

UCUENCA

Universidad de Cuenca

Facultad de Ciencias de la Hospitalidad

Carrera de Hospitalidad y Hotelería

**Análisis de la calidad de servicio mediante la aplicación del modelo
HOTELQUAL. Caso de estudio: Hotel Presidente**

Trabajo de titulación previo a la
obtención del título de Licenciado
en Hospitalidad y Hotelería


Autores:

Carmen Elizabeth Chillogalli Jarro

Leonardo Andrés Mora Mora

Director:

Gustavo Eduardo Iñiguez Márquez

ORCID: :  0000-0003-4256-7972

Cuenca, Ecuador

2023-10-18

Resumen

Este estudio surgió de la necesidad de evaluar el nivel de calidad en las áreas de atención al cliente del Hotel Presidente. Se empleó el modelo HOTELQUAL, un marco tridimensional que abarca la actitud del personal, las condiciones de la infraestructura y la organización del servicio. Los departamentos clave en este análisis fueron Ama de Llaves, Recepción y Alimentos y Bebidas, a cuyos miembros se les aplicó una entrevista semiestructurada para obtener información detallada. Se recopiló la información más relevante a través de encuestas dirigidas a los clientes del Hotel Presidente. Estas encuestas se centraron en las expectativas y percepciones de los clientes, permitiendo determinar el nivel de calidad del servicio y detectar posibles áreas de mejora en la atención al cliente. Los resultados proporcionaron una visión integral de los aspectos que los huéspedes consideran insatisfactorios o por debajo de los estándares de calidad esperados. Con base en estos hallazgos, el departamento administrativo del Hotel Presidente tendrá una base sólida para poder implementar las acciones correctivas necesarias en aquellos procesos que los huéspedes consideraron subestándar.

Palabras clave: hotelqual, satisfacción del cliente, hotelería, calidad



El contenido de esta obra corresponde al derecho de expresión de los autores y no compromete el pensamiento institucional de la Universidad de Cuenca ni desata su responsabilidad frente a terceros. Los autores asumen la responsabilidad por la propiedad intelectual y los derechos de autor.

Repositorio Institucional: <https://dspace.ucuenca.edu.ec/>

Abstract

This study arose from the need to evaluate the level of quality in the customer service areas of Hotel Presidente. The HOTELQUAL model was used, a three-dimensional framework that covers the attitude of the staff, the conditions of the infrastructure and the organization of the service. The key departments in this analysis were Housekeeping, Reception and Food and Beverage, whose members were given a semi-structured interview to obtain detailed information. The most relevant information was collected through surveys aimed at the clients of the Hotel Presidente. These surveys focused on the expectations and perceptions of customers, allowing to determine the level of quality of the service and detect possible areas of improvement in customer service. The results provided a comprehensive view of aspects that guests consider unsatisfactory or below expected quality standards. Based on these findings, the administrative department of Hotel Presidente will have a solid basis to be able to implement the necessary corrective actions in those processes that guests considered below standard.

Keywords: hotelqual, customer satisfaction, hospitality, quality

Trabajo de titulación: Análisis de la calidad del servicio hotelero mediante el modelo HOTELQUAL. Caso de estudio: Hotel Presidente



El contenido de esta obra corresponde al derecho de expresión de los autores y no compromete el pensamiento institucional de la Universidad de Cuenca ni desata su responsabilidad frente a terceros. Los autores asumen la responsabilidad por la propiedad intelectual y los derechos de autor.

Repositorio Institucional: <https://dspace.ucuenca.edu.ec/>

Autores: Carmen Elizabeth Chilligalli Jarro Andrés - Leonardo Mora Mora

Director: Gustavo Iñiguez - ORCID: 0000-0003-4256-7972

Certificado de Precisión FCH-TR-LicHyH-363

Yo, Guido E Abad, certifico que soy traductor de español a inglés, designado por la Facultad de Ciencias de la Hospitalidad, que he traducido el presente documento, y que, al mejor de mi conocimiento, habilidad y creencia, esta traducción es una traducción verdadera, precisa y completa del documento original en español que se me proporcionó.



guido.abad@ucuenca.edu.ec

Santa Ana de los Ríos de Cuenca, 15 de junio de 2023

Elaborado por: GEAV

Índice de contenido

Resumen	2
Abstract	3
Dedicatoria	9
Agradecimiento	10
Capítulo 1.....	11
Evaluación y análisis de los Procesos de Servicios del Hotel Presidente	11
1.1 Historia del Hotel Presidente	11
1.2 Estructura organizacional y políticas	12
1.3 Condiciones de estadía	12
1.4 Construcción de la Matriz FODA	14
1.5 Estudios de procesos de servicio de atención al cliente.....	19
1.5.1 Servicio.....	19
1.5.2 Imagen	20
1.5.3 Servicio y la Hotelería.....	20
1.5.4. Ciclos de servicio en la Hotelería.....	21
1.5.5. La atención al cliente y la imagen empresarial.....	22
1.6. Procesos de servicio del Hotel Presidente.....	22
1.6.1. Departamento de Housekeeping	23
1.6.2. Departamento de Recepción.....	25
1.6.3. Departamento de Alimentos y Bebidas.....	29
Capítulo 2.....	30
Estudio de las expectativas y percepciones del cliente del Hotel Presidente, bajo modelo HOTELQUAL	30
2.1 Contribución del modelo SERVQUAL con base en el modelo HOTELQUAL	30
2.2 Modelo Propuesto	31
2.3 Tabulación de encuestas con base en el modelo HOTELQUAL.....	31
Capítulo 3.....	35
Grado de satisfacción del cliente del "Hotel Presidente"	35
3.1 Análisis de datos para la comparación de las expectativas y percepciones	35
3.2 Nivel de calidad de los servicios del Hotel Presidente.....	56
Conclusiones	64
Recomendaciones.....	65

Referencias	66
Anexos	68
Anexo A. Diseño de tesis.....	68
Anexo B. Solicitud dirigida al Gerente General del Hotel Presidente Freddy Cabezas Jaramillo	81
Anexo C. Diseño de encuesta de expectativas	82
Anexo D. Diseño de encuesta de percepciones.....	84
Anexo E. <i>Formato de la entrevista semiestructurada para el personal de recepción</i>	86
Anexo F. Entrevista semiestructura para Ama de llaves del hotel	87
Anexo G. Entrevista semiestructurada para ayudante de cocina del hotel	88

Índice de figuras

Figura 1.	Estructura organizacional del hotel Presidente.....	12
Figura 2.	Ciclo de servicio en hotelería	21
Figura 3.	Propuesta de flujograma de la limpieza de habitaciones	24
Figura 4.	Propuesta de flujograma de check in	26
Figura 5.	Propuesta de flujograma para atender una llamada telefónica	27
Figura 6.	Propuesta de flujograma para check out	28
Figura 7.	Pregunta uno ¿El personal está dispuesto a ayudar a los clientes?.....	36
Figura 8.	Pregunta dos ¿Los empleados se preocupan por resolver los problemas del cliente?	37
Figura 9.	Pregunta tres ¿El personal conoce las necesidades de cada cliente?	38
Figura 10.	Pregunta cuatro ¿El personal es competente y funcional?	39
Figura 11.	Pregunta cinco ¿Siempre hay personal disponible para proporcionar información? ..	40
Figura 12.	Pregunta seis ¿El personal es de confianza?	41
Figura 13.	Pregunta siete ¿El personal tiene un aspecto limpio y aseado?	42
Figura 14.	Pregunta ocho ¿Las diferentes dependencias e instalaciones resultan agradables? ...	43
Figura 15.	Pregunta nueve ¿Las dependencias y equipamientos están bien conservadas?	44
Figura 16.	Pregunta diez ¿Las instalaciones son confortables y acogedoras?	45
Figura 17.	Pregunta 11 ¿Las instalaciones son seguras?	46
Figura 18.	Pregunta 12 ¿Las instalaciones están limpias?	47
Figura 19.	Pregunta 13 ¿Se consigue fácilmente información de diferentes servicios?	48
Figura 20.	Pregunta 14 ¿Se actúa con discreción y se respeta la intimidad del cliente?	49
Figura 21.	Pregunta 15 ¿Siempre hay alguna persona de la dirección a disposición del cliente? ..	50
Figura 22.	Pregunta 16 ¿Los diferentes servicios funcionan con rapidez?	51
Figura 23.	Pregunta 17 ¿Los datos y la información del cliente son correctos?	52
Figura 24.	Pregunta 18 ¿Se resuelve de forma eficaz cualquier problema?.....	53
Figura 25.	Pregunta 19 ¿El cliente es lo más importante?	54
Figura 26.	Pregunta 20 ¿Se presta el servicio según las condiciones contratadas?.....	55
Figura 27.	Dimensión actitud del personal.....	57
Figura 28.	Dimensión de condiciones de infraestructura.....	59
Figura 29.	Dimensión organización del servicio	61
Figura 30.	Calidad total	63

Índice de tablas

Tabla 1.	Servicios del Hotel Presidente	13
Tabla 2.	Matriz FODA del Hotel Presidente	14
Tabla 3.	Matriz EFI del Hotel Presidente	16
Tabla 4.	Matriz EFE del Hotel Presidente	18
Tabla 5.	Ciclo de servicio en hotelería	21
Tabla 6.	Perfil sociodemográfico de los huéspedes	32
Tabla 7.	Reclamos de los huéspedes recolectados durante la investigación	34
Tabla 8.	Brecha de la dimensión actitud de personal	56
Tabla 9.	Dimensión condiciones de infraestructura.....	58
Tabla 10.	Dimensión de organización del servicio	60
Tabla 11.	Dimensión de la brecha global	62

Dedicatoria

Dedico este trabajo, a mi madre Rosa por ser el principal cimiento para el desarrollo de mi vida profesional, quien, mediante su cariño, enseñanzas, vivencia, constancia, dedicación y paciencia infinita ha sabido forjar a una mujer fuerte e independiente. A mi familia por su apoyo incondicional a lo largo de mi vida. A mi gato Elijah que desde que llegó a mi vida ha sido un ser de luz que día a día me ha acompañado brindándome su amor incondicional.

Carmen Chillogalli

En primer lugar, a Dios por haberme dado salud durante todo este proceso. A mi hermana quien me dio su apoyo constante, ánimos, consejos y la determinación para alcanzar este punto en mi vida de superación profesional. A mi familia quienes me transmitieron sus valores para formarme como una persona de bien.

Andrés Mora

Agradecimiento

Por medio de la presente expresamos nuestro profundo respeto y gratitud hacia la Facultad de Ciencias de la Hospitalidad, quien nos permitió llevar a cabo nuestras actividades de aprendizaje y desarrollo profesional bajo el cuidado y los conocimientos compartidos de todos los docentes a lo largo de la carrera.

Agradecemos de forma especial a nuestro tutor el Ing. Gustavo Eduardo Iñiguez Márquez por el apoyo incondicional a lo largo de todo este proceso, su constancia, dedicación y paciencia que hicieron posible la realización de esta tesis.

Extendemos de forma sincera un agradecimiento al Hotel Presidente, a su gerente general el Lcdo. Freddy Cabezas Jaramillo por la apertura y colaboración necesaria para el desarrollo de nuestro trabajo de titulación.

Finalmente queremos agradecer a todas las personas que de forma directa e indirecta confiaron y estuvieron dándonos su apoyo diariamente.

Capítulo 1

Evaluación y análisis de los Procesos de Servicios del Hotel Presidente

1.1 Historia del Hotel Presidente

El hotel Presidente tiene tres estrellas, se ubica en la calle Gran Colombia 6-59 y Hermano Miguel, el inmueble en la actualidad cuenta con 60 habitaciones, dado que, un piso completo se encuentra fuera de servicio, el tipo de habitaciones que ofrece son sencillas, matrimoniales, dobles, triples, las mismas están distribuidas en seis pisos, con un máximo de diez habitaciones por planta.

Los servicios que el hotel ofrece son alojamiento, desayuno tipo buffet, sala de reuniones, recepción 24 horas, personal bilingüe, caja fuerte, además de admitir mascotas pequeñas y medianas.

El hotel fue constituido el 18 de junio de 1984 en la ciudad de Cuenca con una categoría de cuatro estrellas, acorde a la información que registra el portal de la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros. Su propietario es el Señor José Ugalde Jerves quien “tras varios estudios de mercado construyó uno de los hoteles más altos del centro histórico de Cuenca” (Patiño y Zúñiga 2022).

La administración del inmueble durante todos estos años en estatus activo ha cambiado en diversas ocasiones. Uno de sus contratos más longevos fue con la cadena de hoteles COMISERSA quien en el año de 2011 decidió arrendar el inmueble.

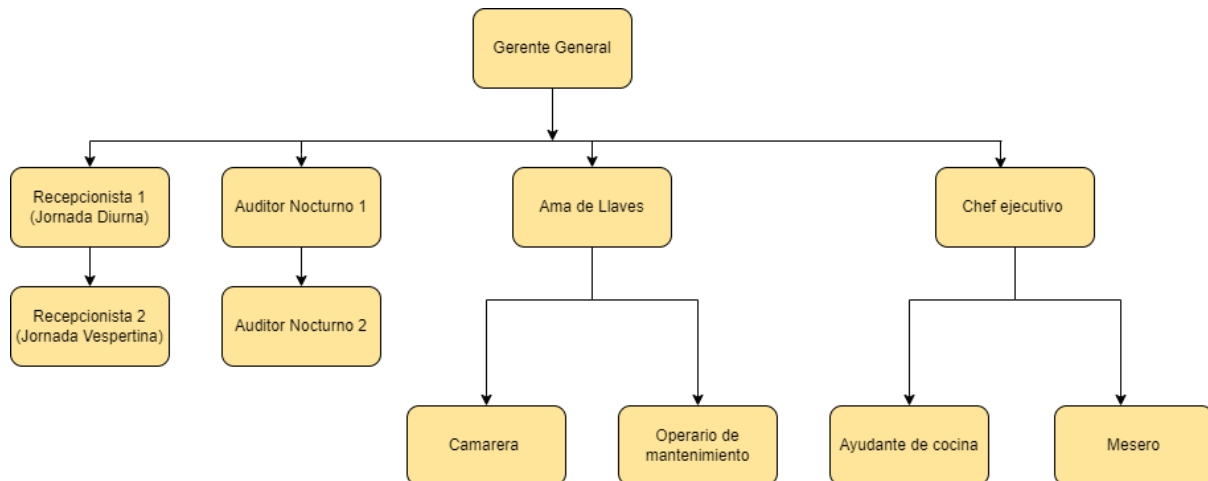
Los cambios empezaron con la remodelación de algunas áreas deterioradas, además de eliminar por completo toda la zona de casino, área que funcionó desde la apertura del hotel, pero tras las disposiciones legales por parte del gobierno, quedaría como una actividad prohibida. El resultado fue una ampliación del área de recepción y el salón de eventos, zonas que de acuerdo con el Señor Ángel Buestan del departamento de mantenimiento, tenían muy poco espacio anteriormente.

El hotel de antaño funcionó con 33 empleados; sin embargo, la construcción del tranvía en el año 2012 ocasionó reducciones en las tarifas de las habitaciones y del personal considerado no esencial, quedando en nómina un total de diez empleados, que operan en cinco áreas Recepción, Housekeeping, Mantenimiento, Restaurante y Personal administrativo.

1.2 Estructura organizacional y políticas

El Hotel Presidente cuenta con un número de diez empleados, cada uno con cargos y funciones definidos, sin embargo, la presentación de la jerarquía organizacional no se exhibe con un organigrama. A continuación, se propone un modelo de distribución para todos los cargos existentes:

Figura 1. Estructura organizacional del hotel Presidente



Nota: Organigrama propuesto de la jerarquía que existe dentro del hotel Presidente

Fuente: Observación directa de la información adaptación de los autores

En la figura 1, no se describe como un departamento independiente el área de restaurante porque el establecimiento solo ofrece servicio de desayuno y la misma área de cocina es quien se encarga de la zona en restaurante, el chef que es el encargado de preparar los alimentos con la ayuda de un empleado polifuncional que cubre dos puestos, en su horario de servicio trabaja como mesero y a su vez sirve como ayudante de cocina. En algunas ocasiones se designaba a la camarera de habitaciones para que ayude en el área de cocina, cuando el personal no lograba cubrir las tareas.

1.3 Condiciones de estadía

Las condiciones de estadía se basan en políticas que permiten el control y orden respecto a los horarios de entrada y salida de un huésped, formas de pago, cancelación de la estadía o recargos por persona adicional. Estas son exhibidas en el mostrador del hotel o en su defecto compartidas por el personal de recepción cuando un huésped lo necesita.

Tabla 1. Servicios del Hotel Presidente

Hotel Presidente	
Check in	14:00 - 00:00
Check out	04:00 - 12:00
Formas de Pago	<p>El hotel acepta efectivo, transferencias bancarias, tarjetas de débito y crédito: MasterCard, VISA, DISCOVER, Diners Club International, American Express.</p> <p>El hotel se reserva el derecho a cargar de manera temporal valores antes de la llegada del huésped.</p>
Cancelación	Las condiciones de cancelación varían dependiendo la temporada, se debe consultar directamente con el hotel.
No show	El hotel cobrará una noche de alojamiento incluido impuestos
Restricción de edad	No existe restricción de edad mínima para hacer check in
Cunas	Gratis bajo petición
Mascotas	Se admiten mascotas pequeñas con un costo de \$10 por noche
Otros	<p>Si el huésped abandona el hotel sin cumplir la fecha de salida confirmada el hotel cobrará salida anticipada por el valor de una noche.</p> <p>Es necesario realizar el pago antes de la llegada.</p>

Nota: Descripción de cada uno de los servicios que ofrece el hotel

Fuente: Adaptado por los autores de la página de Booking.com del Hotel Presidente, 2023
<https://www.booking.com/hotel/ec/presidente.es.html>.

