los servicios.

La calidad es esencial para el éxito de las empresas, para la satisfacción de los clientes y para el bienestar de la sociedad. Asegurar la calidad de todos los procesos y en todos los ámbitos de la vida es fundamental para crear un mundo mejor. El término calidad ha sido motivo de numerosos estudios tanto teóricos como aplicados. Particularmente los estudios sobre su significado, desarrollado profundamente por autores reconocidos internacionalmente denominados por la comunidad científico como filósofos de la

calidad, han contribuido con sus propuestas teóricas de manera significativa a una mejor comprensión y adecuación de su significado. En el cuadro 1.3 se puede apreciar una compilación de varias definiciones de calidad por diversos autores.

Cuadro 1.3. Principales definiciones de calidad.

Referencias	Definiciones de calidad
Guevara (1963)	La calidad es el respeto al pueblo.
Pirsig (1974)	La calidad es el estímulo continuo que nuestro entorno nos proporciona para crear el mundo en que vivimos.
Parasuraman, B. Zeithaml y L. Berry (1985, 1988)	La calidad es aquella discrepancia existente entre lo esperado y lo percibido.
Berry (1988)	La calidad es un tema de servicio, es decir, la calidad debe ser previsión, no una ocurrencia tardía. Debe ser un modo de pensamiento. Este influye en cada paso del desarrollo de nuevos servicios, Nuevas políticas, nuevas tecnologías y nuevas instalaciones.
Ishikawa (1988)	La calidad es el hecho de desarrollar, diseñar, manufacturar y mantener un producto de calidad. Este producto debe ser el más económico, el más útil y resultar siempre satisfactorio para el consumidor final.
E.W. Deming (1988)	Es ese grado predecible de uniformidad y fiabilidad a un bajo coste. Este grado debe ajustarse a las necesidades del mercado. La calidad no es otra cosa más que “una serie de cuestionamientos hacia una mejora continua”.
V. Feigenbaum (1991)	La calidad es el proceso que debe comenzar con el diseño del producto y finalizar sólo cuando se encuentre en manos de un consumidor satisfecho.
Schrolder(1992)	La calidad es incluir cero defectos, mejora continua y gran enfoque en el cliente. Cada individuo tiene la facultad de definir la calidad con sus complementos.
M. Juran (1993)	La calidad es el conjunto de características que satisfacen las necesidades de los clientes. Esta consiste en no tener deficiencias. La calidad es “la adecuación para el uso satisfaciendo las necesidades del cliente”.
Crosby (1996)	La calidad es el cumplimiento de normas y requerimientos precisos.
NC/ ISO 9000 2005	La calidad es entendida como el grado en el que un conjunto de características inherentes cumple con los requisitos.
Vall (2007)	Para alcanzar la calidad deben cumplirse una serie de requisitos. Estos requisitos vienen demandados por el cliente. Debe priorizarse la eficacia en la consecución de dicho objetivo, lo más

Referencias	Definiciones de calidad
	eficientemente posible y así se alcanzará una gestión efectiva de la organización.
Boullon (2008)	Es el nivel de excelencia que la empresa ha escogido para satisfacer a su cliente.
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.

Haciendo un análisis de todas las definiciones anteriores la autora adopta como definición de calidad la siguiente: La calidad es aquel proceso que comienza desde la elaboración del servicio o producto hasta que este llega a manos del consumidor, para que exista calidad este producto o servicio debe satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes, de manera consciente, eficiente y segura.

Observando las definiciones del cuadro 1.3 es evidenciable que el concepto de calidad ha ido evolucionando a través de los diferentes años y etapas, esto se puede observar más claramente en la tabla 1.4.

Cuadro 1.4. Evolución cronológica del concepto de calidad.

Etapas	Concepto	Finalidad
Artesanal	Hacer las cosas bien independientemente del costo o esfuerzo necesario para ello.	Satisfacer al cliente. Satisfacción del artesano, por el trabajo bien hecho. Crear un producto único
Revolución Industrial	Producir en grandes cantidades sin importar la calidad de los productos.	Satisfacer una gran demanda de bienes. Obtener beneficios.
Administración científica	Técnicas de control de calidad por inspección y métodos estadísticos, que permiten identificar los productos defectuosos.	Satisfacción de los estándares y condiciones técnicas del producto.
Segunda Guerra Mundial	Asegurar la calidad de los productos (armamento), sin importar el costo,	Garantizar la disponibilidad de un producto eficaz en las cantidades y tiempos requeridos.

	garantizando altos volúmenes de producción en el menor tiempo posible.	
Posguerra Occidente	Producir en altos volúmenes, para satisfacer las necesidades del mercado	Satisfacer la demanda de bienes causada por la guerra.
Posguerra Japón	Fabricar los productos bien al primer intento.	Minimizar los costos de pérdidas de productos gracias a la calidad. Satisfacer las necesidades del cliente. Generar competitividad.
Década de los setenta	Sistemas y procedimientos en el interior de la organización para evitar productos defectuosos	Satisfacción del cliente. Prevenir errores. Reducción de costos. Generar competitividad.
Década de los noventa	La calidad en el interior de todas las áreas funcionales de la empresa	Satisfacción del cliente. Prevenir errores. Reducción de costos. Participación de todos los empleados de la empresa. Generar competitividad.
Actualidad	Capacitación de líderes de calidad que potencialicen el proceso.	Satisfacción del cliente. Prevenir errores. Reducción sistemática de costos. Equipos de mejora continua. Generar competitividad. Aumento de las utilidades

Fuente: Elaboración propia a partir de bibliografías consultadas.

La tabla presentada ofrece una panorámica interesante sobre cómo ha evolucionado la concepción de la calidad a lo largo del tiempo, desde un enfoque artesanal hasta uno más estratégico y centrado en el cliente. La autora a partir del análisis de estos enfoques nota algunas tendencias claves en la evolución de la calidad:

1. Del producto al cliente.

Inicialmente, el foco estaba en la perfección del producto en sí. Con el tiempo, el enfoque se desplazó hacia la satisfacción del cliente, reconociendo que la calidad no solo se mide en términos de características técnicas, sino también en términos de como el producto o servicio satisface las necesidades y expectativas del cliente.

2. De la inspección a la prevención:

La evolución ha ido de un modelo reactivo, basado en la detección y corrección de defectos después de la producción, a uno proactivo, centrado en prevenir los errores desde el inicio del proceso.

3. De la producción en masa a la personalización:

Si bien la producción en masa fue un hito en la historia industrial, la tendencia actual es hacia una mayor personalización de los productos y servicios, adaptándose a las necesidades específicas de cada cliente.

4. De la calidad como función aislada a la calidad total:

La calidad ha dejado de ser una responsabilidad exclusiva de un departamento específico para convertirse en una preocupación de toda la organización. La participación de todos los empleados es fundamental para lograr la excelencia.

5. De la calidad como costo a la calidad como inversión:

Inicialmente, la calidad se veía como un costo adicional. Sin embargo, se ha demostrado que invertir en calidad a largo plazo genera beneficios significativos, como la reducción de costos, el aumento de la productividad y la mejora de la imagen de marca.

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. 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. En el cuadro 1.5 se aprecian una serie de diferencias entre la calidad objetiva y la calidad percibida.

Cuadro 1.5. Diferencias entre la calidad objetiva y la calidad percibida

Calidad objetiva	Calidad percibida
• Visión interna de la calidad • Enfoque de producción/oferta • Adaptación a especificaciones preestablecidas • Prestación sin errores, reduciendo costes y evitando desviaciones respecto al estándar establecido • Adecuada para actividades estandarizadas	• Visión externa de la calidad • Enfoque de marketing/demanda • El cliente es el auténtico juez de la calidad • Habilidad de la empresa para determinar las necesidades, deseos y expectativas de los clientes • Actividades de elevado contacto con clientes

Fuente: Vázquez, Rodríguez y Díaz (1996)

La calidad objetiva presenta una visión interna, centrada en la producción, en las especificaciones técnicas o los estándares de calidad que ha de cumplir el producto, por lo que es adecuada cuando las actividades que se realizan están estandarizadas y permiten una producción ausente de errores, con los menores costes posibles y sin desviaciones.

Por su parte, la calidad percibida es un concepto más abstracto que el de un atributo intrínseco o extrínseco de un producto (Zeithaml, 1988). Se define como el juicio del usuario acerca de la excelencia o superioridad global de un producto o servicio (Parasuraman et al., 1988), que resulta de la diferencia entre las expectativas de los usuarios y sus percepciones sobre el producto o servicio recibido (Medina y Medina, 2011). Esta tipología de la calidad va más allá de lo puramente técnico al presentar una perspectiva externa y centrarse en las percepciones o juicios de los usuarios, auténticos jueces de la calidad (Zeithaml, 1988; Schiffman y Kanuk, 2010). El usuario se convierte, por lo tanto, en el protagonista, en el elemento central e imprescindible de esta nueva concepción de la calidad (Araujo et al., 2010). Palmer (2011) señala que la calidad percibida es lo que el usuario percibe, siendo imprescindible su opinión. Por lo tanto, aumentar

la calidad percibida implica estar orientado a los usuarios, conocer sus expectativas y adecuar el servicio a éstas.

La calidad subjetiva se enfoca en la satisfacción del cliente, la respuesta emocional y las percepciones de valor y está representada por las siguientes dimensiones:

- Elementos tangibles: se refieren a la apariencia de las instalaciones físicas, el equipo, el personal y los materiales de comunicación: los clientes esperan instalaciones limpias y profesionales, que los empleados se vean arreglados y pulcros, y que los materiales (como los menús, los sitios web y los letreros) estén bien redactados y tengan un buen diseño. Prestar atención a la apariencia de la empresa indica que se toma en serio la comodidad de los clientes.
- Confiabilidad: es la capacidad de brindar el servicio prometido de manera confiable y precisa. Hacer lo esperado en el momento adecuado es imprescindible para complacer a los clientes. Los clientes necesitan tener la confianza de que la empresa les brindará un producto funcional o un servicio eficaz, que obtendrán ayuda cuando la requieran y que todo esto ocurrirá de manera oportuna.
- Capacidad de respuesta: es la disposición de ayudar a los clientes y brindarles un servicio oportuno; esto les permite saber que son escuchados y que se trabaja activamente en la resolución de sus problemas. Responder de manera oportuna a las preguntas e inquietudes de los clientes es fundamental, sobre todo en el acelerado mundo de hoy, cuando el 80% de los consumidores esperan tener una respuesta a sus solicitudes de servicio al cliente en el plazo de un día hábil.
- Seguridad: se refiere a los conocimientos y las habilidades de los empleados para inspirar confianza. Los clientes esperan que las empresas sean expertas en el servicio que brindan. Comunicar esa experiencia a los clientes contribuye a reafirmarles que pueden confiar. Esta dimensión es importante cuando los clientes tienen muchas opciones pero no están seguros en quien depositar su confianza.

- Empatía: es la atención amable y personalizada que la empresa brinda a sus clientes. Los clientes deben sentirse más que una transacción, necesitan establecer una relación con la empresa. Aun teniendo los mejores productos o servicios, podrían no ser cumplidas sus expectativas. Mostrar empatía a los clientes significa asegurar que la empresa demuestra que son importantes.

La importancia de cada dimensión radica en su contribución al conjunto. Prestar atención a todas las dimensiones de la calidad percibida es esencial para crear una experiencia de servicio excepcional que satisfaga las necesidades y expectativas de los clientes.

Calidad percibida de los servicios hoteleros.

Las dimensiones de la calidad percibida de los servicios son como las piezas de un puzzle: cada una aporta un elemento clave para formar una imagen completa y satisfactoria. Si falta una pieza o no encaja bien, la imagen queda incompleta y la percepción del servicio se ve afectada. Esto es especialmente cierto para las instalaciones hoteleras, un hotel que se centra en todas las dimensiones de la calidad percibida ofrece una experiencia superior a la que simplemente cumple con los requisitos básicos. Esto se traduce en mayor satisfacción del huésped, mejor reputación del hotel, mayores ingresos y mayor fidelización.

Existen varias definiciones de la categoría calidad percibida de los servicios hoteleros, algunas de las principales son las ofrecidas por: Gallego (2002), plantea que es la satisfacción de los clientes a la llegada, durante la estancia y a la salida, que salga con una actitud positiva, sintiendo que todo lo que recibió es lo que él esperaba antes de hospedarse, y que tenga la confianza de volver y ser mejor atendido; para Marín (2012), es la capacidad de saber lo que desean los clientes, asegurando que no hay discrepancias entre lo que se ha programado y realizado, para que el cliente perciba esa satisfacción de sus necesidades y, por lo tanto, salga del hotel encantado con los servicios, vuelva y, además, sea el mejor agente publicitario (el boca/oreja); Santiago y Vela (2015), señalan que es la que compara las expectativas de los clientes con su

percepción del servicio. Por último, Veloz y Vasco (2016) apuntan que es la estimación que realiza quien recibe el servicio sobre si se cumple con lo que esperaba del servicio. En contraposición, solo Monsalve y Hernández (2015), sostienen que la calidad de servicio para el servicio hotelero no es más que los resultados percibidos por un viajero al momento de utilizar un hotel, desde la óptica de la percepción del cliente.

