

UNIVERSIDAD DE MATANZAS
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
DEPARTAMENTO DE TURISMO



Evaluación de la incidencia de la calidad percibida del servicio en la satisfacción del cliente. Caso: Hotel Starfish Varadero

**TESIS PRESENTADA EN OPCIÓN AL TÍTULO DE MÁSTER EN
GESTIÓN TURÍSTICA.**

Autor: Lic. José Miguel González Alarcón

Tutor: Ms.C. Manuel de Jesús Vázquez
Garriga

Matanzas, 2026

Declaración de autoría

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

José Miguel González Alarcón

Dedicatoria

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

Mi mamá, quien es y será siempre mi principal motivo de inspiración.

Agradecimientos:

Estoy muy agradecido con todas aquellas personas que han contribuido a la realización de este trabajo, en especial a:

- A mi familia, por siempre apoyarme en todas mis decisiones e impulsarme a siempre alcanzar nuevas metas.
- A mi mamá, por siempre estar ahí y ofrecerme su mano amiga para guiarme por el mejor camino.
- A mi tutor; MS.C. Manuel de Jesús Vázquez Garriga, por su ayuda incondicional, sin él, este avance no hubiese sido posible.
- Al colectivo de profesores de la maestría, en especial a la coordinadora Pilarín Baujin Pérez, quienes siempre nos alentaron en el difícil pero siempre prometedor camino de la superación profesional
- A mis amigos, esa familia elegida que, aunque distante, siempre ha logrado mantenerse unida.
- A mis compañeros de trabajo del hotel Starfish Varadero, por ofrecerme un espacio para la superación tanto personal como profesional.
- A mi equipo de trabajo: Lala, Rafa, Jenny, Anita, juntos hemos logrado formar una verdadera familia, capaz de sortear cualquier dificultad.

Resumen

La calidad percibida del servicio es parte del proceso de mejora continua de las empresas, aunque tiene su orientación directa hacia la satisfacción del cliente. Un cliente satisfecho es un cliente leal que está dispuesto a realizar comentarios positivos a otros clientes. Esta investigación parte de la situación que presenta el objeto de estudio ya que el índice de satisfacción de los clientes se ha encontrado disminuyendo en los últimos meses. Se plantea como problema científico la necesidad de mejorar la satisfacción de los clientes a partir de la calidad de los servicios prestados en el hotel Starfish Varadero y para lograrlo se asume la metodología propuesta por Matos Leyva (2018) con algunas modificaciones. La metodología consta de 4 fases: organización del trabajo, evaluación de la calidad percibida del servicio, determinación de la satisfacción del cliente y mejoramiento continuo del proceso de servicio, desarrolladas en 10 etapas. Se utilizaron métodos, técnicas y herramientas: revisión bibliográfica, entrevista, método de expertos, muestreo, encuestas, el diagrama Causa-efecto y diagrama de Pareto. Se trabajó con una muestra de 88 huéspedes del hotel; el cuestionario tiene base en la escala SERVQUAL. La investigación tuvo como resultado que existe una relación positiva entre calidad de servicio y satisfacción del cliente en el objeto de estudio. Se realizó un plan de acciones de mejoras para dar solución a las deficiencias detectadas.

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

Abstract

Service quality is part of the continuous improvement process of companies, although it is directly oriented towards customer satisfaction. A satisfied customer is a loyal customer who is willing to make positive comments to other customers. In this sense, the diploma work is based on the situation presented by the object of study, since the customer satisfaction index has been decreasing in recent months. The scientific problem is the need to improve customer satisfaction based on the quality of the services provided at the Hotel Starfish, and to achieve this it is necessary to design a procedure for measuring the impact of service quality on customer satisfaction. The methodology consists of 4 phases: Work organization, Evaluation of service quality, Determination of customer satisfaction and Continuous improvement of the service process, developed in 10 stages. The following methods, techniques and tools were used: literature review, interview, expert method, surveys, cause-effect diagram and Pareto diagram. A sample of 88 hotel guests was used; the questionnaire was based on the SERVQUAL scale. The result of the research was that there is a positive relationship between service quality and customer satisfaction in the object of study. An improvement action plan was developed to solve the deficiencies detected.

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

Índice

Resumen	5
Abstract.....	6
Introducción	1
Capítulo I. Marco Teórico Referencial.....	7
1.1. Calidad del servicio	7
1.1.1. Definiciones.....	7
1.1.2. Evaluación de la calidad.....	13
1.1.3. Modelos de evaluación de la calidad del servicio.....	13
1.2. Satisfacción del cliente	15
1.2.1. Definiciones.....	15
1.2.2. Relación entre satisfacción del cliente, expectativas y percepciones.....	21
1.3. Relación entre calidad del servicio y satisfacción del cliente.....	24
Conclusiones Parciales	29
Capítulo II. Caracterización del objeto de estudio y Metodología de la investigación	31
2.1. Caracterización del objeto de estudio: Hotel Starfish Varadero	31
2.2. Diseño metodológico de la investigación.....	34
2.3. Descripción de las fases y las etapas del procedimiento propuesto.....	37
2.3.1. Fase I. Organización del trabajo.....	38
2.3.2. Fase II. Evaluación de la calidad.....	41
2.3.3. Fase III. Determinación de la satisfacción del cliente.....	45
2.3.4. Fase IV. Mejoramiento continuo del proceso de servicio.	45
Conclusiones parciales	48
Capítulo III. Evaluación de la incidencia de la calidad en la satisfacción de los clientes en el objeto de estudio	50
3.1. Implementación de la metodología.....	50
3.1.1. Fase I. Organización del trabajo.....	50

3.1.2. Fase II. Evaluación de la calidad.....	54
3.1.3. Fase III: Determinación de la satisfacción del cliente.....	60
3.1.4. Fase IV. Mejoramiento continuo del proceso de servicio	62
Conclusiones parciales	71
Conclusiones	73
Recomendaciones	74
Referencias Bibliográficas	75
Anexos.....	83

Introducción

Las empresas actualmente se encuentran inmersas en un entorno cada vez más competitivo a nivel mundial, provocado fundamentalmente por la amplia oferta de productos y servicios que existen. Es por lo que las organizaciones están centradas en mejorar su gestión de forma eficaz y eficiente, lo que ha producido un aumento de la conciencia y los esfuerzos de las mismas, encaminados a mejorar continuamente, con el objetivo de satisfacer a la mayor parte de sus clientes (Hernández, 2019).

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

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

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

La satisfacción del cliente se ha convertido en una necesidad para cualquier organización, ya que esta variable interviene de múltiples maneras tanto en la gestión de una empresa, como en su reputación e imagen, en el nivel de aprobación del mercado y; por tanto, en la consecución de la eficacia, la eficiencia y la efectividad a alcanzar en el corto y medio plazo.

Según Vavra (2002) la satisfacción de los clientes es de vital importancia para las empresas, ya que las ventas provienen de dos grupos: los nuevos compradores y los fidelizados, siendo más costoso y arduo para las empresas atraer nuevos clientes que retener a los consumidores habituales o frecuentes.

Para las empresas de prestación de servicio no basta con lograr la satisfacción primaria de sus necesidades, se debe lograr una superación de las expectativas generadas, de manera que no solo se alcance una apreciación positiva y satisfactoria de la organización sino también su fidelización, de forma tal que se conviertan en un embajador de la marca y del servicio prestado. Entonces cobra una importancia primordial la medición y el análisis del grado de satisfacción del cliente, el cual permite la identificación de la problemática habitual y potencial de la empresa, dando cabida a medidas preventivas para que esos problemas no se conviertan en amenazas que afecten en gran medida a la organización (Barre, 2022).

Las organizaciones alcanzan su permanencia en el mercado en gran medida al comprender y satisfacer las necesidades de la clientela a la cual van dirigidos sus productos y servicios. Entonces se hace necesario conocer las expectativas relacionadas con la oferta de esos productos y servicios como primer paso en un complejo proceso que culmina con la satisfacción de dichas expectativas (Barre, 2022).

Últimamente, la satisfacción del cliente se ha analizado como un factor clave en la estrategia de mercadotecnia de las empresas, lo que al mismo tiempo se analiza bajo un enfoque hacia la obtención de beneficios económicos. En el segmento de negocios del alojamiento, el término competitividad es una variable que no puede ser dejada de lado, ya que aquella empresa que sea capaz de satisfacer con mayor medida a su cliente, será aquella que tenga mayores probabilidades de sobrevivir en un mercado cada vez más saturado y exigido por el cliente (Monroy M. A., 2019).

Cuba al igual que muchos países del mundo, ha entrado en la denominada sociedad de servicios, identificando al turismo como uno de sus sectores estratégicos, principal generador de ingresos al país luego de los servicios profesionales en el exterior, con una alta contribución al Producto Interno Bruto y la generación de empleos a lo largo de los últimos años (Salinas, 2019).

Diversas investigaciones abordan el binomio satisfacción y calidad en el servicio. Estos dos conceptos se convierten en constructos clave cuando se trata de estudiar a las empresas de

servicios, en donde el consumidor se fija tanto en la eficiencia del personal, como en la eficiencia del servicio, para evaluar la calidad del servicio y la satisfacción. Estos conceptos son totalmente distintos, pero van de la mano, pues no existe uno sin el otro (Zárraga, Molina, & Corona, 2018). La satisfacción puede ser vista como un indicador de calidad, y la calidad al mismo tiempo puede influir en la satisfacción del cliente (Lizano & Villegas, 2019).

En los lineamientos de la política económica aprobada en nuestro país para el período 2021-2026, en cuanto a la política para el turismo, se apuesta por continuar elevando la diversificación y la calidad de los servicios turísticos, para lo cual debe gestionarse de manera adecuada. Específicamente los lineamientos número 154 y 155 indican perfeccionar la comercialización de los servicios turísticos maximizando los ingresos y elevar la calidad y diversidad de los servicios turísticos garantizando una adecuada relación calidad-precio (PCC., 2021).

El Ministerio de Turismo tiene como Política de Calidad que todas las entidades e instalaciones turísticas y su personal actúen en función de la satisfacción de las expectativas y requerimientos de sus clientes, sustentados en la hospitalidad y a través de los principios de la gestión y el mejoramiento continuo de la calidad (Mintur., 2018). El servicio de alojamiento es considerado como uno de los más productivos dentro de la industria turística, ya que el cliente siempre va a necesitar una habitación limpia y confortable donde dormir, con independencia del tipo de turismo que realice y de los servicios complementarios que pueda necesitar (Jouannet, 2015). Para lograr la calidad del alojamiento se deben tener en cuenta las expectativas del cliente sobre el servicio esperado y el producto que va a adquirir (Duque & Parra, 2015). En los últimos años se incrementó el auge de la industria hotelera, donde los clientes juegan un rol fundamental dentro de este proceso, y mantener una atención personalizada y a la vez familiar pasó a ser la premisa de toda empresa (De Villar, Vélez, & Villeda, 2018).

El destino turístico de Varadero, como destinos de sol y playa tuvo un rápido crecimiento en las ofertas turísticas de alojamiento tanto del sector estatal como privado las cuales se han multiplicado durante los últimos tiempos y gozan de considerable aceptación entre los visitantes extranjeros.

El Hotel Starfish Varadero de la OSDE Cubanacán, se caracteriza por presentar niveles de ocupación por debajo de las expectativas de las directivas, siendo en la mayoría de las

ocasiones inferior al 60 % de la capacidad. Sus clientes se caracterizan por estancias cortas con un promedio de 2,5 días. Además, se pudo constatar que, a pesar de que su principal servicio lo es el alojamiento, la mayor parte de sus ingresos provienen de opcionales, o sea, por concepto de ventas asociadas a servicios opcionales del hotel. A pesar de que trabajan con la NC: 127: 2014- Requisitos para la clasificación por categorías de los establecimientos de alojamiento turístico, no evalúan la incidencia que tienen la calidad percibida en la satisfacción del cliente, por lo que sólo realizan estudios de satisfacción del cliente mediante la aplicación de encuestas generalizadas en lugar de un instrumento adecuado a su contexto. El hotel cuenta con una página web personalizada, y un perfil en las distintas plataformas de interacción en redes sociales para evaluar el estado de opinión de los clientes con respecto al servicio u otros indicadores de calidad, pero los clientes no interactúan mucho con estas herramientas; por tanto, los mecanismos de retroalimentación son escasos.

En el segundo trimestre del año 2025 (Abril, Mayo y Junio) el índice de satisfacción de los clientes bajó en relación al primer trimestre y a igual período del año anterior. En el primer trimestre se obtuvo un índice de satisfacción de un 95% mientras que en el segundo semestre se obtuvo un índice de satisfacción de un 93%, hubo una disminución de la satisfacción en un 2% y comparándolo con igual período del 2024 se obtuvo una disminución en el índice de satisfacción en un 4%. El 30% de los clientes hacen referencia en sus comentarios a se debe mejorar la calidad de los servicios, la atención personalizada y la capacidad de respuesta ante las situaciones presentadas.

Los elementos referenciados, evidencian la necesidad de evaluar la satisfacción del cliente a partir de la calidad percibida de los servicios en el hotel Starfish varadero que contribuya al incremento del flujo de visitantes y turistas, y aumentar con ello la satisfacción de los clientes que optan por sus servicios constituyendo la situación problemática de la presente investigación.

Se plantea como problema de investigación: La necesidad de evaluar la satisfacción del cliente a partir de la calidad percibida del servicio en el hotel Starfish Varadero contribuyendo al incremento del flujo de clientes.

Como solución al problema científico definido se declara la siguiente hipótesis de investigación: Si la calidad percibida del servicio incide significativamente en la satisfacción del cliente del

hotel Starfish varadero, sería posible la identificación de las deficiencias para elaborar un plan de mejoras que contribuya al incremento de la satisfacción de los clientes.

Variables:

Dependiente: Satisfacción del cliente

Independiente: Calidad del servicio

Para dar respuesta a la problemática planteada la presente investigación formula como objetivo general: Evaluar la incidencia de la calidad percibida del servicio en la satisfacción del cliente en el Hotel Starfish Varadero.

Para dar cumplimiento al objetivo general se definieron los objetivos específicos siguientes:

1. Sistematizar los fundamentos teórico-metodológicos existentes sobre la calidad percibida del servicio y la satisfacción del cliente en el turismo.
2. Describir la metodología empleada para la evaluación de la incidencia de la calidad percibida del servicio en la satisfacción del cliente.
3. Analizar la incidencia de la calidad percibida en la satisfacción del cliente en el Hotel Starfish Varadero.

Para el desarrollo de la investigación se emplean los siguientes métodos y técnicas:

Métodos teóricos:

- Dialéctico materialista: inducción - deducción, análisis y síntesis, análisis lógico e histórico y el ascenso de lo abstracto a lo concreto.

Métodos empíricos:

- Revisión bibliográfica, reuniones participativas, entrevistas, método de expertos, estadística descriptiva, análisis de fiabilidad, muestreo, encuesta, regresión simple y múltiple, diagrama causa efecto y diagrama de Pareto.

Para el procesamiento de la información se empleó el paquete estadístico SPSS 22.0 versión en español y Microsoft Office Visio. La memoria escrita se compone de:

Resumen

Introducción: se explican de manera general los elementos que predicen al tema de investigación, abordando el turismo y la necesidad de las empresas de enfocarse en lograr

satisfacer a sus clientes; se mencionan los lineamientos vinculados al tema y la orientación que debe tener dicha calidad del servicio a la satisfacción de los clientes. Se justifica el porqué de la investigación en el objeto de estudio y se detalla el problema científico general, en correspondencia se plantea un objetivo general y se desglosa en objetivos específicos. Además, se mencionan las técnicas y herramientas utilizadas en el estudio.

Capítulo I. Marco teórico referencial sobre calidad percibida del servicio y satisfacción del cliente: se abordan detalladamente los referentes teóricos relacionados con la calidad del servicio y la satisfacción del cliente. Luego se justifica la relación existente entre ambas variables revisando antecedentes de esta investigación que la demuestran y también para metodologías aplicables al tema.

Capítulo II. “Caracterización del objeto de estudio y metodología de la investigación” presenta la caracterización del Hotel Starfish Varadero, su estructura organizativa, capital humano, servicios hoteleros, principales mercados, principales competidores y su estado de la práctica. También se describe la metodología utilizada en la investigación, todos sus pasos y herramientas.

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

Conclusiones: se presentan los principales resultados de la investigación.

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

Bibliografía y anexos.

Capítulo I. Marco Teórico Referencial

En el presente capítulo se abordan los antecedentes teóricos-metodológicos fundamentales que sustentan la investigación, relacionados con la calidad percibida del servicio, satisfacción del cliente, y relación entre satisfacción y calidad. La recopilación de toda esta información fue tomada de la bibliografía referenciada, de documentos disponibles en Internet y el análisis de trabajos de diploma, maestrías y doctorados desarrollados en años anteriores e investigaciones realizadas por distintos autores.

A continuación, se muestra en la figura 1.1 el hilo conductor referente al capítulo.



Figura 1.1. Hilo conductor de la investigación. Fuente: Elaboración propia.

1.1. Calidad percibida del servicio

1.1.1. Definiciones

El concepto de calidad ha ido evolucionando a la par que lo ha hecho la economía desde la aplicación de la idea a la manufactura y la industria hasta su aplicación a empresas de servicios. La calidad tiene diferentes definiciones según la evolución del término en su todavía reciente historia y en su abordaje por diferentes autores (González, 2023).