1.4 Construcción de la Matriz FODA

Tabla 2. *Matriz FODA del Hotel Presidente*

Fortalezas	Oportunidades
Ubicación estratégica, en el centro histórico de la ciudad donde se encuentran diversas entidades bancarias, tiendas de ropa, iglesias, centros de artesanías y parques.	El hotel pertenece a la cadena COMISERSA. S. A.
Departamento de recepción 24 horas, siempre estará una persona a disponibilidad ante cualquier inquietud que surja por parte del huésped	Presencia de la vía del tranvía frente al hotel
Capacidad para 144 personas	Posicionamiento de marca
Vista panorámica de la ciudad en el último piso del hotel	
Se admiten mascotas pequeñas durante la estadía	
Descuento por larga estadía	
Posee protocolos de evacuación en caso de presentarse cualquier tipo de catástrofe	
El hotel cuenta con una gran curva de aprendizaje, por todos sus años de operación	
Debilidades	Amenazas

Infraestructura en mal estado, varios baños se encuentran con grandes fallos en su funcionamiento, al igual que los ascensores presentan fallas técnicas. Fuerte competencia, presencia de hoteles similares dentro del casco histórico

Procesos de atención al cliente empíricos sin instructivos Hay un bar nocturno frente al hotel, esto ocasiona ruidos los fines de semana, interrumpiendo el descanso de los huéspedes en las noches

No posee parqueadero dentro de las instalaciones Parqueadero alquilado a dos cuadras y media del hotel

Reducción de categoría de estrellas debido a que el servicio de casino se eliminó. El hotel no cumple con el número necesario de servicios de acuerdo al Reglamento de Alojamiento Turístico para tener una categoría de cuatro estrellas Delincuencia en aumento

No tiene habitaciones adecuadas para personas con discapacidad. Poco aporte del Municipio para el turismo de la zona

Alto tráfico en la zona

El Código Orgánico Integral Penal en el artículo 236 prohíbe la administración y funcionamiento de casinos dentro del país, por tanto, ya no existe el casino dentro del hotel.

poner línea separadora

Riesgo de nuevas pandemias por variantes de COVID-19

Nota: Análisis de la Matriz FODA del establecimiento

Fuente: Información basada mediante observación adaptada por los autores

Como se puede observar en la Tabla 2, el análisis FODA indica que el Hotel Presidente cuenta con prestigio e imagen por las acciones que se tomaron en años anteriores, principalmente la integración a la cadena Comisera S.A., cadena nacional que aporta al crecimiento de negocios de alimentación y hospedaje a nivel nacional.

Asimismo, ellos saben aprovechar los negocios de áreas circundantes a favor del hotel, como recomendaciones para sus huéspedes, respecto a localización de farmacias, tiendas, boutiques, centros artesanales, museos y tranvía. Este último influye en la elección de los viajeros porque una de las estaciones para abordarlo se encuentra a lado del establecimiento.

Sin embargo, las debilidades y amenazas del análisis contrastan las ventajas existentes, estas comprenden ausencia del uso de manuales o instructivos sistemáticos para la realización de actividades, que ahorren tiempo o mitiguen errores, sumado al descuido de la infraestructura a lo largo de los años lo que ha permitido que el deterioro del inmueble sea notable para un huésped

La reducción de su categoría no está actualizada en todas sus páginas y por ejemplo a través de Google Maps sigue constando como cuatro estrellas, por otra parte, las amenazas destacan el alto tráfico de la zona, el ruido externo por actividades nocturnas, es importante hacer énfasis que el público del hotel es de grupos familiares y trabajadores.

Con el fin de evaluar los aspectos internos y externos del Hotel Presidente se propone una matriz EFI (Evaluación de Factores Internos) y EFE (Evaluación de Factores Externos), la valoración numérica de la ponderación y calificación se basa en los dispuesto por Fred R. David autor de estas herramientas.

En la tabla 3 se describe los factores internos de la organización, la calificación de acuerdo a criterio para evaluar dichos factores.

Tabla 3. *Matriz EFI del Hotel Presidente*

Factores internos clave		Ponderación	Calificación	Puntuación ponderada
Fortalezas				
1	Ubicación estratégica, en el centro histórico de la ciudad donde se encuentran diversas entidades bancarias, tiendas de ropa, iglesias,	0.1	4	0.4

	centros de artesanías y parques.			
2	Departamento de recepción 24 horas, siempre estará una persona a disponibilidad ante cualquier inquietud que surja por parte del huésped	0.05	3	0.15
3	Capacidad para 144 personas	0.05	3	0.15
4	Vista panorámica de la ciudad en el último piso del hotel	0.07	3	0.21
5	Se admiten mascotas pequeñas durante la estadía	0.05	3	0.15
6	Descuento por larga estadía	0.06	3	0.18
7	Posee protocolos de evacuación en caso de presentarse cualquier tipo de catástrofe	0.09	4	0.36
8	El hotel cuenta con una gran curva de aprendizaje, por todos sus años de operación	0.1	4	0.4
Debilidades				
9	Infraestructura en mal estado, varios baños se encuentran con grandes fallos en su funcionamiento, al igual que los ascensores presentan fallas técnicas.	0.13	1	0.13
10	Procesos de atención al cliente empíricos sin instructivos	0.08	1	0.08
11	No posee parqueadero dentro de las instalaciones	0.07	2	0.14
12	Reducción de categoría de estrellas debido a que el servicio de casino se eliminó. El hotel no cumple con el número necesario de servicios de acuerdo al Reglamento de Alojamiento Turístico para tener una categoría de cuatro estrellas	0.08	2	0.16
13	No tiene habitaciones adecuadas para personas con discapacidad.	0.07	2	0.14
Total			1	2.65

Nota: Análisis de la matriz EFI derivada de la matriz FODA

Fuente: Matriz FODA elaborada por los autores

El estudio de los factores internos señala que en el Hotel Presidente se maneja de mejor forma las debilidades y se aprovecha las fortalezas, por tanto, la puntuación está sobre el promedio con un valor de 2,65, esto indica una posición interna fuerte.

La tabla 4 proporciona una descripción de los factores externos de la empresa y su evaluación según ciertos criterios establecidos por parte de los autores.

Tabla 4. *Matriz EFE del Hotel Presidente*

Factores externos clave		Ponderación	Calificación	Puntuación ponderada
Oportunidades				
1	El hotel pertenece a la cadena COMISERSA. S. A.	0.12	4	0.48
2	Presencia de la vía del tranvía frente al hotel	0.1	2	0.2
3	Posicionamiento de marca	0.09	3	0.27
Amenazas				
4	Fuerte competencia, presencia de hoteles similares dentro del casco histórico	0.11	3	0.33
5	Hay un bar nocturno frente al hotel, esto ocasiona ruidos los fines de semana, interrumpiendo el descanso de los huéspedes en las noches	0.09	2	0.18
6	Parqueadero alquilado a dos cuadras y media del hotel	0.09	1	0.09
7	Delincuencia en aumento	0.09	2	0.18
8	Poco aporte del Municipio para el turismo de la zona	0.07	2	0.14
9	Alto tráfico en la zona.	0.08	1	0.08

10	El Código Orgánico Integral Penal en el artículo 236 prohíbe la administración y funcionamiento de casinos dentro del país, por tanto, ya no existe el casino dentro del hotel.	0.08	2	0.16
11	Riesgo de nuevas pandemias por variantes de COVID-19	0.08	3	0.24
Total		1		2.35

Nota: Análisis de la matriz EFE derivada de la matriz FODA

Fuente: Matriz FODA elaborada por los autores

El análisis de las oportunidades y amenazas del Hotel Presidente obtuvo una calificación de 2,35 esto indica que está por debajo del promedio, se tiene que realizar mayores esfuerzos para sacar provecho del entorno externo en que se encuentra, la recomendación está en darle más importancia en el confort de las habitaciones, solucionando el problema del ruido que es un tema recurrente entre sus consumidores y desarrollar un factor diferenciador para su cartera de clientes que le permita distinguirse.

1.5 Estudios de procesos de servicio de atención al cliente

Previo a ver los procesos con los cuales opera el hotel Presidente se considera importante describir los siguientes conceptos:

1.5.1 Servicio

El término servicio define todas aquellas actividades en las cuales una persona interviene mediante una serie de procesos para resaltar los beneficios de un objeto o acción a una parte interesada, con el objetivo de incentivar la adquisición o compra. La característica principal es la intangibilidad, algunos importantes autores definen el servicio como “las acciones o beneficios que una parte ofrece a otra” (Philip Kotler, 1993) y “satisfacciones que son puestos en venta o proporcionados en consecuencia por la venta de bienes” (Christian Grönroos, 1994).

Ambos casos que se toman de ejemplo, señalan que un servicio es proporcional al grado de desempeño que tengan las personas involucradas, puede ocurrir sobre actividades donde haya en parte factores tangibles como servicios de reparación y hospedaje, o casos como la asesoría profesional que es completamente intangible.

Por lo tanto, la percepción de la calidad del servicio en la hotelería dependerá de la actitud y desempeño de personal, es indispensable también tomar en cuenta los factores físicos del mismo, como lo afirma la ISO 9000 los compradores califican la calidad en función de todo lo que pueden ver o percibir como ubicación, las personas, el equipo, el material de comunicación, el precio, en resumen, se responde a tres interrogantes el cuanto, como y donde ocurre.

1.5.2 Imagen

La imagen en el ámbito empresarial se comprende como la forma en que una persona o grupo percibe a una compañía, por ello, las organizaciones buscan que sea positiva y lo sensato es que utilicen todos los medios disponibles para lograrlo.

Los medios disponibles implican estrategias de mercadeo y publicidad que en la actualidad se debe manejar con mucho cuidado, dada la rápida difusión que se logra con los medios digitales como páginas web, redes sociales, aplicaciones móviles, revistas electrónicas, entre otros.

Se considera relevante tomar en cuenta la teoría del Net Promoter Score, está sirve como indicador en una empresa y explica que seis de cada diez clientes se convierten en detractores y se tiene la oportunidad de que solo dos de cada diez sean promotores de la organización.

Alcanzar una imagen positiva duradera implica conectar con las necesidades reales de un consumidor porque “es un error común brindar un servicio que no quiere el cliente o no de la forma como lo quiere y esto impacta en la imagen” (Tamayo, J. y Vega, U. 2017). Para conocer las necesidades reales se tiene que profundizar en los motivos que impulsan ese deseo en el consumidor.

Una estrategia es aprovechar los momentos de verdad, espacios donde se puede interactuar con el cliente por periodos de tiempo un poco más prolongados y que ocurren generalmente al inicio de la experiencia, la aplicación efectiva puede conducir a la fidelización o el desprestigio con el cliente.

1.5.3 Servicio y la Hotelería

La estructura del servicio en un hotel es variada y se diferencia por áreas que están directamente relacionadas con el huésped, así como aquellas de apoyo y soporte que no actúan en primera línea, por esta razón la cadena de producción en un hotel es usualmente

amplia, es obligación del hotel operar con un enfoque hacia el cliente cuidando minuciosamente cada detalle en la cadena productiva.

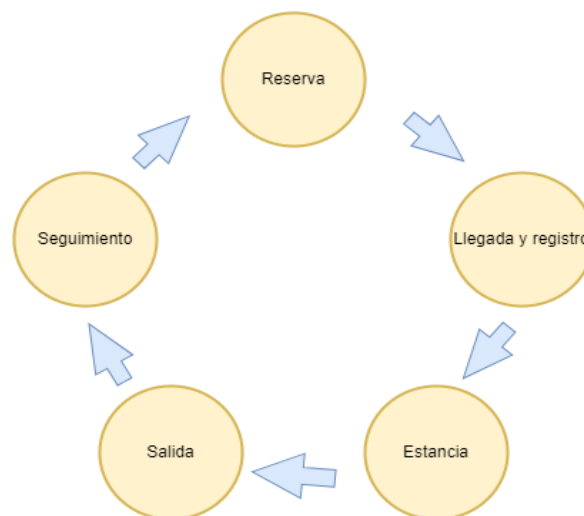
De acuerdo con Gronroos, el servicio de un hotel puede estar ligado en algunos casos hasta las agencias de viaje que llevan a los clientes al hotel o los canales por los cuales se gestionan las reservas, por ello si esto resulta como una mala experiencia puede influir indirectamente en la opinión global que se construya sobre la calidad del servicio.

1.5.4. Ciclos de servicio en la Hotelería

Jan Carlzon es un reconocido autor y ejecutivo en la industria de aviación en su libro “ El momento de la verdad”, hace énfasis en el desarrollo del ciclo de servicio al cliente para esta industria, estos principios y conceptos que él desarrolló pueden ser aplicados en la industria hotelera.

En el entorno de la hotelería, estos ciclos varían dependiendo de la tipología del hotel y políticas internas que maneje cada establecimiento, se identifican diversas etapas o fases dentro del ciclo a lo largo de la estancia del huésped.

Figura 2. *Propuesta de ciclo de servicio en hotelería*



Nota: Propuesta de esquema del ciclo de servicio en hotelería pa
Fuente: Información basada en el libro Momentos de la verdad de Jan Carlzon, 1991 adaptado por los autores

Ciclo de reserva: Inicia cuando el huésped realiza una reserva, ya sea por línea, teléfono, agencia de viajes y se compone por la recepción de reserva, confirmación de disponibilidad, recopilación de datos del cliente y asignación de una habitación.

Ciclo de llegada y registro: proceso que da comienzo cuando el huésped llega al hotel y realiza check in, donde se hará un registro en recepción, verificación de datos y entrega de llave de la habitación.

Ciclo de estancia: En este ciclo se realiza diversas actividades con el fin de satisfacer las necesidades de los huéspedes, como son limpieza de habitaciones, reposición de amenities, servicio de alimentos y bebidas, entre otras necesidades que se pueda presentar durante la pernoctación.

Ciclo de salida: Este ciclo se da cuando finaliza el tiempo de estancia en el hotel, mediante el check out, puede darse el pago de consumos adicionales y siempre habrá de darse una despedida cordial, así como la devolución de la llave de la habitación.

Ciclo de seguimiento: Se da después de que el huésped dejó el hotel, se usa encuestas, correos electrónicos, llamadas telefónicas como un mecanismo de seguimiento para corroborar que el huésped se encuentre satisfecho y también para solucionar cualquier inquietud.

1.5.5. La atención al cliente y la imagen empresarial

La imagen empresarial se compone de dos partes; la actitud del recurso humano de la empresa más la identidad visual, una representación subjetiva de cada cliente sobre la empresa.

El proceso de atención al cliente es vital, porque si alcanza a tener un buen nivel va generar fidelización e incentivar que un cliente busque repetir la experiencia, esto funciona como una ventaja competitiva que hace posicionarse a la marca en la mente del consumidor de forma positiva.

Los aspectos que se deben tomar en cuenta para lograr una buena imagen empresarial mediante la atención al cliente son: enfocarse en satisfacer las necesidades del cliente, cumplir normas protocolares lo que suele ser indicador de profesionalismo, ejecutar la publicidad del servicio en diferentes canales, asegurar la calidad de lo ofrecido de forma que sea vista como una empresa transparente.

1.6. Procesos de servicio del Hotel Presidente

Se realizó entrevistas a un miembro de cada área vinculada con atención al cliente en el Hotel Presidente, para que pueda proporcionar los procesos que posee en cada función. Para elaborar las preguntas al personal, se tomó como base de referencia las descripciones que ofrece el Manual de Buenas Prácticas de Gestión de Servicios para Establecimientos de Hospedaje, este documento brinda un detalle minucioso de lo que sería la operación ideal

para un hotel, pero en los tres departamentos de atención al cliente no cuentan con un manual ni procedimientos estandarizados que se pueda evaluar.

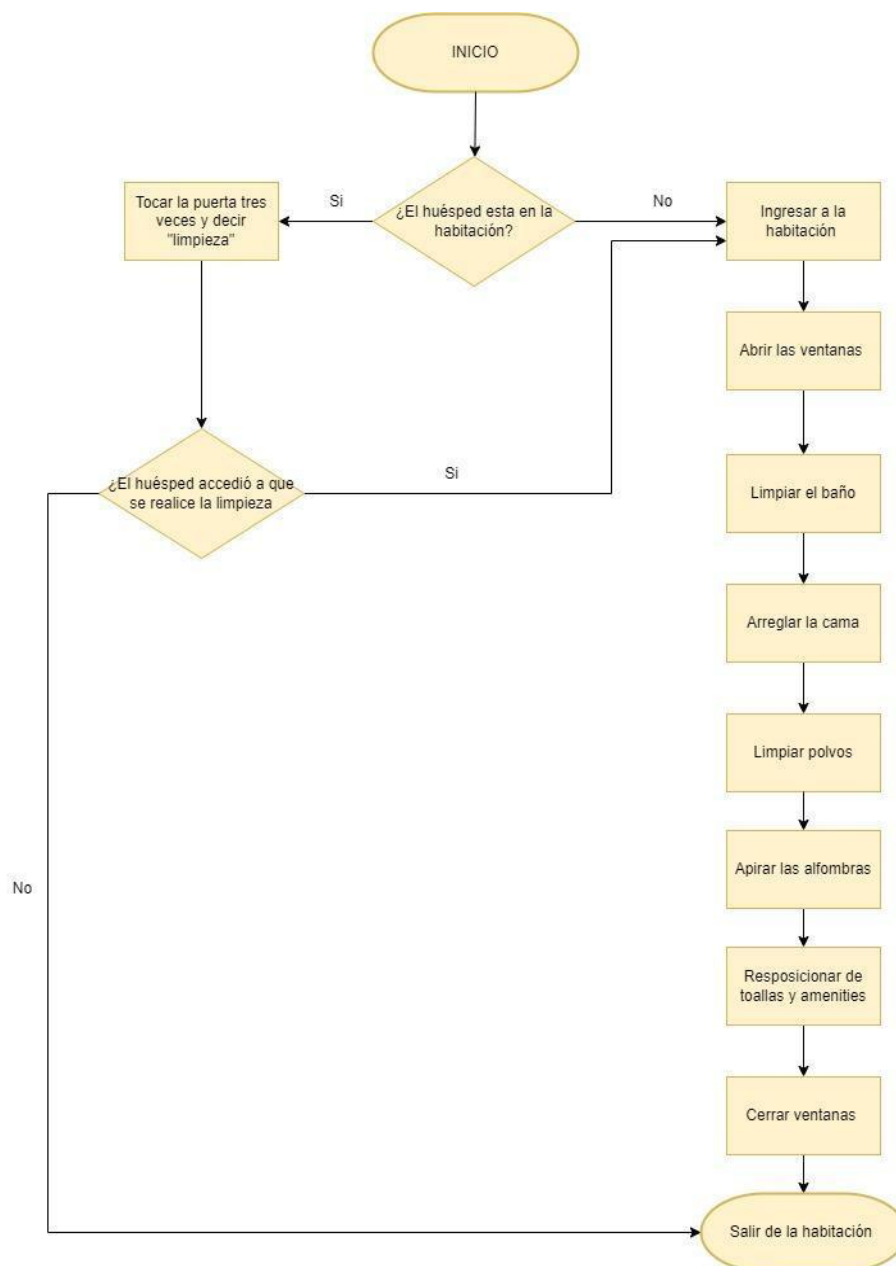
Al concluir cada entrevista los empleados compartieron que para el desarrollo de sus actividades utilizan los años de experiencia que tienen en el puesto y que provienen de cargos similares en otras empresas y de sus estudios de tercer nivel en el caso de recepción, sin embargo, recibieron indicaciones de manera informal durante sus inicios en el hotel y posterior a ello toda esta información la siguen compartiendo entre colaboradores verbalmente o en formatos sencillos. Por lo cual, se consideró conveniente sugerir flujogramas que pueden utilizar como modelo de estandarización para el desarrollo de procesos en el hotel, los cuales se muestran más adelante.