Por lo expuesto anteriormente, la autora aborda como aproximación conceptual de la calidad percibida de servicio en hoteles la siguiente: “la diferencia que encuentran los clientes de un hotel al comparar lo que recibió frente a lo que esperó, la cual puede variar en función de las características de los clientes.”

Ya se ha hablado anteriormente de las cinco dimensiones de la calidad percibida de los servicios hoteleros, pero algunos autores especializados incluyen otras dimensiones a la calidad percibida de los servicios hoteleros, esto es apreciable en el cuadro 1.6.

Cuadro 1.6. Dimensiones de la calidad de servicio hotelero

Referencia	Dimensiones de la calidad de servicio hotelero
Saleh y Ryan (1991)	Convivencia, tangibles, aseguramiento, empatía y evitar el sarcasmo.
Getty y Thompson (1994)	Elementos tangibles, fiabilidad y contacto.
Richard y Sundaram (1994)	Recepción, habitaciones, gestión de salidas, comida, baño y apariencia de las instalaciones.
Akan (1995)	Fiabilidad, seguridad, elementos tangibles, capacidad de respuesta, empatía, comunicación y cortesía.
Otto y Ritchie (1996)	Hedonismo, paz mental, participación y reconocimiento.
Lovelock (1997)	Seguridad, tangibilidad y confiabilidad.
Ekinci y otros (1998)	Elementos tangibles y elementos intangibles
Falces y otros (1999), Collados (2017)	Instalaciones, personal, y organización del servicio.
Mei y otros (1999)	Empleados, elementos tangibles y fiabilidad.
Casino (1999)	Recepción, animación, habitación, restauración y generales.
López y Serrano (2001)	Fiabilidad, elementos tangibles, características del personal y oferta complementaria.
Getty y Getty (2003)	Fiabilidad, elementos tangibles, capacidad de respuesta, confianza y comunicación.
Ekinci y otros (2003)	Tangibles e intangibles

Zanfardini (2004)	Soporte físico y servicios generales, habitación y atención del personal.
Juwaheer (2004)	Fiabilidad, seguridad, elementos tangibles, empatía, contacto, oferta complementaria y comunicación.
Olorunniwo y otros (2006)	Fiabilidad, elementos tangibles, capacidad de respuesta y contacto.

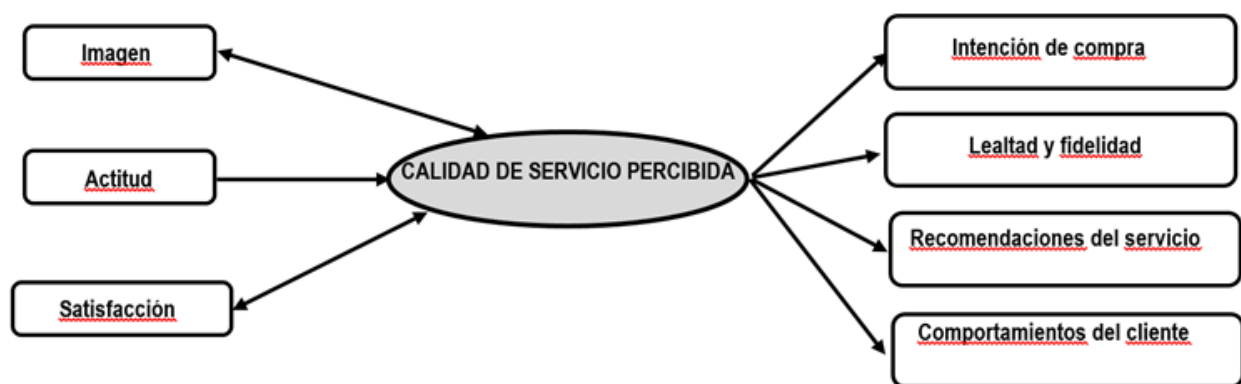
Akbaba (2006)	Fiabilidad, seguridad, sociabilidad, oferta complementaria, comunicación y cortesía.
Mallou y otros (2006)	Producto, personal, instalaciones y acceso.
Alén y Fraiz (2006)	Profesionalidad, oferta balnearia, oferta del hotel y localización.
Morillo (2007)	Responsabilidad, seguridad, confiabilidad, tangibilidad y empatía.
Santomá y Costa (2008)	Elementos tangibles, fiabilidad y desempeño de los empleados.
Mediavilla (2008)	Seguridad, medio ambiente, cliente-entidad, material, instalaciones y personal.
Gadotti y Franca (2009)	Aspectos tangibles, empatía, sensibilidad, eficiencia y seguridad.
Castilleros (2009)	Instalaciones, personal y organización.
Cuéllar (2009)	Respuesta del personal, oferta complementaria, trato al turista, exigencia básica, elementos tangibles, seguridad y empatía.
Moliner y otros (2010)	Funcional y relacional.
Adrianzén (2011)	Organización, funciones y procesos.
Darmas y otros (2011)	Atención al turista y capacidad de hacerlo bien, infraestructura y celeridad en los procesos, capacidad de respuesta, sentirse como en casa y seguridad en el hospedaje.
Ulacia (2012)	Planta hotelera, oferta, satisfacción de clientes, económico, tecnología/información, recursos humanos, liderazgo, responsabilidad medioambiental e impacto medioambiental.
Mejías y otros (2013)	Servicios elementales, servicios complementarios y elementos tangibles.
Cueva (2015)	Accesibilidad, capacidad de respuesta, comprensión, comunicación, atención, credibilidad, elementos tangibles, fiabilidad y profesionalidad.
Monsalve y Hernández (2015)	Talento humano, cliente y entorno.
Ballón (2016)	Tangibilidad, empatía, seguridad, responsabilidad y confiabilidad.

Lara y Chávez (2016)	Gestión administrativa, equipamiento e infraestructura, gestión de servicios, gestión medioambiental y gestión sociocultural.
Rollano (2017)	Infraestructura, elementos tangibles y enfoque al cliente

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

Del análisis de las dimensiones de la calidad de servicio hotelero, se asume que ésta es una variable multidimensional, con elementos de naturaleza tangible e intangible y, por otro lado, que la calidad objetiva, los elementos del sistema de servucción y las características de los servicios hoteleros hay que tenerlos presentes en estudios sobre este tema. La calidad de servicio percibida para el sector hotelero también se relaciona con otras variables las cuales determinan, forman y articulan dicho concepto. En síntesis, las principales variables que se relacionan con la multidimensionalidad de la calidad de servicio percibida en hoteles son: imagen, actitud, satisfacción, intención de compra, lealtad y preferencia, recomendaciones del servicio y comportamiento del cliente, las cuales se resumen en la figura 1.

Figura 1. Multidimensionalidad en la relación de la calidad de servicio percibida con otras variables.



Fuente: Elaboración propia

En el mundo hotelero, la calidad percibida es la clave para conquistar al viajero. No se trata solo de habitaciones limpias o camas cómodas, sino de la experiencia completa que el huésped vive. Desde el momento en que entra al hotel hasta que se despide, cada detalle cuenta. La gestión de la calidad del servicio en la industria hotelera es

clave para garantizar la satisfacción del cliente y la fidelización del mismo a largo plazo. La personalización del servicio, la adaptación a las necesidades y deseos de cada cliente, la innovación y la utilización de tecnología innovadora, la gestión de la reputación en línea y la formación del personal son algunos de los aspectos que influyen en la calidad percibida del servicio en la industria hotelera.

En este sentido, con el análisis de todo lo expuesto en este epígrafe; la autora concluye que la calidad del servicio es un fundamento de la competitividad del sector hotelero, y su gestión eficiente es clave para garantizar la satisfacción, permanencia y fidelización del cliente a largo plazo.

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

La modelización y medición de la calidad percibida de los servicios hoteleros es un área de investigación que ha atraído una gran atención en los últimos años. Estas son herramientas esenciales para que los hoteles comprendan, mejoren y optimicen la experiencia de sus huéspedes, además de que permiten identificar áreas de mejora y guían el camino hacia la excelencia de los servicios.

Este epígrafe explora un conjunto de modelos de medición de la calidad percibida, con el objetivo de exponer las herramientas más destacadas en el análisis de la calidad percibida en el contexto de los servicios hoteleros.

Uno de los trabajos pioneros en cuanto al desarrollo de modelos sobre calidad en los Servicios es el de Grönroos, este propone el denominado Modelo de la Imagen (Grönroos, 1982) para gestionar la calidad de servicio percibida. El modelo descansa sobre la base de que a la hora de hablar de calidad de servicio resulta imprescindible prestar atención a las dos dimensiones que la integran: la dimensión técnica o diseño del servicio (lo que implica valorar correctamente qué esperan los clientes), y la dimensión funcional o de realización del mismo (es decir, cómo se ofrece el servicio). Ambas dimensiones influyen a su vez en la determinación de la imagen corporativa de la empresa, la cual afecta a la calidad de servicio percibida por el cliente. A partir de estas premisas Grönroos identifica en su modelo algunos de los factores que afectan a la dimensión técnica: máquinas y tecnología informática, habilidades técnicas de los

empleados, soluciones técnicas y conocimiento, y a la dimensión funcional: accesibilidad, apariencia, actitudes, predisposición al servicio, comportamiento, relaciones internas, contacto con el cliente.

Otro de los modelos es el propuesto por Parasuraman, Zeithaml y Berry (1993), quienes definen la calidad de servicio como el juicio global del cliente acerca de la excelencia o superioridad del servicio que surge de la comparación entre las expectativas previas de los usuarios sobre el mismo y las percepciones acerca del desempeño del servicio recibido. Esta conceptualización constituye el punto de partida para la propuesta de su conocido modelo de calidad de servicio, denominado Modelo de las Deficiencias, o de los Gaps, que trata de identificar las causas de un servicio deficiente.

- Gap 1: discrepancia entre las expectativas de los clientes y las percepciones que la dirección de la empresa tiene sobre esas expectativas.
- Gap 2: Discrepancia entre la percepción que los directivos tienen sobre las expectativas de los clientes y las especificaciones de calidad de servicio.
- Gap 3: Discrepancia entre las especificaciones de calidad y el servicio realmente ofrecido.
- Gap 4: Discrepancia entre el servicio realmente ofrecido por la empresa y lo que se comunica a los clientes acerca de él.
- 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. ($GAP5=GAP1+GAP2+GAP3+GAP4$).

Bitner (1990) en su propuesta afirma que la reacción inmediata del cliente después del consumo depende de una comparación de las expectativas anteriores y el desempeño percibido, lo que da como resultado la confirmación de las expectativas cuando no coinciden con el desempeño. Se trata de un modelo que plantea un proceso en etapas, y como primera entrada sugiere el marketing mix ampliado, es decir, los cuatro elementos tradicionales (producto, precio, lugar, promoción) y tres nuevos (evidencia

física, participantes, proceso). El autor utilizó la técnica del incidente crítico para descubrir las fuentes subyacentes de satisfacción e insatisfacción en los encuentros de servicio. Bitner, Booms, & Stanfield (1990) definieron los incidentes críticos como interacciones específicas entre clientes y empleados de la empresa de servicios que podrían explicar todos los incidentes satisfactorios e insatisfactorios. El marketing mix entra en el proceso de satisfacción del encuentro de servicio influyendo directamente en tres antecedentes de satisfacción: las expectativas, el desempeño del servicio percibido y las atribuciones. Según el autor, no es la calidad del servicio o el fracaso de atender una necesidad o petición especial lo que causa insatisfacción sino más bien el carácter evaluado o la actitud del empleado.

Para realizar la evaluación, Bolton y Drew (1991) definieron la calidad en el servicio como una actitud frente a la empresa y todos sus servicios; 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. En la evaluación del rendimiento encuentran 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. El modelo acepta que un cliente puede sopesar los componentes subyacentes de la calidad del servicio de manera diferente en la evaluación del valor del servicio. Por lo tanto, la satisfacción es un antecedente de la calidad en el servicio, que le asignará un valor al servicio que a su vez derivará en intenciones de compra.

Nha Nguyen en 1991 propuso un modelo inspirado en el sistema de servucción, lo que se refiere a la organización sistemática y coherente de todos los elementos físicos y

humanos de la relación cliente-empresa necesaria para la realización de una prestación de servicio cuyas características comerciales y niveles de calidad han sido determinadas (Eiglier & Langeard, 1987). Reconoció cinco factores: la imagen de la empresa: el personal de contacto, el medio físico, la organización interna del sistema de prestación de servicios y la satisfacción del cliente. La imagen de una empresa es por lo general influenciada por la tradición, ideología y cierta información transmitida por la propia empresa o por un tercero; a su vez la evaluación del personal en contacto se basa en su experiencia, actitud e incluso la demografía; mientras que el medio físico se define por el diseño y la disposición de los elementos tales como la ubicación, la construcción, interior y exterior, además de todos los objetos, muebles o máquinas utilizadas por el personal o cliente durante el sistema de prestación de servicios; la organización interna incluye, entre otras, los objetivos de la empresa, la estructura que adopta y las operaciones que lleva a cabo. De acuerdo con Nguyen la satisfacción es el resultado de una evaluación subjetiva instantánea y aplicable a la selección y el consumo del servicio.