Autores como Crosby (1987), Deming (1989) o Juran (1993), han sido considerados por muchos autores como los grandes teóricos de la calidad. Sus definiciones y puntos de vista han significado el punto de partida de muchas investigaciones. Incluyendo también otros

autores como Taguchi, Feigenbaum, Shewhart se puede decir que:

- La calidad es resultado de la interacción de dos dimensiones: dimensión subjetiva (lo que el cliente quiere) y dimensión objetiva (lo que se ofrece) según (Shewhart, 1931)
- Calidad es satisfacción del cliente según (Deming, 1989)
- Calidad es adecuación al uso del cliente según (Juran, 1993)
- Calidad es la menor pérdida posible para la sociedad según (Taguchi, 1994)
- Calidad es cumplimiento de requisitos según (Crosby, 1996)
- Factor clave para diferenciar a proveedores en la búsqueda de ventajas competitivas, su diseño y ejecución de forma positiva y correcta, conduce a la satisfacción del cliente, que en última instancia permite el logro de una ventaja competitiva y a la supervivencia de la organización en un entorno rápidamente cambiante. (Krudthong, 2017)
- Logro de la satisfacción de los clientes a través del establecimiento adecuado de todos sus requisitos y el cumplimiento de los mismos con procesos eficientes, que permita así a la organización ser competitiva en la industria y beneficie al cliente con precios razonables (Arenciabria Celestrín, 2020)

La conceptualización de la calidad presenta una diversidad de percepciones que incluyen la orientación hacia el éxito o la excelencia, el desarrollo de productos atractivos y de bajo costo que satisfagan al cliente, el compromiso con la innovación y la mejora continua, el cumplimiento de normas, el valor de las capacidades, el compromiso del personal, la planeación y conformación de comités, el desarrollo de políticas, medidas de control, estructuras, filosofías, valores, creencias, el enfoque estratégico, las acciones correctivas, el desarrollo de sistemas a prueba de errores, la detección de fallas y su valoración en términos económicos (Acosta, 2016).

A continuación, se exponen algunas definiciones de servicios abordadas por diferentes autores:

El servicio “es un trabajo realizado para otros, y puede proporcionarse a un consumidor, a una institución, o incluso ambos.” (Juran J. M., 1992)

Para Armstrong and Kotler (2009) un servicio es cualquier acto o desempeño que una persona ofrece a otra y que en principio es intangible y no tiene como resultado la transferencia de la propiedad de nada. La producción del mismo podrá estar enlazada o no a la de un bien físico. Scull Varona (2015) refiere que al servicio ser producido y consumido al mismo tiempo no permite el control de su calidad antes de la venta o prestación. “El cliente está presente en

todo el proceso y mientras mayor sea la duración del servicio, más posibilidades habrá de que se cometan errores. Por ello, se puede afirmar que en los servicios es fundamental hacerlo bien desde la primera vez”.

Cahuaya Rivera and Ñahuincopa Arango (2016) plantean que un servicio no es un elemento físico en su totalidad, sino que es el resultado de las actividades generadas por el proveedor para satisfacer al cliente. Esto significa que los servicios poseen tres características típicas que explican la complejidad de su estudio:

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

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

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

Una de las características más significativas e incomparables de los servicios es que es un proceso, pero no una cosa. Por lo tanto, las empresas de servicios no tienen ningún producto, pero sí tienen procesos interactivos. Los servicios son invisibles; por tanto, es difícil de

desplegar para el proveedor y de medir para los consumidores (Ali, 2021).

Una vez desglosado lo anterior es posible adentrarse en el término calidad del servicio. Existen varias definiciones importantes propuestas por varios investigadores.

Tabla 1.1. Definiciones de calidad del servicio dadas por autores.

Autor/ Año	Definiciones
Según la Organización del turismo (OMT) citado en Collazo (2012)	Calidad es el resultado de un proceso que implica la satisfacción de todas las necesidades, exigencias y expectativas legítimas de los consumidores respecto a los productos y servicios, a un precio aceptable, de conformidad las condiciones contractuales mutuamente aceptadas y con los factores subyacentes que determinan la calidad tales como la seguridad, la higiene, la accesibilidad, la transparencia, la autenticidad y la armonía de una actividad turística preocupada por su entorno humano y natural.
Alarcón (2015)	De acuerdo a una visión actual del concepto de calidad, es entregar al cliente no lo que quiere, sino, lo que nunca se había imaginado que quería y una vez que lo obtenga; se dé cuenta, que era lo que siempre había querido.
(Paccha, 2018)	La calidad del servicio es el conjunto de aspectos y características de un producto que se relacionan con su capacidad para satisfacer las necesidades expresadas o latentes, es decir, mide el grado de satisfacción de un cliente con el producto o servicio prestado por las organizaciones.
Morocho Revollo (2019)	La calidad de servicio es un hábito que se desarrolla y practica por las organizaciones con el fin de interpretar necesidades y expectativas de sus clientes ofrecerles en consecuencia un servicio accesible, adecuado, ágil, flexible, apreciable, oportuno, seguro y confiable. Es aquí donde se desarrolla el concepto de que el cliente tiene la razón y las empresas deben acomodarse a la necesidad de este, es así como una empresa

	llega a posicionarse y tener éxito en el mercado empresarial.
AlcaldeSan Miguel (2019).	Se puede decir que la calidad es algo que va implícito en los genes de la humanidad; es la capacidad que tiene el ser humano de hacer bien las cosas
Monroy (2020).	La calidad se define como una forma de actitud que se relaciona con la satisfacción y se origina al realizar comparaciones de las expectativas con las percepciones de calidad cuando un cliente tiene una experiencia de servicio.
Saleh (2021)	Es una divergencia entre la expectativa del cliente sobre el proveedor de servicios y su evaluación de los servicios.
Ali (2021).	La calidad se centra en los puntos de vista de los consumidores, por lo que calidad se caracteriza como lo que el comprador ve como calidad. Existen dos variables que influyen en la percepción de los consumidores, como las expectativas y los estándares de calidad, las expectativas se refieren a lo que realmente que el cliente debe obtener del proveedor de servicios.

Fuente: Elaboración propia

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

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

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

desarrollo de una nueva óptica del concepto de calidad que se focaliza más hacia la visión del cliente.

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

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

Al revisar los diferentes significados de calidad percibida del servicio se muestra como una consecuencia de la correlación que los clientes establecen entre sus deseos y lo que realmente obtienen del proveedor de servicios correspondiente (Ali, 2021). Es criterio del autor que a pesar de las diversas definiciones del término calidad, hay consenso para expresar que el objetivo fundamental de la calidad se encuentra en la satisfacción del cliente. Por tanto, la calidad percibida del servicio será el conjunto de aspectos que una empresa busca integrar de forma constante en sus productos o servicios cumpliendo con los requisitos, que son las características reales de los clientes, cubriendo sus necesidades y expectativas y a su vez logrando su satisfacción.

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

La calidad percibida del servicio en la hotelería contribuye al posicionamiento tanto del destino turístico como del establecimiento, lo cual genera confiabilidad en los viajeros, promoviendo un grado de satisfacción que redundará en una buena imagen del sector y de la ciudad. Los hoteles buscan el incremento de turistas por medio de su satisfacción, ya que la situación

óptima para conservar un turismo de masas, es que los viajeros tengan una percepción de un destino atractivo, sostenible y vinculado a la calidad de los servicios ofrecidos. (Rueda, 2015)

La evaluación de la satisfacción de los clientes debe ser un objetivo primordial en cualquier organización de servicio y el desarrollo de indicadores de la calidad es una forma adecuada para diagnosticar el desempeño de un proceso. La creciente importancia de los procesos de servicios requiere de más y mejores metodologías para su mejora. Un punto básico para ellos es escuchar adecuadamente al cliente y traducir esto en acciones específicas. (González, 2023)

1.1.2. Evaluación de la calidad

La evaluación de la calidad es considerada como un proceso general, que se describe como la diferencia de expectativas y percepciones a través y en cada momento de verdad que compone el ciclo de servicio (González S, 2023).

En la actualidad existen dos criterios o escuelas relacionados con la forma en que los clientes perciben o evalúan la calidad, estas son:

La escuela europea, liderada por Grönroos, Brogowicz, Denle y Lith, 1990, que distinguen tres dimensiones básicas de la calidad: la técnica, la funcional y la imagen. Como se puede apreciar de los tres elementos de este modelo teórico, solamente la imagen presenta rasgos externos, se proyecta hacia el exterior; pero desde adentro de la organización tanto el qué (calidad técnica) como el cómo (calidad funcional) que constituyen elementos internos de la organización. Conceptualizan la calidad del servicio como una actitud, que debe ser medida en función única del desempeño, resultado o percepción.

La escuela norteamericana, liderada por Parasuraman, Zeithaml y Berry (1985), (Parasuraman A. V., 1985) consideran al cliente como el único juez de la calidad; planteando que la calidad percibida es el juicio que el cliente realiza acerca de la superioridad o excelencia global del producto, que la misma es una actitud relacionada, aunque no equivalente a la satisfacción y que se describe como el grado y dirección de las discrepancias entre las percepciones y las expectativas de los consumidores.

1.1.3. Modelos de evaluación de la calidad del servicio

Los modelos son el conjunto de elementos interrelacionados de manera esquemática que sirven como guía a las empresas para diseñar e implementar sus sistemas de gestión de la

calidad. Pueden servir como guías eficaces para el desarrollo de estrategias de diagnóstico de la gestión de la calidad en el ámbito de una empresa, de un sistema o un proceso (González, 2023).

Varios autores han hecho sus investigaciones de propuestas de Modelos de medición de la calidad en el sector de servicios, como son:

Modelo SERVQUAL

Los estudios formales de calidad del servicio tienen su inicio con los trabajos de Parasuraman, Zeithaml, Berry (1988), en la Escuela Norteamericana en los que se destaca que los servicios presentan una mayor problemática para su estudio, pues poseen tres características que los diferencian ampliamente de los productos: Intangibilidad, Heterogeneidad e Inseparabilidad.

En función de lo anterior Parasuraman y Zeithaml conformaron el modelo SERVQUAL que consta de cinco dimensiones de la calidad de servicio:

- Tangibilidad: Aspecto de las instalaciones físicas, del equipamiento, del personal y de los materiales de comunicación.
- Fiabilidad: Capacidad de realizar el servicio ofrecido de manera fiable y precisa.
- Capacidad de respuesta: Disposición para ayudar al cliente y prestar el servicio con rapidez.
- Garantía: Conocimiento de los empleados y su capacidad para inspirar confianza.
- Empatía: Tratamiento sensible e individualizado a los clientes por el personal.

SERVQUAL puede ser considerada como una técnica de investigación comercial que permite realizar una medición del nivel de calidad de cualquier empresa de servicios, además diagnostica de manera global el proceso de servicio objeto de estudio.

Modelo SERVPERF

Por medio de un estudio empírico realizado en 8 empresas de servicios, Cronin (1992) proponen un nuevo modelo denominado SERVPERF. Así Cronin y Taylor desarrollan y prueban un modelo alternativo basado en el desempeño.

Modelo HOTELQUAL

El HOTELQUAL (hotel quality) se aplica para medir la calidad percibida en los servicios de alojamiento. Es una aportación de los autores españoles Falces, Sierra, Becerra y Briñol sobre

la aplicación del modelo SERVQUAL al sector hotelero en la Comunidad de Madrid, que cuenta con 20 indicadores. Algunos de estos indicadores coinciden con los del SERVQUAL, pero otros se han adaptado al servicio concreto del alojamiento.

El SERVQUAL y el SERVPERF, poseen un alto grado de fiabilidad y eficacia que ha sido demostrado por innumerables investigaciones (Beramendi, 2020). Ambos instrumentos, están formados por cinco dimensiones de la calidad y por veintidós ítems o preguntas evaluadas en una escala de Likert de siete puntos, cuya diferencia radica en que el primero mide expectativas y percepciones y el segundo solo las percepciones del servicio recibido.

Cabe destacar que estos instrumentos también son muy utilizados para medir calidad percibida en los servicios turísticos, incluso fueron adaptados a las características específicas del sector, entre los cuales se encuentra el LODGSERV aplicado a los hoteles, el LODGQUAL aplicable a hotelería, DINESERV para restaurantes, el HOTELQUAL para servicios de alojamiento y la HISTOQUAL para casas históricas (Duque & Parra, 2015).

Según Pazmiño Chica, Navas Moscoso y Romero Zambrano (2021) el modelo SERVQUAL en comparación con los antes referidos, realiza una medición de la calidad percibida más eficaz, este planteamiento se basa en la escasa solidez y validación empírica de las críticas y limitaciones que se le han señalado. Además, la aplicación del modelo SERVQUAL en el sector turístico ha sido probada y se referencia por las aplicaciones en el ámbito de las líneas aéreas, hoteles, restaurantes y estaciones de sky, turismo rural, entre otras.

1.2. Satisfacción del cliente

1.2.1. Definiciones

Juran (1993) plantea:

- Clientes externos: Estos son impactados por el producto, pero no son miembros de la empresa (u otra institución) que produce el producto. Entre los clientes externos están incluidos quienes compran el producto, los organismos reguladores del gobierno y el público en general (que puede ser impactado a causa de un producto inseguro o por causa de daños al entorno), etc.
- Clientes internos: En toda empresa hay numerosas situaciones en las que departamentos y personas suministran productos a otros. A los que los reciben se les llama “clientes” a pesar del hecho de que ellos no son clientes en el sentido habitual, es decir, aunque no compren el producto.

Juran define al cliente como la fuente principal de información que permite a la empresa corregir o mejorar el producto que entrega, a fin de satisfacer sus necesidades y expectativas (González S., 2023).

De tal manera que la definición de cliente comprende al destinatario real o potencial del producto o servicio y al público en general (cliente externo), y a las personas empleadas en las organizaciones de producción o prestación de servicios por su necesaria interrelación en el proceso de producción o servicios. (González S, 2023)

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

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

Hoy en día hablar de la satisfacción del cliente es hablar de los deseos y expectativas de los consumidores. Cabe señalar que la satisfacción del cliente es muy importante en el ámbito de los negocios y que en la medida en que los clientes que consumen o adquieren productos, servicios o bienes estén satisfechos estos se convertirán en un actor preferencial de la compañía y probablemente volverán a usar sus servicios o productos, además de recomendarlos a sus amistades, amigos y conocidos, generándose una buena fuente de promoción, que al mismo tiempo, genera beneficios económicos y mercadológicos para la empresa (Valenzuela, Buentello, & Gómez, 2019).

De igual forma, es importante mencionar que se debe evitar que los clientes reciban una mala atención, ya que esto puede generar que no regresen, hablen negativamente de la organización y perjudiquen su imagen. Es vital buscar las formas que coadyuven a que el cliente reciba un buen servicio y así lograr su fidelización, un buen canal de voz a voz entre los consumidores, y una diferenciación en el mercado entre sus competidores. Resolver los problemas y/o necesidades de los clientes de manera ágil y clara, significa no sólo que se ofreció un excelente servicio al cliente, sino que es el propósito de toda gestión empresarial.

El peor error en la actualidad, es acatar medidas conforme se van suscitando, eso significa ser reactivo, y eso, no es posible en el presente (Monroy M. A., 2019).

La satisfacción de los clientes se basa en la identificación de sus expectativas y necesidades. La calidad es percibida como el ejercicio de supervisión de productos terminados y por la atención al diseño de productos. (González S. , 2023)

Según Mamani Hinostroza (2022) en muchas ocasiones los clientes satisfechos son los que están en la posibilidad de pagar un cargo adicional por el intercambio de una satisfacción superior al adquirir algún producto o servicio. Un punto importante a tener en cuenta es que los usuarios felices serán fieles a las marcas, a lo contrario de los insatisfechos, estos clientes satisfechos y contentos están más motivados a consumir mucho más de lo regularmente, compran y a su vez adquieren diferentes productos en la empresa. La combinación de este ejercicio con la aceptación de los usuarios en realizar pagos elevados, permite obtener mayores ingresos y elevar la rentabilidad. Se debe tener en cuenta que hay más posibilidad de que una compra sea repetitiva a que se aperture una compra nueva.

Otras investigaciones evidencian, que más del 70% de los clientes manifiestan que la satisfacción depende de cómo son tratados en la organización, si eres capaz de resolver una queja del cliente hasta el 70% de ellos se queda en la organización y más del 50% de los clientes están dispuestos a pagar más si reciben mejor atención (Romero, Álvarez, & Álvarez, 2018).

Como empresa no se tiene que arriesgar mucho tiempo ni recursos en tratar de convencer al cliente para que consuma los productos. El marketing y el uso de la comunicación sería menos costoso, ya que un usuario feliz se comporta como un vendedor intencional. Los usuarios felices no solo son fieles a las marcas, sino que su lealtad es por mucho tiempo. No están seguros de averiguar con otras marcas o productos, menos dejar a los que lo proveen con frecuencia, así aparezca una nueva opción más accesible y su costo sea menor. Esta actitud del cliente y su fidelidad hacia la empresa genera una oportunidad de crecimiento que se debe de emplear eficientemente (Mamani, 2022).

Las empresas no deben centrarse en lo que son capaces de producir, sino en lo que el cliente espera. Para conocer claramente esto, es fundamental que exista una comunicación abierta, se comparta la información y se confíe e implique a toda la empresa. La productividad se mide en términos de satisfacción del cliente y da como resultado un aumento de la rentabilidad y del

crecimiento de la empresa, existiendo una relación directa entre el nivel de servicio prestado y los beneficios (Lauzurique, 2011).

Al respecto, Ibarra y Casas (2015) y Louro et al. (2016) reconocen que el éxito de la satisfacción de los clientes está en la identificación de sus necesidades y la transferencia de esas necesidades a características de los servicios, de manera que se pueda igualar o superar las expectativas de los clientes (Romero, Álvarez, & Álvarez, 2018).

La satisfacción según la Real Academia Española es el cumplimiento de un deseo o un gusto, de manera que proporcionar satisfacción a un cliente requiere conocer sus deseos y gustos (González, 2023).