1.6.1. Departamento de Housekeeping

El departamento de Housekeeping principalmente mantiene las habitaciones y áreas comunes limpias y disponibles para el uso del huésped, en el Hotel Presidente el ama de llaves mencionó que cada día de trabajo el personal debe presentarse debidamente uniformado en la zona de recepción, para solicitar el cuadro de habitaciones, una hoja impresa directamente del sistema que no indica el estatus de la habitación sino sólo señala las fechas de ingreso y salida, además debe recibir indicaciones de las novedades del día, que deben tener en cuenta en su departamento de trabajo.

La actividad principal que maneja la camarera es la limpieza de habitaciones, ella tiene conocimiento por el aprendizaje, experimentación y repetición de actividades dadas en el hotel, ella conoce y nos compartió la forma en que organiza las tareas dentro de la habitación, por ello se recomienda el uso del siguiente flujograma:

Figura 3. Propuesta de flujograma de la limpieza de habitaciones



Nota: Propuesta de esquema de procesos para realizar limpieza en habitaciones en el Hotel Presidente

Fuente: Información procedente de entrevista al ama de llaves adaptado por los autores

Es importante mencionar que, una vez finalizada la limpieza de habitaciones, la camarera procede también a limpiar los pasillos, áreas comunes del hotel y salón de eventos, esto se hace en las tardes generalmente cuando la mayoría de huéspedes están fuera del hotel.

Adicionalmente, otra de las actividades que realiza la camarera está el área de lavandería actividad que no está directamente vinculada a la parte de atención al cliente, lugar donde se almacena amenities, lencería, insumos de limpieza y se encuentran lavadoras, secadoras de

ropa, planchadoras, está área proporciona al resto del hotel necesaria para el funcionamiento de cada día y en ocasiones cuando la afluencia de clientes es alta también debe ayudar en cocina para agilizar el servicio.

Al finalizar las obligaciones diarias que se debe cumplir la camarera se comunica mediante el radio portátil para informar al recepcionista en turno que actividades se completaron, para que los miembros de esta área realicen una inspección posterior.

1.6.2. Departamento de Recepción

El departamento de recepción es vital dentro del establecimiento, porque es el área donde ocurre el primer contacto con el cliente y es obligación del recepcionista dar una buena imagen al huésped y asistirlo ante cualquier inquietud a lo largo de toda la estadía.

La recepcionista, comentó que para la gestión de reservas no poseen un archivo físico con datos de cada uno de los clientes, debido a que los datos se van recopilando en su sistema de reservas de forma manual.

Los datos incluyen a todos quienes se hayan hospedado en el establecimiento con anterioridad, como también de las empresas con las cuales tienen convenios. La información está disponible en formato digital, una pequeña ventaja del sistema es que les permite tener formatos de cotización para los diferentes servicios de pago que ofrecen.

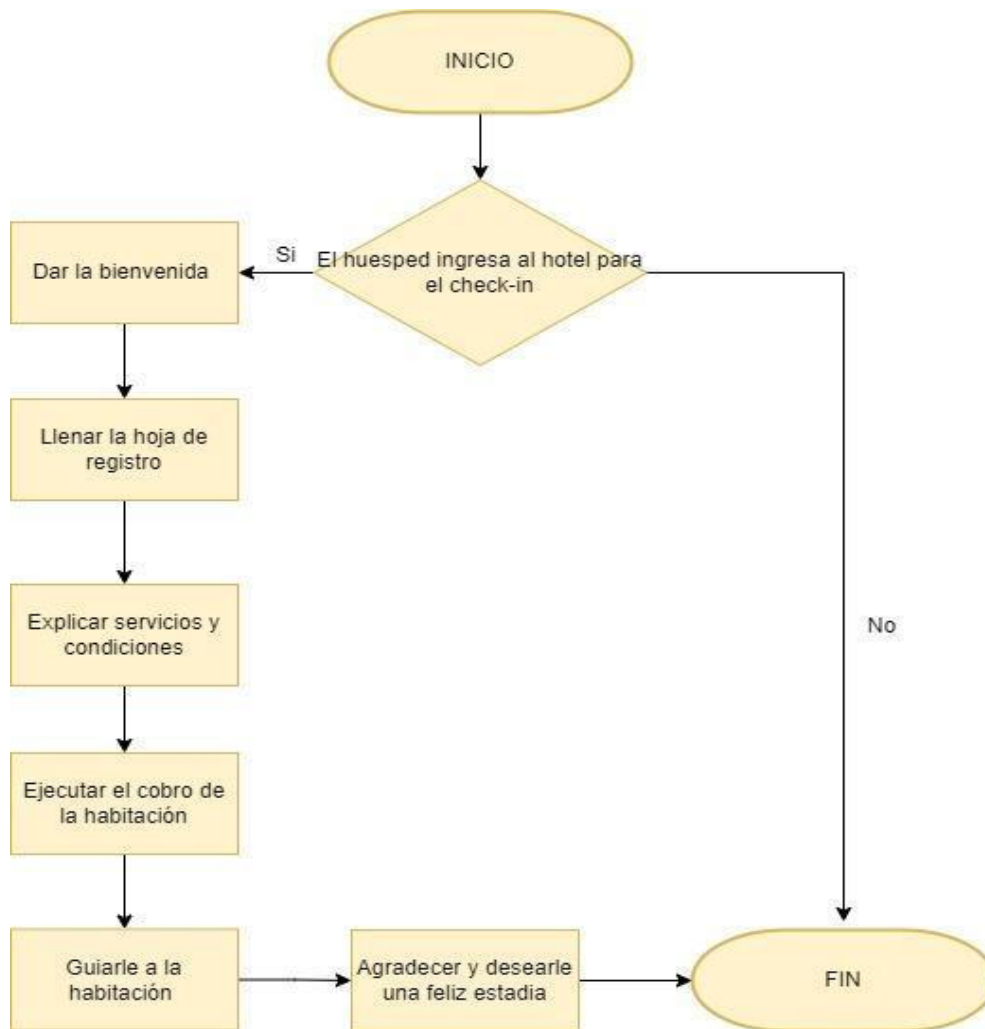
En el caso de recibir consultas o propuestas para realizar un evento, el hotel tiene definido un tiempo de respuesta máximo de una hora, salvo excepciones donde el contacto es cara a cara, la persona en ese momento dará las indicaciones pertinentes al caso.

Es importante mencionar que las reservas del hotel se dan por canales internos como puede ser correo electrónico, WhatsApp o al número convencional del hotel, en estos casos se imprime directamente la hoja de reserva que genera la página y se coloca en la parte de atrás del counter, para evitar que se archive, es obligación del recepcionista dejar informado en cada cambio de turno.

Durante el proceso de check in el personal maneja una hoja de registro impresa donde se detallan los datos personales del huésped y contiene un apartado para observaciones, este espacio se utiliza generalmente en estadías largas en las que a veces se tiene que cambiar al huésped de habitación por mal funcionamiento del mobiliario y también para colocar los requerimientos específicos del tipo de habitación, por ejemplo, si desea vista panorámica.

La confirmación de una reserva siempre se da después de verificar la disponibilidad en el sistema. Por el contrario, en reservas canceladas por el cliente, el personal de recepción hace el desbloqueo de la habitación inmediatamente para su venta.

Figura 4. Propuesta de flujograma de check in



Nota: Esquema de procesos para realizar check in en el Hotel Presidente

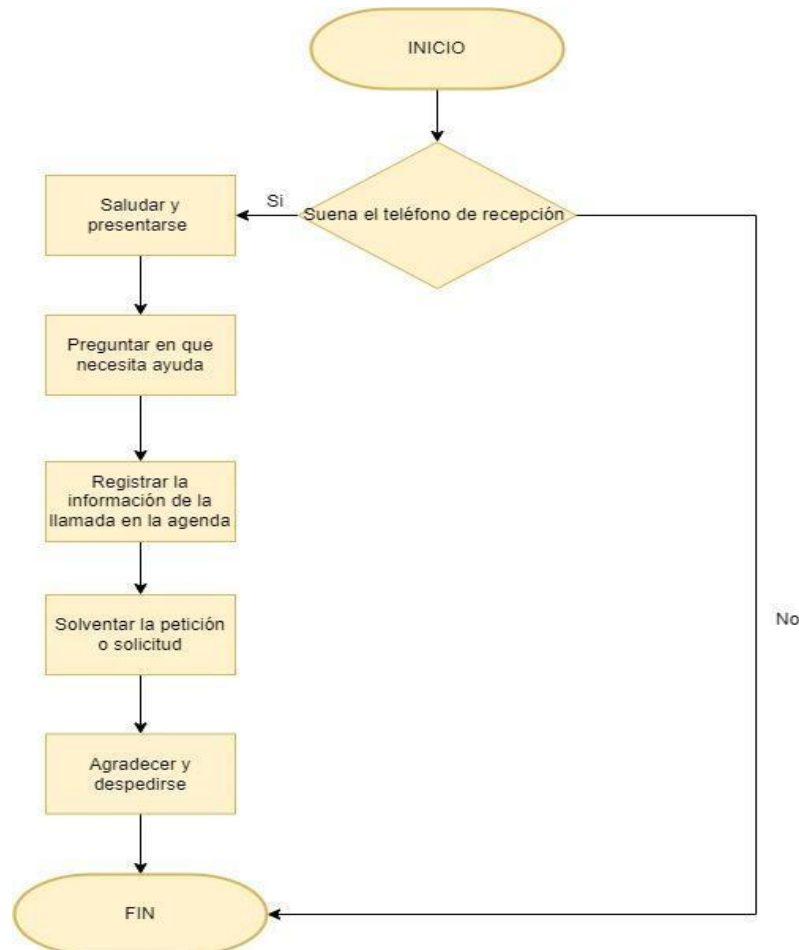
Fuente: Información procedente de entrevista a recepcionista adaptado por los autores

Por otro lado, la atención telefónica está disponible 24 horas, el protocolo de respuesta que se tiene implementado es contestar al tercer timbre con un saludo, dar el nombre y decir “recepción en que le puedo ayudar”.

Todo el contenido de cada una de las llamadas se registra en una agenda, en caso de que el cliente solicite algún dato relacionado con el establecimiento se tiene pequeñas notas en el escritorio de recepción con información de cuentas bancarias, tarifas promocionales y datos

de contacto. A continuación, se presenta un flujograma sugerido para la estandarización de llamadas telefónicas.

Figura 5. Propuesta de flujograma para atender una llamada telefónica

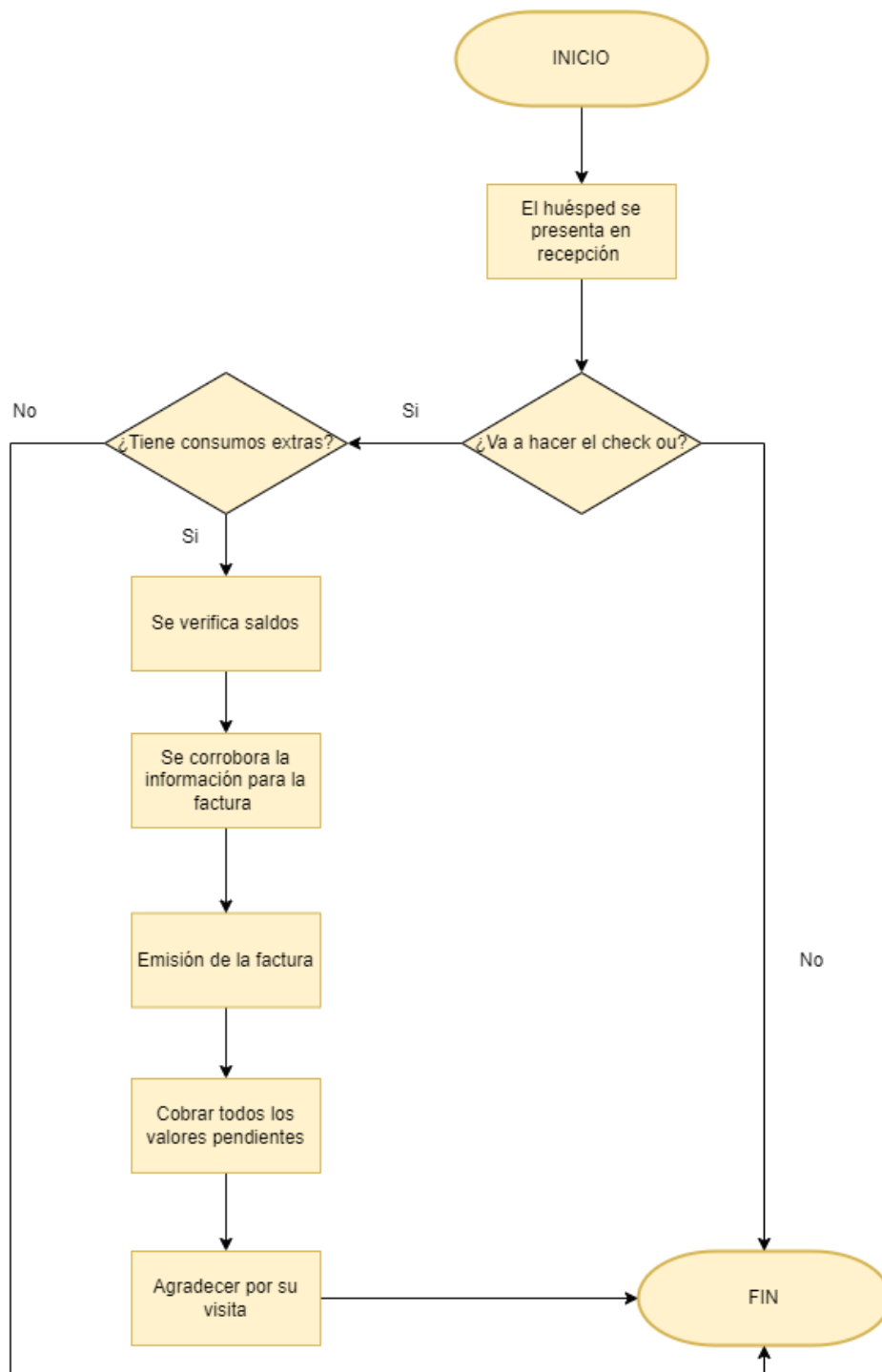


Nota: Esquema de procesos para atender una llamada telefónica en el Hotel Presidente
 Fuente: Información procedente de entrevista a recepcionista adaptado por los autores

Respecto a la información de proveedores de servicios turísticos de la ciudad, el hotel no cuenta con un detalle de los mismos, sin embargo, la recepcionista comentó que tienen un contacto informal de transporte turístico que visita el hotel en los feriados y comparte su número de contacto para posibles recorridos dentro y fuera de la ciudad.

Para facturación, la recepcionista dijo que realizan el cobro de la habitación al momento de realizar el check in, en el caso de que el huésped tuviese consumos adicionales posteriores estos se hacen adicionan en la factura al momento de realizar el check out, siempre se indica que el comprobante es digital y se envía al correo electrónico del huésped en caso de que llegase a perder la copia física que entrega el hotel. A continuación, se presenta el siguiente flujograma propuesto para el proceso de check out.

Figura 6. Propuesta de flujograma para check out



Nota: Esquema de procesos para realizar check out en el Hotel Presidente

Fuente: Información procedente de entrevista a recepcionista adaptado por los autores

En el caso del auditor nocturno las actividades que desempeña son similares a las del recepcionista debido a que ayuda a hacer los ingresos y salidas en horarios de madrugada, asimismo al iniciar su turno tiene que asegurar el perímetro del hotel dado que se puede

acceder desde ambos lados del edificio, esto incluye bajar las puertas enrollables y colocar los candados y mantener la puerta principal con seguro.

Ayuda a los huéspedes en el transcurso de la noche con peticiones que esté en capacidad de solventar desde su puesto de trabajo, continua con la atención telefónica y la recepción de reservas por cualquiera de los canales del hotel, dejando la información correspondiente para el siguiente turno y verificando los valores de caja.

1.6.3. Departamento de Alimentos y Bebidas

El departamento de alimentos y bebidas en el Hotel Presidente se encarga de brindar el servicio únicamente para los desayunos que son ofrecidos dentro de la tarifa de la habitación y algunos eventos particulares, por ello no mantienen una plantilla numerosa, en su lugar y prefieren contratar personal eventual en casos donde amerite debido al gran volumen de comensales.

El auxiliar en el área de cocina mencionó que el inventario de insumos es nuevo para el hotel, el cual está por implementarse, el proceso de recepción de materia prima consistía en pedir los productos diariamente según el número de huéspedes que estaban alojados en ese momento, aunque también se permitía pedir insumos no perecederos por anticipado con una fecha máxima de dos semanas todo esto de los mercados y tiendas cercanas.