Parasuraman, Zeithaml y Berry en 1985 desarrollaron el modelo de calidad en el servicio denominado SERVQUAL. Identificaron 10 criterios de evaluación que llamaron "determinantes de la calidad en el servicio" , siendo a raíz de las críticas y la verificación empírica que el modelo fue actualizado por los autores quedando simplificado a una evaluación de 5 dimensiones: empatía, se refiere a la ofrecida por la empresa a sus clientes; fiabilidad: la habilidad de ejecutar el servicio prometido; seguridad, definida como la confianza y credibilidad que inspiran los empleados según sus conocimientos y atenciones a los clientes; capacidad de respuesta: rápida disposición para ayudar y prestar el servicio; por último, los elementos tangibles que es la apariencia física de las instalaciones, personal y materiales (Parasuraman, Zeithaml, & Berry, 1988). El modelo está fundamentado en la teoría de la desconfirmación, de manera que cuando se cumple exactamente el nivel de expectativas del usuario se define el servicio como satisfactorio.

Según Parasuraman, Zeithaml, and Berry (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.

El modelo SERVPERF surge a raíz de las críticas realizadas por diversos autores al modelo SERVQUAL, específicamente sobre su escala para medir las expectativas. Cronin y Taylor (1992) lo proponen como modelo alternativo para evaluar la calidad del servicio basado exclusivamente en las percepciones de los usuarios sobre el desempeño del servicio. Esta escala descarta el uso de las expectativas en esta evaluación. Este utiliza una escala similar a la del SERVQUAL por lo que emplea sus 22 ítems para evaluar sólo las percepciones, simplificando así este proceso. Esto lo justifican señalando que es escasa la evidencia respecto a que los usuarios valoren la calidad de un servicio como la diferencia entre expectativas y percepciones, además agregan que existe la tendencia de valorar como altas las expectativas. Estos autores desarrollan su escala con un considerable apoyo teórico (Duque, 2005), además de su superioridad psicométrica frente al modelo SERVQUAL probada por diversos estudios empíricos (Martínez y Martínez, 2007).

En este sentido, con el análisis de todo lo expuesto en este epígrafe; la autora concluye que la satisfacción es un antecedente de la calidad en el servicio por lo que la

implementación de un modelo de medición de la calidad percibida (SERVPERF), es importante para la obtención de información relevante con el objetivo de exponer las herramientas más destacadas en el análisis de la calidad percibida en el contexto de los servicios hoteleros, que le asignará un valor al servicio que a su vez derivará en intenciones de compra.

1.4. Los servicios hoteleros de A+B.

La hotelería es una actividad del sector de servicios que posee sus propias características organizacionales. Su principal finalidad es la provisión de hospedaje, seguridad, alimentación y demás servicios inherentes a la actividad de recibir.

La gastronomía es un elemento esencial del turismo y resulta imposible pensar en turismo sin asociarlo a la gastronomía pues, independientemente del motivo o de la duración del viaje, la alimentación es parte integrante y fundamental. (Alimentarse es una necesidad básica del visitante). Se debe también resaltar la gran importancia de la gastronomía dentro del turismo como producto o atractivo de una localidad. Al sector gastronómico de un establecimiento hotelero se le conoce como el Departamento de Alimentos y Bebidas A&B, abarca todo lo relacionado con el servicio gastronómico, desde su producción hasta el servicio o la venta. Los hoteles, emprendimientos del segmento de turismo, invierten cada vez más en sus departamentos de Alimentos y Bebidas teniendo en cuenta la importancia del sector.

Bajo esta perspectiva, Castelli (2000) enfatiza que los eventos gastronómicos en el sector de A&B del hotel son un factor fundamental para la captación de ingresos y, por este motivo, deben ofrecer productos y servicios de calidad. La gestión de la calidad en el sector de A&B en los hoteles tiene como principal punto la higiene de los alimentos lo que también revela la preocupación por el tipo de alimentos que se ingieren y en qué condiciones esos alimentos se encuentran, evaluando los posibles efectos sobre la salud. Según Menezes et al (2009) la cocina de un restaurante, independientemente de su categoría, es el lugar donde se concentra la satisfacción de las expectativas del cliente. Así, ésta es extremadamente importante ya que se trata del lugar donde se

prepara la comida. Por lo tanto, una planificación adecuada y la calificación profesional de los empleados constituyen un atributo incuestionable en la búsqueda de calidad.

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.

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 cuánto están dispuesto 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.

Tomando como referencia lo expuesto con anterioridad en este epígrafe, la autora concluye que la calidad percibida de los servicios de alimentos y bebidas es crucial para la estrategia y la operación diaria en bares y restaurantes, ya que la opinión que se llevan los clientes tiene un impacto significativo en la reputación de estas áreas. 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 resultado, 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 II: Procedimiento para la evaluación de la calidad percibida de los servicios de A+B en hoteles de Gran Caribe S.A.

En el presente capítulo se realiza un estudio de los antecedentes metodológicos brindados por autores especializados sobre la medición de la calidad percibida de los servicios y a partir de estos, se desarrolla y propone un procedimiento de evaluación de la calidad de los servicios percibidos de A+B en instalaciones del Grupo Hotelero Gran Caribe; y por último se caracterizan los servicios de A+B del Hotel Occidental Arenas Blancas, objeto de estudio empírico de la investigación.

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

Las exigencias de los consumidores han dado paso a la investigación de instrumentos que permitan medir la calidad del servicio. Estos instrumentos son llamados modelos de medición, los cuales ayudan a conocer las opiniones de los clientes para determinar sus necesidades y poderlas aplicar en los establecimientos (Duque y Parra, 2015). Es preciso entonces, que la calidad del servicio se evalúe periódicamente, pues según Lovelock y col. (2011) y Calás (2014) no se puede controlar lo que no se mide, es necesario disponer de información para generar estrategias de mejoramiento continuo.

La evaluación de la calidad siempre fue más compleja para los servicios que para los productos porque están naturalmente intrínsecos la heterogeneidad, la inseparabilidad entre producción y consumo, la intangibilidad y el carácter perecedero. Recurriendo a estas peculiaridades, hay una cierta dificultad en evaluar el nivel de calidad de los servicios, ya que este no sólo incluye los resultados finales obtenidos sino también las evaluaciones realizadas durante el proceso de prestación del servicio (Gadotti y col., 2009).

La primera investigación relevante en el campo de la medición de la calidad de servicio percibida es la desarrollada por Parasuraman et al. (1988) esta se basa en la medición

de la satisfacción del cliente mediante la identificación y la evaluación de las expectativas y percepciones de este. Se concreta, en tres aspectos básicos: la definición del constructo calidad del servicio e identificación de las dimensiones que lo integran, la creación de una escala de medición del mismo (denominada escala SERVQUAL) y el desarrollo de un modelo de calidad de servicio basado en la existencia de gaps o brechas. El modelo define la calidad de servicio como un desajuste entre las expectativas previas al consumo del servicio y la percepción del servicio prestado y ésta puede ser medida a partir de la diferencia entre ambos conceptos. Cuanto mayor sea la diferencia entre la percepción del servicio y las expectativas, mayor será la calidad (Ríos y Santomá, 2008).

A pesar de la amplia difusión y popularidad de este modelo, el mismo ha resultado objeto de críticas por múltiples autores al cuestionar su validez y plantear problemas durante su aplicación. Las principales críticas son, fundamentalmente, en el orden teórico y metodológico. En este sentido, se plantea que la conceptualización de la calidad del servicio a partir de la comparación entre expectativas y percepciones, es más adecuada para medir satisfacción que para medir calidad (Cronin y Taylor, 1992). Por su parte, Babakus y Mangold (1992) y Teas (1993) mencionan que el incremento de la diferencia entre las percepciones y las expectativas puede que no refleje un aumento continuo en los niveles de la calidad percibida, como supuestamente afirma el modelo SERVQUAL.

Cronin y Taylor (1992) propusieron el Modelo Service Performance SERVPERF como alternativa para evaluar la calidad del servicio basado exclusivamente en las percepciones de los usuarios sobre el desempeño del servicio. Este surgió a raíz de las críticas realizadas por diversos autores al modelo SERVQUAL, específicamente sobre su escala para medir las expectativas.

La escala SERVPERF descarta el uso de las expectativas en esta evaluación, pero sí utiliza una escala similar a la del SERVQUAL por lo que emplea sus 22 ítems para evaluar sólo las percepciones, simplificando así este proceso. Esto lo justifican

señalando que es escasa la evidencia respecto a que los usuarios valoren la calidad de un servicio como la diferencia entre expectativas y percepciones, además agregan que existe la tendencia de valorar como altas las expectativas (Torres y Vázquez, 2015). Con respecto a su aplicación en el hotelería Ulacia (2012) agrega que este modelo se inclina más, hacia la medición de la satisfacción.

El modelo SERVPERF, como herramienta para medir la calidad percibida, presenta una serie de ventajas:

- Simplicidad y facilidad de aplicación: su estructura sencilla lo hace relativamente fácil de implementar y adaptar a diferentes contextos.
- Enfoque en el desempeño: a diferencia del SERVQUAL, que se basa en la comparación de las expectativas del cliente con la percepción, esta herramienta se centra en la evaluación directa del desempeño de servicio.
- Menos sesgo por expectativas: al no basarse en la comparación con las expectativas es menos susceptible a sesgos que puede ocurrir cuando los clientes tienen expectativas poco realistas.
- Amplia aplicabilidad: su adaptabilidad lo convierte en una herramienta versátil para la evaluación de la calidad percibida en diferentes contextos.
- Validez y fiabilidad: ha demostrado una buena validez y fiabilidad en numerosos estudios, lo que indica que es una herramienta confiable.

En opinión de la autora, la medición y evaluación por el instrumento SERVPERF, posee otras ventajas: Se molesta menos al entrevistado, ya que sólo se le pregunta una vez por cada ítem y los trabajos de interpretación y de análisis son más sencillos. Además, aunque pudiera pensarse lo contrario, con este modelo no se pierde información respecto de las expectativas de estos, ya que la incorporación de una pregunta de satisfacción global relacionada con el servicio o producto como referente de las expectativas permite analizarlas, también, la contribución de los restantes ítems al nivel de satisfacción global alcanzado y los aspectos concretos que se sometan a valoración, como el resultado de un estudio previo de expectativas.

Para la realización del proyecto se hace necesario consultar los antecedentes metodológicos de medición de la calidad percibida de los servicios de A+B, algunos de los trabajos consultados fueron:

- 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.

- Vázquez (2017), diagnosticó la percepción del consumidor ante el servicio de los restaurantes. La metodología fue mixta, para lo cual se aplicó la encuesta Servqual con sus respectivas dimensiones a una población de 245 clientes. Finalmente se concluyó que la satisfacción del cliente está íntimamente relacionada con la calidad del servicio, influyendo desde la apariencia del lugar, estado del producto hasta la forma de actuar de los trabajadores.
- 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.

- Calle (2018), sostiene que la calidad es parte de una mejora continua en las empresas para aumentar la percepción de los usuarios. La metodología fue descriptiva, cualitativa, no experimental de corte transversal. Se aplicó el cuestionario Servperf a una población de 184 personas para saber su percepción sobre el servicio turístico, la cual dio como resultado que la calidad del servicio debe seguir mejorando.
- 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.

Los estudios analizados presentan varias similitudes en sus enfoques metodológicos esto se evidencia ya que todos los autores coinciden en que la calidad del servicio se

define por la percepción que tiene el cliente, es apreciable que el cuestionario es el instrumento de medición más utilizado para recopilar datos sobre la a satisfacción del cliente, la mayoría de los estudios se basan en los modelos SERVQUAL o SERVPERF y finalmente todos los estudios tienen como objetivo final proponer mejoras en los procesos y servicios para aumentar la satisfacción del cliente.

En opinión de la autora los modelos presentados por estos autores tienen cada uno sus fortalezas:

- Armas (2016): presenta una metodología integral que abarca diferentes aspectos del proceso, incluyendo la evaluación de proveedores y el tratamiento de la resistencia al cambio. Además, la aplicación parcial en un hotel real permite validar su utilidad.
- Vázquez (2017): utiliza el modelo SERVQUAL, ampliamente validado, para medir la percepción del cliente. La muestra de 245 clientes proporciona una base sólida para los resultados.
- Vera and Trujillo (2017): desarrollan una escala específica para el sector de restaurantes, lo que permite una mayor precisión en la medición de la calidad del servicio en este ámbito.
- Calle (2018): utiliza el modelo SERVPERF, que se centra en el desempeño del servicio, lo cual es relevante para evaluar la calidad percibida por los clientes.
- Estrada (2020): presenta un enfoque práctico y orientado a la mejora continua, con una metodología que puede ser fácilmente adaptada a diferentes contextos.