Según el Profesor Manuel Calviño, Calviño (1999), en términos de las acciones de servicio, la satisfacción es el resultado emocional del logro de un conjunto de beneficios por parte del cliente, que se produce con arreglo a dos relaciones fundamentales:

La primera ecuación expresa que la satisfacción es igual a la relación entre el rendimiento y las expectativas del cliente.

$$\text{Satisfacción} = \frac{\text{Rendimiento}}{\text{Expectativas}}$$

Entendiendo por rendimiento el conjunto de acciones eficaces de la organización que favorecen la satisfacción del cliente; y por expectativas, las previsiones de sucesos favorables que el cliente se va conformando antes de entrar en contacto directo con el servicio. Esta ecuación indica que la satisfacción es la resultante de la valoración que hace el cliente de los servicios recibidos en dependencia de los esperados.

Las bajas expectativas no derivan en alta satisfacción. En cambio, la generación de altas expectativas favorece la inclinación de un cliente a la elección de un determinado servicio, y además están fuera del control de la organización que presta el servicio. Así el único modo de producir alta satisfacción es aumentar el rendimiento para el cliente, que significa aumentar la calidad del producto y los servicios.

La segunda ecuación que expone el profesor Calviño expresa que la satisfacción es la resultante de la evaluación de los beneficios obtenidos por el costo asumido.

$$\text{Satisfacción} = \frac{\text{Beneficios}}{\text{Costos}}$$

Los beneficios son los efectos favorables que actúan en la dirección del bienestar del cliente, mientras los costos se refieren a las entregas del cliente para recibir aquellos beneficios desde el precio que ha de pagar hasta las molestias e inconvenientes en la adquisición del producto o los servicios. La reducción de los costos tiene límites económicos y en el plano subjetivo productos o servicios de bajo costo generalmente se relacionan con baja calidad. Así, nuevamente la opción para lograr una elevada satisfacción del cliente está relacionada con el incremento de los beneficios para el cliente, el valor agregado en calidad del servicio y atención excelente por las molestias asumidas.

A continuación, en la tabla 1.2 se muestran algunas definiciones de satisfacción del cliente dadas por diferentes autores.

Tabla 1.2. Definiciones de satisfacción del cliente dadas por diferentes autores

Autor/ Año	Definiciones
Calviño (1999)	Es el estado emocional positivo, favorable, derivado del logro de cierta meta; es un fenómeno esencialmente psicológico del dinamismo de la personalidad. La satisfacción es, para el cliente, el principio y el fin de su comportamiento.
Kotler y Armstrong (2003)	El nivel de estado de ánimo de una persona que resulta de comparar el rendimiento percibido de un producto o servicio con sus expectativas.
Lauzurique Rodríguez (2011)	Viene determinada por la impresión que el cliente experimenta después de una compra, como resultado de la inconformidad positiva entre las expectativas del cliente y los sentimientos derivados de su experiencia.
Díaz Mena (2014)	El estado cognitivo del cliente de ser recompensado adecuada o inadecuadamente por el sacrificio que ha efectuado, y también como una evaluación (cognitiva) de que la alternativa seleccionada es consistente con las creencias anteriores con respecto a esa alternativa.

Velarde Mamaniy Medina Gutiérrez (2016)	Resultado de la diferencia entre los estándares de comparación previos de los clientes y la percepción del desempeño del producto o servicio, asimismo es la evaluación cognitiva y emocional de toda la experiencia con un proveedor en particular y de sus productos o servicios.
Hernández Herrera (2019)	La satisfacción del cliente es el estado de opinión, respecto a un proveedor o a un bien que sigue un juicio de calidad y que deriva de él.
Lizano Flores y Villegas Huamani (2019)	La satisfacción del cliente es concebida como una medida o parámetro de la forma en que los productos y servicios proporcionados por una organización cumplen o superan las expectativas del usuario.
Martínez Gálvez (2021)	La satisfacción al cliente esté ligada totalmente con la calidad, pues un cliente satisfecho es quien obtiene calidad en el producto o servicio recibido; dicho de otro modo, la satisfacción del cliente se logra al superar o igualar las expectativas que éste tiene de algo que pretende consumir.
Barre Garcés (2022)	El nivel con que el cumplimiento percibido de un servicio o producto cumple con las expectativas generadas en el consumidor, en otras palabras, es el estado emocional alcanzado por el cliente cuando la evaluación final del servicio se equipara a la expectativa previa sobre la experiencia de consumo.

Fuente: Elaboración propia.

Los diferentes autores coinciden en que la satisfacción del cliente es el resultado del cumplimiento de las expectativas de los clientes con respecto a un producto o servicio prestado, que generalmente deriva en un estado emocional positivo. Luego de este análisis, la satisfacción del cliente puede definirse como el estado emocional favorable derivado de comparar el desempeño percibido de un producto o servicio con las expectativas previas respecto a este.

Es criterio del autor que la satisfacción del cliente se puede definir como una respuesta emocional a la experiencia de consumo de un cliente y para lograr dicha satisfacción, la

organización tiene que ofrecer calidad en sus bienes y servicios y conocer las expectativas o necesidades de los clientes.

1.2.2. Relación entre satisfacción del cliente, expectativas y percepciones

Algunos autores hacen referencia a la satisfacción del cliente a partir de una percepción de calidad del producto o servicio consumido. En otras palabras, si la calidad del servicio coincide con las expectativas del consumidor el cliente estará satisfecho. Sin embargo, en el sector de la hostelería, cumplir las expectativas del cliente es difícil (figura 1.2).



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

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

Dentro del sector turístico, la satisfacción del consumidor ha sido analizada en sus relaciones con hoteles, agencias de viajes e incluso con atracciones turísticas. Álvarez y colaboradores (2007) mantienen que en este tipo de relaciones es fundamental distinguir entre servicio básico

y servicios adicionales, ya que difícilmente el primero de ellos, de forma aislada, será causa de satisfacción para el cliente.

Maldonado (2014) menciona que, en la actualidad, lograr la plena satisfacción del cliente es un requisito indispensable para ganarse un lugar en la mente de los clientes y, por ende, en el mercado meta. Por ello, el objetivo de mantener satisfecho a cada cliente ha traspasado las fronteras del departamento de mercadotecnia para constituirse en uno de los principales objetivos de todas las áreas funcionales (producción, finanzas, recursos humanos, etc.) de las empresas exitosas.

Thompson (2005) resume tres grandes beneficios que toda organización puede obtener al lograr la satisfacción del cliente (ver Figura 1.3):

Primer Beneficio	Segundo Beneficio	Tercer Beneficio
• El cliente satisfecho, por lo general, vuelve a comprar. Por tanto, la empresa obtiene como beneficio su lealtad y por ende, la posibilidad de venderle el mismo u otros productos adicionales en el futuro.	• El cliente satisfecho comunica a otros sus experiencias positivas con un producto o servicio. Por tanto, la empresa obtiene como beneficio una difusión gratuita que el cliente satisfecho realiza a sus familiares, amistades y conocidos.	• El cliente satisfecho deja de lado a la competencia. Por tanto, la empresa obtiene como beneficio un determinado lugar (participación) en el mercado.

Figura 1.3. Beneficios de la satisfacción del cliente. Fuente: Castellanos (2022) a partir de Thompson (2005).

Además, según Thompson (2005) los elementos que conforman la satisfacción del cliente son básicamente: el rendimiento percibido que no es más que los resultados que el cliente obtiene con el producto o servicio, las expectativas que son de alguna manera las esperanzas que tienen los clientes por conseguir algo y por último los niveles de satisfacción que expresan si el cliente quedó satisfecho, insatisfecho o complacido con la compra, de este modo se puede conocer el grado de lealtad del cliente a la empresa.

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

- Aumento de la vida del cliente: es obvio que es el primer efecto beneficioso. Si la empresa consigue que un cliente, a lo largo del tiempo, siga adquiriendo productos o servicios, multiplica los ingresos que provienen de ese cliente.
- Aumento de las ventas (ventas por repetición): si los clientes leales se sienten realmente satisfechos de los productos y servicios de una compañía, están dispuestos a adquirir mayor cantidad o en repetidas ocasiones. Tanto este comportamiento como el anterior son los que definen comúnmente la fidelidad: una relación más larga e intensa con la empresa en términos absolutos y relativos.
- Aumento de las ventas cruzadas: un cliente fiel y satisfecho está más predispuesto a adquirir otros productos y servicios de la misma empresa que aquel cliente que tiene menor vinculación con la misma.
- Menor sensibilidad al precio: el cliente satisfecho valora cada vez menos el aspecto económico de la relación empresa-cliente y le da mayor importancia al que le aporta el producto o servicio. Muchas compañías consideran mantener unas condiciones de precio estables para que el cliente perciba una mejor relación calidad-precio en detrimento de aumentar ingresos.
- Disminución de costes: el hecho de tener un cliente fidelizado, con una relación a largo plazo, ayuda a reducir costes operacionales. La empresa conoce los gustos y preferencias y sabe cómo el consumidor quiere las cosas.
- Aumento de las recomendaciones efectivas: cuando un cliente recomienda los servicios de una empresa está dando un valor a la organización. El cliente transmite a un consumidor potencial su experiencia probada y satisfecha. Cada vez son más las empresas que utilizan la técnica de extender el “virus de las recomendaciones”.

Los clientes experimentan unos de los 3 niveles de satisfacción:

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

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

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

Por otro lado, como la razón de ser de la entidad objeto de estudio son los servicios, resulta importante establecer una relación entre la satisfacción del cliente y la calidad, pues resulta imposible para cualquier organización de servicios no fomentar la calidad como objetivo fundamental para la satisfacción del cliente (Hernández, 2019). En este sentido se orientará el siguiente epígrafe.

1.3. Relación entre calidad percibida del servicio y satisfacción del cliente

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

Las percepciones que el cliente tiene sobre la calidad no requieren de experiencias previas con un establecimiento o con un proveedor de bienes y servicios. Por otra parte, la satisfacción sí que requiere de una experiencia para ser evaluada. Para saber si un cliente está satisfecho

deberá probarlo, por ejemplo, muchos hoteles por el hecho de tener 5 estrellas son percibidos de alta calidad por los consumidores sin haber establecido una relación empresa- cliente, una vez probado el hotel, el cliente mostrará su satisfacción o no. De este modo se aprecia que la satisfacción está ligada a procesos cognitivos, afectivos y emocionales (González Pastor, 2014).

Cuando se refiere a satisfacción del cliente, lo primero en mente de cada persona es la alegría que experimenta al vivir una experiencia o adquirir algo que ha llenado sus expectativas o deseos. Es por ello que de la mano de la calidad se enlaza la satisfacción porque este será el resultado obtenido (Morocho, 2019). La satisfacción del cliente está relacionada con las percepciones, las necesidades y las expectativas de los clientes y con los procesos de diseño, producción y entrega o prestación de servicios. (González, 2023)

Según Evans (2008) al final el cliente evalúa sus percepciones de calidad (calidad percibida) comparando sus expectativas (calidad esperada) con lo que reciben (calidad real). Si la calidad esperada supera la real es posible que el cliente se sienta insatisfecho. Sin embargo, si la calidad real supera las expectativas, el cliente se sentirá satisfecho y agradablemente sorprendido.

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

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

La relación entre la calidad percibida del servicio y la satisfacción del cliente ha desarrollado una enorme atención dentro de la literatura de marketing por su relación cercana y

posiblemente directa. Algunos autores consideran que la calidad del servicio tiene un impacto en la satisfacción del cliente (Aaker & Jacobson, 1994; Gilbert et al., 2004; Gilbert & Veloutsou, 2006; Zárraga et al., 2018) tomado de Monroy (2020) y ambas construcciones deben evaluarse para que las empresas reconozcan el servicio desde la perspectiva del cliente.

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

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

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

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

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

La satisfacción es una consecuencia del rendimiento de la calidad [del servicio], esto ha sido confirmado empíricamente, así, la calidad se enmarca dentro de una evaluación

específica de creencias [y experiencias], mientras que la satisfacción lo hace como una evaluación general de dicho constructo.

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

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

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

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

Carcausto (2016) realizó un estudio para establecer la relación entre calidad de servicio y satisfacción del cliente en el hotel Sakura de la ciudad de Juliaca, Perú. El estudio fue

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

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

Hidalgo Pezo (2019) realizó una investigación titulada: “Calidad de servicio y su relación con la satisfacción en clientes del Centro Estomatológico del Oriente S.A.C. - Tarapoto, 2018”. Empleó el método no experimental y con un diseño correlacional, con una muestra conformada por 134 clientes, a quienes se les aplicó cuestionarios uno por cada variable con el fin de conocer su percepción. Donde fue calificada la calidad de servicio como baja por el 53% de los clientes que fueron encuestados, mientras que la satisfacción también es calificada como baja por el 58% de los encuestados. Finalmente se estableció la relación entre las variables calidad de servicio y la satisfacción en cliente, debido a que el valor de sig. bilateral fue igual a 0,000, permitiendo aceptar la hipótesis de investigación, asimismo el coeficiente de correlación fue igual a ,738, reflejando que existe relación positiva media.

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

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

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

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

Conclusiones Parciales

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

condiciones que requiere como eficiencia, amabilidad y atención, directamente incide en la satisfacción del cliente. En el turismo la calidad en las empresas responde a la satisfacción plena de los usuarios, para ello resulta imprescindible un trabajo con calidad y mantener una evaluación continua ya que en este sector cada turista tiene una percepción diferente, todo lo anterior se logra mediante un estudio de la calidad percibida del servicio a través de la evaluación de esta en las diferentes organizaciones. Destacan en este sentido, las dedicadas a los servicios de alojamiento, donde es preciso evaluar la calidad del servicio para lograr la satisfacción del cliente, siendo fundamental tener en cuenta la percepción de los clientes en cuanto al servicio consumido.

Capítulo II. Caracterización del objeto de estudio y Metodología de la investigación

El objeto de estudio de la presente investigación es el Hotel Starfish Varadero. En el presente capítulo se realiza una breve caracterización del hotel y se expone el procedimiento a realizar en la investigación.

2.1. Caracterización del objeto de estudio: Hotel Starfish Varadero

Historia del Hotel

El Hotel Starfish Varadero, perteneciente al Ministerio del Turismo (MINTUR), abrió sus puertas el 28 de diciembre de 1996, luego de un largo proceso constructivo iniciado a fines de 1992, a partir de la decisión de la Dirección de Estado de ejecutar esta obra en el sitio donde estaba enclavando el Campamento Internacional de Varadero 26 de julio inaugurado con la presencia del Comandante en jefe Fidel Castro Ruz el 26 de julio de 1977, obra creada por la iniciativa de la inolvidable Celia Sánchez Manduley con el objetivo de que fuera visitado por los niños de todo el mundo, principalmente del campo socialista y así contribuir al conocimiento de Cuba, de ahí el notable valor histórico. En aquellos tiempos el hotel es inaugurado con el nombre de Gran Hotel Varadero y es operado por el grupo Cubanacán, con categoría de 4 estrellas, desde septiembre de 1997 comienza a operar bajo la modalidad de Todo Incluido.

El 1ero de abril de 2002 el hotel cierra con el objetivo de llevar a cabo un mantenimiento general y se reincorpora el 20 de diciembre del propio año, con una nueva administración Club Amigo – Hoteles Cubanacán S.A, constituyendo un producto netamente nacional con marca propia.

El 27 de agosto del 2008 el hotel es certificado en el Registro Mercantil del Ministerio de Justicia como Hotel Aguas Azules. Siendo el primero de enero del 2009 el cambio de estatus, en virtud del contrato de Administración Hotelera y Comercialización firmado por Cubanacán S.A Corporación de Turismo y Comercio Internacional y la Sociedad Raytur Caribe S.A Sociedad Española, identificándose comercialmente como hoteles Agua Azules – Hoteles C. 42

El 17 de junio del 2015 se firma un nuevo contrato de administración con la cadena Blue Diamond Resorts mediante la cual el hotel pasa a ser un contrato de administración y comercialización con el nombre de Starfish Varadero, categoría 3 estrellas.

Situación Geográfica

El hotel Starfish Varadero se encuentra ubicado en la mejor zona de la playa virgen de Varadero, rodeado de un ambiente natural y ecológico a 15 ½ Km del centro de Varadero y a solo 40 km del Aeropuerto Internacional.

Limita al norte con la playa, al sur con la autopista sur, al este con el hotel Royalton Hicacos y al oeste con el hotel Blau. Ocupa un área constructiva de 102000 metros cuadrados, el área de edificación en su base es de 89000 metros cuadrados y el área verde exterior es de 160000 metros cuadrados.

De moderna arquitectura y en perfecta armonía natural con una hermosa playa de aguas transparentes, le permite al visitante el disfrute de deportes acuáticos, voleibol de playa, tenis, programa de animación, espectáculos nocturnos, facilidades de mini club para niños, cortesías especiales para lunas de miel y celebraciones de eventos, ofreciendo un estándar en sus instalaciones y un servicio personalizado de Todo Incluido. Se encuentra rodeado de importantes atractivos como: Reserva ecológica Varahicacos, la Marina Chapelín y el Delfinario.

Atiende turismo de recorrido, corta estancia y principalmente familias, caracterizado por la profesionalidad de nuestros empleados y la tranquilidad del entorno en que nos encontramos. Todo esto incluido al canto de nuestras aves, la exuberante vegetación y las obras de reconocidos pintores cubanos exhibidos en nuestras áreas, lo cual es una auténtica muestra de cubanía, hacen del hotel Starfish Varadero el preferido de los clientes que lo visitan.

Entre los principales mercados podemos destacar el turismo individual y por paquete entre los que se encuentran Canadá como principal mercado, Rusia, receptivos cubanos, entre otros.

Se brindan servicios de T.V por cable, minifrigé, agua fría y caliente, caja fuerte, secadora de pelo, teléfono y climatización, en el caso de la suite poseen servicio de jacuzzi. El cliente además de estas facilidades puede optar por otros servicios como son sauna, sala de masajes, buró de ventas de excursiones, buró de rentas de motos, correo, buceo y enfermería. El cliente también tiene acceso a dos piscinas de adultos, una para niños y un jacuzzi.