Por otra parte, el proceso de mise and place de desayunos lo realizan el personal de cocina: chef principal y ayudante de cocina quienes llegan a sus puestos media hora antes, para cocinar los alimentos que salen al instante, productos como los quesos, jamones y fruta se hace un mise en place la noche anterior al igual que el montaje de las mesas. Las tareas que se organizan durante el desayuno buffet es disponer los alimentos en la zona de restaurante, dar indicaciones a los comensales y en el transcurso del horario reposicionar los elementos que se terminen.

El mesero mencionó que el hotel incentiva el uso de productos locales y platos tradicionales en el servicio de desayuno, todo producto perecedero es adquirido en mercados locales, asimismo, durante el servicio buffet colocan las etiquetas de la mayoría de los alimentos para facilitar al huésped la elección, principalmente se abarca platos típicos de la Sierra puesto que la mayoría de los turistas proceden de la Costa.

Respecto a los requisitos de sanidad para la manipulación de alimentos se comentó que tienen un instructivo sencillo colocado en las paredes de cocina en donde se indica; el lavado de manos, el uso de guantes quirúrgicos, uso de gorro o malla para el cabello.

Si el cliente se acerca a cualquier empleado para cualquier consulta este siempre va a estar dispuesto a ayudar en lo que sea necesario. Existe un horario específico para el inicio y fin de desayuno sin embargo si llega más o menos cinco a diez minutos antes de la hora de cierre se espera que el huésped se sirva su desayuno y asimismo se espera máximo una media hora después de la hora de cierre como cortesía.

Capítulo 2

Estudio de las expectativas y percepciones del cliente del Hotel Presidente, bajo modelo HOTELQUAL

2.1 Contribución del modelo SERVQUAL con base en el modelo HOTELQUAL

El surgimiento de un modelo teórico, en el que se incluyen las variables de percepción y expectativa surgen a partir de los estudios de Gronroos 1984 y Parasuraman, Berry y Zeithmal 1985. El aporte que ofrece Gronroos es explicar que “un servicio posee atributos únicos que lo distinguen de cualquier otro bien” (Bustamante, M. 2019, p.13). Las cuatro características de Gronroos se resumen en la intangibilidad, la forma simultánea de producción y consumo, ser una actividad en lugar de objeto y hacer a los consumidores parte del proceso de producción.

A partir de esta información como base, Parasuraman, Berry y Zeithmal elaboran un primer modelo teórico denominado gaps o de brechas, este contiene 10 dimensiones para explicar la diferencia entre la expectativa y percepción real de un servicio dado.

Posterior a ello, en 1988 el modelo Servqual se define con cinco dimensiones y fue propuesto por estos mismos autores, sirviendo como herramienta analítica para ayudar a proveedores de servicios en la evaluación de sus puntos fuertes y deficiencias (Bhattacharya et al, 2023), permite obtener la percepción y expectativas que tienen los clientes acerca del servicio en una empresa de servicios.

De acuerdo a Matsumoto (2014) como se citó en (ZEITHAML, BITNER y GREMLER, 2009) las dimensiones del modelo SERVQUAL se conforman de la siguiente manera.

- **Fiabilidad:** hace referencia a la capacidad de brindar el servicio ofertado, de forma confiable y cuidadosa.
- **Sensibilidad:** es la capacidad para atender y ayudar a los clientes de forma rápida y adecuada.
- **Seguridad:** Es la capacidad de los empleados para generar confianza y fiabilidad.
- **Simpatía:** Conlleva a la distribución y personalización de servicio de acuerdo a las preferencias del cliente.

- Elementos tangibles: Corresponde a las instalaciones, infraestructura y equipos.

2.2 Modelo Propuesto

El modelo HOTELQUAL tiene como finalidad evaluar la percepción de los huéspedes acerca de la calidad de los servicios de alojamiento, esta escala se derivó del Modelo SERVQUAL y sigue las mismas condiciones comparar la expectativa y el rendimiento real a través de la brecha de opiniones.

Los autores Falces, Sierra, Becerra y Briñol (1999) establecieron el modelo HOTELQUAL dividieron su investigación en dos fases, la primera fase trató de la recopilación de información donde encontraron estudios previos adaptados del modelo SERVQUAL, uno de los más influyentes fue el trabajo de Getty y Thompson (1994) quienes obtuvieron una escala denominada LODGQUAL, este instrumento presentó tres dimensiones como son tangibilidad, fiabilidad y contacto.

A partir de esta información, los autores de HOTELQUAL decidieron adaptar las preguntas del modelo SERVQUAL para que estuvieran enfocadas netamente en la evaluación de servicios para alojamientos, construyeron un cuestionario de 20 preguntas con tres dimensiones que son:

- Organización del servicio: en esta fase el modelo pretende evaluar el tiempo, coordinación y atención dentro del establecimiento.
- Actitud del personal: aquí se evalúa el desempeño de cada uno de los empleados que participan en el servicio al cliente antes, durante y después de la estancia.
- Condiciones de infraestructura: en esta dimensión se evalúa los elementos físicos y materiales del hotel que contribuyen a la calidad del servicio.

Por otro lado, en el desarrollo del modelo para la segunda fase se aplicó un cuestionario en establecimientos hoteleros de la comunidad autónoma de Madrid, se realizó el levantamiento de información en 60 establecimientos de la ciudad a un total de 500 huéspedes. Para que exista validez del nuevo cuestionario propuesto, los autores usaron el alfa de Cronbach con valores de 0,88 a 0,94 (Falces, et al., 1999).

2.3 Tabulación de encuestas con base en el modelo HOTELQUAL

Para determinar la muestra de estudio se usó la fórmula de poblaciones infinitas ya que Wunsch (1986) “considera que 384 es el número suficiente para lograr un nivel de confianza de 95% y un 5% de margen de error”. Dado que el Hotel Presidente hizo una actualización del sistema de reservación y ocupación, no cuentan con una base de datos de su cartera de

clientes, por lo tanto, para la investigación se realizó un total de 768 encuestas estas se dividieron en 384 para expectativas y 384 para percepciones, las mismas fueron implementadas en un periodo de tres meses y medio que va desde enero hasta mediados de marzo.

Cada una de las encuestas contiene 20 preguntas del modelo HOTELQUAL (ver anexo C y D) y se añadieron cinco preguntas de índole sociodemográfica con la finalidad de realizar un análisis de las características del perfil del cliente y determinar si dichas condiciones influyen en la percepción que tienen sobre los servicios del hotel.

La valoración de la encuesta consta de una escala de Likert con valores de uno, muy malo hasta cinco, muy bueno. En general la información presentada a través de los gráficos muestra que la tendencia de las expectativas siempre se mantiene altas pues un individuo siempre busca obtener “excelencia en la calidad”, en este caso del servicio adquirido, ambos términos “calidad y servicio” en conjunto son entendidos como “hacer las cosas bien y nada más” (Abravanel, 1992), con la única finalidad de satisfacer los deseos del consumidor, tal y como Joseph Juran lo definió en su teoría de la mejora continua.

Los datos sociodemográficos obtenidos una vez implementadas las encuestas son los siguientes:

Tabla 5. *Perfil sociodemográfico de los huéspedes*

Características de la muestra	
Edad promedio	
56 años	
Sexo	
Femenino 48,2%	Masculino 51,8%
Procedencia	
Ecuador	92,2%

Colombia	1,3%
Brasil	0,3%
Perú	1%
Corea del Sur	0,5%
Argentina	0.5%
Paraguay	0,3%
Estados Unidos	1,8%
Panamá	0,3%
Puerto Rico	0,3%
España	0,8%
China	0,8%

Situación laboral

Tiempo completo	71,6%
Medio tiempo	2,3%
Desempleado	1,6%
Trabajo por cuenta	1%

Estudiante	16,7%
-------------------	-------

Retirado	6,8%
-----------------	------

Nota: Detalle sociocultural de los huéspedes encuestados durante el estudio

Fuente: Información sociodemográfica recolectada de las encuestas por los autores

El perfil sociodemográfico que se encontró en el estudio luego de realizar las encuestas corresponde a un grupo de personas con una edad promedio de 56 años, el 51,8% de los encuestados fue público masculino y un 48,2% femenino. La nacionalidad clasifica un 92,8% ecuatorianos y el 7,2% de la muestra fueron extranjeros de países como Estados Unidos, Perú, España. Las condiciones de trabajo de los participantes corresponden al 71,6% de personas que tienen trabajos fijos a tiempo completo en carreras de ingeniería, medicina, economía e informática, en este grupo hubo en menor medida algunos empleos en áreas artesanales o independientes. Otro porcentaje representativo fue un 16,7% estudiantes y el 6,8% de personas jubiladas.

A pesar de no ser parte del modelo Hotelqual se consideró importante tomar en cuenta las opiniones y quejas que algunos huéspedes compartieron tras completar las encuestas, esta información fue recopilada a través de interacciones con los mismos con charlas breves sobre su criterio general del hotel, mismas que se muestran a continuación:

Tabla 6. *Reclamos de los huéspedes recolectados durante la investigación*

Reclamos recibidos durante la elaboración de encuestas Hotel Presidente 2023

- El agua de alguna de las duchas se tarda alrededor de 15 minutos en calentarse

- Publicidad engañosa, las instalaciones ya no se encuentran en el estado que se muestra en Booking

- No hay agua caliente antes de las 6 am

- No colocaron papel higiénico en la habitación

- El ascensor está muy deteriorado, se abre y cierra solo

- El ascensor se detuvo por varios minutos

- En el desayuno, el personal fue grosero

- La ducha de la habitación estaba mal colocada y el agua salía hacia la pared

- Las alfombras emiten olores desagradables como a tabaco o licor

- En múltiples ocasiones hubo desconexión de internet en el piso siete y ocho

- La habitación no tenía agua caliente

- Incapacidad para reconocer la delicadeza de una situación y luego decir lo más cortés o lo más apropiado

- Problemas personales entre colaboradores no permiten coordinación interna

Nota: Quejas que los huéspedes dieron sobre sus malas experiencias vividas durante su estadía

Fuente: Basado en los comentarios de los huéspedes que fueron recolectados por los autores

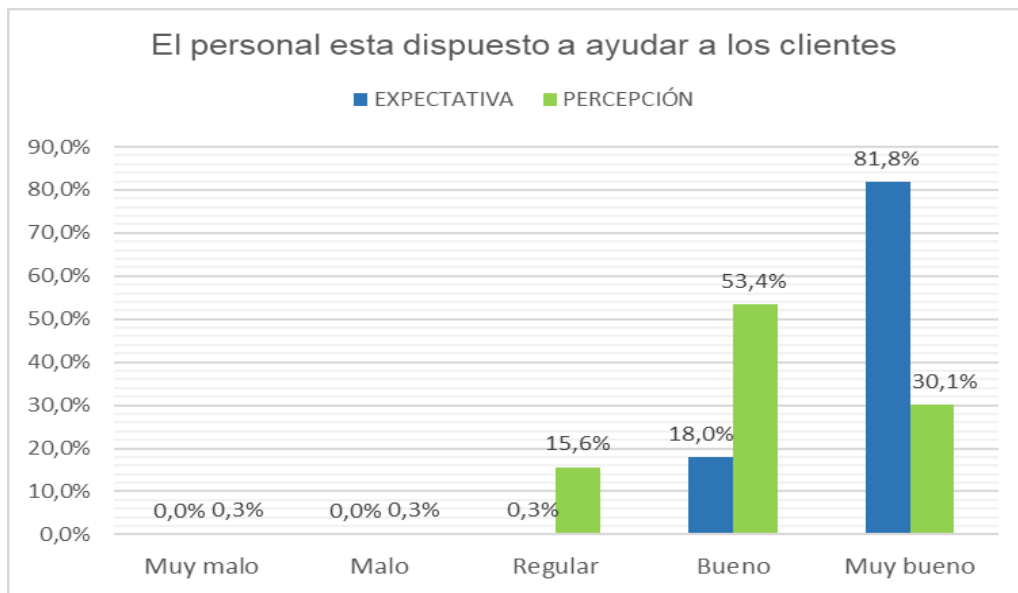
Capítulo 3

Grado de satisfacción del cliente del "Hotel Presidente"

3.1 Análisis de datos para la comparación de las expectativas y percepciones

El análisis de la información se realizó a partir de la elaboración de gráficos comparativos por cada una de las preguntas, mismas que se describen a continuación:

Figura 7. *Pregunta uno ¿El personal está dispuesto a ayudar a los clientes?*



Nota: Encuesta Hotel Presidente

Fuente: Basado en las encuestas realizadas con el modelo HOTELQUAL por los autores.

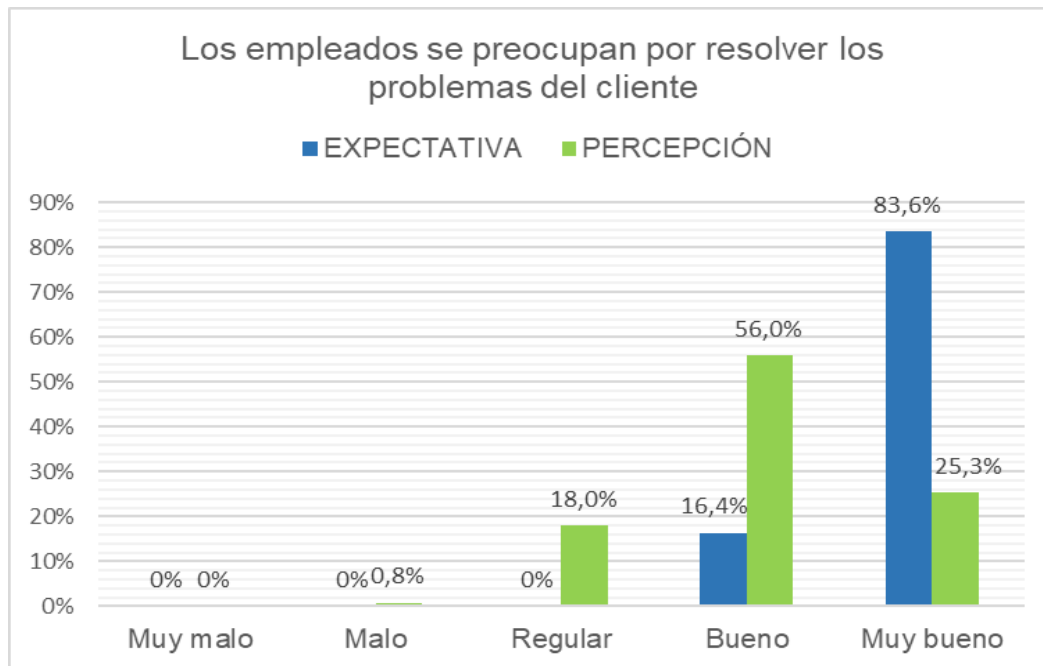
El análisis de la primera pregunta que trata la disposición del personal para ayudar al cliente, indica que el 81,8% de los participantes esperaban obtener un nivel de atención de cinco (muy bueno), sin embargo, luego de haber finalizado su estadía solo el 30,1% de los mismo indicaron que estaban satisfechos con el servicio.

El servicio no estuvo a la altura de sus necesidades y deseos, parte de estos clientes desplazaron su opinión del servicio a niveles más bajos, que están entre cuatro (bueno) y tres (regular).

El 18% de participantes que esperaban un servicio de nivel cuatro (bueno), cuenta con el mayor desplazamiento de opiniones, incrementado su valor a un total del 53,4% tras haber finalizado su estadía en el hotel, sin embargo, esto es debido al descenso comparativo, de la valoración de cinco (muy bueno) que se generó en las expectativas, en comparación de una menor valoración en su experiencia.

Algunos posibles factores que influyeron en la opinión de esta pregunta es la falta de habilidad para expresarse de forma más cortés, específicamente en el área de restaurante y cocina durante el horario del desayuno, un huésped comentó que el comportamiento y palabras con las que se dirigieron hacia su persona fue despectivo.

Figura 8. *Pregunta dos ¿Los empleados se preocupan por resolver los problemas del cliente?*



Nota: Encuesta Hotel Presidente

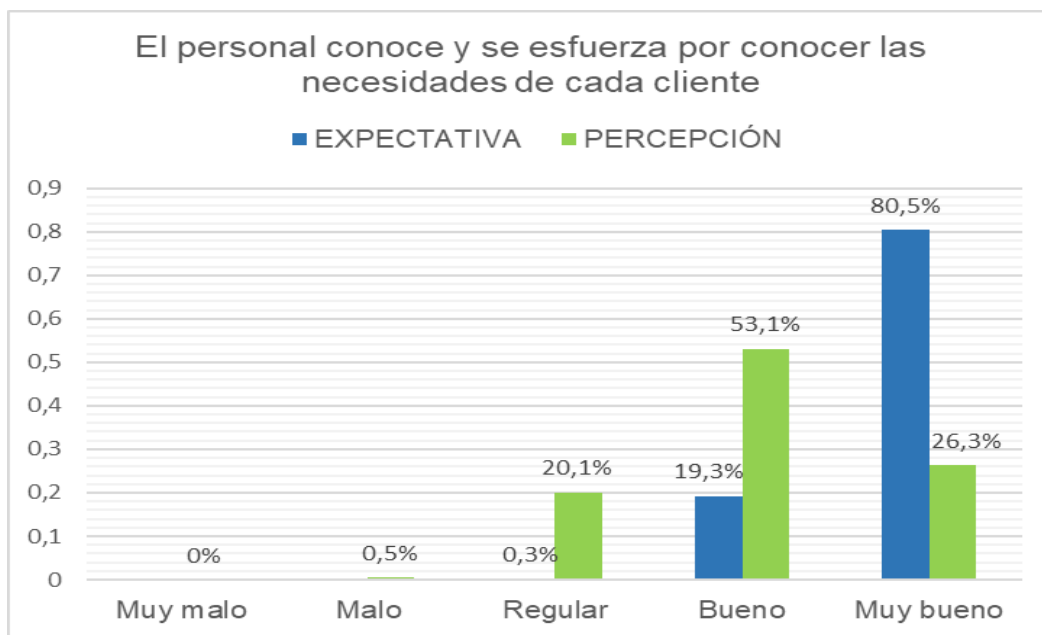
Fuente: Basado en las encuestas realizadas con el modelo HOTELQUAL por los autores.