Como presentan sus fortalezas, también es cierto que tienen algunas limitaciones: tanto SERVQUAL como SERVPERF pueden presentar limitaciones cuando se aplican a contextos específicos, ya que pueden no capturar todos los atributos relevantes de un servicio particular, algunos estudios se centran en aspectos generales de la calidad de los servicios, sin profundizar en aspectos más específicos, además la mayoría de los estudios se basan en análisis cuantitativos, lo que puede limitar la comprensión de los aspectos cualitativos de la experiencia del cliente.

2.2. Propuesta de procedimiento para la evaluación de la calidad percibida de los servicios de A+B en el Grupo Hotelero Gran Caribe S.A.

Un procedimiento claro para evaluar la calidad de los servicios de alimentos y bebidas en hoteles es esencial para garantizar la satisfacción del cliente y el éxito de la institución. Un proceso estructurado permite identificar las fortalezas y debilidades, establecer metas de mejora, y tomar decisiones informadas para optimizar la experiencia culinaria del huésped. Sin una metodología definida, la evaluación se convierte en un procedimiento informal y sujeto a sesgos, lo que dificulta la toma de decisiones estratégicas. Es por eso que la autora propone el siguiente procedimiento:

Paso 1. Formación del Equipo de Trabajo: formar un equipo de trabajo adecuado es esencial para obtener resultados fiables y acciones efectivas. Se necesita un equipo con experiencia en hotelería, investigación de mercado y análisis de datos. La experiencia en la industria garantiza la comprensión del contexto, la investigación permite obtener información precisa, y el análisis de datos ayuda a interpretar los resultados.

Paso 2. Definición de Objetivo y Alcance: este procedimiento exige una definición clara de los objetivos y alcance. Esto implica especificar qué se desea evaluar, en qué contexto y con qué criterios. Una correcta definición de los objetivos facilita la elección de las herramientas adecuadas, asegura que la evaluación se enfoque en lo relevante y permite entender los resultados y tomar decisiones formales. Los objetivos deben ser específicos, medibles, alcanzables y relevantes, mientras que el alcance debe ser preciso, completo y consistente con los objetivos, entonces es necesario que los objetivos y el alcance de los mismos sean claros, concisos y bien definidos para de este modo garantizar que la evaluación sea eficiente y efectiva.

Paso 3. Selección de la Muestra: lo primero que es necesario realizar en este paso es la definición del universo o sea identificar la población de huéspedes que se utilizará para la muestra (por ejemplo, todos los huéspedes que se alojaron en el hotel durante

un periodo determinado). Después de establecido esto se determina el tamaño de la muestra de esta forma se selecciona el número de huéspedes a encuestar, teniendo en cuenta el tamaño de la población y el margen de error deseado, para obtener el tamaño de la muestra es necesario definir que método de selección se empleará, en este caso el que ha sido elegido es el muestreo aleatorio simple, en el que todos los elementos de la muestra tienen las mismas posibilidades de ser elegidos.

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 Instrumento de Medición: el diseño de un cuestionario para evaluar la calidad de los servicios de alimentos y bebidas es crucial para obtener información precisa y útil. Se requiere un cuestionario claro, conciso y bien estructurado, que aborde las dimensiones claves de la calidad percibida; como la calidad, la variedad y el servicio. Es importante utilizar preguntas que permitan medir la satisfacción del cliente de forma objetiva y que sean fáciles de entender. Un buen cuestionario garantiza que se recopilen datos relevantes y que la información obtenida sea fiable para tomar decisiones estratégicas que mejoren la calidad de los servicios de A+B y la satisfacción del cliente. En este paso se aborda la formulación de ítems, se elaboran preguntas

específicas para medir cada dimensión y atributo, utilizando escalas de medición, en este caso fue utilizada la escala Likert.

Paso 5. Recopilación de Datos: en este paso se decide que instrumento se aplicará, el instrumento seleccionado para aplicar en este procedimiento son las encuestas presenciales. Una vez aplicado el instrumento se procede a recopilar de información obteniendo las respuestas de los huéspedes a través de la aplicación del instrumento de medición seleccionado.

Paso 6. Análisis de Datos: el análisis de datos es la piedra angular de la evaluación de la calidad de los servicios. Un análisis preciso y exhaustivo permite identificar patrones, tendencias y áreas de mejora. Se necesitan herramientas estadísticas para procesar la información obtenida del cuestionario, entre los cálculos a utilizar se encuentran la media, la moda y el porcentaje, analizando las respuestas de los clientes y determinando las dimensiones de la calidad que requieren mayor atención.

Paso 7. Identificación de problemas y propuesta de posibles soluciones: con base en los datos analizados, el equipo debe identificar las áreas de problemas que afectan la calidad percibida de los servicios, en base a la identificación y análisis de estos problemas se deben proponer soluciones factibles considerando costo, tiempo y recursos disponibles.

Paso 8. Comunicación de Resultados: luego de analizados e interpretados los resultados de la encuesta es necesaria la elaboración de un informe final ya que es crucial para comunicar los resultados de manera clara y concisa, permitiendo que las conclusiones y recomendaciones sean comprendidas por la gerencia del hotel y los departamentos responsables. Un informe bien estructurado, que incluya un resumen de los métodos utilizados, los resultados claves y las recomendaciones específicas para la mejora, es fundamental para que la evaluación sea útil y se traduce en acciones concretas que mejoren la calidad del servicio y la satisfacción del cliente.

2.3. Caracterización de los servicios de A+B del Hotel Occidental Arenas Blancas.

El Grupo Hotelero Gran Caribe, S.A., en lo adelante Gran Caribe, es una Sociedad Anónima, con personalidad jurídica y patrimonio propios, producto de las transformaciones ocurridas en el sector del turismo en Cuba. Creado mediante escritura pública No 2026 de fecha 1 de agosto de 1994. Gran Caribe, como Grupo Hotelero se subordina al Ministerio del Turismo y opera más de 40 instalaciones hoteleras con categorías entre 5, 4 y 3 estrellas. La oferta Gran Caribe se caracteriza por estar agrupada en cuatro polos turísticos fundamentales que son: La Habana, Varadero, Jardines del Rey y Cayo Largo del Sur con hoteles independientes en Santiago de Cuba y Cienfuegos. Los dos destinos fundamentales son Hoteles de ciudad, playa y cayos.

El Grupo Hotelero Gran Caribe posee actualmente 12.123 habitaciones distribuidas en 45 instalaciones, ubicadas en los polos turísticos más importantes del país. Hoteles clásicos, históricos, de riqueza arquitectónica singular, monumentos nacionales; hoteles Todo Incluido mayormente situados en la primera línea de las mejores playas; instalaciones ubicadas en bellos parajes vírgenes de los cayos más conocidos de Cuba; exclusivas opciones de centros nocturnos y restaurantes de la alta cocina criolla e internacional; facilidades para organizar eventos y reuniones de negocios de primer nivel. Todo este abanico de productos se ubica en la siguiente geografía insular:

- La Habana: 3170 habitaciones
- Playas del Este de La Habana: 316 habitaciones
- Varadero: 5438 habitaciones
- Cienfuegos: 157 habitaciones
- Santiago de Cuba: 258 habitaciones
- Cayo Largo del Sur: 1100 habitaciones
- Cayo Guillermo: 1164 habitaciones
- Cayo Coco: 520 habitaciones

Sus principales clientes son el turismo, tanto nacional como internacional, mientras que el principal competidor de Gran Caribe es el Grupo Gaviota, ya que ambos son empresas estatales y poseen una gran cantidad de hoteles en el país. Sin embargo, a pesar de ser la competencia principal, existen otros grupos hoteleros que compiten en el mercado cubano, aunque no tengan la misma envergadura que Gran Caribe y Gaviota. Estos son algunos ejemplos:

- Cubanacan
- Islazul
- Hostales privados: El crecimiento de casas particulares en Cuba ofrece una opción de alojamiento más económica y flexible para los turistas, lo que representa una competencia, especialmente en el segmento de precios más bajos.

El Complejo Barceló Solymar – Occidental Arenas Blancas perteneciente al Grupo Hotelero Gran Caribe fue fundado el primero de diciembre del 2010, integrándose en una Organización funcional, los Hoteles Barceló Solymar y Occidental Arenas Blancas, aperturado el 22 de diciembre del 2001 y el 12 de diciembre del 1998, respectivamente. El Complejo en funcionamiento desde el primero de diciembre del 2010 y hasta el 31 de diciembre del 2017, se gestionó según Contrato de Administración, firmado entre la OSDE Gran Caribe (la titular) y el Grupo Hotelero Barceló (la gerente).

En el 2017 el Complejo disponía de 883 habitaciones en su planta hotelera, de ellas: 525 habitaciones en el Hotel Solymar y 358 habitaciones en el Hotel Arenas Blancas y empleó a 671 trabajadores como promedio mensual. El nuevo Complejo Barceló Solymar – Occidental Arenas Blancas – Allegro Palma Real, opera desde el primero de octubre del 2018 según Contrato de Administración firmado el 20 de diciembre del 2017, dispone de 1353 habitaciones en su planta hotelera, de ellas: 525 habitaciones en el Hotel Solymar, 358 habitaciones en el Hotel Arenas Blancas y 470 habitaciones en el Hotel Palma Real. Resultando así el mayor Complejo Hotelero del Destino Varadero, seguido por ese orden por los hoteles Grand Memories Varadero – 1110 habitaciones y Memories Varadero – 1035 habitaciones ambos de GAVIOTA S.A. A

finales del año 2023, el Hotel Palma Real deja de pertenecer al Complejo Hotelero por lo que cesa el contrato de Administración con la cadena Barceló; quedando así solo los hoteles Solymar y Arenas Blancas fusionados como Complejo Hotelero y en febrero del 2024 comienzan a operar ambos hoteles de forma independiente en las áreas operativas e integrados por las áreas funcionales.

❖ Misión y Visión:

Misión: Ofrecer servicios de alojamiento con elevados estándares de marca y calidad en el arribo de clientes, la atención durante su estancia y la salida de los mismos.

Visión: Ser reconocido como uno de los mejores hoteles de Varadero y convertirse en un referente de hospitalidad y excelencia mientras contribuye al desarrollo del turismo en Cuba.

❖ Servicios que ofrece:

Esta excelente propiedad de lujo está rodeada de bellos jardines es reconocida por la excelencia con que atiende a sus clientes. Está equipada para brindar disímiles opciones para lograr el confort y una estancia agradable del cliente. Las opciones que se pueden encontrar en la instalación son: restaurantes, bares, piscinas, jacuzzi, parque infantil, miniclub (para niños de 4-12 años), gimnasio, sauna, masaje, peluquería, oficina de correos, cambio de moneda, servicios médicos, lavandería, servicio de habitaciones las 24 horas, salón de reuniones con capacidad máxima para 35 personas, tarjetas de crédito aceptadas: VISA, MASTERCARD, que no sean emitidas por bancos norteamericanos, deportes y entretenimiento, voleibol, tiro con arco, fútbol, tenis de campo, iniciación al buceo tres veces por semana en la piscina, snorkelling, windsurf, kayak, botes con remos, bicicleta acuática, banana boat con horario limitado, bicicletas, ping pong, dardos y billar.

❖ Principales proveedores: (Cuadro 2.1.)

Cuadro 2.1. Principales proveedores del Hotel Occidental Arenas Blancas.

Proveedores Hotel Occidental Arenas Blancas
--

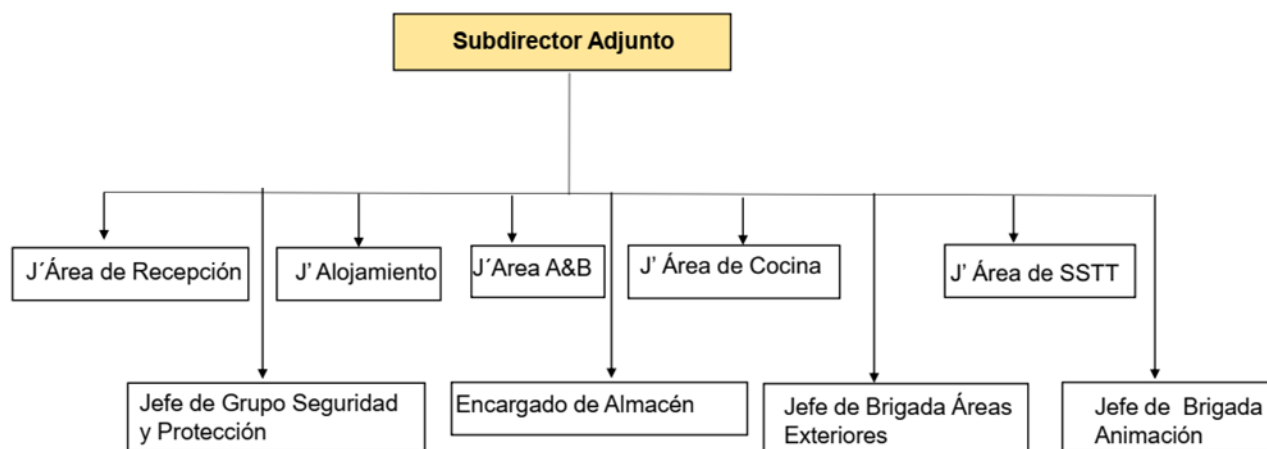
1. ITH Varadero	11. Cítricos Victoria de Girón
2. Empresa de Cárnicos Matanzas	12. Acopio
3. Bucanero S.A.	13. Ciego Montero
4. Habana Club	14. Cultivos Varios
5. Cuba Ron	15. Empresa de Ganado Menor
6. Pesca Caribe	16. Avícola
7. Servisa	17. Formas no Estatales (TCP)
8. LHC	18. Alimentos Alelí
9. Tropical Contramaestre	19. Pecuaria Genética
10. Coralac	20. Empresa de Acopio Matanzas

Fuente: Elaboración propia a partir de los registros del Hotel Occidental Arenas Blancas.