Otras áreas el hotel son: La casa de tabaco arrendada a tiendas caracol y otras tiendas, áreas de espectáculos múltiples, galería de arte, discoteca, juegos de mesa, billar, deportes náuticos no motorizados, cancha de tenis y un mini club para niños.

Sus principales suministros son ITH, Cubanita, Súchel Proquimia, Súchel Camacho, Servisa, Cítrico Ceiba, Frutas Selectas, Cubaron, Lácteos Varadero, Pesca Caribe, Empresa Avícola

Provincial, proporcionándonos los recursos necesarios para ofrecerle a los clientes un producto con calidad de acuerdo a sus expectativas.

Servicios del hotel

Los servicios con que cuenta el hotel son los siguientes:

- Desayuno, almuerzo y cena en el restaurante buffet
- Servicio especializado de bares con una amplia oferta nacional e internacional
- Servicio de Restaurante a la carta
- Servicio de cafeterías (snack nocturno)
- Masajes y sauna
- Tiendas Caracol, Artex y Tabaco
- Piscina para niños y adultos
- Servicios médicos
- Servicio de teléfono
- Actividades náuticas
- Buró de turismo para excursiones
- Seguridad
- TV satélite
- Servicio de Caja de Seguridad.

Información de habitaciones

- 411 habitaciones, de ellas 6 suites equipadas + 80 Bungalow
- Aire acondicionado
- TV a color con cable
- Teléfono
- Caja de seguridad

Lugares de interés en los alrededores

- Cueva de Ambrosio
- Reserva ecológica
- Delfinario
- Marina de Chapelín

Atendiendo a la planeación estratégica de la entidad y a la política de calidad, se identifican 13 procesos de la entidad. Los mismos son los que se muestran en la figura 2.1.

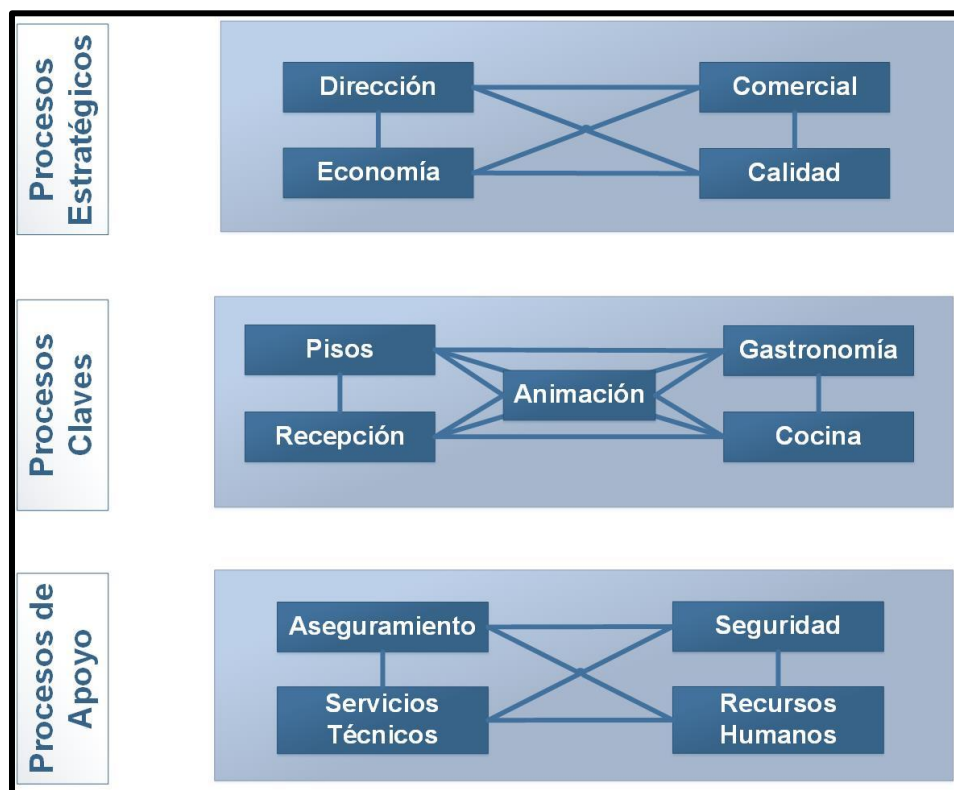


Figura 2.1. Mapa de procesos del Hotel Starfish Varadero. Fuente: Elaboración propia.

La entidad se propone en su visión, ser un hotel líder en la cadena, avalados por la profesionalidad del servicio. Como tal, el hotel implementa nuevas políticas comerciales que van dirigidas a reforzar su presencia en redes sociales y en comunidades virtuales de viajeros.

2.2. Diseño metodológico de la investigación

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

El procedimiento se basa en el estudio de múltiples metodologías Vergel Noda (2014); Alarcón (2015); González Álvarez (2015); Cahuaya Rivera & Ñahuincopa Arango (2016); Carcausto (2016); Covas Varela et al., (2017); Matos Leyva (2018) y Morocho Revollo (2019) resultado de investigaciones realizadas en objetos de estudio similares vinculados al turismo, por

diversos autores. En la tabla 2.1 a continuación, se presentan las metodologías más significativas.

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

(González Álvarez, 2015)	(Covas Varela, Hernández Pérez, & López Calaña, 2017)	(Matos Leyva, 2018)
Fase I- Organización del trabajo Etapa 1. Caracterización de la institución Etapa2. Formación de un equipo de trabajo Etapa 3. Capacitación al equipo de trabajo Etapa 4. Información a todos los niveles de los objetivos	Fase I- Preparación del trabajo Etapa 1. Formar el equipo de trabajo Etapa 2. Informar a los niveles pertinentes sobre el propósito Etapa 3. Preparar el trabajo y solicitar autorizaciones Etapa 4. Caracterización de la entidad	Fase I- Organización del Trabajo Etapa 1. Caracterización de la entidad objeto de estudio. Etapa 2. Formación y Capacitación del Equipo. Etapa 3. Información de los objetivos del estudio.
Fase II Selección y descripción del proceso de servicio Etapa 5. Selección del proceso de servicio Etapa 6. Descripción del proceso de servicio	Fase II Evaluación de la calidad Etapa 5. Diseño y aplicación del instrumento para evaluar la calidad Etapa 6. Análisis de los resultados	Fase II- Descripción del proceso Etapa 4. Descripción del Proceso de alojamiento. Etapa 5. Selección de las dimensiones que caracterizan el servicio objeto de estudio. Etapa 6. Definición y selección de los atributos que caracterizan los servicios objeto de estudio.
Fase III: Medición y análisis de la calidad de servicio Etapa 7. Diseño del instrumento a utilizar para medir el nivel de calidad de servicio Etapa 8. Aplicación del instrumento de medición de calidad Etapa 9. Procesamiento de la información y análisis estadístico de los resultados de la medición	Fase III Determinación de la satisfacción Etapa 7. Determinación y análisis de la satisfacción	Fase III- Medición y análisis de la calidad Etapa 7. Diseño o selección del Instrumento. Etapa 8. Aplicación del Instrumento. Etapa 9. Procesamiento de la Información.

Fase IV: Mejoramiento continuo del proceso de servicio	Fase IV Evaluación de los resultados	Fase IV Mejoramiento continuo del proceso
Etapa 10. Planificación de las acciones de mejora	Etapa 8. Presentar resultados	Etapa 10. Planificación de las Acciones.
Etapa 11. Implantación de las acciones		Etapa 11. Implementación de las acciones de mejora.
Etapa 12. Verificación de la efectividad de las acciones		
Etapa 13 Realización de las correcciones necesarias		

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

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

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

La metodología se muestra en la figura 2.2 y fue estructurada en cuatro fases y diez etapas. Para cada una de las fases se declaran los objetivos a cumplir y las posibles técnicas, métodos y herramientas a utilizar.

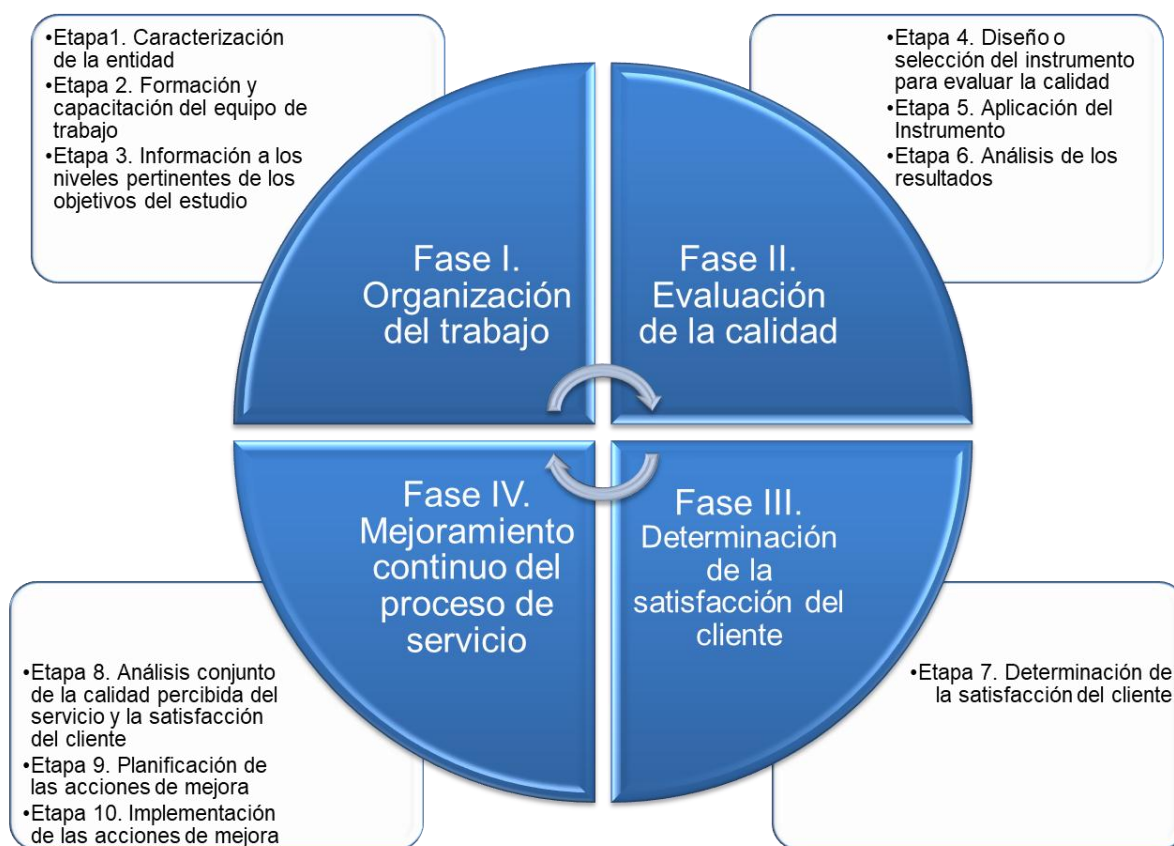


Figura 2.2. Metodología propuesta. Fuente: Elaboración propia.

Un elemento para destacar es que la metodología toma en cuenta la participación de los trabajadores en la búsqueda y propuesta de acciones de mejora. Este hecho permite que el personal entienda su papel en el logro de las metas y que se sienta parte de este proceso para ir creando una cultura de calidad. Otro elemento para destacar es que se estudia la incidencia de la calidad percibida del servicio en la satisfacción del cliente ya que se considera un elemento clave para la lealtad con la entidad. Además, da la posibilidad de que el cliente externo opine del servicio que recibe teniendo en cuenta diferentes criterios, de modo que considere que sus opiniones son en realidad escuchadas para mejorar la calidad de los servicios, lo que puede percibir a su regreso al hotel o por referencia de otros clientes.

2.3. Descripción de las fases y las etapas del procedimiento propuesto.

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

2.3.1. Fase I. Organización del trabajo

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

En esta fase se utilizan herramientas como:

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

Etapas 1. Caracterización de la entidad.

En este paso se recopila toda la información necesaria referente a la entidad objeto de estudio. Se sugiere al respecto emplear la ficha descriptiva del objeto de estudio propuesta por García Pulido (2018) la cual recoge información relacionada con la administración, categoría, los servicios, recursos humanos y otros aspectos de relevancia.

Etapas 2. Formación y capacitación del equipo de trabajo.

Para la creación del grupo de trabajo se van a tomar una serie de personas de la organización, que se consideren expertos, ya sea por el grado de conocimientos y confiabilidad, experiencia en el tema e interesados en el mismo, de forma tal que aporten información precisa, participen y puedan tomar decisiones luego de los resultados de esta investigación. De acuerdo con Frías

y colaboradores (2008) se entiende por experto, tanto al individuo en sí como a un grupo de personas u organizaciones capaces de ofrecer valoraciones conclusivas de un problema y hacer recomendaciones respecto a sus momentos fundamentales con un máximo de competencia.

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

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

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

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

a) Evaluación 0 indica absoluto desconocimiento de la problemática que se evalúa.

b) Evaluación 1 indica pleno conocimiento de la referida problemática.

Tabla 2.2. Valores para el cálculo de K_c .

Valores para el cálculo de K_c

Relación de características	Prioridad	Votación
Conocimiento	0,181	
Competitividad	0,086	
Disposición	0,054	
Creatividad	0,100	
Profesionalidad	0,113	
Capacidad de análisis	0,122	
Experiencia	0,145	
Intuición	0,054	
nivel de actualización	0,127	
Espíritu colectivista	0,018	

Fuente: Tomado de Frías et al. (2008)

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

De tal modo que:

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

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

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

Tabla 2.3. Datos para el cálculo de K_a

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

Fuente: Tomado de Frías et al. (2008)

Ahora bien, si:

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

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

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

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

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

Dado que los hoteles son establecimientos de servicios, se debe lograr la participación de los trabajadores, puesto que ellos son los actores sociales de los procesos que se desarrollan en la organización. El personal de contacto tiene un vínculo directo al cliente, de manera que

pueden aportar criterios de mejora efectivas que contribuyan a elevar el nivel de calidad del servicio recibido por el cliente. Se debe realizar una reunión con los trabajadores de las áreas implicadas o con todos los de la organización en dependencia del alcance del estudio y de las características de esta, donde se explique la necesidad de su participación en el mismo, buscando compromiso y contribución con su desarrollo exitoso. Se les dan a conocer los objetivos que se persiguen, que pueden rediseñarse o ampliarse a partir de la retroalimentación.

2.3.2. Fase II. Evaluación de la calidad

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

Etapas 4. Diseño o selección del instrumento para evaluar la calidad.

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

Para evaluar la calidad percibida, es necesario contar con un sistema diseñado para la obtención, uso y retroalimentación de información presente en investigaciones de cliente. Uno de los instrumentos más empleado es el cuestionario. En el Capítulo I de la presente investigación se realizó un análisis de antecedentes que evidencian la relación entre calidad percibida del servicio y satisfacción del cliente. Es común en la mayoría de los trabajos que usan el modelo SERVQUAL propuesto por Parasuraman et al. (1988) o sus dimensiones, adaptando el cuestionario según las necesidades del estudio.

La primera versión de la escala SERVQUAL incorpora diez dimensiones con 97 ítems, posteriormente, se aplica la escala en diferentes tipos de servicio, y consecuentemente se eliminan algunos ítems y varias de las dimensiones propuestas, obteniendo como resultado

una escala modificada que contiene 22 ítems agrupados en cinco dimensiones (figura 2.3): Elementos tangibles, fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad y empatía (figura 2.4).

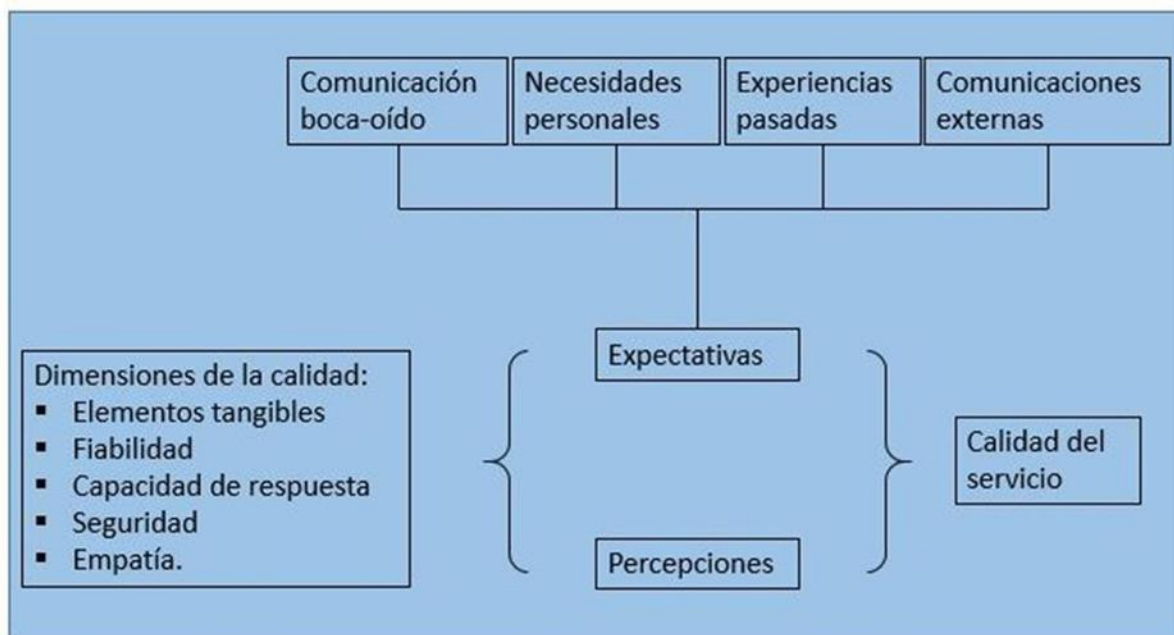


Figura 2.3. Modelo SERVQUAL. Fuente: Elaboración propia a partir de Cahuaya Rivera & Ñahuincopa Arango (2016).