La segunda pregunta hace referencia al desempeño y habilidad del personal para solventar cualquier problema, está reveló que el 83,6% de los participantes deseaban un nivel de atención de cinco (muy bueno). No obstante, luego de recibir el servicio solo el 25,3% de los participantes mantuvieron su criterio en cinco (muy bueno).

En el caso de la evaluación de cuatro (bueno) el 16,4% de los participantes indicaron que esperaban condiciones óptimas de atención, sin embargo, debido al amplio desplazamiento hacia el nivel cuatro (bueno) el porcentaje de este aumentó a 56%.

Las causas están asociadas a problemas personales que existen entre algunos de los colaboradores del hotel, como en el departamento de recepción donde el grupo no ha podido integrarse de la mejor forma, situación que ocasiona una falta de comunicación y descoordinación en atención al cliente, en especial al momento de pasar el turno de un integrante a otro. (Información recolectada por observación directa)

Figura 9. *Pregunta tres ¿El personal conoce las necesidades de cada cliente?*



Nota: Encuesta Hotel Presidente

Fuente: Basado en las encuestas realizadas con el modelo HOTELQUAL por los autores.

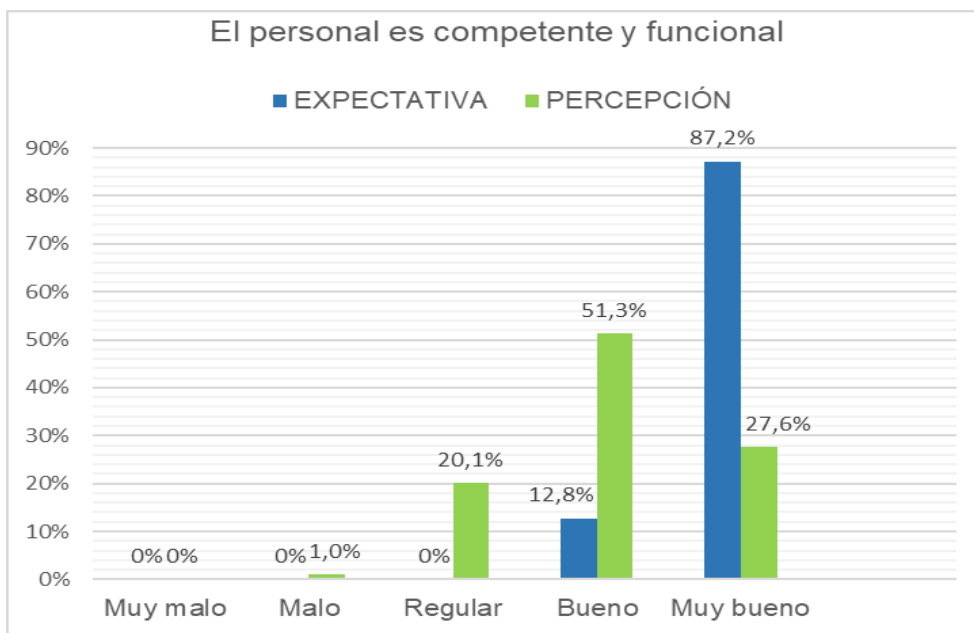
La tercera pregunta sobre las necesidades del cliente, indica que el 80,5% de los participantes aspiraban a recibir atención de nivel cinco (muy bueno), pero al igual que en las preguntas anteriores el hotel es incapaz de mantener el estatus, se da una considerable disminución del 54,2%, estos clientes insatisfechos desplazan sus valoraciones al nivel cuatro (bueno) y tres (regular).

En esta interrogante un total de 19,3% participantes desearon un nivel de atención de cuatro (bueno) un porcentaje reducido de participantes, los cuales no partieron con expectativas muy altas.

El valor aumentó a 53,1% por el desplazamiento en la valoración de las percepciones, que es de alrededor del 29,8% y corresponde a todos quienes opinan que el nivel de atención no corresponde a sus deseos reales.

Algunas causas de esta debilidad en la organización, se deben a la falta de seguimiento posterior a la salida del huésped por no tener una base de datos completa de los clientes, de acuerdo con el gerente general Freddy Cabezas, el problema surge porque actualizaron el sistema sin tener un respaldo previo.

Figura 10. *Pregunta cuatro ¿El personal es competente y funcional?*



Nota: Encuesta Hotel Presidente

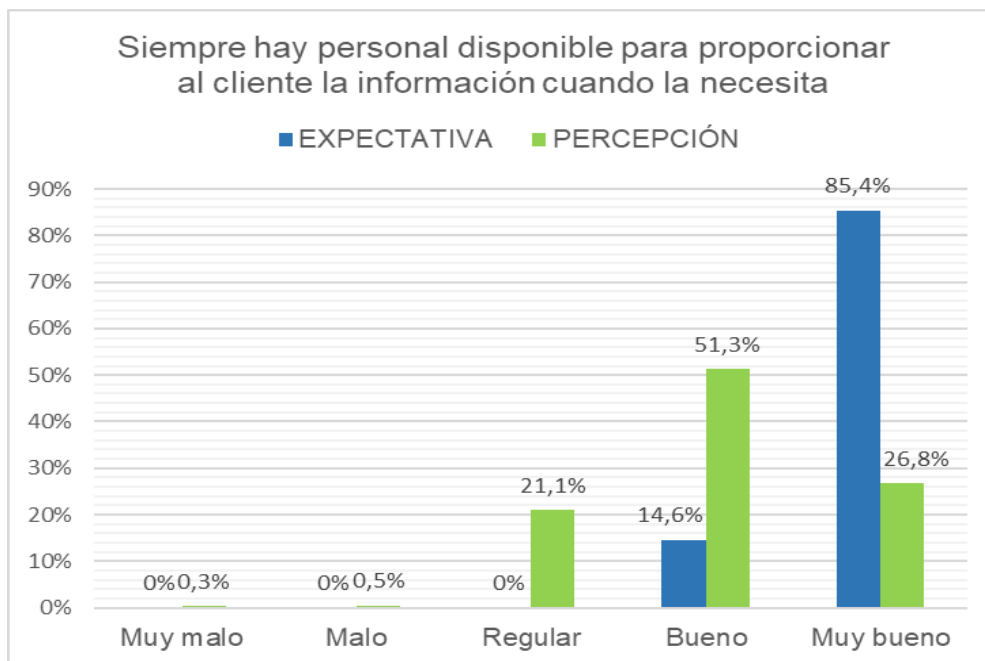
Fuente: Basado en las encuestas realizadas con el modelo HOTELQUAL por los autores.

La evaluación del profesionalismo del personal indica que un 87,2% de participantes esperan un nivel de cinco (muy bueno), situación que no se mantiene al finalizar el uso de los servicios contratados, puesto que, esta calificación por parte de los huéspedes disminuye a 27,6%.

En contraparte, el 12,8% de los participantes esperaban un servicio de nivel de cuatro (bueno), pero al final este porcentaje se incrementó al 51,3% como producto de la decepción del servicio.

Las condiciones que impidieron llevar de forma eficiente las actividades y profesionalismo en ese caso están vinculadas a la manera empírica de llevar los procesos del hotel, pues en este caso, solo el departamento de cocina cuenta con algunos instructivos en las paredes de su área, pero únicamente para la parte de manipulación e higiene, cuestión que no sucede en recepción o housekeeping y por dicha razón la capacidad de respuesta ante situaciones imprevistas no suelen satisfacer las expectativas.

Figura 11. *Pregunta cinco ¿Siempre hay personal disponible para proporcionar información?*



Nota: Encuesta Hotel Presidente

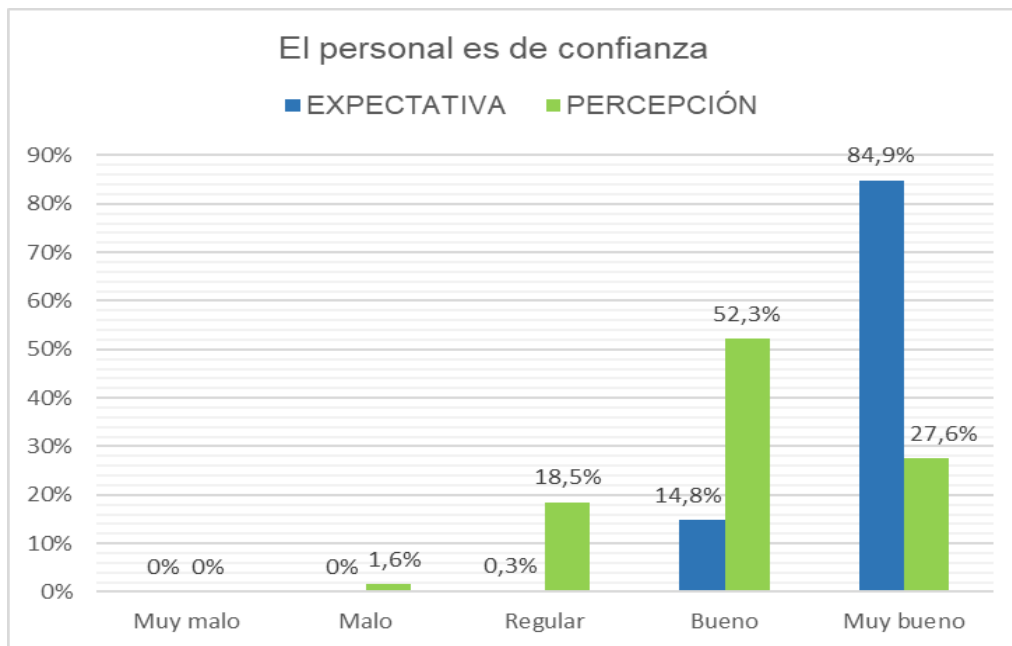
Fuente: Basado en las encuestas realizadas con el modelo HOTELQUAL por los autores.

Al igual que en casos anteriores, antes de experimentar la estadía un 85,4% de participantes dieron una calificación de muy bueno, no obstante, a la salida del hotel este porcentaje se redujo, quedando únicamente el 26,8% con su calificación de acuerdo con sus expectativas o satisfechos.

Otro punto es que un 51,3% de huéspedes que calificaron como cuatro (bueno) la información que recibieron por parte del personal del hotel a lo largo de la estadía, aunque inicialmente las expectativas presentadas estuvieron en alrededor del 14%, al final del servicio este valor incremento.

Un factor decisivo fue el servicio de recepción 24 horas que se oferta en el hotel, sin embargo, en ocasiones las personas de este departamento tenían que dejar su puesto para atender otros requerimientos en pisos de arriba, momentos en los cuales, un huésped ocasionalmente bajaba y tenía que esperar o se retiraba sin poder notificar su necesidad. (Observación directa)

Figura 12. *Pregunta seis ¿El personal es de confianza?*



Nota: Encuesta Hotel Presidente

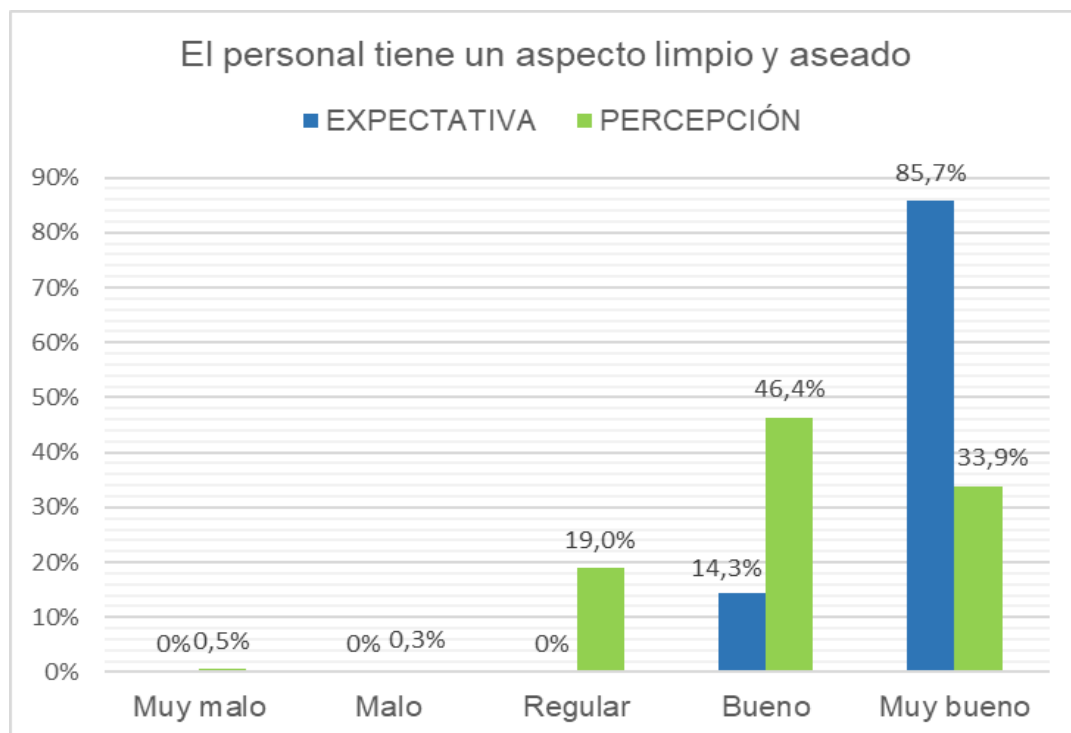
Fuente: Basado en las encuestas realizadas con el modelo HOTELQUAL por los autores.

La sexta pregunta sobre la confianza que transmite el personal muestra que el 84,9% de los participantes aspiran a recibir atención de nivel cinco (muy bueno), la situación en el caso de la percepción de los participantes se ve afectada y reduce considerablemente, solo el 27,6% pudo satisfacer todos sus requerimientos y consideran que el hotel tiene buen nivel.

El apartado de cuatro (bueno) inicia con un volumen de expectativas reducido el 14,8% y se incrementa por el desplazamiento que alcanza un porcentaje de 24,6% y el restante se distribuye en la valoración de regular y malo, estas dos últimas no son tan significativas, donde el valor de desplazamiento ronda el 9%.

Se considera que influyó la ubicación del parqueadero al no estar en el mismo lugar que el hotel, a algunos participantes les molestaba tener que movilizarse en especial aquellos que llegaban en altas horas de la noche, y asimismo, aunque no es un factor interno de la empresa en varias ocasiones a la salida del hotel en la calle Gran Colombia se presenciaron robos a turistas. (Observación directa)

Figura 13. *Pregunta siete ¿El personal tiene un aspecto limpio y aseado?*



Nota: Encuesta Hotel Presidente

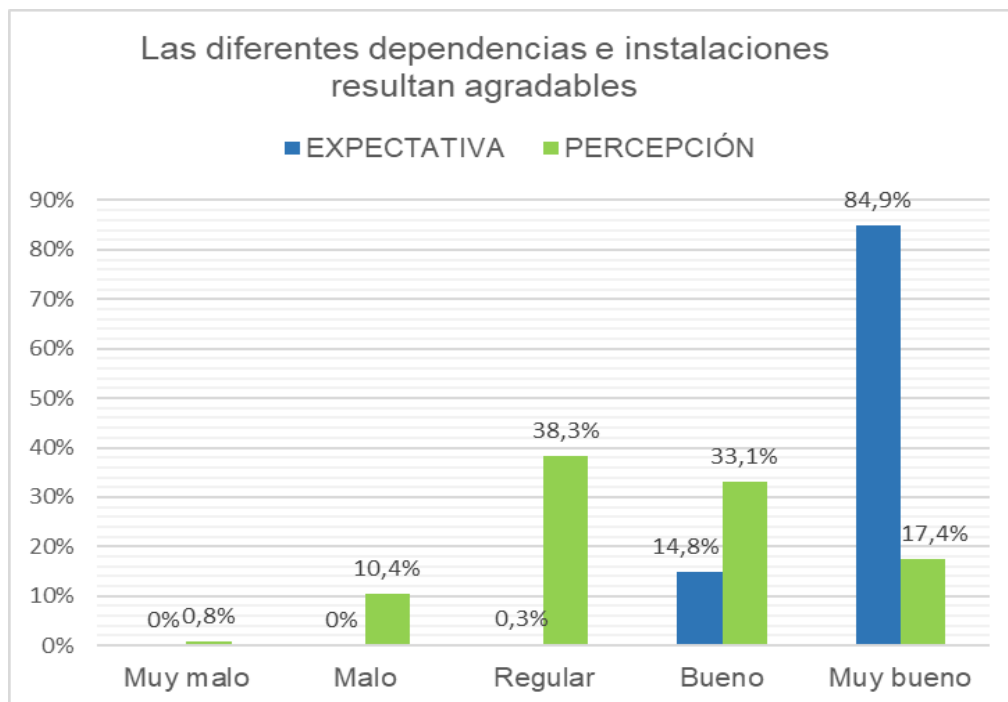
Fuente: Basado en las encuestas realizadas con el modelo HOTELQUAL por los autores.

Respecto a la higiene personal de los colaboradores del establecimiento un 85,7% de los huéspedes dieron una valoración de cinco (muy bueno) luego de haber interactuado durante la estadía al final solamente el 33,9% de los huéspedes mantuvo la calificación inicial.

En la escala cuatro se evidencia que el 14,3% de los huéspedes presentaron una valoración de bueno al inicio del servicio, aunque al final del mismo se evidenció un desplazamiento de 12,5%, en este nivel la calificación de percepciones por parte de los huéspedes obtuvo un 46,4%.

Según los comentarios de los huéspedes, en restaurante el mesero no portaba una malla de cabello lo que provocó desconfianza al momento de ingerir los alimentos ya que pudo haber existido una contaminación cruzada.