❖ Estructura organizativa:



HOTEL ARENAS BLANCAS



El Hotel Occidental Arenas Blancas cuenta con una plantilla de 274 trabajadores, de ellos 7 son especialistas, 21 se desempeñan como técnicos, 92 como obreros y 154 clasifican como trabajadores de servicio (Tabla 2.1).

Tabla 2.1. Composición de la plantilla de personal por categoría ocupacional

Categoría ocupacional	Cantidad de trabajadores
Especialistas	7
Técnicos	21
Operarios	92
Servicios	154
Total	274

Fuente: Elaboración propia

❖ Características del servicio de restauración en el hotel Arenas Blancas

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 2.2).

Tabla 2.2. Plantilla de personal correspondiente al área de Gastronomía

Cargos	Categoría ocupacional	Cantidad
Jefe de A+B	Especialista	1
Sub Maitre	Servicio	1
Capitán de Servicio Gastronómico en Instalaciones Turísticas (JB)	Servicio	2
Técnico B en Servicio Gastronómico	Técnico	1
Capitán de Servicio Gastronómico en Instalaciones Turísticas	Servicio	6
Dependiente de Servicio Gastronómico en Instalaciones Turísticas	Servicio	28
Dependiente del Servicio Gastronómico en Instalaciones Turísticas CIC	Servicio	10

Auxiliar de Abastecimiento	Servicio	2
Asistente de Servicios Gastronómicos	Operario	6
Subtotal	-	57

Fuente: Adaptado de Registros del Hotel Occidental Arenas Blancas.

El área de Cocina cuenta con la siguiente plantilla aprobada (Tabla 2.3).

Tabla 2.2. Plantilla de personal correspondiente al área de Cocina

Cargos	Categoría ocupacional	Cantidad
Jefe de Cocina	Especialista	1
Sub Chef	Operario	1
Maestro Cocinero (JB)	Operario	3
Maestro Cocinero	Operario	3
Cocinero A	Operario	5
Cocinero B	Operario	11
Elaborador de Alimentos	Operario	4
Maestro Panadero	Operario	1
Operario Panadero Repostero	Operario	5
Subtotal	-	34

Fuente: Adaptado de Registros del Hotel Occidental Arenas Blancas.

- ❖ Servicios de restauración con los que cuenta el hotel.

El Hotel Occidental Arenas Blancas cuenta con 6 instalaciones que prestan servicios de A+B:

- Lobby Bar - Bar Saoco: presta todos los servicios de café y coctelería a excepción de cerveza, esto se debe a que en estos momentos el hotel no tiene disponibles dispensadores de cerveza. Este local opera en un horario comprendido de 7:00am a 11:00pm.
- Buffet – Los Jardines: este local ofrece todos los servicios correspondientes a un restaurant buffet y cuenta con una disponibilidad para 290 personas. Tiene los

horarios operativos distribuidos de la siguiente manera: desayuno – 7:00am a 10:00am, continental - 10:00am a 11:00am, almuerzo – 12:30pm a 3:00pm y cena 6:30pm a 10:00pm.

- Bar Piscina – Cactus: ofrece todo tipo de servicios de bebidas, ya sea alcohólicas o analcohólicas. Opera en un horario comprendido de 10:00am a 11:00pm, aunque realiza un pequeño cierre de 7:00pm a 8:30pm.
- Ranchón – Caribe: este local es usualmente utilizado como bar de la playa o snack bar, el bar de la playa opera en el horario de 10:am a 6:00pm y el snack bar de 11:00am a 6:00pm. El ranchón tiene una capacidad máxima de 280 personas. Esta área es utilizada para otras finalidades, en ocasiones cuando el hotel está al límite de su capacidad, el buffet no es suficiente para prestar servicios a todos los huéspedes, en esta situación en el ranchón se realizan almuerzos con los servicios de restaurant buffet. Igualmente, en época de alza el local es tomado para brindar servicios de restaurante especializado de comida criolla.
- Especializado – Comida Mexicana: este presta servicios en el mismo horario de cena del restaurante buffet, además, este local brinda también otro servicio que es el de cafetería nocturna, en el horario comprendido de 11:00pm a 6:00am.
- Especializado – Comida Española: Opera en el mismo horario de cena del restaurante buffet.

La autora concluye que, sin una metodología definida, la medición y evaluación de la calidad percibida se convierte en un procedimiento informal y sujeto a sesgos, lo que dificulta la toma de decisiones estratégicas, por tanto, se propone la implementación del modelo SERVPERF el cual presenta ventajas metodológicas al ofrecer una mayor facilidad en el manejo y análisis de la información obtenida.

Capítulo III: Aplicación del procedimiento para evaluar la calidad percibida de los servicios de A+B en el Hotel Occidental Arenas Blancas perteneciente al Grupo Hotelero Gran Caribe S.A.

La calidad del servicio percibido es un recurso para la empresa capaz de desarrollar capacidades de gestión, representando sin dudas una ventaja competitiva determinante en la industria turística. Conocer los cambios en la dinámica de la percepción de la calidad del servicio de los turistas, representa para la planta hotelera la posibilidad de asignar recursos y desarrollar servicios según las necesidades y deseos de los visitantes. Por otra parte, un instrumento para medir calidad del servicio percibido brinda al administrador la posibilidad de identificar puntos débiles y fuertes dentro de cada entidad lo que permite trazar estrategias acordes con un factor clave en el entorno de la empresa turística, el turista.

El objetivo primario de cada estudio de calidad del servicio percibido es aportar toda la información necesaria para elaborar las estrategias de actuación satisfactorias en la empresa. En este caso para identificar los atributos de la calidad del servicio percibido de un determinado hotel es necesario plantear un proceso metodológico específico, capaz de penetrar en el subconsciente de los públicos objetivos a investigar. Teniendo en cuenta lo antes planteado la estructura de este capítulo responde al orden lógico establecido en el instrumento propuesto para medir la calidad del servicio percibido de hoteles referido en el capítulo anterior.

Con base al marco teórico y metodológico desarrollado con anterioridad se inicia el siguiente capítulo donde se aplica el instrumento para medir la calidad de los servicios percibidos de A + B en el Hotel Occidental Arenas Blancas diseñado como propuesta en el Capítulo II. Dicho instrumento está constituido por ocho pasos y su finalidad es detectar las debilidades y deficiencias existente en el servicio gastronómico de esta instalación hotelera 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 de A+B en el Hotel Occidental Arenas Blancas.

Paso 1. Formación del Equipo de Trabajo:

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

1. Maitre: Lianys Calzadilla
2. Jefa de calidad: Maritza Díaz
3. Subdirector: Filiberto Torres
4. Chef de Cocina: Humberto Gaitán
5. Cocinero A: Francisco Héctor
6. Capitán de Servicio Gastronómico en Instalaciones Turísticas: Mayvet Solés
7. Asesor: Dr. C. Roberto C. Pons García. Profesor-Investigador. Facultad de Ciencias Económicas. Universidad de Matanzas.

A este equipo se le aplica la entrevista en profundidad, a partir de la cual se realizan algunas modificaciones para adecuarlas al hotel, 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 hotel.

Paso 2. Definición de Objetivo y Alcance:

Se definieron los objetivos del procedimiento:

1. Cubrir las necesidades de los directivos del Grupo Hotelero Gran Caribe S.A. al contar con 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 Hotel Occidental Arenas Blancas, detectando debilidades y proponiendo medidas para mejorar la calidad.

El procedimiento será aplicado a todos los servicios gastronómicos del hotel, no a una instalación en específico, por lo que el alcance serán todos los servicios de restauración y bares del Hotel Occidental Arenas Blancas.

Paso 3. Selección de la Muestra:

La población estuvo conformada por 13911 clientes como promedio mensual que se han alojado en el Hotel Occidental Arenas Blancas durante los últimos 5 meses (Ver Tabla 3.1).

Tabla 3.1: Promedio mensual de entradas al Hotel Occidental Arenas Blancas en los últimos cinco meses

Meses	Entradas
Mayo 2025	13988
Junio 2025	11808
Julio 2025	15170
Agosto 2025	17372
Septiembre 2025	11216
Total	69554
Promedio	13911

Fuente: Elaboración propia

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

$$N=13911$$

$$Z=1.96$$

$$p=0.5$$

$$q=0.5$$

$$i=0.05$$

Reemplazando cada uno de los valores:

$$n = \frac{1.96^2 \times 13911 \times 0.5 \times 0.5}{0.05^2(13911 - 1) + 1.96^2 \times 0.5 \times 0.5} = \frac{13360.1244}{35.7354} = 373.86$$

Se obtuvo, una muestra conformada por: $n \cong 374$

A esta muestra se le aplicará el cuestionario.

Paso 4. Diseño del Instrumento de Medición:

Para la confección del instrumento de investigación: la encuesta, se parte de una amplia revisión bibliográfica tanto conceptual como metodológica que contribuye al logro de los objetivos específicos enunciados en el paso 2. A esto se le adiciona la información secundaria contenida en el hotel, la cual es complementada a través de la observación directa. Esta encuesta va dirigida al turista dentro de la planta hotelera los cuales valorarán la calidad de los servicios de A+B del hotel.

La primera interrogante va dirigida a evaluar la calidad percibida de los servicios de A+B del hotel, en esta interrogante son evaluados cuatro atributos: producto, personal, servicio e instalaciones. Se utiliza para medir la escala Likert, que va desde 1 (pésimo) hasta 5 (excelente). Además, también es empleada una escala Likert que va desde 1 (completamente irrelevante) hasta 5 (muy importante) para valorar el nivel de importancia de cada una de las dimensiones de estos atributos.

La segunda interrogante está enfocada en medir el nivel de expectativas de los turistas que selecciona el hotel como destino, se utiliza para esta medición la escala Likert que va desde 1 (pésimo) hasta 5 (excelente).

La tercera interrogante tiene el objetivo de evaluar la satisfacción general de los servicios de A+B del hotel, se utiliza para esta medición la escala Likert que va desde 1 (pésimo) hasta 5 (excelente).

La cuarta interrogante es una pregunta abierta que permite a los encuestados brindar sus pensamientos y sugerencias a cerca de su estadía en el hotel.

Por último, para comprobar la existencia de diferencias significativas en la percepción de la imagen global y sus componentes según determinadas variables sociodemográficas se encuentran preguntas referidas a la edad de los encuestados la cual es de elección múltiple incluyendo rangos de edades, otra que es abierta donde se desea conocer el país de origen del encuestado y por último una donde se recogerá el sexo de cada visitante.

Antes de realizar la encuesta a los turistas, se evalúa si las preguntas se adecuan a los objetivos planteados y si se comprende lo abordado en cada pregunta, para esto se utilizará la opinión de expertos. Para la opinión de experto se consultaron a 6 especialistas de reconocimiento, estos fueron sometidos a la guía de expertos los cuales aportaron importantes consideraciones (Anexo 7).

Tabla 3.2. Análisis de los resultados de la guía a expertos

Análisis Cuantitativo		P 1	P 2	P 3	P 4	Cuestionario
	Experto 1	4	2	2	4	5
	Experto 2	2	3	3	3	4
	Experto 3	5	2	3	3	3
	Experto 4	5	2	2	5	4
	Experto 5	4	3	2	5	5
	Experto 6	4	3	3	4	4
	Promedio	4	2.5	2.5	4	4.17
Análisis Cualitativo	Las preguntas deben ser las menos posibles, fáciles de contestar, los turistas no son especialista, evitar el lenguaje demasiado académico. Reducir encabezamiento de la encuesta, roba tiempo y reduce atención. Evitar en cada pregunta las explicaciones excesivas.					