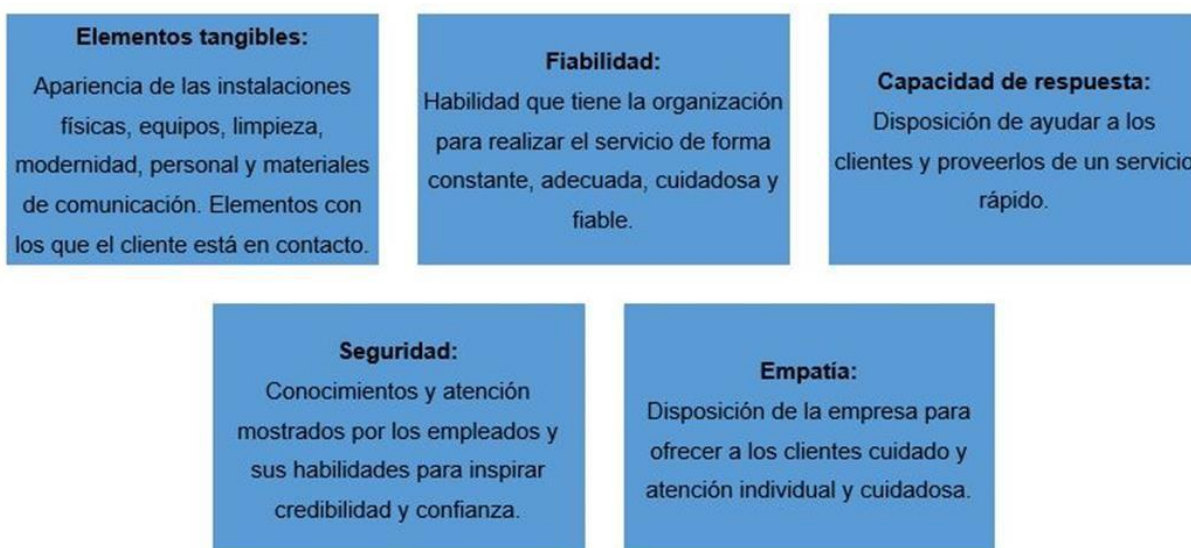


Figura 2.4. Dimensiones de la calidad del servicio según el modelo SERVQUAL. Fuente: Elaboración propia a partir de Jiménez Rodríguez (2008).

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

Ítems 1-4: Elementos tangibles

Ítems 5-9: Fiabilidad

Ítems 10-13: Capacidad de respuesta Ítems 14-17: Seguridad

Ítems 18-22: Empatía

Etapas 5. Aplicación del instrumento.

En esta etapa primeramente se comprueba la fiabilidad del instrumento a partir de la determinación del Alfa de Cronbach. La fiabilidad trata de asegurar que el proceso de medida de un determinado objeto o elemento en el que se utiliza la escala, esté libre de errores aleatorios, o lo que es lo mismo, que el valor generado por la escala sea consistente y estable. El grado de fiabilidad exigido, reflejado en el alfa de Cronbach, varía en función del tipo de estudio. Así en los estudios exploratorios, se exige que este alcance un valor de 0.6 mientras que el resto de los estudios se considera a una escala fiable si el alfa de Cronbach se sitúa entre 0.8 y 0.9.

Luego se determinará el tamaño de la muestra. La dimensión de la muestra se determina en función del grado de fiabilidad y de perfección de los resultados deseados. El tamaño de la muestra se calcula mediante la siguiente fórmula:

$$n = \frac{n_0}{1 + \frac{n_0}{N}}$$

Donde n_0 es la primera aproximación al tamaño de la muestra y corresponde a:

$$n_0 = \frac{Z^2 PQ}{d^2}$$

En el cual Z es el valor correspondiente al nivel de confianza y se obtiene de las tablas de la distribución normal.

Para un nivel de confianza del 90% $Z = 1.645$

Para un nivel de confianza del 95% $Z = 1.96$

Para un nivel de confianza del 99% $Z = 2.58$

P = Probabilidad de que suceda el evento.

Q = Probabilidad de que no suceda el evento.

Cuando no se conoce estos valores se asume 0.5 para cada uno, puesto que corresponden a los valores que dan la máxima variabilidad en el producto de P por Q .

d = Margen de error de muestreo.

N = Tamaño de la población.

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

Etapas 6. Análisis de los resultados.

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

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

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

2.3.3. Fase III. Determinación de la satisfacción del cliente.

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

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

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

Ítems 23-24: Confiabilidad

Ítems 25-26: Validez

Ítems 27-28: Lealtad

La figura 2.5 a continuación, recoge la operacionalización de cada ítem.

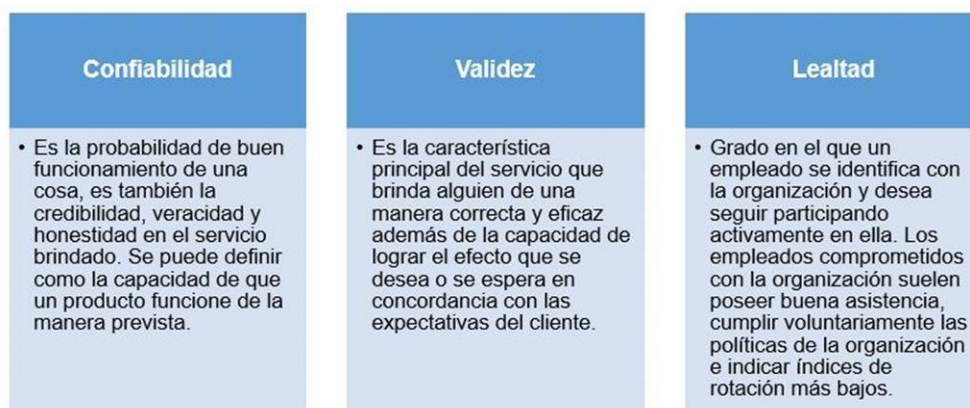


Figura 2.5. Dimensiones de la satisfacción. Fuente: Elaboración propia a partir de Carcausto (2016).

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

2.3.4. Fase IV. Mejoramiento continuo del proceso de servicio.

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

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

La construcción de este diagrama se realiza siguiendo estos pasos:

Se eligen los efectos o problemas de Calidad que debe ser mejorados y controlados.

Representar el efecto en un rectángulo en el extremo derecho de una flecha horizontal.

Se escriben los factores causales principales o causas de primer orden que puedan eliminar el Efecto y se trazan flechas simples o ramas (método de los expertos Gran Expansión). Deben como máximo de 4 a 6 eventos causales.

En cada rama se colocan los factores detallados que constituyen las causas reales y posibles, Primera Pequeña Expansión.

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

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

Diagrama de Pareto: es una herramienta estadística que permitir organizar por orden de relevancia los problemas o las causas que los generan. La viabilidad del diagrama de Pareto está respaldada por el llamado Principio de Pareto, conocido como “Ley 80-20” o “Pocos vitales, muchos triviales”, el cual separa los pocos elementos (20 %) que generan la mayor parte del efecto (80%). Aunque no hay que tomar los números 80 y 20 literalmente (también puede ser 70 y 30) La Utilización del Diagrama de Pareto permite que cuando se quiera mejorar un proceso o atender sus problemas se establezcan prioridades y se enfoquen los esfuerzos donde puedan tener mayor impacto.

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

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

Esta etapa tiene como objetivo determinar la relación existente entre la calidad percibida del servicio y la satisfacción del cliente a partir de la regresión simple de las dimensiones de la calidad con la satisfacción. En el Anexo 2 se engloba la operacionalización de las variables de estudio. El planteamiento hipotético en cada caso se define de la siguiente forma:

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

Variables independientes

X: calidad del servicio

X1: Elementos tangibles

X2: Fiabilidad

X3: Capacidad de respuesta

X4: Seguridad

X5: Empatía

Variables dependientes

Y: satisfacción del cliente

Y1: confiabilidad

Y2: validez

Y3: lealtad.

Supuesto hipotético 1:

H0: X1, X2, X3, X4, X5 = Y

H1: X1, X2, X3, X4, X5 ≠ Y

Etapas 9. Planificación de las acciones de mejora.

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

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

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

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

Etapas 10. Implementación de las acciones de mejora.

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

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

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

Conclusiones parciales

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

incidencia en la satisfacción de los clientes. Su despliegue permite establecer un plan de mejoras en el objeto de estudio que contribuyen al aumento de la satisfacción del cliente.

Capítulo III. Evaluación de la incidencia de la calidad en la satisfacción de los clientes en el objeto de estudio

En este capítulo se presentan los resultados del despliegue del procedimiento propuesto para la evaluación de la incidencia de la calidad percibida en la satisfacción de los clientes. La investigación se desarrolló durante tres meses, donde se consultó un total de 88 clientes.

3.1. Implementación de la metodología

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

3.1.1. Fase I. Organización del trabajo

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

Etapas 1. Caracterización de la entidad.

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

Tabla 3.1. Ficha descriptiva del objeto de estudio práctico.

Variables		
Administración	Contrato de Administración	
Categoría	4 estrellas	
Principales mercados	Canada	
	Rusia	
	Cuba	
Tipo de servicio	Todo Incluido.	Alojamiento
		Gimnasio. Sauna, piscina
		2 restaurantes buffet, 2 restaurantes a la carta, 1 grill, 2 snack bar y 4 bares
Recursos humanos	343	289 fijos
	trabajadores	54 cíclicos
Grado de interacción-adaptación / grado de intensidad mano de obra	Servicio masivo	
Grado de contacto	Alto	
Naturaleza del servicio/receptor	Sistema que realiza acciones tangibles sobre personas	
Habitaciones	411	397 Standard
		8 Junior Suite
		6 suite

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

Etapas 2. Formación y capacitación del equipo de trabajo.

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

Siguiendo la fórmula que se explica en el Capítulo II de este estudio para determinar la competencia de los candidatos a expertos se calcula un coeficiente (K). Recordando que, si:

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

$0.5 \leq K \leq 0.8$; entonces el experto tiene competencia media $0 \leq K \leq 0.5$; entonces el experto tiene competencia baja.

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

α - Número entre 0.7 y 1, prefijado por el investigador

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

Aplicando la fórmula anterior, el número de expertos a consultar para la validación del proceder metodológico es 7, pues se proponen 28 preguntas del cuestionario que deben ser valoradas por los mismos. La tabla 3.2. muestra el cálculo para los siete miembros del equipo de trabajo. Se observa que todos se encuentran en el rango de clasificación entre alta y media, lo cual se considera adecuado. Este equipo participa en todas las etapas de la investigación y toma las decisiones referentes a la evaluación y mejora de la calidad del servicio.

Tabla 3.2. Cálculo del coeficiente de experticidad.

Expertos a evaluar	1	2	3	4	5	6	7
Conocimiento	8	7	9	10	10	9	10
Competitividad	8	6	9	10	7	8	9
Disposición	10	8	10	10	10	10	8
Creatividad	10	8	9	10	7	9	8
Profesionalidad	10	7	9	9	9	9	10
Capacidad de análisis	10	8	9	10	9	8	9
Experiencia	8	6	10	10	8	7	8
Intuición	10	8	9	10	8	7	9
Nivel de actualización	8	8	10	9	8	9	9
Espíritu colectivista	10	8	10	10	9	9	8
Coeficiente de conocimiento (Kc)	0.8922	0.7244	0.9344	0.976	0.854	0.8448	0.8977
Autoevaluación	1	2	3	4	5	6	7
Estudios teóricos realizados	A	A	A	A	M	M	A
Experiencia obtenida	A	A	A	A	A	A	A
Conocimientos de trabajos en el país	A	A	A	A	M	M	A
Conocimientos de trabajo en el extranjero	M	M	A	B	B	B	M
Consultas bibliográficas	A	A	A	A	A	A	A
Cursos de actualización	A	M	M	A	A	A	M
Coeficiente de autovaloración (Ka)	0.98	0.94	0.96	0.96	0.86	0.86	0.94
Coeficiente de experticidad (K)	0.9361	0.8522	0.9472	0.968	0.86	0.8524	0.919

Fuente: Elaboración propia

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

Tabla 3.3. Expertos participantes en la investigación.

Experto	Nivel de Escolaridad	Especialidad	Desempeño actual	Años de Experiencia	K
1.John E. Wong Fernández	Superior	Licenciada en Cultura Física	Sub Director General	1	0.9361
2.Cynthia Pedroso Martínez	Superior	Técnico Superior en Asistencia Turística	Especialista Comercial	3	0.86
3.Eulalia E. Rodríguez Landa	Superior	Licenciada en Comunicación Social	Jefa de Calidad	10	0.8322
4.Juan Carlos Torres	Superior	Licenciado en Alimentos	Maitre	10	0.968
5.Esther Álvarez González	Superior	Ingeniera Química	Ama de Llaves	12	0.9472
6.Yoalkalemis García Hernández	Superior	Licenciada en Contabilidad y Finanzas	Jefa de Servicios Técnicos	17	0.8524
7.Rafael López Elías	Superior	Ingeniero en Electricidad	Especialista de Calidad	6	0.919

Fuente: Elaboración propia

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

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

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

3.1.2. Fase II. Evaluación de la calidad.

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

Etapas 4. Diseño o selección del instrumento para evaluar la calidad.

Como se explica en el Capítulo II de esta investigación el autor se basó en el cuestionario “Calidad de servicio y la satisfacción del cliente” propuesto por Carcausto (2016), el cual se muestra en el Anexo 3.

Etapas 5. Aplicación del instrumento.

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

Resumen de procesamiento de casos			
		N	%
Casos	Válidos	88	100,0
	Excluido ^a	0	,0
	Total	88	100,0
a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.			

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

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

Se decide aplicar el muestreo no probabilístico por conveniencia.

Se realizó en distintos momentos del mes de diciembre de 2025 en el que se llevó a cabo la información para un total de clientes encuestados de 88 (Anexo 4). En ese mes los clientes

totales previstos fueron 945. Se decide aplicar este muestreo porque en los momentos que se realizaron las intervenciones, se tomaron a los clientes que tenían disposición para realizar la encuesta y no estaban ocupados en ese momento. Para garantizar cierta aleatoriedad se aplicó en diferentes lugares del hotel, en distintos días del mes y diferentes horarios como se muestra en la tabla 3.4.

Tabla 3.4. Distribución del muestreo y aplicación del cuestionario.

Fecha	Martes 3/12/25	Sábado 7/12/25	Martes 10/12/25	Lunes 16/12/25	Viernes 20/12/25	Lunes 23/12/25
Lugar de la muestra	Restaurante	Patio	Bar	Restaurante	Patio	Restaurante
Mañana	8		11	19		18
Tarde		16			16	
88						

Fuente: Elaboración propia.

Etapa 6. Análisis de los resultados

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

Tabla 3.5. Descriptivos de la variable Edad

Edad					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	>50	18	20	20	20
	18-25	10	12	12	32
	26-30	25	28	28	60
	31-50	35	40	40	100
	Total	88	100	100	

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

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

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

Hipótesis nula: $\text{media}_1 = \text{media}_2$

Hipótesis alt.: $\text{media1} <> \text{media2}$

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

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

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

Tabla 3.6. Descriptivos de la variable Sexo

Sexo					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	H	51	58	58	58.0
	M	37	42	42	100.0
	Total	88	100.0	100.0	

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

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

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

Hipótesis nula: $\text{media1} = \text{media2}$

Hipótesis alt.: $\text{media1} <> \text{media2}$

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

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

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

SEXO	D1	D2	D3	D4	D5	CALIDAD
Mujeres	3.6044	3.6468	4.0813	3.8839	3.8718	3.8097
Hombres	3.6302	3.7538	4.3534	4.2141	4.1920	4.0083

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

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

Se presentan también estadísticos descriptivos de la muestra atendiendo a la nacionalidad en la tabla 3.8 y la figura 3.1:

Tabla 3.8. Descriptivos de la variable Nacionalidad

Nacionalidad					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Rusia	31	35	32,0	32,0
	Canadá	40	45	49,0	81,0
	Cuba	17	20	19,0	100,0
	Total	88	100	100,0	

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

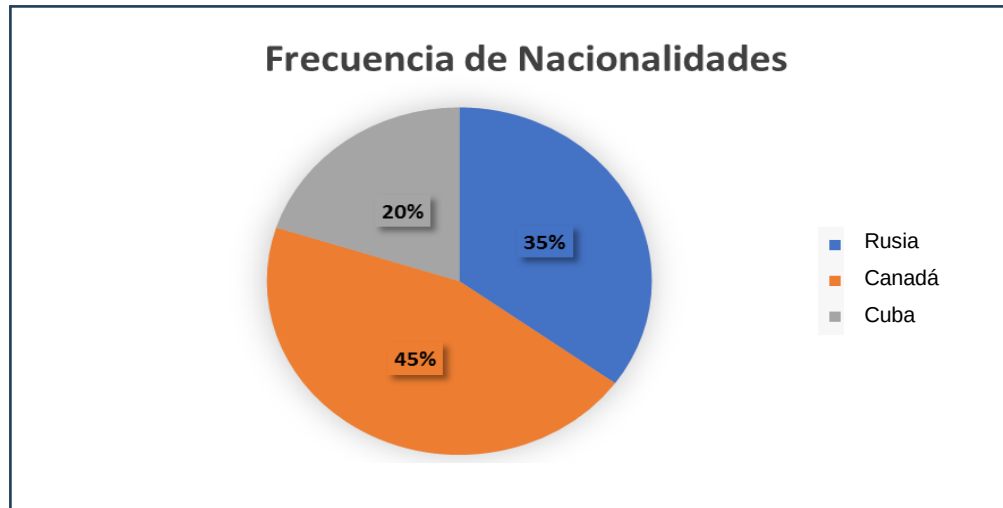


Figura 3.1. Frecuencia de las nacionalidades. Fuente: Elaboración propia.