Figura 14. *Pregunta ocho ¿Las diferentes dependencias e instalaciones resultan agradables?*



Nota: Encuesta Hotel Presidente

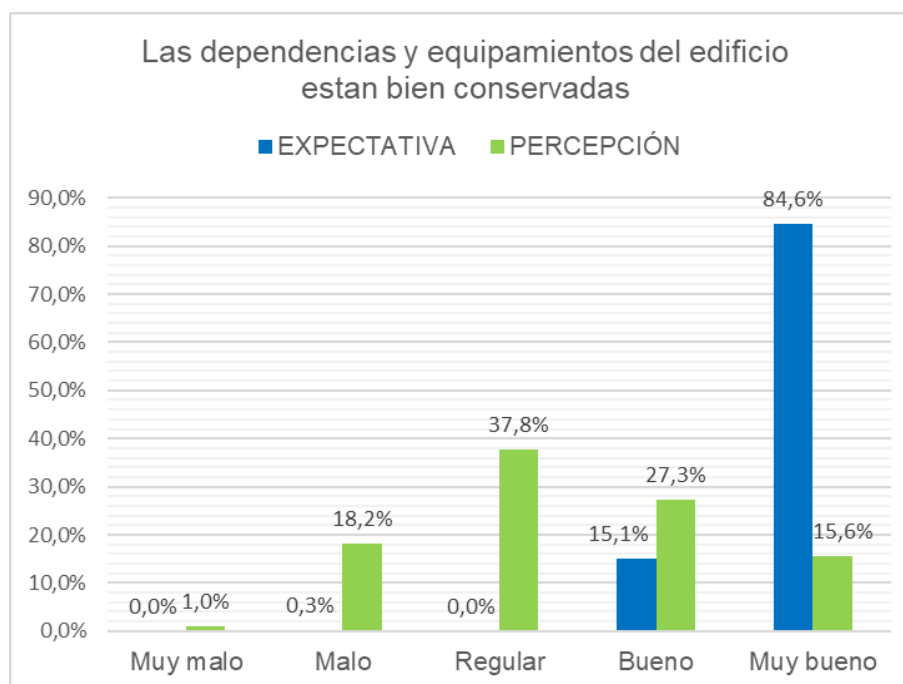
Fuente: Basado en las encuestas realizadas con el modelo HOTELQUAL por los autores.

La octava pregunta corresponde a la dimensión de infraestructura, en este caso el agrado que las personas tienen respecto al inmueble y mobiliario, la expectativa asciende hasta un 84,9% de los participantes que esperaban un nivel de cinco (muy bueno) y asimismo se reducen al final conservando sólo el 17,4% de los criterios.

Es importante mencionar que en las percepciones el mayor número de valoraciones por participantes se concentra en tres o regular, el porcentaje es de 38,3% frente a un 33,1% que calificaron como cuatro (bueno) esta parte de las instalaciones. Por otro lado, también el desplazamiento se expandió un 10,4% para quienes finalmente fue malo.

Los participantes compartieron que les gusta el estilo del hotel, pero el problema es que, en algunos casos, visitaron el mismo por la categoría que lo precede, por ello muestran más rigurosidad en su evaluación, antes solía ser cuatro estrellas, pero esta información no se ha retirado de sus páginas y además existen algunas zonas donde se descuida la limpieza y acumulan polvo, también los pomos de puertas de uso de personal están con óxido y otras impurezas que dan una mala imagen.

Figura 15. *Pregunta nueve ¿Las dependencias y equipamientos están bien conservadas?*



Nota: Encuesta Hotel Presidente

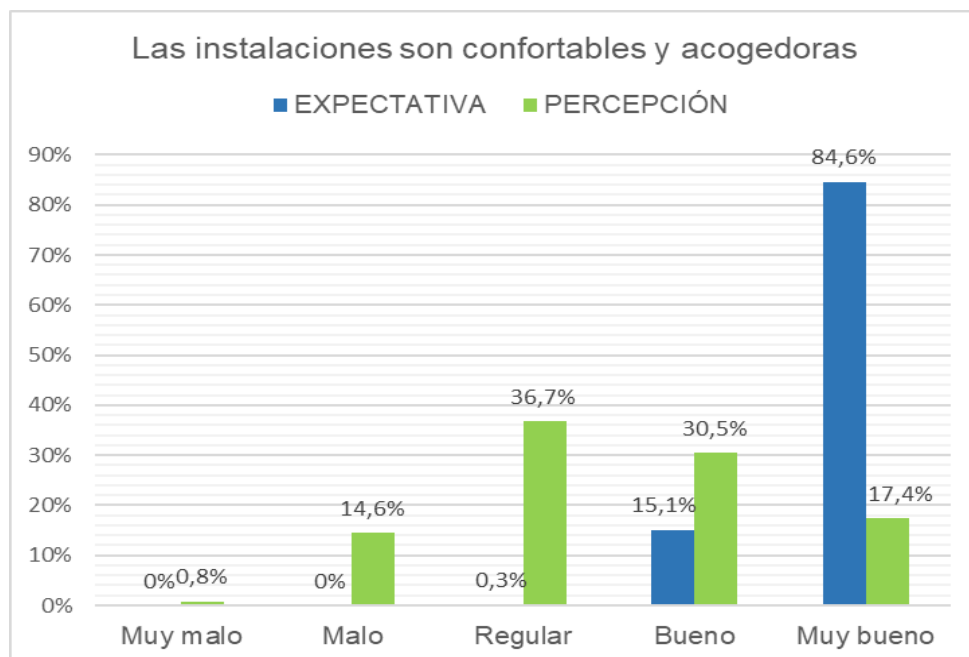
Fuente: Basado en las encuestas realizadas con el modelo HOTELQUAL por los autores.

En la novena interrogante, el 84,6% de los huéspedes aspiraron a una valoración de muy bueno, esta se vio totalmente reducida y sólo el 15,6% de clientes estuvieron satisfechos sobre a las condiciones de conservación que presenta el edificio, la calificación descendió hasta desplazarse hacia los niveles de dos (malo), tres (regular) y cuatro (bueno).

En la escala de cuatro o bueno se tiene un porcentaje de 15,1% de los participantes, en este caso el apartado de percepciones de estos mismos huéspedes es de 27,3%, asimismo está presente el nivel de tres o regular con 37,8% y dos o malo con 18,2% la opinión muestra un grado mayor de insatisfacción.

Las causas que dieron paso a estas valoraciones negativas fueron descritas en la tabla 6, esta contiene las quejas del huésped al momento de su check out, entre lo más repetitivo estuvo el temor por las condiciones del ascensor, la falta de agua caliente a la habitación, desconexión en la señal de internet, malos olores en las alfombras.

Figura 16. *Pregunta diez ¿Las instalaciones son confortables y acogedoras?*



Nota: Encuesta Hotel Presidente

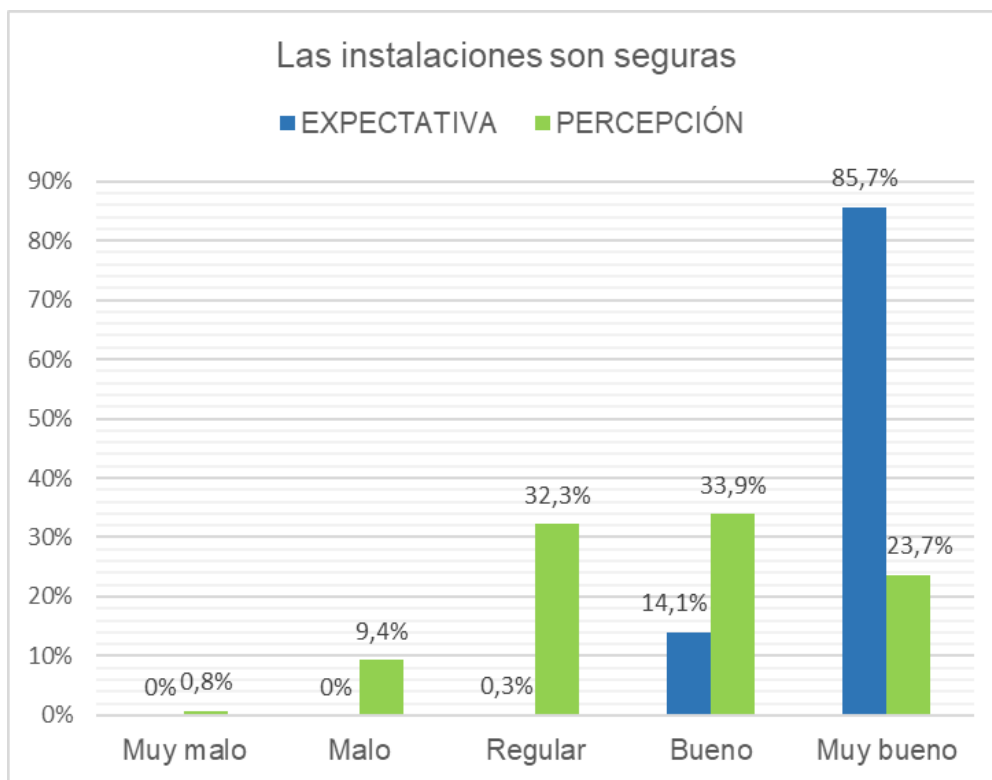
Fuente: Basado en las encuestas realizadas con el modelo HOTELQUAL por los autores.

La décima pregunta se refiere al confort de las instalaciones del hotel, existe una valoración de 84,6% de los huéspedes que dieron cinco (muy bueno) en sus expectativas, sin embargo, este porcentaje de huéspedes disminuye a 17,4% con quienes mantuvieron la calificación de muy bueno.

Está interrogante que está dentro de la dimensión de infraestructura nuevamente muestra que en las percepciones de los huéspedes estas bajaron la calificación a 14,6% para malo. 36,7% para regular y 30,5% para bueno, todos estos valores son indicativos de una mala experiencia.

La causa principal se da porque, aunque el hotel cuenta con una curva de aprendizaje extensa, los directivos de la propiedad no han tomado acciones para conservar el inmueble y mobiliario por una falta de presupuesto.

Figura 17. Pregunta 11 ¿Las instalaciones son seguras?



Nota: Encuesta Hotel Presidente

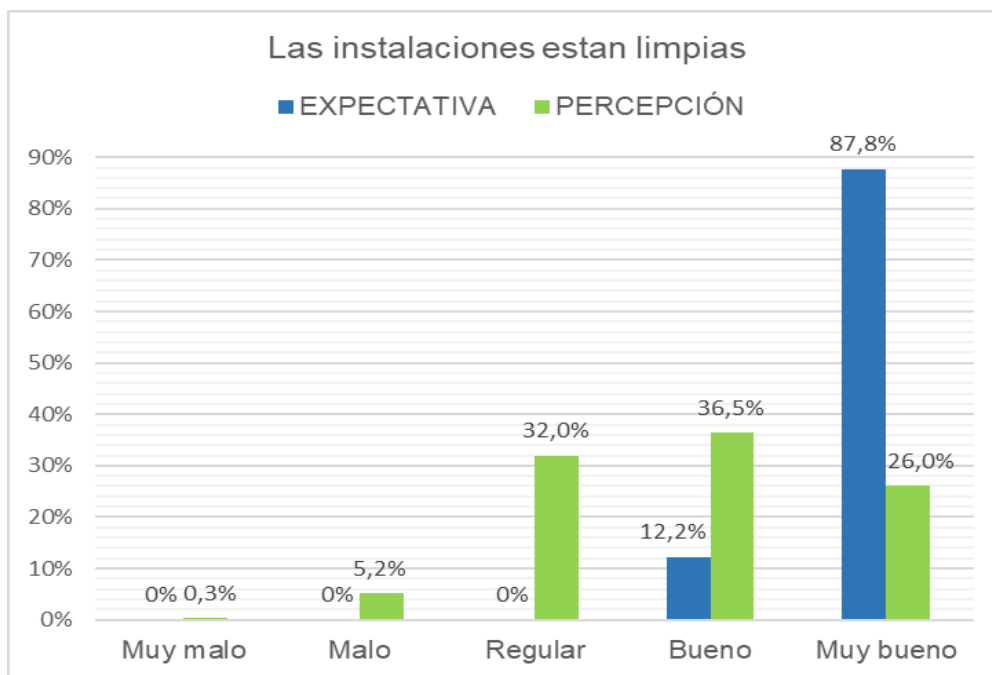
Fuente: Basado en las encuestas realizadas con el modelo HOTELQUAL por los autores.

La evaluación de la seguridad que brinda el hotel es de 85,7% para muy bueno calificación dada por los huéspedes, pero una vez vivida la experiencia se reflejó que solo el 23,7% de los huéspedes mantuvieron su opinión inicial.

La valoración de dos o malo tiene 9,4%, y tres o regular abarca un 32,3% de la muestra. En el apartado de bueno inicialmente los huéspedes presentaron una valoración de 14,1%, pero incrementó a 33,9% de huéspedes que valoran la seguridad del establecimiento como bueno.

Las valoraciones negativas de esta pregunta se asocian al hotel por no cumplir con las normas de seguridad que el huésped espera en la estadía, por ejemplo, los recepcionistas no dan a conocer que cuentan una caja de seguridad, cuando se trapea la zona de recepción no hay letreros que indiquen que el piso está mojado, cuando el ascensor presentaba fallas mecánicas no existía un aviso que informe lo suscitado y para evacuaciones en caso de incendio o sismo la salida de emergencia es puerta es pequeña considerando el volumen de gente que puede abarcar el hotel (Información basada en observación directa)

Figura 18. *Pregunta 12 ¿Las instalaciones están limpias?*



Nota: Encuesta Hotel Presidente

Fuente: Basado en las encuestas realizadas con el modelo HOTELQUAL por los autores.

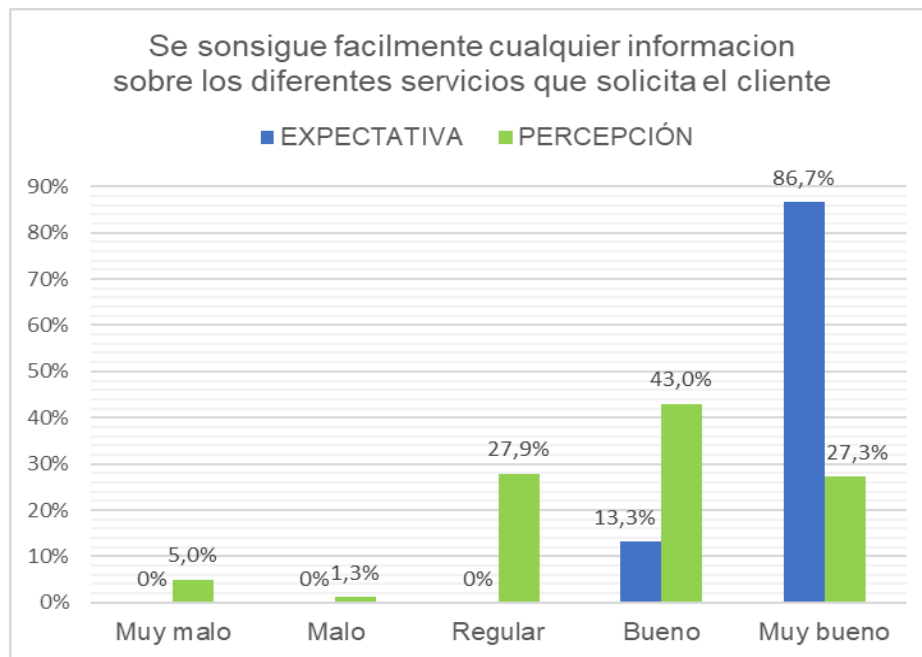
En la pregunta doce se encontró que el 87,8% de los clientes dieron una puntuación de cinco (muy bueno) en sus expectativas, después que finalizar su estadía únicamente el 26% de huéspedes mantuvo su valoración inicial.

Como se puede observar en las demás preguntas relacionadas a infraestructura, el nivel cuatro (bueno) para expectativas fue de 12,2% de los huéspedes, este valor incrementó en percepciones a 36,5% de clientes que dieron una valoración de bueno.

Este apartado muestra valoraciones más significativas para regular siendo de 32% y un 5,2% para malo.

Dentro de los factores que hicieron referencia los huéspedes para dar una valoración baja en esta interrogante, principalmente se da por el olor que emanan las alfombras de ciertas habitaciones y en las áreas comunes ciertas artes del mobiliario no se limpiaban con la frecuencia que se necesitaba acumulando capas de polvo esto fue obtenido por observación directa.

Figura 19. Pregunta 13 ¿Se consigue fácilmente información de diferentes servicios?



Nota: Encuesta Hotel Presidente

Fuente: Basado en las encuestas realizadas con el modelo HOTELQUAL por los autores.

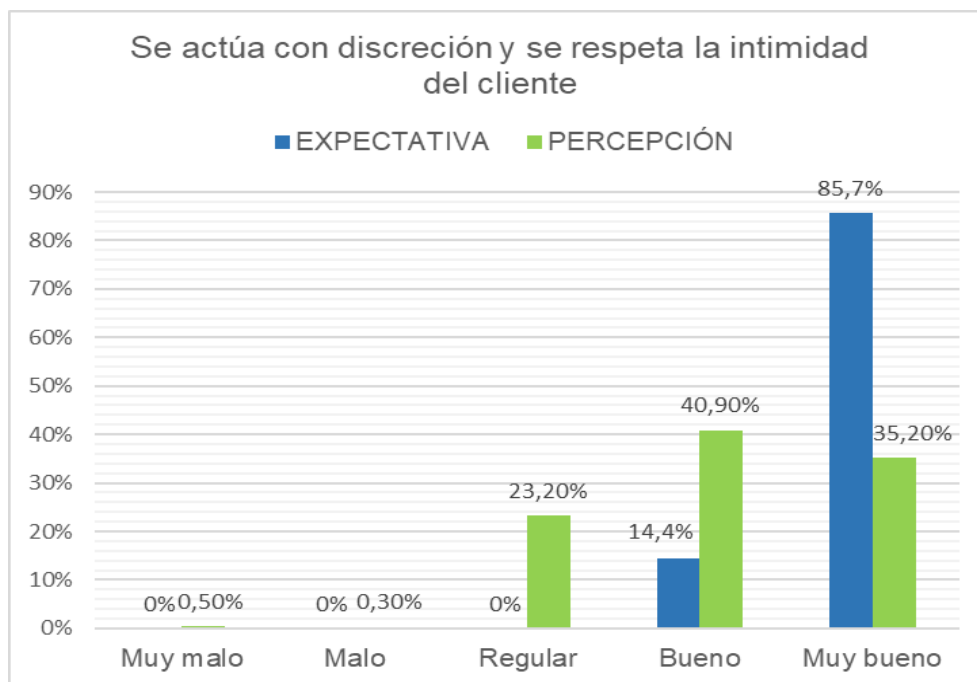
De acuerdo a la evaluación de los clientes, las expectativas respecto a la facilidad para obtener información de diferentes servicios el 86,7% de participantes dio una valoración de muy bueno. Sin embargo, una vez vivida la experiencia, el 23,7% de estos mantuvo su valoración inicial.