Fuente. Elaboración propia

Teniendo en cuenta todo lo abordado por los expertos, se decidió realizar importantes modificaciones a la encuesta. La pregunta 1 se mantiene igual a lo concebido en el

diseño inicial del cuestionario. La pregunta 2 que era referida a la preferencia en el término de cocción de las carnes fue eliminada por considerarse innecesaria y no a fin con los objetivos planteados. Esta fue sustituida por una interrogante en cuanto a las expectativas de los turistas al elegir el hotel como destino, medida en una escala Likert que va de 1 (pésimo) a 5 (excelente). La pregunta 3 ¿Viaja regularmente por motivos gastronómicos? fue sustituida ya que al ser varadero un destino de sol y playa se consideró la pregunta innecesaria, en su lugar la pregunta fue sustituida por una referida a la evaluación de la satisfacción de los turistas, igualmente medida en una escala Likert que va de 1 (pésimo) a 5 (excelente). Con estos cambios quedó completamente conformada la encuesta (Anexo 8)

Paso 5. Recopilación de Datos: La encuesta fue aplicada a los huéspedes del Hotel Occidental Arenas Blancas entre los días 4 al 8 del mes noviembre del año 2025. Para ello se contó con la colaboración del equipo de trabajo para una mayor eficiencia del proceso.

Paso 6. Análisis de Datos: Luego de aplicar las encuestas se procede con la medición y análisis de la calidad de servicio percibida. En la Tabla 3.3 se muestra la Ficha técnica de los estudios empíricos realizados a los clientes de Hotel Occidental Arenas Blancas.

Tabla 3.3. Ficha técnica del estudio empírico realizado en el Hotel Occidental Arenas Blancas

Universo	Turistas que visitan el Complejo Hotelero
Ámbito de estudio	Personas que reciban el servicio de alimentos y bebidas del Hotel Occidental Arenas Blancas.
Tamaño muestral	374
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 Hotel Occidental Arenas Blancas	Del 4 al 8 de noviembre del 2025
Duración de la entrevista	15 min aproximadamente

Fuente: Elaboración propia

Se aplicaron un total de 374 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 pueden apreciar los promedios de cada una de las dimensiones abordadas en la pregunta 1, es evidente que los atributos más afectados son la variedad de los alimentos y el nivel gastronómico de los platos. En sentido general se puede observar que en su mayoría la evaluación de dichas dimensiones se encuentra por debajo de 4, encontrándose de esta forma solo 4 atributos que superan este límite por lo que se puede decir que los servicios de alimentos y bebidas en este momento en el hotel pueden ser clasificados de regulares.

Tabla 3.4. promedio de las declaraciones por dimensión.

Dimensiones por atributo planteadas en la pregunta 1		Promedio de la calidad	Importancia
En relación al producto	1. Sabor de los alimentos	3.0	5
	2. Variedad de las elaboraciones	2.94	5
	3. Nivel gastronómico de los platos	2.94	3
	4. Temperatura de los alimentos	3.36	5
	5. Término de cocción	3.33	5
	6. Frescura de los alimentos	3.41	5
	7. Calidad de la comida	3.14	5
	8. Cantidad de comida	3.67	5
	9. Calidad de la bebida	3.36	5
	10. Variedad de la bebida	3.06	5
	11. Temperatura de la bebida	3.61	5
	12. Relación calidad-precio	3.36	5
En relación al Personal	1. Amabilidad y trato personal	4.19	5
	2. Profesionalidad	4.14	5
	3. Interés mostrado para que usted vuelva	4.03	5
	4. Confianza que le inspira el restaurante	3.28	5
	5. Porte y aspecto	3.72	5
	6. Dominio idiomático del personal	3.89	5
En relación al Servicio	1. Confort del restaurante	3.47	5
	2. Solicitud de pedido	3.58	5
	3. Rapidez del servicio	3.69	5

En relación a la Instalación	1. Ambiente	4.0	5
	2. Mobiliario	3.47	5
	3. Iluminación	3.75	5
	4. Climatización	3.08	5
	5. Ventilación: humo y olores	3.61	5
	6. Limpieza	3.81	5

Fuente: Elaboración propia

Para mejorar los servicios es necesario enfocarse en corregir y mejorar las dimensiones peor valoradas, estas son, sabor de los alimentos, variedad de las elaboraciones, nivel gastronómico de los platos, variedad de las bebidas y climatización, esto es más fácilmente apreciable en la tabla 3.5. En las encuestas realizadas se puede apreciar que los huéspedes conceden gran importancia a la mayoría de las dimensiones, obteniendo casi en su totalidad una valoración del nivel de importancia de 5, excepto por la dimensión referida al nivel gastronómico de los platos independientemente de ser esta una de las peor valoradas.

Tabla 3.5. Dimensiones con peor valoración en general y por atributo.

Dimensiones por atributo con peor valoración		Promedio de la calidad
En relación al producto	1. Sabor de los alimentos	3.0
	2. Variedad de las elaboraciones	2.94
	3. Nivel gastronómico de los platos	2.94
	10. Variedad de la bebida	3.06
En relación al personal	4. Confianza que le inspira el restaurante	3.28
En relación al Servicio	1. Confort del restaurante	3.47
En relación a la Instalación	4. Climatización	3.08

Fuente: Elaboración propia

Pregunta 2:

En la tabla 3.6 se puede apreciar el nivel de las expectativas medido en porciento, se observa que un 5.56% esperaba que el servicio fuera pésimo, esta cifra coincide con lo esperado para un servicio malo y uno excelente, mientras que el 1.11% esperaba que fuera regular y un mayoritario 72.2% esperaba que el servicio fuera bueno.

Tabla 3.6. Nivel de expectativas expresado en porciento.

Escala de expectativas	1	2	3	4	5
Resultados expresados en porciento	5.56%	5.56%	11.11%	72.22%	5.56%

Fuente: elaboración propia.

Pregunta 3:

En la tabla 3.7 se aprecia el nivel de satisfacción general con respecto al servicio, como punto favorable es evidente que ningún cliente encontró el servicio pésimo, un 11.11% lo encontró malo, un 36.11% regular, un 44.45% bueno y solo un 8.33% excelente. Se puede valorar en sentido general que el nivel de satisfacción es mayoritariamente bueno, aunque es necesario elevar estos niveles de satisfacción aún más.

Tabla 3.7. Nivel de satisfacción expresado en porciento.

Escala de satisfacción	1	2	3	4	5
Resultados expresados en porciento	-	11.11%	36.11%	44.45%	8.33%

Fuente: elaboración propia.

Pregunta 4:

Esta es una pregunta abierta, donde los clientes pudieron expresar sus pensamientos y sugerencias, no es una pregunta que sea obligatorio contestar por quien realiza la encuesta, solo si tiene algo que agregar. En el cuadro 3.1 se pueden observar algunos de estos comentarios.

Cuadro 3.1. Opiniones y sugerencias de la pregunta 4.

Comentario	Nacionalidad
Diversificar las opciones de bebidas.	Canadá
Climatizar bien el hotel, los trabajadores tiene que tratar a los cubanos como tratan a los extranjeros que para eso pagamos.	Cuba
El servicio y trato al cliente cubano debería de cambiar. Es un maltrato detrás de otro. Sinceramente es una catástrofe en lo que al trato se refiere.	Cuba
Todo está muy bien, excepto la comida.	Rusia
Deberían sonreír más, y es necesario diversificar las bebidas (no tiene mojito).	Canadá
Diversificar las bebidas (no tiene habana Club, piña colada ni mojito) deberían acelerar el servicio en el buffet.	Canadá
Está mejor de lo que esperaba, sin embargo, podría estar mejor que como está.	México
Mejorar la atención al cliente.	México
Más variedad de comida en el snack bar en la noche.	Canadá
Todo está bien.	Rusia
Ofrecer diferente comida en el snack bar. No tiene tequila.	Canadá
Más variedad de comida.	Canadá

Fuente: elaboración propia.

Como se puede apreciar los comentarios negativos en su mayoría son referidos a diversificar la comida y bebida, esto coincide con lo observado en la pregunta 1, siendo la variedad de la comida y la bebida dos de las dimensiones más afectadas. En el cuadro también se aprecia algo interesante, y es que en la pregunta uno de los atributos mejor valorados fueron los referidos al personal, sin embargo, hay diversas quejas en cuanto al personal, sobre todo proveniente de los clientes cubanos, aunque estos no representan una mayoría.

Siendo la cuarta la última interrogante, a continuación, lo que siguen son los datos demográficos recopilados de los encuestados, todos expresados en porciento. En la tabla 3.8 se puede apreciar lo referido al género de los encuestados, en la tabla 3.9 se encuentran los datos referidos al rango de edades, mientras que en la tabla 3.10 se aprecian los datos referidos a las nacionalidades de los huéspedes encuestados.

Tabla 3.8. Género expresado en porciento.

Sexo	Femenino	Masculino	Total
Porciento	55.88%	44.12%	100%

Fuente: elaboración propia.

Tabla 3.9 Rango de edades expresado en porciento.

Rango de edades	Porciento
Entre 15 y 30 años	20%
Entre 31 y 45 años	25.71%
Entre 46 y 60 años	45.71%
Más de 60 años	8.57%

Fuente: elaboración propia.

Tabla 3.10. Nacionalidades expresadas en porciento.

Nacionalidad	Porciento
Canadá	56%
Rusia	22%
Cuba	14%
Otros	8%

Fuente: elaboración propia.

Paso 7. Identificación de problemas y propuesta de posibles soluciones:

En base al análisis de los datos recopilados en el paso 6 se ha decidido de conjunto con el equipo de trabajo seleccionado previamente elaborar un plan de acciones en función de solucionar las deficiencias encontradas a través de las encuestas.

Objetivo: abordar los problemas identificados en la encuesta realizada en el hotel para mejorar la calidad de los servicios de A + B.

Tabla. 3.11. Plan de acciones para mejorar la calidad de los servicios de restauración en el Hotel Occidental Arenas Blancas.

No.	Problemas identificados	Soluciones Propuestas	Fecha Ejecución	Responsable
1	Sabor de los alimentos	Capacitación del chef y equipo de cocina en técnicas culinarias y gestión de sabores	Enero / 2026	Capacitadora Sub. Director RRHH EHTV
		Evaluar y actualizar las fichas técnicas	Enero / 2026	Especialista Costos Cheff Maitre Sub. Económico
		Pruebas de sabor: realizar pruebas de sabor con un grupo de prueba (empleados o clientes) antes de lanzar nuevos platos al menú	Febrero / 2026	Maitre Cheff Especialista Calidad
2	Variedad de las elaboraciones	Diversificar la rueda de menú: Incorporar nuevas opciones de platos, incluyendo ofertas vegetarianas, veganas y para dietas especiales	Febrero / 2026	Cheff Especialista Calidad
		Considerar temáticas de menú: en las cenas principalmente para potenciar un menú diferenciado y más atractivo	Enero / 2026	Cheff Especialista Calidad
		Menú estacional: Ofrecer platos que cambien según la	Febrero / 2026	Cheff Especialista Calidad

		temporada, utilizando productos locales frescos		
		Platos del día: Incluir un plato del día con recetas innovadoras para ofrecer variedad sin necesidad de grandes cambios de menú	Enero / 2026	Cheff Especialista Calidad
3	Nivel gastronómico de los platos	Asesoría de chef experto: Contratar a un chef consultor para evaluar las recetas y sugerir mejoras	Marzo / 2026	Asesor Cocina Sub Director RRHH
		Investigación de tendencias gastronómicas: Estudiar las tendencias culinarias actuales para actualizar el menú y ofrecer opciones innovadoras	Febrero / 2026	Cheff
		Platos firma: Crear platos insignia o "platos firma" que se conviertan en atractivos del restaurante	Enero / 2026	Cheff Especialista Calidad
4	Variedad de las bebidas	Ampliar la carta de bebidas: Incluir mayor variedad de vinos, cervezas, cócteles y bebidas sin alcohol	Febrero / 2026	Maitre Especialista Calidad
		Bebidas especiales: Ofrecer bebidas especiales o creaciones propias del hotel.	Enero / 2026	Maitre Jefe Salón Especialista Calidad
		Colaboración con	Abril / 2026	Jefe Compras

		proveedores: Buscar nuevos proveedores que amplíen el rango de opciones disponibles		Maitre
5	Confianza que inspira el restaurante	Certificaciones de calidad: Obtener certificados de calidad alimentaria o de servicio al cliente	Marzo / 2026	Maitre Cheff Especialista Calidad
6	Confort del restaurante	Mejorar la decoración y ambientación: Crear un ambiente más acogedor y confortable.	Julio / 2026	Inversionista
		Renovación del mobiliario: reparación o cambio del mobiliario para lograr mejor equilibrio en la ambientación del área	Julio / 2026	Inversionista
		Música ambiental: Seleccionar música ambiental adecuada que contribuya al ambiente relajado	Febrero / 2026	Jefe Animación Maitre Jefe Salón
7	Climatización	Equipamiento: obtención de nuevos equipos para mantener un buen funcionamiento del clima en todas las áreas	Julio / 2026	Inversionista
		Mantenimiento del sistema de climatización:	Marzo / 2026	Jefe de SSTT

		Asegurar que el sistema de climatización funcione correctamente y sea mantenido adecuadamente		
--	--	---	--	--

Fuente: elaboración propia

Paso 8. Comunicación de Resultados:

La mayor afluencia de clientes en estos meses es procedente de Canadá, la mayoría de ellos se encuentran en un rango comprendido entre los 46 a los 60 años de edad y el mayor por ciento está representado por el género femenino. Más de la mitad esperaban recibir una calidad de los servicios buena, sin embargo, solo un 44.44% evaluó la satisfacción de los servicios como buena, por lo que no se lograron satisfacer las expectativas de todos los clientes.