Los clientes seleccionados como muestra son en su mayoría canadienses, seguido por los rusos, y por último los cubanos.

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

Hipótesis nula: $\text{media1} = \text{media2}$

Hipótesis alt.: $\text{media1} <> \text{media2}$

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

Se rechaza la hipótesis nula con un nivel de confianza del 95%. El intervalo de confianza para la diferencia entre las medias se extiende desde 1.52743 hasta 1.87821. Se comprobó con la comparación de medianas mediante la W de Mann-Whitney (Wilcoxon). Por lo tanto, la nacionalidad incide en la forma de ver los clientes la calidad percibida del servicio. Seguido se analizan la figura 3.2 y la tabla 3.9 que muestran la comparación de los resultados de las encuestas con relación a nacionalidad:

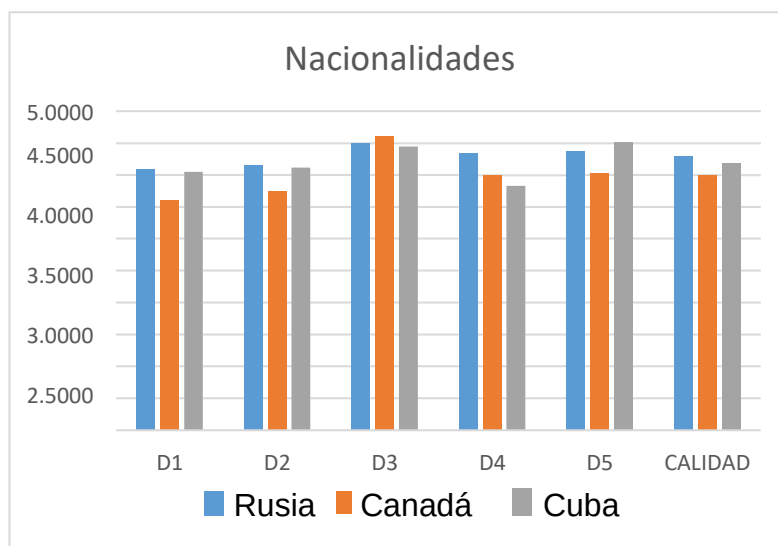


Figura 3.2. Comparación de los resultados de calidad percibida con relación a la nacionalidad.
Fuente: Elaboración propia.

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

PAÍS	D1	D2	D3	D4	D5	CALIDAD
Rusia	4.0918	4.1467	4.5815	4.4476	4.3697	4.3197
Canadá	2.7500	2.9730	4.5927	4.1058	3.9663	3.6775
Cuba	3.6030	3.7474	4.0640	3.9706	4.0238	3.8735

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

En el caso de las nacionalidades, los rusos otorgan la puntuación más alta para la calidad percibida, seguido de los cubanos y los canadienses, sólo en la dimensión 3 los canadienses dan el resultado más elevado. En la dimensión 1, 2 y 5 los canadienses dan el menor de todos los resultados, pero de las 3 la dimensión de menor puntuación es la 1 lo cual significa que hay que tomar estrategias para este mercado y mejorar los aspectos que engloban equipamiento, instalaciones físicas y material asociado al servicio; aunque no se debe dejar pasar por alto el servicio constante, educado y fiable; y la atención individualizada. Las dimensiones número 3 y 4 son los cubanos los que más baja puntuación consideran, es decir que estos no perciben un servicio rápido y no están seguros en cuanto al comportamiento de los trabajadores. Se recomienda una atención personalizada a estos últimos clientes e inspirarles confianza para que estos se sientan seguros.

3.1.3. Fase III: Determinación de la satisfacción del cliente.

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

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

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

Hipótesis nula: $\text{media1} = \text{media2}$

Hipótesis alt.: $\text{media1} \neq \text{media2}$

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

Se rechaza la hipótesis nula con un nivel de confianza del 95%.

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

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

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

SEXO	S1	S2	S3	SATISF
Mujeres	4.2182	4.3158	3.4151	3.9391
Hombres	4.4578	4.5091	3.5412	4.1181

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

La tabla 3.10 muestra que los hombres están más satisfechos con el servicio que las mujeres. La dimensión mayor puntuada por ambos sexos es la número 2 correspondiente a la validez por lo tanto los encuestados se sintieron bien atendidos y se cumplieron sus demandas con

eficacia; sin embargo, la de resultados menores es la dimensión 3 que es lealtad, es decir que los clientes no sintieron a los empleados comprometidos frente al servicio. A continuación, la tabla 3.11 y la figura 3.3 muestran la comparación de los resultados de la encuesta con relación a la nacionalidad.

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

PAÍS	S1	S2	S3	SATISF
Rusia	4.5349	4.5882	3.9394	4.3333
Canadá	4.4898	4.4444	2.5984	3.6033
Cuba	4.2604	4.3548	3.5762	4.0324

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

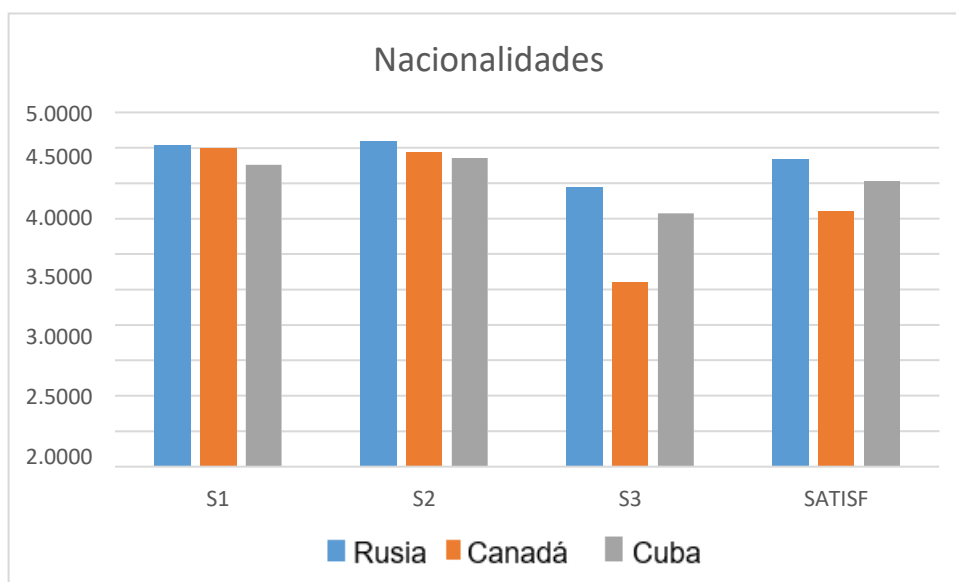


Figura 3.3. Comparación de los resultados de la satisfacción con relación a la nacionalidad.

Fuente: Elaboración propia.

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

le corresponden a la dimensión 2 validez, lo cual significa que se cumple las expectativas del cliente.

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

Hipótesis nula: $media1 = media2$

Hipótesis alt.: $media1 <> media2$

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

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

3.1.4. Fase IV. Mejoramiento continuo del proceso de servicio

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

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

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

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

X₁; X₂; X₃; X₄; X₅



X

Variables independientes	Coef. Corr.	Grado Corr.	P-value	Sig.	R²
Elementos tangibles	0,927635	Relativ.fuerte	<0,05	95%	86,05
Fiabilidad	0,947875	Relativ.fuerte	<0,05	95%	89,85
Capacidad de respuesta	0,821624	Mod.fuerte	<0,05	95%	67,51
Seguridad	0,872009	Mod.fuerte	<0,05	95%	76,04
Empatía	0,807972	Mod.fuerte	<0,05	95%	65,28

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

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

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

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

X



Y₁, Y₂, Y₃.

Variables dependientes	Coef. Corr.	Grado Corr.	P-value	Sig.	R²
Confiabilidad	0,737179	Mod.fuerte	<0,05	95%	54,34
Validez	0,609702	Mod.fuerte	<0,05	95%	37,17
Lealtad	0,772424	Mod.fuerte	<0,05	95%	59,66

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

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

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

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

$Y_1; Y_2; Y_3 \Rightarrow Y$

Variables independientes	Coef. Corr.	Grado Corr.	P-value	Sig.	R²
Confiabilidad	0.742812	Mod.fuerte	<0,05	95%	55,17
Validez	0.738371	Mod.fuerte	<0,05	95%	54,52
Lealtad	0.929513	Relativ.fuerte	<0,05	95%	86,40

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

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

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

Tabla 3.15. Incidencia de las dimensiones de calidad en la variable dependiente satisfacción.

$X_1; X_2; X_3; X_4; X_5 \Rightarrow Y$

Variables independientes	Coef. Corr.	Grado Corr.	P-value	Sig.	R²
Infraestructura	0,753945	Mod.fuerte	<0,05	95%	86,05
Fiabilidad	0,781908	Mod.fuerte	<0,05	95%	89,85
Capacidad de respuesta	0,669764	Mod.fuerte	<0,05	95%	67,51
Seguridad	0,769588	Mod.fuerte	<0,05	95%	76,04
Empatía	0,622838	Mod.fuerte	<0,05	95%	65,28

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

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

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

Tabla 3.16. Incidencia de variable independiente calidad percibida del servicio en la variable dependiente satisfacción del cliente.

X ➡ Y

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

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

El grado de correlación que existe entre la calidad percibida de servicio y la satisfacción del cliente es moderadamente fuerte, para una correlación positiva. La ecuación del modelo resultante fue Satisfacción= 0.808371 + 0.823546*calidad; esto permite explicar la relación de la variable predictora calidad percibida del servicio y la variable criterio satisfacción del cliente. De manera general se concluye que a mayor calidad percibida de servicio mayor será la satisfacción del cliente del Hotel Starfish Varadero

Para una mejor comprensión de este análisis se realizó el diagrama de flujo que se muestra en la figura 3.4, donde se recoge la relación de cada una de las variables estudiadas.

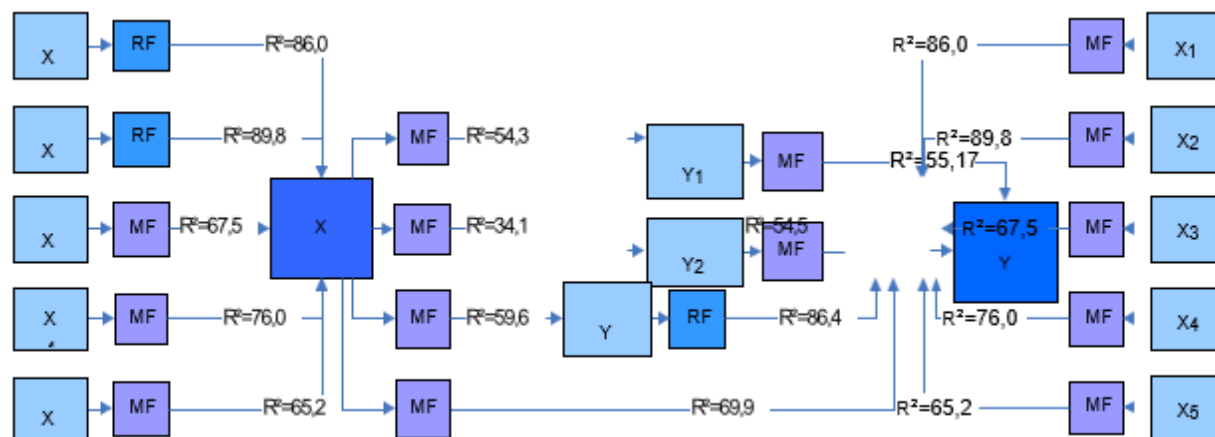


Figura 3.4. Relaciones de las variables estudiadas. Fuente: Elaboración propia

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

La figura 3.5 resume el comportamiento de cada una de las dimensiones y el valor tanto de la percepción de la calidad como de la satisfacción de acuerdo con las encuestas aplicadas.

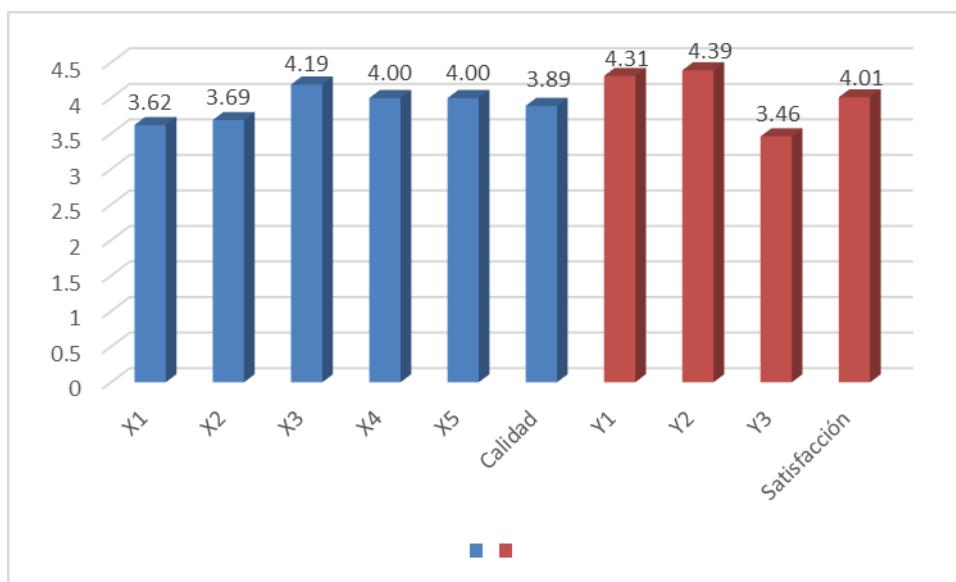


Figura 3.5. Comportamiento de las dimensiones. Fuente: Elaboración propia.

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

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

Etapas 9. Planificación de las acciones de mejora.

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

Tabla 3.17. Distribución de las evaluaciones según los encuestados

Preguntas	Frecuencia por escalas					Σ TD; D; N
	Totalmente en desacuerdo (TD)	En desacuerdo (D)	Ni de acuerdo ni en desacuerdo (N)	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	
1	2	7	30	31	18	39
2	4	15	45	20	4	64
3	2	3	21	40	22	26
4	1	4	32	33	18	37
5	2	5	27	27	27	34
6	4	12	29	33	10	45
7	2	5	22	12	47	29
8	5	11	28	18	26	44
9			10	42	36	10
10	1	2	14	22	49	17
11	1		13	41	33	14
12	1	1	12	38	36	14
13			4	50	34	4
14	1	2	15	35	35	18
15	1		9	57	21	10
16	1		11	24	52	12
17	2	10	31	10	35	43
18	1	7	29	26	25	37
19		1	19	22	46	20
20	1	5	30	33	19	36
21			11	7	70	11
22		1	16	62	9	17
23	1		11	13	63	12
24			6	63	19	6
25		2	10	8	68	12
26			1	20	67	1
27	5	12	35	16	20	52
28	1	8	33	18	28	42

Fuente: Elaboración propia.

Tomando las frecuencias de las escalas: totalmente en desacuerdo, en desacuerdo y ni de acuerdo ni en desacuerdo, se construyó el diagrama de Pareto (figura 3.6) para priorizar los problemas o las causas que lo generan, a partir de una representación gráfica de los datos obtenidos. De acuerdo con este principio, se plantea que el 20% de los problemas resuelven el 80% de los problemas restantes.

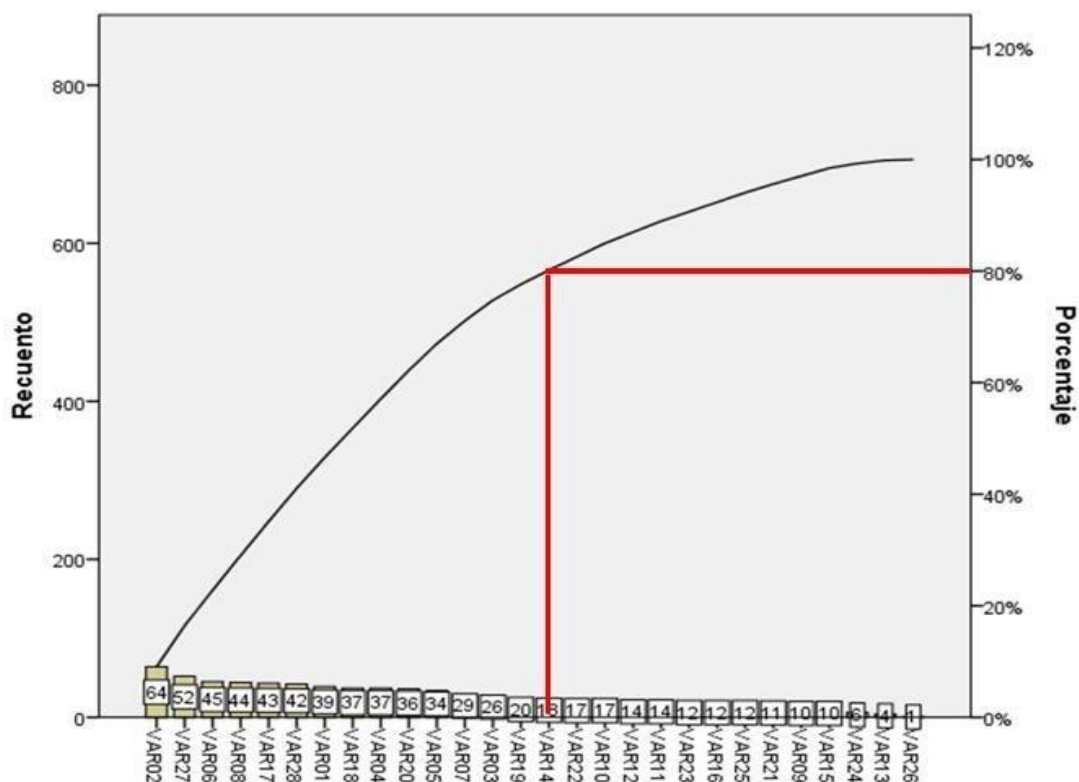


Figura 3.6. Diagrama de Pareto. Fuente: Elaboración propia

La utilización del diagrama de Pareto permitió comprender un principio esencial que plantea que unos pocos elementos son los responsables de un mayor resultado, estos elementos son clasificados como vitales y necesitan ser identificados para que todos los recursos sean dirigidos a ellos.