De igual manera, los huéspedes dieron una calificación de 13,3% para cuatro o bueno en las expectativas, al final de la estadía el huésped en sus percepciones presentó un valor de 43% en este nivel, es importante mencionar que el crecimiento se da por el descenso en las valoraciones de nivel cinco o muy bueno, en este caso no es por una mejora del servicio.

También se puede evidenciar que desfavorablemente para el hotel existe un mínimo porcentaje de 5% de huéspedes que dio una valoración de muy malo en esta incógnita.

En este caso los recepcionistas siempre recomendaban el restaurante “Cositas” sin tomar en cuenta que en el Centro Histórico de Cuenca existe una gran variedad de locales gastronómicos, de igual manera, el establecimiento no tiene convenios con una agencia de viajes, únicamente dan a los huéspedes el número de un negocio informal que ofrece transporte a distintos destinos dentro de la provincia, consideramos descuido en la preocupación por la seguridad de los huéspedes. (Información basada mediante observación directa)

Figura 20. Pregunta 14 ¿Se actúa con discreción y se respeta la intimidad del cliente?



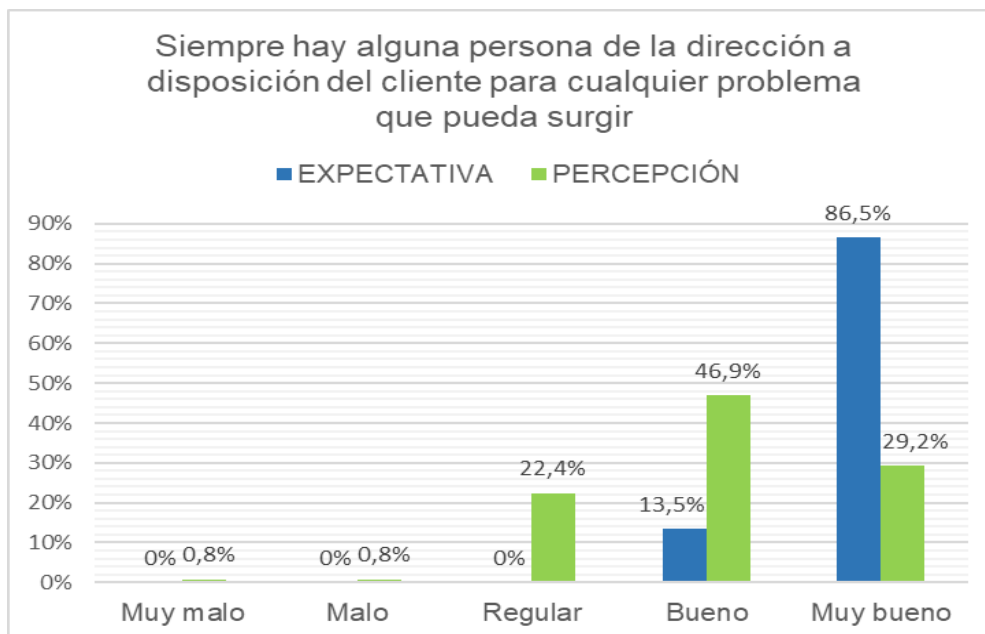
Nota: Encuesta Hotel Presidente

Fuente: Basado en las encuestas realizadas con el modelo HOTELQUAL por los autores.

La ética profesional del hotel para los participantes en las percepciones no disminuye de tres o regular, la valoración indica que 85,7% de los encuestados esperaban una atención de nivel cinco (muy bueno), y tras la experimentación el nivel se mantuvo para el 35,20%, la opinión de percepciones se concentra cuatro (bueno) para el 40,90% de participantes.

Considerando el modelo de trabajo que tenía el hotel Presidente su personal está capacitado sobre el manejo de la información de cada huésped, ésta debe hacerse de forma discreta y privada para evitar cualquier problema respecto a la filtración de datos financieros o de dirección domiciliaria de sus consumidores, además el acceso al establecimiento se monitorea y se permite acceso a habitaciones solo aquellos que se encuentren registrados. Respecto a visitantes o familiares se les permitía esperar en la zona de recepción.

Figura 21. *Pregunta 15 ¿Siempre hay alguna persona de la dirección a disposición del cliente?*



Nota: Encuesta Hotel Presidente

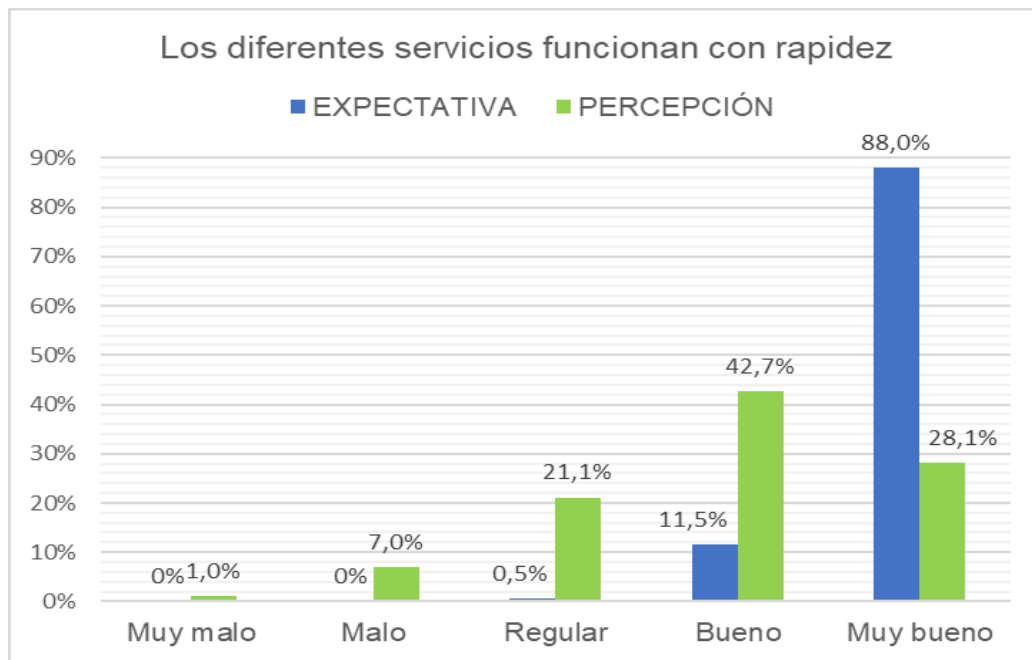
Fuente: Basado en las encuestas realizadas con el modelo HOTELQUAL por los autores.

Para este apartado el 86,5% de los encuestados dieron una valoración de cinco (muy bueno) a las expectativas, no obstante, luego de experimentar los servicios un porcentaje de 29,2% se mantuvieron con la valoración de muy bueno.

En la escala de cuatro (bueno) la calificación que los huéspedes dieron en expectativas es de 13,5%, por el contrario, en percepciones existe un incremento de este valor a 46,9% de opiniones de huéspedes.

De acuerdo a varios comentarios recibidos los huéspedes manifestaron que no tienen la oportunidad de dirigirse al líder para solventar los problemas que los recepcionistas no pudieron manejar, en este caso el más común, como se ha mencionado anteriormente es el ascensor que presentó fallas mecánicas y que lamentablemente el gerente no fue capaz de presentar una solución a largo plazo debido a que no obtenía suficiente liquidez para un arreglo de esa magnitud. (información obtenida por observación directa)

Figura 22. Pregunta 16 ¿Los diferentes servicios funcionan con rapidez?



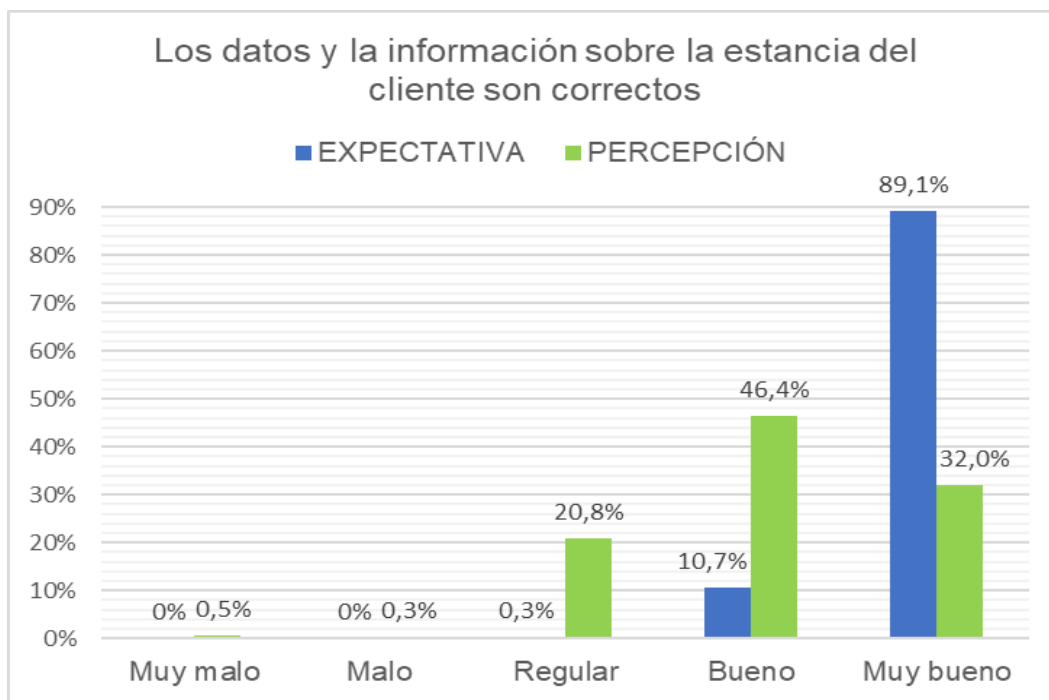
Nota: Encuesta Hotel Presidente

Fuente: Basado en las encuestas realizadas con el modelo HOTELQUAL por los autores.

La pregunta sobre la rapidez de los servicios muestra que un 88% de los encuestados esperaban recibir un nivel de satisfacción de cinco (muy bueno), pero esta valoración solo se mantiene para el 28,1% de todos estos clientes. La valoración de cuatro (bueno) que inicialmente estuvo en 11,5% de los participantes incrementa su valor a 42,7%.

El aspecto de la rapidez está condicionado a la ubicación de hotel, pues a media mañana y durante el transcurso de la tarde alrededor del as 18:00 horas, conseguir unidades de taxis para el huésped tomaba tiempo adicional por el alto tráfico de la zona, asimismo el parqueadero está ubicado fuera del hotel y las instrucciones para llegar en algunas ocasiones generaban confusión y el huésped se perdía, tardando mucho más su proceso en el check in, momento donde por las condiciones un cliente suele estar más agotado y tener menor paciencia.

Figura 23. Pregunta 17 ¿Los datos y la información del cliente son correctos?



Nota: Encuesta Hotel Presidente

Fuente: Basado en las encuestas realizadas con el modelo HOTELQUAL por los autores.

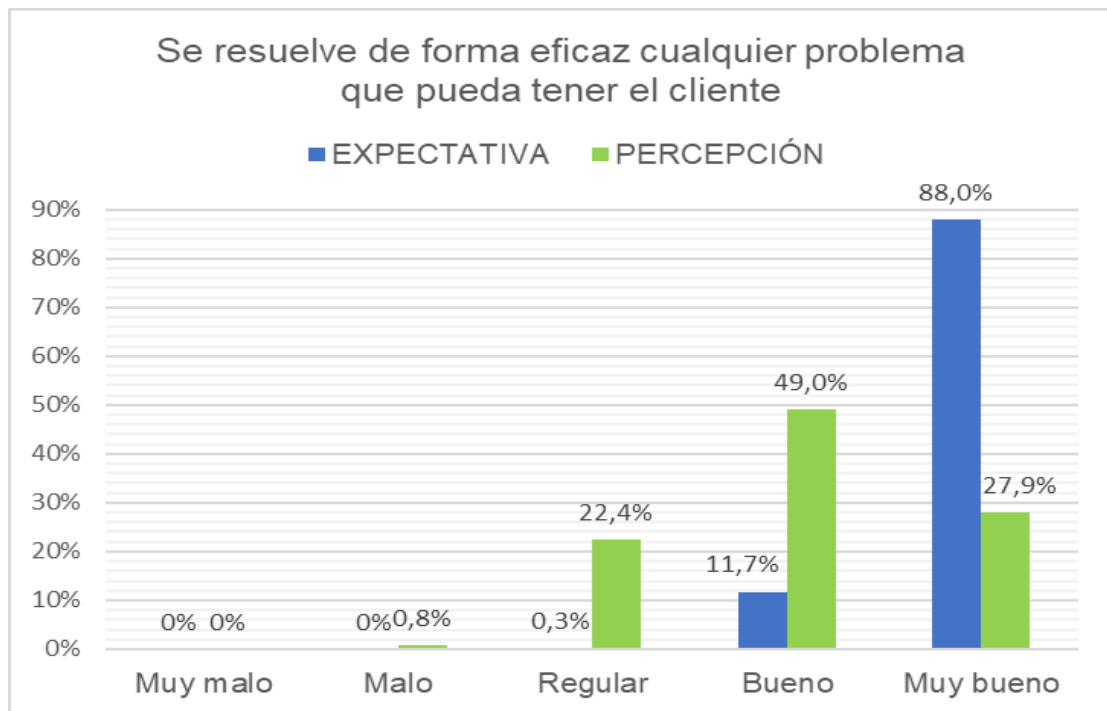
La pregunta sobre el manejo de información indica que el 89,7% de los encuestados requieren un nivel de satisfacción de cinco (muy bueno) pero decae con el tiempo y la experimentación a 32%.

Por su parte el crecimiento que se da en el nivel cuatro (bueno) es de alrededor del 25,7% de la muestra, que originalmente rondaba el 10,7% en las expectativas.

El personal de recepción tenía problemas para manejar una comunicación adecuada respecto a la información proporcionada por los huéspedes en el check in, es decir, a veces el auditor nocturno olvidaba anotar valores de consumos específicamente del parqueadero el cual es tercerizado y tiene valor adicional o en ocasiones ingresaba los nombres en el sistema incorrectamente, en consecuencia al momento de check out el huésped mostraba su descontento al tener que repetir la información brindada al inicio de la estadía.

Por tal motivo el 20,8% valoró a esta pregunta con la opción de regular dentro de este porcentaje se tiene un 50% tanto para hombres y mujeres con una edad promedio de 43 años mismos que sufrieron malas experiencias en su estadía.

Figura 24. Pregunta 18 ¿Se resuelve de forma eficaz cualquier problema?



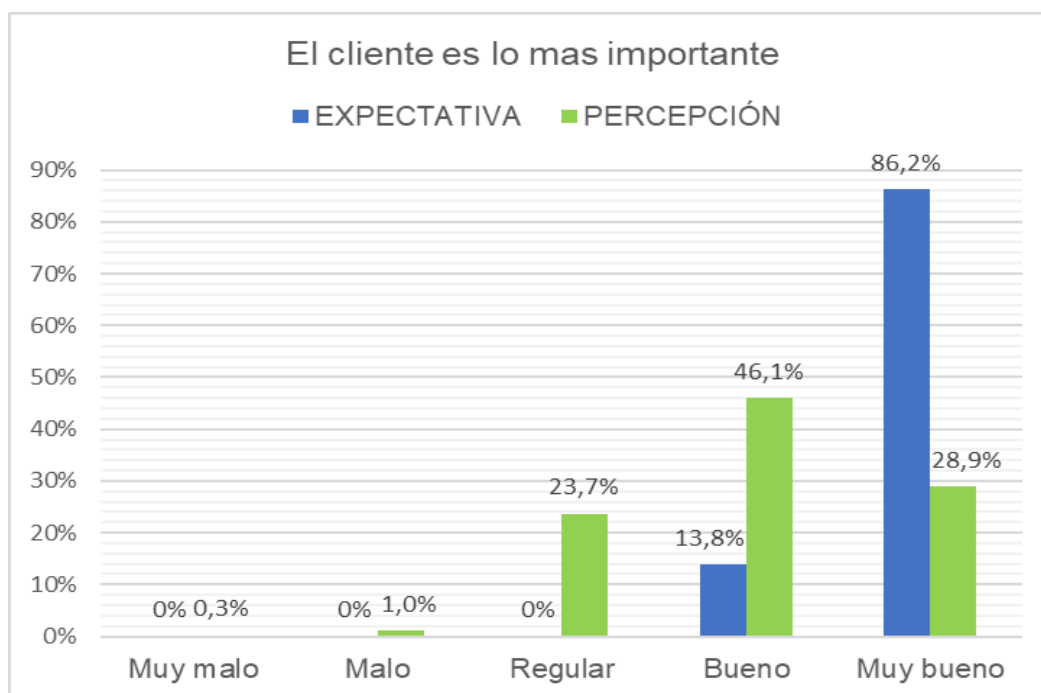
Nota: Encuesta Hotel Presidente

Fuente: Basado en las encuestas realizadas con el modelo HOTELQUAL por los autores.