Las principales debilidades detectadas pertenecen a la dimensión de Comida y Bebida, estas son: la poca variedad de bebidas, la falta de sabor en los alimentos, la variedad de las elaboraciones culinarias y el bajo nivel gastronómico de los platos presentados. 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.

Es necesario solucionar todas las quejas y debilidades encontradas en el hotel en el departamento de comidas y bebidas para poder elevar el nivel general de satisfacción en cuanto a la calidad de los servicios de este sector. Para colaborar con esta tarea que enfrentan los directivos y el personal del hotel se anexa a este informe el plan de acciones planteado en el paso 7 por parte del equipo de trabajo designado y de la propia autora.

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 inconvenientes 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 que 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 un nuevo instrumento. Este está integrado por 4 dimensiones y 27 atributos. Dicho instrumento se encuentra inmersa en uno de los ocho pasos que constituyen el procedimiento creado para evaluar la calidad de los servicios de alimentos y bebidas del Grupo Hotelero Gran caribe S.A.
4. El procedimiento propuesto para la evaluación de la calidad de servicio percibida de los servicios de alimentos y bebidas en el hotel demostró ser efectivo y se pudo constatar su posible y conveniente utilización ya que a partir de su aplicación se logró conocer las deficiencias en las áreas que brindan servicios de alimentos y bebidas, y a su vez proponer un plan de acciones a llevar a cabo para mejorar la calidad percibida de los mismos.
5. Las principales debilidades encontradas son: el sabor de los alimentos, la variedad de las elaboraciones., el nivel gastronómico de los platos, la variedad de las bebidas, la confianza que inspira el restaurante, el confort del restaurante

y la climatización. Para lograr eliminar estas debilidades se confecciona un plan de medidas donde se proponen acciones a realizar para su erradicación y/o mejoramiento con el objetivo de siempre satisfacer y superar las expectativas de los clientes.

RECOMENDACIONES

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

- 1- Presentar al Consejo de Dirección del Hotel y del Grupo Empresarial Gran Caribe para su introducción en la práctica como sistema de trabajo, con la utilización de las nuevas tecnologías de la informatización y las comunicaciones.
- 2- Aplicar este instrumento como una herramienta válida para la medición de la calidad percibida de los servicios de restauración en cualquier instalación que preste estos servicios, en vista de la excelente validación en el Hotel Occidental Arenas Blancas.
- 3- Aplicar este procedimiento en todos los hoteles pertenecientes al Grupo Hotelero Gran Caribe S.A. con una frecuencia aceptable para mantener los estándares de calidad y satisfacer las expectativas de los clientes.
- 4- Perfeccionar el instrumento diseñado con base en nuevos estudios cuantitativos y cualitativos que sean realizados a partir de la evolución de las necesidades, deseos y preferencias del mercado, acorde al carácter estacional del turismo, como oportunidad futura de investigación.

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. I. s. L. f. d. P. M. F. d. C. d. I. 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. I. C. T. e. I. 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. l. 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.

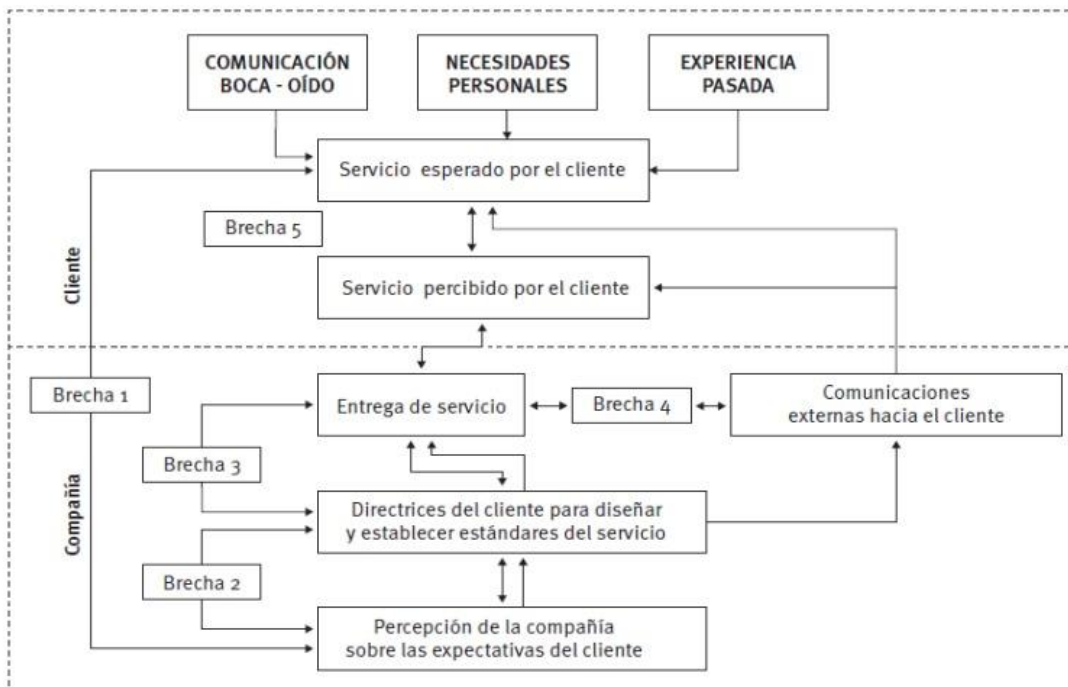
Anexos

Anexo 1: Modelo de Grönroos (1998)



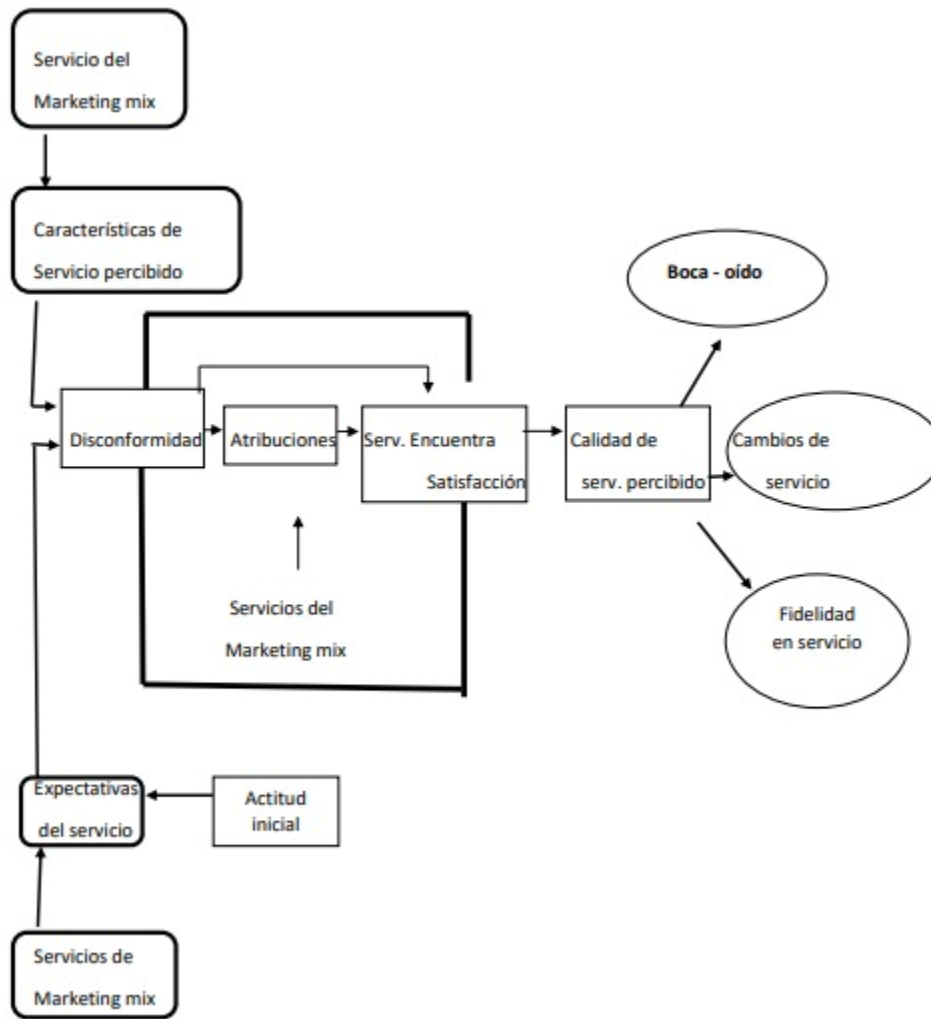
Fuente: Díaz (2021) pág 130.

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



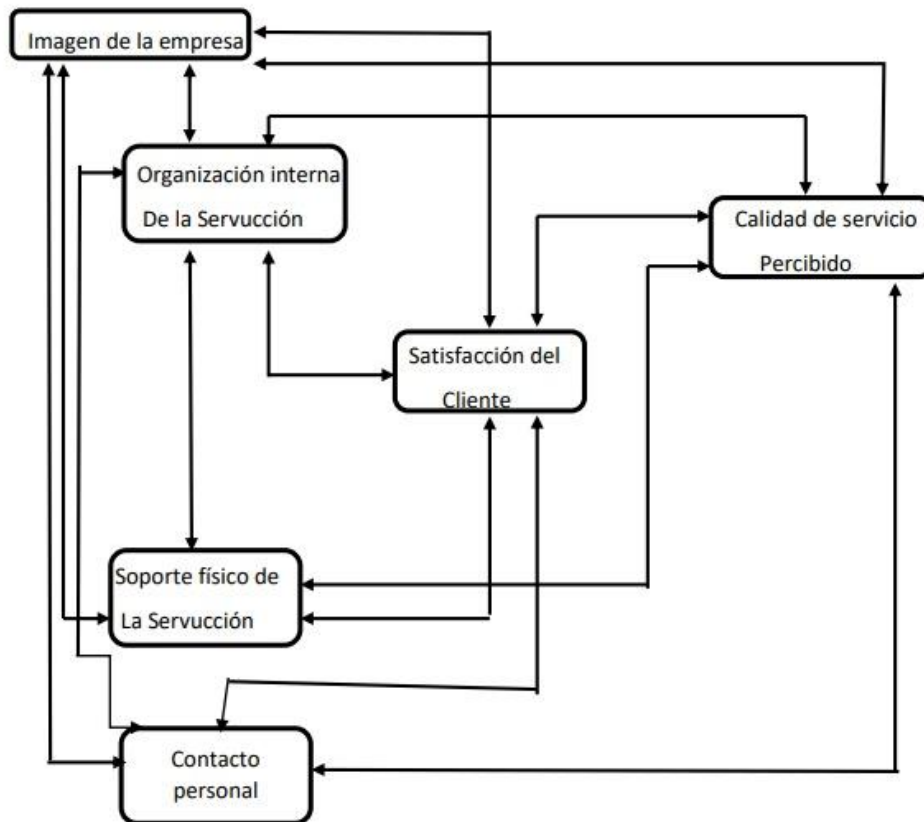
Fuente: Parasuraman et al. (1985) pág 44

Anexo 3: Modelo de Bitner (1990)