El gráfico de Pareto evidenció que los problemas vitales que hoy afectan la calidad del servicio en el objeto de estudio están relacionados con la ineficacia en la solución de los problemas, el estado físico de la instalación, el material asociado al servicio es poco atractivo, el tiempo de respuesta a los problemas, insuficiente preparación del personal de servicio según la características de cada segmento de mercado, los horarios de apertura o atención no son flexibles para todos los clientes y los empleados no están comprometidos frente al servicio. Su aplicación periódica mostrará si los esfuerzos realizados arrojan resultados satisfactorios, lo que se vería representado por una disminución de la altura de las barras de los problemas sobre los que se ha trabajado.

Luego se realizó el Diagrama Causa-Efecto, como se muestra en la figura 3.7. Su utilización como herramienta científica aplicada en el objeto de estudio, permitió identificar las causas que afectan la calidad del servicio, sobre la base de los problemas identificados.

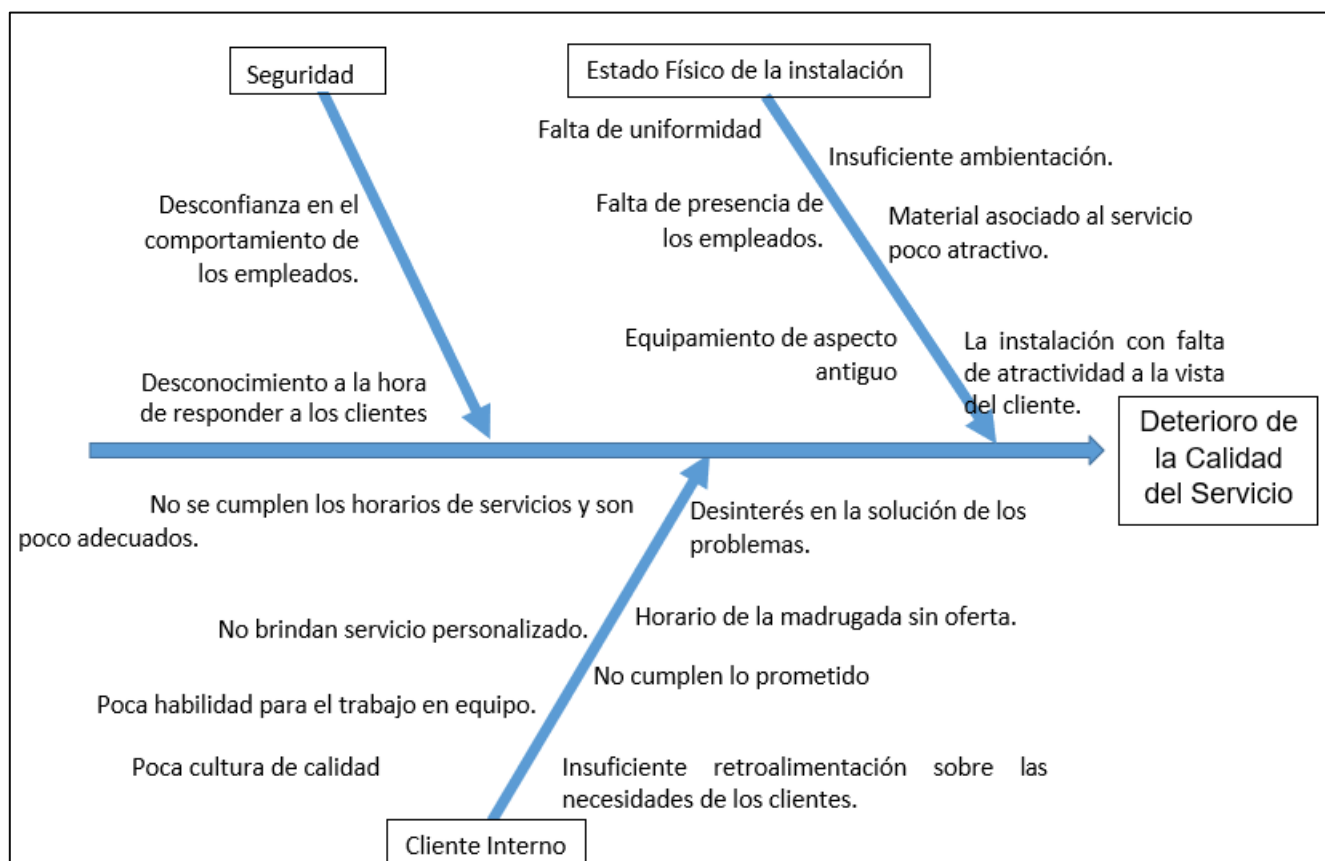


Figura 3.7. Diagrama Causa-Efecto. Fuente: Elaboración propia.

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

Tabla 3.18. Propuesta de acciones de mejora.

Acciones de mejora	Tareas	Responsable	Tiempo
1. Elevar la eficiencia en la solución de los problemas.	1- Reorganizar el flujo de operaciones del proceso de servicio.	Maitre, Jefa de Recepción, Ama de Llaves, Jefa de Servicios Técnicos.	1 mes
	2- Impulsar el trabajo en equipo.		
	3- Atender al cliente con empatía y fiabilidad.		
	4- Cumplir lo prometido.		
2. Simplificar el tiempo de respuesta a las inquietudes y problemas de los clientes.	5- Mejorar canales de comunicación.	Jefa de Calidad, Jefa de Servicios Técnicos, Sub Directora de Recursos Humanos.	2 meses
	6- Realizar capacitaciones sobre cortesía y amabilidad.		
	7- Mantener informado al personal de las novedades del hotel.		
	8- Brindar el servicio con eficiencia y eficacia desde el primer contacto con el cliente.		
3. Optimizar la calidad del servicio.	9- Potenciar una cultura de calidad como valor compartido de la organización a través de ofertas académicas.	Sub Directora de Recursos Humanos, Jefa de Calidad	3 meses
	10- Potenciar en la evaluación del desempeño del personal los indicadores de		
	calidad que tribute a aumentar la motivación y el buen desempeño de los trabajadores.		
4. Fortalecer la preparación del personal de servicio según las características de cada segmento de mercado.	11- Capacitar al personal con regularidad teniendo en cuenta las tendencias actuales del servicio.	Sub Directora de Recursos Humanos.	3 meses
	12- Ofrecer un servicio personalizado e individualizado.		
	13- Practicar la proactividad.		
	14- Perfeccionar la retroalimentación sobre necesidades y expectativas de los clientes.		
	15- Instrumentar un sistema donde se logre comunicar a los trabajadores de los resultados del cumplimiento de los requisitos, expectativas y satisfacción de los clientes.		
5. Mejorar el equipamiento y material asociado al servicio.	16- Identificar las necesidades de compras de materiales y medios que mejoren la calidad del servicio.	Jefa de Servicios Técnicos, Jefe de Compras, Jefa de Calidad.	1 año
	17- Reorganizar el flujo de operaciones en el área de mantenimiento.		
	18- Solicitar la compra de uniformes para el personal de servicio.		
	19- Modernizar el equipamiento y material asociado al servicio.		

6. Adoptar tecnologías de la información y las comunicaciones para garantizar calidad del servicio	20-Mejorar canales de comunicación.	Jefa de Servicios Técnicos, Especialista de informática	1 año
	21-Actualizar los equipos informáticos.		
	22- Optimizar procesos operativos.		
	23-Utilizar herramientas automatizadas.		
7. Mejorar el confort de las instalaciones físicas.	24-Garantizar el acceso a wifi gratuito en todas áreas del hotel.	Jefa de Servicios Técnicos, Jefe de Compras	6 meses
	25- Implementar acciones de mejora de las áreas colectivas y habitacionales.		
	26-Renovar el estilo en la ambientación y decoración.		
8. Perfeccionar los horarios de servicio	27- Mejoras de pinturas.	Maitre	1 mes
	28-Valorar la posibilidad de extender los horarios de servicios de snack bares sobre todo en el horario vespertino hasta la apertura del servicio de cena.		
	29-Cumplir con disciplina los horarios establecidos.		

Fuente: Elaboración propia

Etapas 10. Implementación de las acciones de mejora.

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

Al culminarse la investigación en marzo del 2026 se socializaron los resultados de la misma con la dirección del hotel y desde ese mismo momento se comenzó a trabajar en la implementación de las acciones de mejoras.

Conclusiones parciales

Se comprobó que la calidad percibida del servicio incide en la satisfacción con un grado de correlación moderadamente fuerte. El despliegue de las herramientas propuestas en el procedimiento hizo posible la identificación de los principales problemas que afectan la calidad percibida del servicio en el Hotel Starfish relacionados principalmente con eficacia en la solución de los problemas, el estado físico del inmueble, el material asociado al servicio es poco atractivo, el tiempo de respuesta a los problemas, insuficiente preparación del personal de servicio según la características de cada segmento de mercado, los horarios de apertura o atención no son flexibles para todos los clientes y los empleados no están comprometidos frente al servicio, constituyendo la dimensión de la calidad: elementos tangibles y la dimensión

de la satisfacción: lealtad, las más afectadas. Resultó de vital importancia el plan de acciones de mejoras propuesto. Si se desarrolla de forma sistemática el estudio de medición de la calidad, a través de este instrumento, se logra un proceso de retroalimentación interna que garantiza la inmediatez de la información y la base para lograr una mejora continua.

Conclusiones

1. La calidad percibida del servicio es reconocida como la medida en que se cumplen todas las exigencias y expectativas del cliente, por tanto, incide en la satisfacción del cliente, que es un estado emocional, resultado de suplir sus necesidades. Múltiples estudios confirman el vínculo entre calidad percibida del servicio y satisfacción del cliente, cuando un servicio es brindado con toda la condición que requiere como eficiencia, amabilidad y atención, directamente contribuye a la satisfacción del cliente.
2. Dada la carencia en el plano nacional de un instrumento que posibilite determinar la incidencia de la calidad percibida en la satisfacción del cliente se diseñó una metodología compuesta de 4 fases y 10 etapas que toma como base el modelo Servqual. Se utilizan en su despliegue herramientas estadísticas como la regresión simple y múltiple que le confieren robustez y validez a los resultados para la toma de decisiones.
3. El cuestionario se aplicó a 88 clientes en un período de 1 mes. La fiabilidad del instrumento se comprobó para un Alfa de Cronbach de 0,971 con un nivel de confianza de un 95 %. Los principales mercados estudiados fueron Rusia, Canadá y Cuba.
4. Se evidenció una relación positiva entre la “calidad percibida de servicio” y la “satisfacción del cliente” en el Hotel Starfish, dado que el resultado del valor del coeficiente de correlación entre ambas variables es de 0.836234. Por su parte, las variables nacionalidad, sexo y edad, evidenciaron igualmente una incidencia en la percepción de la calidad y la satisfacción.
5. Las dimensiones de la calidad peor calificadas son los elementos tangibles y la fiabilidad; mientras, los mejores resultados fueron para capacidad de respuesta. La media de la calidad percibida del servicio fue de 3,89; por otro lado la de la satisfacción es de 4,01. Las principales deficiencias de la satisfacción recayeron en la dimensión lealtad.
6. El plan de mejoras engloba 8 acciones, con 29 tareas dirigidas a resolver las principales problemáticas identificadas a partir del análisis del comportamiento de los indicadores y del Diagrama Causa-efecto.

Recomendaciones

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

Referencias Bibliográficas

- Acosta, C. R. (2016). Percepción de la cultura de la calidad en propietarios de microempresas familiares del sector servicios. Scielo.
- Alarcón, D. R. (2015). Diagnóstico de la calidad en el servicio de Alimentos y Bebidas en el Restaurant Buffet Hotel Brezzes Bella Costa. Matanzas: Universidad de Matanzas.
- Alcalde San Miguel, P. (2019). Calidad 3. Ediciones Paraninfo, SA. .
- Ali, B. J. (2021). Hotel service quality: The impact of service quality on customer satisfaction in hospitality. . International Journal of Engineering, Business and Management., 14-28.
- Alvarez, L. S., Casielles, R. V., & Martín, A. M. (2007). La confianza y la satisfacción del cliente: variables clave en el sector turístico. Revista europea de dirección y economía de la empresa., 115-132.
- Aragón, M. M. (2019). Percepción de la calidad del servicio en establecimientos de alimentos y bebidas en Bahías de Huatulco (Oaxaca), basado en Tripadvisor. International Journal of Information Systems and Tourism (IJIST), 57-73. .
- Arellano Díaz, H. O. (2017). La calidad en el servicio como ventaja competitiva. Dominio de las Ciencias, 72-83.
- Arencibia Celestrín, A. D. (2020). Análisis de la eficacia de la calidad de la gestión con enfoque externo en el Restaurante Varadero 60. Matanzas: Universidad de Matanzas Sede Camilo Cienfuegos.
- Armstrong, P. &. (2009). Fundamentos de Marketing . Madrid.
- Bansal, H. S. (2015). Beyond service quality and customer satisfaction: investigating additional antecedents of service provider switching intentions. Proceedings of the 1999. Academy of Marketing Science (AMS) Annual Conference.
- Barre Garcés, K. D. (2022). Análisis del nivel de satisfacción de los usuarios del Hotel Estuario Internacional del cantón Esmeraldas. . Santiago de Guayaquil: Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Empresariales. .
- Beramendi, A. F. (2020). La calidad percibida por los turistas en San Salvador de Jujuy. Caso de estudio: circuito turístico “Éxodo de Belgrano”. Difusiones, 98-113. .

- Bethencourt Cejas, M. D. (2005). La medición de la calidad de los servicios prestados por los destinos turísticos: el caso de las isla de La Palma. . Revista de Turismo y Patrimonio Cultural.
- Cahuaya Rivera, R. &. (2016). Influencia de la calidad de servicio en la satisfacción del cliente del hotel la hacienda en la provincia de Angaraes 2015.
- Calviño, M. (1999). Psicología y marketing: contribuciones al posicionamiento de la psicología. Editora Política.
- CANTOS, C. M. (2001). Calidad de Servicio y Satisfacción del cliente. Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones., 233-235.
- Carcausto, Z. (2016). Relación entre calidad de servicio y satisfacción del cliente en el Hotel Sakura de la ciudad de Juliaca 2016. Juliaca: Repositorio UPU.
- Cely Cardenas, N. (2019). La calidad percibida de servicios turísticos y gastronómicos en ciudad de Puebla, México, por parte de los visitantes extranjeros. .
- Collazo, Y. (2012). Diagnóstico de calidad integral en el servicio de restauración del Parador El Ranchón de la Sucursal Palmares Villa Clara. . Las Villas: Centro de Estudios Turísticos. Universidad Central "Marta Abreu" de Las Villas. .
- Contreras, C. E. (2011). La calidad del servicio y la satisfacción del consumidor. . Revista Brasileira de Marketing, 146-162.
- Covas Varela, D., Hernández Pérez, G., & López Calaña, D. M. (2017). Evaluación de la calidad de vida urbana en la ciudad de Cienfuegos desde una dimensión subjetiva. Revista Universidad y Sociedad, 193-201.
- Cronin Jr, J. J. (1992). Measuring service quality: a reexamination and extensión. Journal of marketing, 55-68. .
- Crosby, P. B. (1987). Hablemos de Calidad. Interamericana.
- De Villar Ayala, A., & Vélez González, J. y. (2018). Procedimiento para la Gestión de la Calidad en Pequeñas empresas de Alojamiento Turístico (Casas Particulares) en Cuba. Ciudad Universitaria.
- Deming, E. W. (1989). La salida de la crisis. In p. y. Calidad.

- Díaz Mena, B. (2014). Elaboración de una estrategia para incrementar los ingresos a partir del mejoramiento de la calidad de los servicios en el hotel Sol Sirenas Coral. Matanzas: Tesis presentada en opción al Título de Licenciada en Contabilidad y Finanzas. Facultad de Ciencias Económicas e Informáticas. Universidad de Matanzas "Camilo Cienfuegos". .
- Duque Oliva, E. &. (2015). Análisis de los modelos de medición de calidad percibida del servicio aplicados en la industria de hospitalidad. . Perspectiva Empresarial, 33- 54.
- Evans, J. R. (2008). Administración y control de la calidad. Thomson/South-Western.
- Frías Jiménez, R. A., Cuétara, L., González, M., & González, A. (2008). Herramientas de Apoyo a la Solución de Problemas no Estructurados en Empresas Turísticas (HASPNET). Matanzas: Universitaria.
- Gamarra-Miranda, M. A.-C.-A.-J. (s.f.). Relationship between Service Quality and Customer Satisfaction in Restaurants in Los Olivos. Perú.
- García Pulido, Y. (2018). Contribución a la gestión de la inocuidad de los alimentos en servicios gastronómicos. Matanzas: Tesis de Doctorado, Universidad de Matanzas.
- Godoy, J. N. (2011). El capital humano en la atención al cliente y la calidad de servicio. Observatorio laboral revista venezolana., 23-35.
- González Alvarez, R. (2015). Evaluación de la calidad del servicio percibida en entidades bancarias a través de la escala Servqual. Ciencia e ingeniería neogranadina, 113-135.
- González Arias, M., Frías Jimenez, R. A., Cuétera Sánchez, L., Corzo Sánchez, Y., & González Laucirica, A. (2008). Herramientas de Apoyo a la Solución de Problemas no Estructurados en Empresas Turísticas (HASPNET). Matanzas: Editora Universitaria.
- Gonzalez Pascual, L. E. (2015). Calidad de servicio y satisfacción del cliente del Servicio de Administración Tributaria de Trujillo-SATT en el año 2014. .
- González Pastor, R. (2014). La calidad y la satisfacción del cliente en la hostelería low cost.
- González Silva, S. (2023). Análisis de la eficacia de la calidad de la gestión con enfoque externo en el Hotel Brisas del Caribe. Matanzas: Tesis en opción al título de Ingeniería Industrial. Facultad de Ciencias Empresariales. Universidad de Matanzas "Camilo Cienfuegos". .