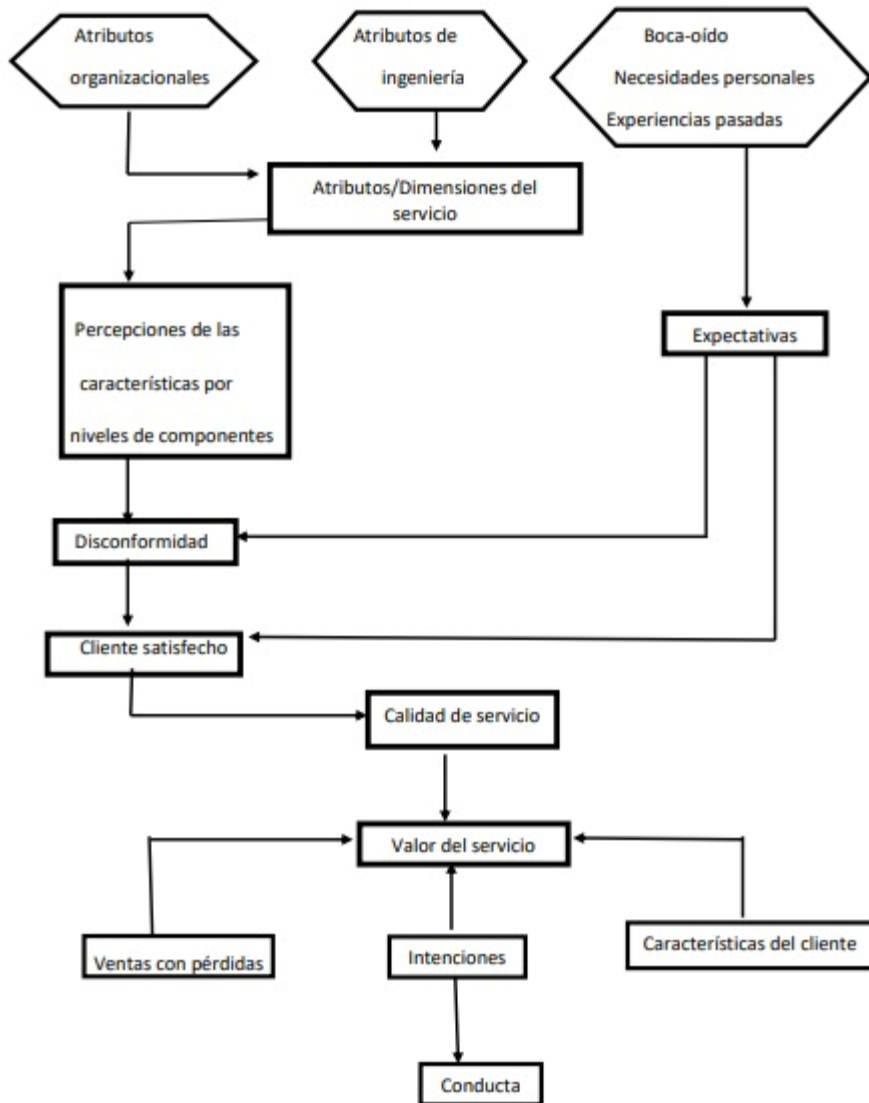
Fuente: Bitner (1990)

Anexo 4: Modelo de Nguyen



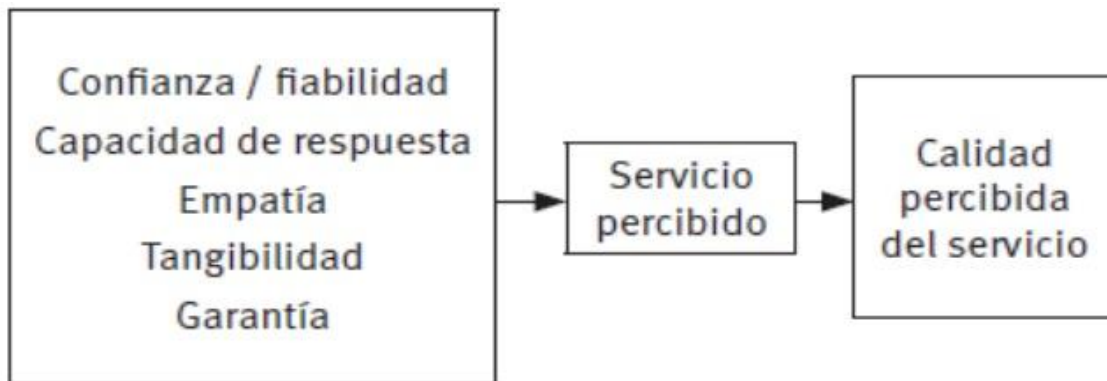
Fuente: Nguyen (1991)

Anexo 5: Modelo de Bolton y Drew



Fuente: Bolton y Drew (1991)

Anexo 6: Modelo Servperf



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

Anexo 7: Cuestionario aplicado a los expertos.

Nombre y Apellidos:

Profesión:

Años de experiencia:

Consideraciones del experto:

Le pedimos que evalúe la encuesta que se muestra a continuación teniendo en cuenta la adecuación de cada pregunta con los objetivos que se persiguen. Por favor incluya sus sugerencias.

- a) Diga si las preguntas se adecuan al objetivo, considere para su evaluación que (1) Muy en Desacuerdo, (2) En Desacuerdo, (3) Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo, (4) De Acuerdo y (5) Muy de Acuerdo.

Calificación

Pregunta 1 _____

Pregunta 2 _____

Pregunta 3 _____

Pregunta 4 _____

Cuestionario en General _____

- b) Le pedimos sus sugerencias para mejorar cada pregunta

Sugerencias Pregunta 1

Sugerencias Pregunta 2

Sugerencias Pregunta 3

Sugerencias Pregunta 4
Encuesta en General

Anexo 8: Encuesta aplicada a los huéspedes del hotel.

E Estimado cliente, el presente cuestionario tiene el objetivo de conocer su criterio sobre la calidad de los servicios de Alimentos y Bebidas que ofrecen en nuestro hotel, para lo cual solicitamos su sincera colaboración. Este cuestionario es totalmente anónimo.

1. Evalúe la calidad de la oferta de alimentos, el personal, el servicio y las características de la instalación en: Péximo, Malo, Regular, Bueno y Excelente.

Además valore el nivel de importancia de estos atributos según la siguiente escala:

5: Muy importante 4: Importante 3: Relevante 2: Poco relevante 1: Completamente irrelevante

GB Dear customer, the purpose of this questionnaire is to find out your opinion on the quality of the Food and Drinks services offered at our hotel, for which we request your sincere collaboration. This questionnaire is completely Anonymous.

1. Please rate the quality of the Food offering, staff, Service and installation features on: Dreadful, Poor, Satisfactory, Good and Excellent.

Also rate the level of importance of these attributes according to the following scale:

5: Very important 4: Important 3: Relevant 2: Not very relevant 1: Completely irrelevant

R Уважаемый клиент, цель этой анкеты - узнать ваше мнение о качестве услуг по питанию и напиткам, предлагаемых в нашем отеле, в связи с чем мы просим вашего искреннего сотрудничества. Данная анкета полностью анонимна.

1. Оцените качество предлагаемых блюд, персонала, обслуживания и удобств следующим образом: «Отвратительное», «Плохое», «Удовлетворительное», «Хорошее» и «Отличное». Дополнительно оцените уровень важности этих атрибутов по следующей шкале: 5: Очень важно 4: Важно 3: Релевантно 2: Не очень актуально 1: Совершенно нерелевантно

En relación al Producto/ In relation to the product/ В отношении продукта	Pésimo/ Dreadful/ Отвратительное	Malo/ Poor/ Плохое	Regular/ Satisfactory/ Удовлетворительное	Bueno/ Good/ Хорошее	Excelente/ Excellent/ Отличное	Nivel de importancia/ Importance Level/ Уровень важности
1. Sabor de los alimentos/ Food flavor/Вкус еды	☐	☐	☐	☐	☐	_____
2. Variedad de las elaboraciones/ Variety of dishes/ Разнообразие еды	☐	☐	☐	☐	☐	_____
3. Nivel gastronómico de los platos/ Gastronomic level of the dishes/ Гастрономический уровень блюд	☐	☐	☐	☐	☐	_____
4. Temperatura de los alimentos/ Food temperature/ Температура еды	☐	☐	☐	☐	☐	_____
5. Término de cocción/ Cooking term/ Время приготовления	☐	☐	☐	☐	☐	_____
6. Frescura de los alimentos/ Freshness of food/ Свежесть продуктов	☐	☐	☐	☐	☐	_____
7. Calidad de la comida/ Food quality/ Качество еды	☐	☐	☐	☐	☐	_____
8. Cantidad de comida/ Amount of food/ Количество еды	☐	☐	☐	☐	☐	_____
9. Calidad de la bebida/ Quality of the drinks/ Качество напитков	☐	☐	☐	☐	☐	_____
10. Variedad de la bebida/ Variety of drinks/ Ассортимент напитков	☐	☐	☐	☐	☐	_____
11. Temperatura de la bebida/ Drink temperature/ Температура напитка	☐	☐	☐	☐	☐	_____

12. Relación calidad-precio/ <i>Value for money</i> / Соотношение цены	☐	☐	☐	☐	☐	_____
En relación al Personal/ <i>In relation to the staff</i> / В отношении персонала	Pésimo/ <i>Dreadful</i> / Отвратительное	Malo/ <i>Poor</i> / Плохое	Regular/ <i>Satisfactory</i> / Удовлетворительное	Bueno/ <i>Good</i> / Хорошее	Excelente/ <i>Exelent</i> / Отличное	Nivel de importancia/ <i>Importance Level</i> / Уровень важности
1. Amabilidad y trato personal/ <i>Kindness and personalited service</i> / Доброта и индивидуальное отношение	☐	☐	☐	☐	☐	_____
2. Profesionalidad/ <i>Professionalism</i> / Профессионализм	☐	☐	☐	☐	☐	_____
3. Interés mostrado para que usted vuelva/ <i>Interest shown for you to return</i> / Интерес, проявленный к вам, чтобы вы вернулись	☐	☐	☐	☐	☐	_____
4. Confianza que le inspira el restaurante/ <i>Confidence that the restaurant inspires</i> / Уверенность, которую вам вселяет ресторан	☐	☐	☐	☐	☐	_____
5. Porte y aspecto/ <i>Restaurant appearance</i> / Внешний вид ресторана	☐	☐	☐	☐	☐	_____
6. Dominio idiomático del personal/ <i>Lenguage proficiency of the staff</i> / Знание языков персонала	☐	☐	☐	☐	☐	_____
En relación al Servicio/ <i>In relation to the service</i> / В отношении Сервиса	Pésimo/ <i>Dreadful</i> / Отвратительное	Malo/ <i>Poor</i> / Плохое	Regular/ <i>Satisfactory</i> / Удовлетворительное	Bueno/ <i>Good</i> / Хорошее	Excelente/ <i>Exelent</i> / Отличное	Nivel de importancia/ <i>Importance Level</i> / Уровень важности
1. Confort del restaurante/ <i>Restaurant comfort</i> / Комфорт ресторана	☐	☐	☐	☐	☐	_____
2. Solicitud de pedido/ <i>Order request</i> / Запрос заказа	☐	☐	☐	☐	☐	_____
3. Rapidez del servicio/ <i>Time efficiency of service</i> / Скорость обслуживания	☐	☐	☐	☐	☐	_____

En relación a la Instalación/ <i>In relation to the installation/</i> В отношении помещения	Pésimo/ <i>Dreadful/</i> Отвратительное	Malo/ <i>Poor/</i> Плохое	Regular/ <i>Satisfactory/</i> Удовлетворительное	Bueno/ <i>Good/</i> Хорошее	Excelente/ <i>Exelent/</i> Отличное	Nivel de importancia/ <i>Importance Level/</i> Уровень важности
1. Ambiente/ <i>Environment/</i> Атмосфера	☐	☐	☐	☐	☐	_____
2. Mobiliario/ <i>Furniture/</i> Мебель	☐	☐	☐	☐	☐	_____
3. Iluminación/ <i>Light /</i> Освещение	☐	☐	☐	☐	☐	_____
4. Climatización/ <i>Air conditioning/</i> Кондиционер	☐	☐	☐	☐	☐	_____
5. Ventilación: humo y olores/ <i>Ventilation: smoke and odors/</i> Вентиляция: дым и запахи	☐	☐	☐	☐	☐	_____
6. Limpieza / <i>Cleaning/</i> Учстота	☐	☐	☐	☐	☐	_____

2. ¿Cómo eran sus expectativas el elegir nuestro hotel? / *What were your expectations when choosing our hotel?* / Каковы были ваши ожидания при выборе нашего отеля?

Nivel de las expectativas/ <i>Expectations level/</i> Уровень ожиданий	Pésimo/ <i>Dreadful/</i> Отвратительное	Malo/ <i>Poor/</i> Плохое	Regular/ <i>Satisfactory/</i> Удовлетворительное	Bueno/ <i>Good/</i> Хорошее	Excelente/ <i>Exelent/</i> Отличное
	☐	☐	☐	☐	☐

3. Evalúe la satisfacción general de los servicios de Alimentos y Bebidas: / *Evaluate the general satisfaction of the Food and Drinks services:* / Оцените общую удовлетворенность услугами по качеству еды и напитков:

Nivel de Satisfacción General/ <i>General Satisfaction Level/</i> Общий уровень удовлетворенности	Pésimo/ <i>Dreadful/</i> Отвратительное	Malo/ <i>Poor/</i> Плохое	Regular/ <i>Satisfactory/</i> Удовлетворительное	Bueno/ <i>Good/</i> Хорошее	Excelente/ <i>Exelent/</i> Отличное
	☐	☐	☐	☐	☐

4. Tiene algunas sugerencias? / *Do you have any suggestions?* / Есть ли у вас какие-либо предложения по улучшению обслуживания?

Datos Demográficos/ *Demographic Data:* / Демография:

- Sexo / *Sex* / Пол _____
- Nacionalidad / *Nationality/* Национальность _____
- Edad / *Age.* / Возраст 15-30 _____ 31-45 _____ 46-60 _____ Más de 60 / *More tan 60* / Более 60 _____