- González, M. A. (2006). Relación entre la calidad de servicio y la satisfacción del consumidor. Su evaluación en el ámbito del turismo termal. Investigaciones europeas de dirección y economía de la empresa., 251-272. .
- Gotlieb, J. B. (1994). Consumer satisfaction and perceived quality: complementary or divergent constructs? Journal of applied psychology, 875.
- Hernández Herrera, Y. (2019). Diagnóstico de la calidad en la gestión de los servicios del Hotel Paradisus Varadero. Matanzas: Tesis en opción al título de Ingeniería Industrial. Facultad de Ciencias Empresariales. Universidad de Matanzas "Camilo Cienfuegos". .
- Hidalgo Pezo, G. J. (2019). Calidad de servicio y su relación con la satisfacción en clientes del Centro Estomatológico del Oriente SAC-Tarapoto, 2018. .
- Izaguirre Sotomayor, M. H. (2014). Gestión y marketing en servicios turísticos y hoteleros. Ecoe Ediciones. .
- Jouannet, C. M. (2015). Diseño de un modelo de institucionalización de la metodología de aprendizaje servicio en educación superior. . Revista Iberoamericana de Aprendizaje Servicio, 112-131.
- Juran, J. (1993). Quality-control de la calidad. McGraw-Hill.
- Juran, J. M. (1992). Quality by Design.
- Khan, S. &. (2019). The effect of ATM service quality on customer's satisfaction and loyalty: an empirical analysis. Russian Journal of Agricultural and Socio- Economic Sciences, 227-235.
- Khudhair, H. Y. (2020). A review and bibliometric analysis of service quality and customer satisfaction by using Scopus database. . International Journal of Management.
- Kotler, P. &. (2003). Marketing: an introduction. . Pearson Educación. .
- Krudthong, S. (2017). A measurement of customer satisfaction towards service quality in a small sized hotel: a case of Silom Village Inn, Bangkok, Thailand. San Francisco.
- Lauzurique Rodríguez, L. (2011). Evaluación y análisis de la Eficacia y la Eficiencia del restaurante Esquina Cuba perteneciente al grupo Empresarial Palmares. Matanzas: Tesis en opción al Título de Ingeniería Industrial. Facultad de Ciencias Económicas e Informática. Universidad de Matanzas "Camilo Cienfuegos". .

- Lizano Flores, E. &. (2019). La satisfacción del cliente como indicador de calidad. Perú: Trabajo de suficiencia profesional para optar el título de Licenciado en Administración de Empresas. Facultad de Negocios. Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC).
- López Cruz, M. (2022). EVALUACIÓN DE LA CALIDAD PERCIBIDA DE HOTELES DE CIUDAD. CASO HOTELES ENCANTO DE LA CIUDAD DE MATANZAS. Matanzas: Tesis presentada en opción al grado científico de Doctor en Ciencias Económicas. Universidad de Matanzas.
- Mamani Hinostroza, J. W. (2022). Calidad del servicio y satisfacción al cliente en el Restaurante Abba Padre SJL, 2022. Perú: Tesis para optar el Título Profesional de Licenciado en Administración y Gestión de Empresas. Universidad Peruana de las Américas. .
- Martínez Gálvez, E. L. (2021). La calidad en el servicio y el nivel de satisfacción del cliente. Tesis en opción al grado académico de Magíster en Turismo, mención Gestión de la Calidad Total en Organizaciones de Servicios Turísticos. Facultad de Ciencias Humanas y de la Educación. Universidad Técnica de Ambato.
- Matos Leyva, D. (2018). Diseño de un procedimiento para la evaluación de la calidad del servicio de alojamiento en el hotel Club Tropical. Matanzas: Tesis de Diploma, Universidad de Matanzas.
- Mintur. (2018). Política de Calidad. RS 654 de 17.03.2018. . La Habana, Cuba.: Oficina del Ministerio de Turismo de Cuba. .
- Monroy Ceseña, M. A. (2019). Factores de la satisfacción del cliente: perspectivas en restaurantes de comida rápida. Revista Sinapsis, 70-87.
- Monroy, M. &. (2020). Percepción de turistas nacionales y foráneos del servicio en restaurantes de Todos Santos Pueblo Mágico, México. Visión de futuro.
- Morocho Revollo, T. C. (2019). Calidad de servicio y satisfacción del cliente de la empresa Alpecorp SA, 2018. .
- Navarro García, C. M. (2021). Percepción de la calidad de los servicios gastronómicos en el Cantón Salitre, provincia del Guayas, 2021. Tesis para optar el título de Ingeniero Comercial. Facultad de Ciencias Administrativas. Universidad de Guayaquil. .

- Omaras Caballero, I. (2009). Diagnóstico de la calidad en la UEB Playa Azul. Caracol Este. Matanzas: Trabajo de Diploma. Universidad de Matanzas.
- Paccha, E. L. (2018). Influencia de la calidad de servicio al cliente en los hoteles de Guayaquil. Alternativas, 55-65.
- Parasuraman, A. Z. (1988). SERVQUAL: A multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality.
- Pazmiño Chica, V. E. (2021). Reflexiones sobre los modelos de evaluación y análisis de calidad del servicio en el Sector Turístico. . Revista de Investigación Sigma, 85-96.
- PCC. (2021). Conceptualización del Modelo Económico y Social Cubano de Desarrollo Socialista/Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución para el período 2021-2026. La Habana, Cuba.: Documentos del VIII Congreso del Partido, aprobados por el Comité Central del PCC en junio del 2021. .
- Rafael Tarazona, K. S. (2021). Relación entre calidad de servicio, satisfacción y lealtad de cliente en la estación de servicio Montealegre–Huaraz 2020. .
- Recuenco, A. &. (2020). Calidad percibida: El bien mejor aceptado en el lenguaje del marketing. . SCIÉENDO, 187-195.
- Rodríguez Rodríguez, E. (2022). Percepción de la calidad del servicio y la satisfacción al cliente en el restaurante “Mi Julio. Tesis en opción al título de Licenciada en Ciencias Administrativas. Facultad de Ciencias Administrativas. Universidad Nacional de Piura.
- Romero Fernández, A. J. (2018). Evaluación de la satisfacción del cliente en empresas de servicio. . Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores. .
- Rueda, S. I. (2015). Gestión de la calidad del servicio en la hotelería como elemento clave en el desarrollo de destinos turísticos sostenibles: Caso Bucaramanga. Rev. esc. adm.neg. Scielo.
- Saleh, P. F. (2021). Factors affecting the Success of Female Entrepreneurs in Kurdistan. International journal of Engineering, Business and Management.
- Salinas Chávez, E. S. (2019). El Turismo en Cuba: Desarrollo, Retos y Perspectivas. Rosa dos Ventos., 23-49.

- Scull Varona, C. M. (2015). Diagnóstico de la calidad en el servicio de camareras en el hotel Brezzes Bella Costa. Matanzas: Tesis de Diploma, Universidad de Matanzas.
- Serrano Gómez, V. (2012). Diseño y elaboración de una herramienta de gestión para evaluar la calidad percibida de los usuarios en clubes de golf. Coruña: Tesis en opción al grado de Doctor en Ciencias del Deporte. Universidad de Coruña. .
- Shewhart, W. A. (1931). Economic Control of a Manufactured Product.
- Silva Gómez, O. d. (2017). Gestión de la calidad percibida de los servicios turísticos en las comunidades virtuales. Caso de estudio Hotel Iberostar Varadero. Matanzas: Tesis en opción al título de Licenciada en Turismo. Facultad de Ciencias Económicas e Informáticas. Universidad de Matanzas.
- Soto Espejo, S. &. (2020). Calidad percibida en los hoteles de tres estrellas utilizando el modelo Hotelqual en la ciudad de Huánuco 2018. . Revista San Gregorio, 27-37.
- Taguchi, G. (1994). Quality Engineering in Production Systems.
- Valenzuela Salazar, N. L. (2019). La atención al cliente, el servicio, el producto y el precio como variables determinantes de la satisfacción del cliente en una pyme de servicios. Revista GEON (Gestión, Organizaciones y Negocios), 18-24.
- Varela, C., D., & Hernández Pérez, G. y. (2017). Evaluación de la calidad de vida urbana en la ciudad de Cienfuegos desde una dimensión subjetiva. Revista Universidad y Sociedad, 146-162.
- Vavra, T. G. (2002). Cómo medir la satisfacción del cliente según la ISO 9001: 2000. FC editorial.
- Velarde Mamani, C. W. (2016). Calidad de servicio y la relación con la satisfacción de los clientes del centro de aplicación Productos Unión, del distrito de Lurigancho.
- Vergel Noda, N. (2014). Metodología para la evaluación de la calidad del servicio en la Empresa de ómnibus Nacionales de Santa Clara. Santa Clara: Universidad de Central "Marta Abreu" de Las Villas.
- Zárraga Cano, L. M. (2018). La satisfacción del cliente basada en la calidad del servicio a través de la eficiencia del personal y eficiencia del servicio: un estudio empírico de la

industria restaurantera. . RECAI Revista de Estudios en Contaduría, Administración e Informática., 46-65.

Anexos

Anexo 1. Resumen de los principales aspectos relacionados con la calidad de los servicios según autores.

No.	Criterios	Expectativas - percepciones	Percepciones	Influencia de la imagen del hotel en las expectativas	Influencia de la imagen del entorno en las expectativas	Influencia de la imagen del hotel en la calidad	Influencia de la imagen del entorno en la calidad	Dimensión tangibilidad	Dimensión fiabilidad	Dimensión capacidad de respuesta	Dimensión seguridad	Dimensión empatía	Otra dimensión o dimensiones	Dimensión relacionada con entorno	Atributo relacionado con entorno	Hotel de ciudad	Hotel	Hotel rural	Servicios	Escala
	Autor																			
1	Grönroos (1988)		X	X			X						X						X	Modelo de Grönroos
2	Knutson et al., (1991)	X						X	X	X	X	X					X			LODGSERV
3	Fick y Ritchie (1991)	X						X	X	X	X	X							X	SERVQUAL
4	Parasuraman, Zeithaml y Berry (1993)	X						X	X	X	X	X							X	SERVQUAL
5	Ruíz, Vázquez y Díaz (1995)	X	X					X					X	X	X			X		SERVQUAL
6	Wong, White y Dean (1999)	X						X	X				X				X			HOLSERV
7	Díaz, Vázquez y Ruiz (2000)	X						X					X	X	X			X		SERVQUAL
8	López y Serrano (2001)	X						X	X				X	X	X			X		SERVQUAL
9	Getty y Getty (2003)		X					X	X	X	X		X				X			LQI (Lodging Quality Index)
10	Olorunniwo, Hsu y Udo (2006)		X					X	X	X			X		X				X	SERVPERF
11	Valls (2006)	X				X		X	X	X	X	X							X	SERVQUAL modificado
12	Morillo (2007)	X						X	X	X	X	X					X			SERVQUAL
13	Laguna y Palacios (2008)		X					X	X				X	X	X		X			SERVPERF

14	Díaz (2010)	X	X		X		X	X	X		X	X	X					X	SERVPERF y SERVQUA L
15	Mehdi Fariz y Meysam (2013)		X				X	X	X	X	X	X					X		Modelo de Grönroos
16	Palacios (2014)		X					X	X	X	X	X					X		SERVPERF
17	Cueva (2015)	X						X	X	X	X	X					X		SERVQUA L
18	González, Frías y Gómez (2016)		X					X	X	X	X	X					X		SERVPERF
19	Muñoz (2017)	X						X	X	X	X	X					X		SERVQUA L
20	Millan y Paredes (2019)		X					X	X	X	X	X					X		SERVPERF
21	López (2020)		X			X	X	X	X	X	X	X		X	X	X			SERVPERF
22	Vidrio, Rebolledo, y Galindo (2020)		X										X				X		HOTELQU AL
23	Martínez, Pérez y Caamal (2020)	X						X	X	X		X	X				X		SERVQUA L
24	Angamarca, Díaz y Méndez (2022)		X					X					X		X		X		HotelRíoS ervperf
25	Cueto (2022)							X	X	X	X	X					X		SERVQUA L
	Frecuencia absoluta	1 3	1 3	1	1	2	4	2 3	2 0	1 6	1 5	1 5	1 2	5	7	1	1 5	3	6
	Frecuencia relativa (%)	5 2	5 2	4	4	8	1 6	9 2	8 0	6 4	6 0	6 0	4 8	2 0	2 8	4	6 0	1 2	2 4

Fuente: Elaboración propia.

Anexo 2. Operacionalización de variables.

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

Fuente: Elaboración propia.

Anexo 3. Cuestionario.

Estimado Cliente:

El presente cuestionario tiene como objetivo evaluar la incidencia de la calidad percibida de los servicios en la satisfacción del cliente en el Hotel Starfish Varadero. Por ello le solicitamos que responda a la totalidad de las preguntas siguiendo la escala descrita de manera veraz de forma tal que sus respuestas se correspondan fielmente con sus percepciones tanto de calidad como de satisfacción.

A partir de estos resultados, el hotel implementará acciones dirigidas a corregir las deficiencias señaladas.

Este cuestionario se suscribe a la investigación “Evaluación de la incidencia de la calidad percibida del servicio en la satisfacción del Cliente. Caso Hotel Starfish Varadero” como parte del Programa de estudio de la Maestría en Gestión Turística de la Universidad de Matanzas.

De antemano le agradecemos su colaboración.

Fecha:

Edad:

- a) 18 a 25 _____
- b) 26 a 30 _____
- c) 31 a 50 _____
- d) más de 50 _____

Sexo:

- a) Mujer _____
- b) Hombre _____

Nacionalidad:

- a) Cubano _____
- b) Extranjero _____

Si es extranjero por favor especifique su país: _____

Califique las siguientes afirmaciones de acuerdo a la escala de medición siguiente:

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

		1	2	3	4	5
1	El Hotel Starfish Varadero cuenta con equipamiento de aspecto moderno.					
2	Las instalaciones del Hotel Starfish Varadero son visualmente atractivas.					
3	Los empleados del Hotel Starfish Varadero tienen buena presencia.					
4	En el Hotel Starfish Varadero, el material asociado con el servicio es visualmente atractivo					
5	Cuando el Hotel Starfish Varadero promete algo en una fecha determinada, lo cumple.					
6	Cuando tiene un problema en el Hotel Starfish Varadero muestra interés sincero en solucionarlo.					
7	El Hotel Starfish Varadero lleva a cabo el servicio bien a la primera.					
8	El Hotel Starfish Varadero lleva a cabo sus servicios en el momento que promete que va a hacerlo.					
9	El Hotel Starfish Varadero pone énfasis en unos registros exentos de errores.					
10	Los empleados del Hotel Starfish Varadero le comunican con exactitud cuándo llevarán a cabo los servicios.					
11	Los empleados del Hotel Starfish Varadero le proporcionan un servicio rápido.					
12	Los empleados del Hotel Starfish Varadero siempre están dispuestos a ayudarlo.					
13	Los empleados del Hotel Starfish Varadero nunca están demasiado ocupados para responder a sus preguntas.					
14	El comportamiento de los empleados del Hotel Starfish Varadero le inspira confianza.					
15	Se siente seguro en sus transacciones con el Hotel Starfish Varadero.					
16	Los empleados del Hotel Starfish Varadero suelen ser corteses con usted.					
17	Los empleados del Hotel Starfish Varadero tienen los conocimientos necesarios para contestar a sus preguntas.					
18	El Hotel Starfish Varadero le proporciona atención individualizada.					
19	El Hotel Starfish Varadero tiene sus horarios de apertura o atención adecuados para todos sus clientes.					
20	El Hotel Starfish Varadero cuenta con sus empleados que le proporcionan una atención personalizada.					
21	El Hotel Starfish Varadero se interesa por actuar del modo más conveniente para usted.					
22	Los empleados del Hotel Starfish Varadero comprenden sus necesidades específicas.					
23	Considera que se cumplió el servicio promedio.					
24	Considera en su próxima visita tener la seguridad de servicio del hospedaje.					
25	Cree usted que recibió la atención correcta.					
26	Se cumplió con eficacia todas las demandas exigidas.					
27	Tuvo usted compromiso como usuario frente al servicio.					
28	Tuvo usted participación activa frente al servicio.					

¡Muchas Gracias!

Anexo 4

Cálculo del tamaño de la muestra

$$n = \frac{n_0}{1 + \frac{n_0}{N}} \quad n_0 = \frac{Z^2 PQ}{d^2}$$

Donde

Para un nivel de confianza del 95% $Z = 1.96$

$P = 0.5$ Probabilidad de que suceda el evento.

$Q = 0.5$ Probabilidad de que no suceda el evento.

$d = 0.1$ Margen de error de muestreo.

$N = 945$ Tamaño de la población.

$$\begin{aligned} n_0 &= \frac{(1.96)^2 (0.5) (0.5)}{(0.1)^2} = \frac{3.8416 (0.25)}{0.01} = \frac{0.9604}{0.01} = 96.04 \\ n &= \frac{96.04}{1 + (96.04/945)} = \frac{96.04}{1 + 0.1016} = \frac{96.04}{1.1016} = 87.18 \approx 88 \end{aligned}$$