La evaluación de la pregunta reveló que el 88% de los participantes deseaban un nivel de atención de cinco (muy bueno), para la capacidad en resolución de problemas generados en la estadía, no obstante, el porcentaje disminuyó considerablemente luego de haber vivido el servicio bajando hasta el 27,9% de personas que estuvieron satisfechas, asimismo alrededor del 49% evaluó el servicio como bueno y para regular existe un porcentaje de 22,4% de los huéspedes del hotel

La causa fueron los desacuerdos respecto al mantenimiento del inmueble, pues a nivel interno todos eran conscientes de los problemas estructurales, pero la persona a cargo del edificio no se preocupó por gestionar la reparación de las áreas por falta de presupuesto.

Figura 25. Pregunta 19 ¿El cliente es lo más importante?



Nota: Encuesta Hotel Presidente

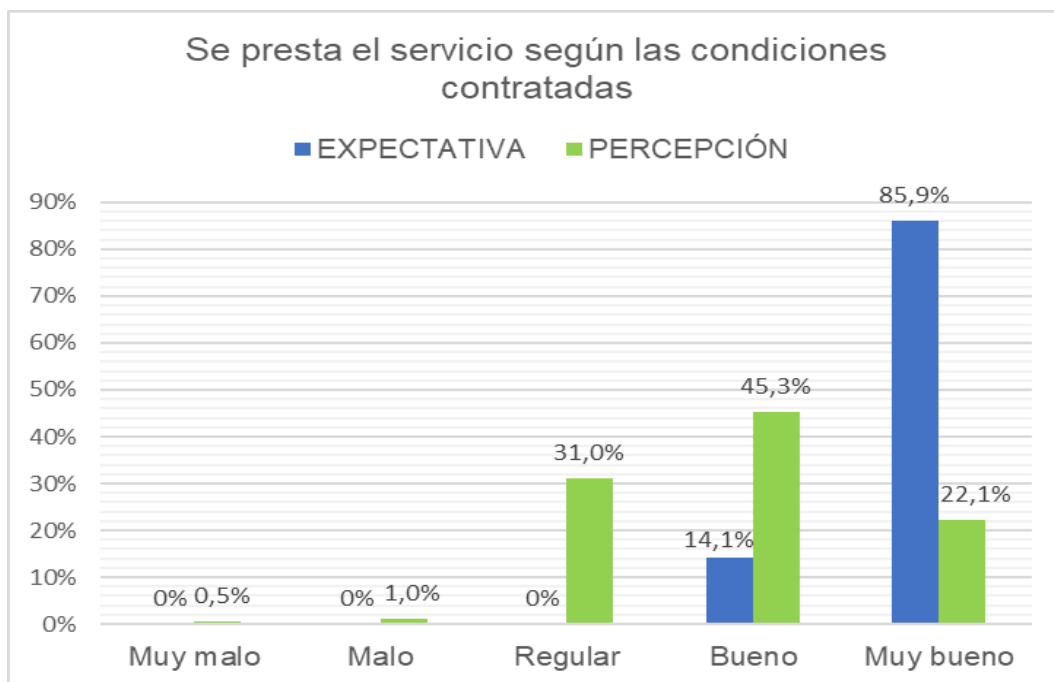
Fuente: Basado en las encuestas realizadas con el modelo HOTELQUAL por los autores.

Para la penúltima pregunta sobre si el hotel da prioridad al cliente, se encontró que los huéspedes dieron en expectativas una valoración de 86,2% para cinco (muy bueno), sin embargo, después de vivir la experiencia únicamente el 28,9% se conservó su valoración para muy bueno.

También se evidencia que las percepciones del nivel cuatro (bueno) presenta una valoración de los huéspedes de 46,1% frente a las expectativas iniciales de 13,8% el desplazamiento desde muy bueno hacia bueno es de 17,2% de opinión, se entiende que la satisfacción del cliente no fue primordial dentro del establecimiento.

El personal de recepción intentaba en la medida de lo posible estar disponible y a las órdenes del consumidor, pero el huésped no lo percibió de esta manera. La causa esencial de esto es que cuando se reportaba una queja o consulta había momentos en que esto se delegaba a la camarera en turno al estar más cerca de la habitación en pisos superiores del hotel en lugar de solventarlo personalmente, adiccionan carga de trabajo a la parte de limpieza en asuntos vinculados al uso del mobiliario dentro de la habitación como televisión o internet. (Información basada mediante observación directa)

Figura 26. Pregunta 20 ¿Se presta el servicio según las condiciones contratadas?



Nota: Encuesta Hotel Presidente

Fuente: Basado en las encuestas realizadas con el modelo HOTELQUAL por los autores.

La valoración de las expectativas asciende a 85,9% de participantes los cuales esperan recibir un nivel de satisfacción de cinco (muy bueno) y asimismo repitiendo la tendencia de las preguntas anteriores esta se ve reducida al final de la experiencia, en esta ocasión la solo el 22,1% lograron satisfacer sus requerimientos y es indicativo de que todos los demás estuvieron con descontentos con la capacidad y nivel de servicio.

El consumidor considera que la calidad y precio no corresponden entre sí, porque existen falencias en algunos aspectos del servicio como es la atención al cliente, también se evidencio que no se solventaron en el momento varias de sus necesidades a pesar de la alta expectativa, como resultado la valoración final decae haciendo que las opiniones se dispersen hacia cuatro (bueno) y aparece un 31% de encuestados para los que su criterio es haber recibido una experiencia regular

3.2 Nivel de calidad de los servicios del Hotel Presidente

Para determinar el nivel de calidad de cada una de las dimensiones, fue necesario identificar las brechas que existen entre expectativa y percepción, elaborando un promedio por cada una de las dimensiones del modelo HOTELQUAL. El valor de evaluación máxima posible es de cinco o menos cinco en función de la escala de Likert que se estableció para las encuestas.

El resultado de la brecha se interpreta como positivo cuando la percepción es igual o mayor que las expectativas y el resultado numérico se muestra como una cifra positiva, en función del valor, se sabrá el nivel de satisfacción que se logra en el hotel con los servicios utilizados. Por otra parte, en el caso de que las percepciones sean menores a las expectativas y el resultado sea negativo, se entiende que hubo insatisfacción durante la estadía del huésped.

A continuación, se presenta la brecha de actitud de personal donde se destacó la expectativa, percepción y brecha generada entre expectativa y percepción. Esta dimensión contiene siete preguntas que analizaremos en la tabla 7 y posteriormente en el gráfico 27.

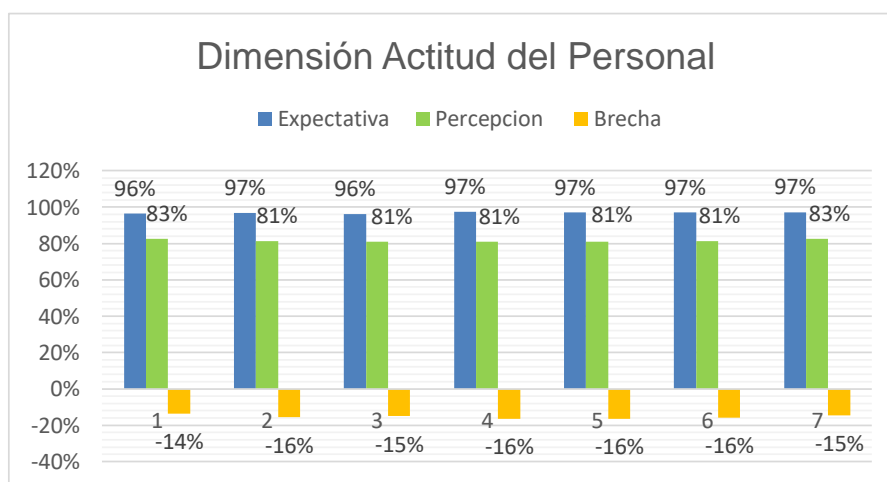
Tabla 7. *Brecha de la dimensión actitud de personal*

Pregunta	Aspecto	Expectativa	Percepción	Brecha
1	El personal está dispuesto a ayudar a los clientes	4,82	4,13	-0,69
2	Los empleados se preocupan por resolver los problemas del cliente	4,84	4,06	-0,78
3	El personal conoce y se esfuerza por conocer las necesidades de cada cliente	4,80	4,05	-0,75

4	El personal es competente y profesional	4,87	4,05	-0,82
5	Siempre hay personal disponible para proporcionar al cliente la información cuando la necesita	4,85	4,04	-0,82
6	El personal es de confianza	4,85	4,06	-0,79
7	El personal tiene un aspecto limpio y aseado	4,86	4,13	-0,73
Promedio		4,84	4,07	-0,77

Nota: brechas de encontradas en la primera dimensión del modelo HOTELQUAL
 Fuente: Basado en las encuestas realizadas con el modelo HOTELQUAL por los autores

Figura 27. Dimensión actitud del personal



Nota: brechas de encontradas en la primera dimensión del modelo HOTELQUAL
 Fuente: Basado en las encuestas realizadas con el modelo HOTELQUAL por los autores

El gráfico 27 muestra el conjunto de preguntas acerca de la dimensión de actitud del personal y la brecha existente entre expectativas del cliente y sus percepciones. Cada una de las

interrogantes se enfocan en detectar el nivel de predisposición y empeño que tiene el personal hacia los clientes por conocer las necesidades reales y la forma en que pueden solventarlas en los momentos de interacción cara a cara con el cliente.

Las brechas encontradas indican insatisfacción en cada uno de los aspectos, el valor mínimo de la brecha es de 14% y corresponde a la primera pregunta sobre la disposición del personal hacia los clientes, el valor máximo encontrado de la brecha corresponde a 16%, esta valoración pertenece a cuatro de las siete preguntas dentro de esta dimensión, de esta manera se determinó que el valor intermedio es de 15% para la interrogantes relacionadas con el esfuerzo que ponen los trabajadores por conocer las necesidades del cliente y el aspecto limpio y aseado que tienen los mismos.

La insatisfacción corresponde a la capacitación empírica que tienen los empleados, en otras palabras, se basan en la experiencia práctica en lugar de tener un programa sistemático, es probable que no hayan adquirido habilidades y conocimientos necesarios para cumplir de manera útil con las necesidades de los huéspedes, además de que no llevaban mucho tiempo en su puesto de trabajo.

Otra causa de malestar, es la asociada con la baja interacción que el personal de recepción tiene con el cliente, sin aprovechar los momentos de verdad con los huéspedes. Por lo que los huéspedes manifestaron que, a los trabajadores de este departamento, les falta desarrollar optimismo y lenguaje verbal para generar la confianza suficiente.

Por otro lado, se tiene la tabla 8 y el gráfico 28 que hacen referencia a la dimensión de condiciones de infraestructura, en los mismos se detallan la brecha de las cinco preguntas correspondientes a esta dimensión.

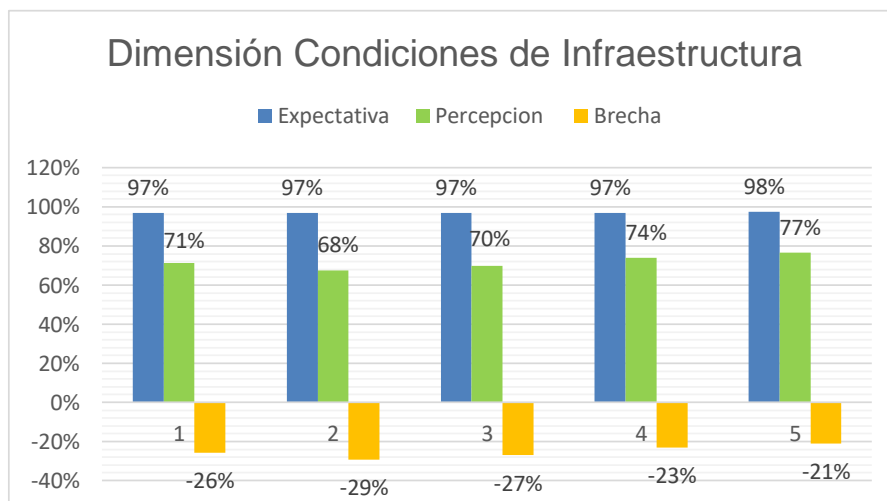
Tabla 8. *Dimensión condiciones de infraestructura*

Pregunta	Aspecto	Expectativa	Percepción	Brecha
8	Las diferentes dependencias e instalaciones resultan agradables	4,85	3,56	-1,29

9	Las dependencias y equipamientos del edificio están bien conservadas	4,84	3,38	-1,46
10	Las instalaciones son confortables y acogedoras	4,84	3,49	-1,35
11	Las instalaciones son seguras	4,85	3,70	-1,15
12	Las instalaciones están limpias	4,88	3,83	-1,05
Promedio		4,85	3,59	-1,26

Nota: brechas de encontradas en la segunda dimensión del modelo HOTELQUAL
 Fuente: Basado en las encuestas realizadas con el modelo HOTELQUAL por los autores

Figura 28. Dimensión de condiciones de infraestructura



Nota: brechas encontradas en la segunda dimensión del modelo HOTELQUAL
 Fuente: Basado en las encuestas realizadas con el modelo HOTELQUAL por los autores

La segunda brecha que está relacionada con las condiciones de la infraestructura, muestra un índice mayor de insatisfacción pues el menor rango es de 21% y el mayor rango es de 29% de clientes insatisfechos. En este apartado la causa principal es la falta de

mantenimiento del inmueble el cual luce deteriorado y de mal aspecto en diversas áreas desde las más pequeñas como óxido en las cerraduras, un cliente generalmente busca resaltar lo malo de su experiencia una sola acción por muy pequeña que sea resulta desagradable para el huésped, por tal motivo se romperá la oportunidad de fidelización.

Otras varias causas de insatisfacción de huéspedes al momento de hacer el check-out fueron; problemas con uno de los ascensores, el cual se detenía y dejaba a los huéspedes encerrados, el agua fría en varias duchas, y la publicidad engañosa, algunos de sus consumidores llegaban con la idea de vivir una experiencia cuatro estrellas, pero la categoría del hotel ya había bajado hace algún tiempo.

La última dimensión del modelo HOTELQUAL está relacionada a las actitudes del personal, toda esta información se describe en la tabla 9 y gráfico 29, donde se presentan a detalle las expectativas, percepciones y brecha de las últimas ocho preguntas del modelo.

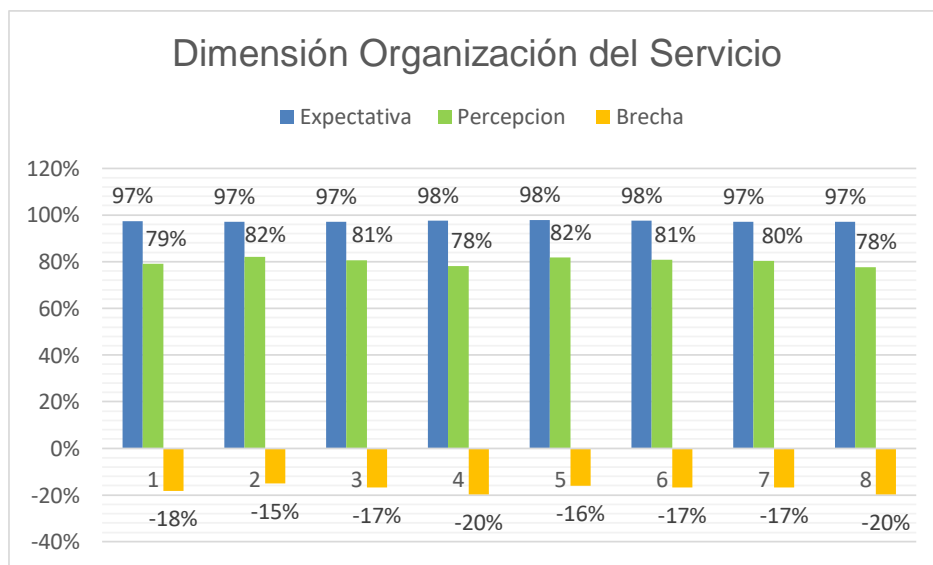
Tabla 9. *Dimensión de organización del servicio*

Pregunta	Aspecto	Expectativa	Percepción	Brecha
13	Se consigue fácilmente cualquier información sobre los diferentes servicios que solicita el cliente	4,87	3,95	-0,91
14	Se actúa con discreción y se respeta la intimidad del cliente	4,85	4,10	-0,75
15	Siempre hay alguna persona de la dirección a disposición del cliente para cualquier problema que pueda surgir	4,86	4,03	-0,84
16	Los diferentes servicios funcionan con rapidez	4,88	3,90	-0,98

17	Los datos y la información sobre la estancia del cliente son correctos	4,89	4,09	-0,80
18	Se resuelve de forma eficaz cualquier problema que pueda tener el cliente	4,88	4,04	-0,84
19	El cliente es lo más importante	4,86	4,02	-0,84
20	Se presta el servicio según las condiciones contratadas	4,86	3,88	-0,98
Promedio		4,87	4,00	-0,87

Nota: brechas de encontradas en la tercera dimensión del modelo HOTELQUAL
 Fuente: Basado en las encuestas realizadas con el modelo HOTELQUAL por los autores

Figura 29. Dimensión organización del servicio



Nota: brechas de encontradas en la tercera dimensión del modelo HOTELQUAL
 Fuente: Basado en las encuestas realizadas con el modelo HOTELQUAL por los autores

La tercera brecha sobre la organización de servicio refleja un nivel de insatisfacción en los clientes similar al que se muestra respecto al personal, el mínimo de la brecha corresponde a un valor de 15% y un valor máximo de 20%.

Anteriormente ya se ha mencionado que no existen procesos estructurados para las actividades, pues en las diferentes entrevistas se mencionó que la información de se transmite verbalmente de manera informal en la mayoría de los casos y solo en el área de cocina se mantenía a la vista las condiciones para manipulación de alimentos e higiene en algunos carteles.

Por otra parte, se observó que la integración de un nuevo miembro al equipo de trabajo empezó a generar problemas internos en la comunicación al no integrarse adecuadamente, esto ocasiona demora o errores en el cruce de información.

Por tanto, la molestia que reitera el huésped dentro de este apartado, específicamente en sí se recibió el servicio según las condiciones contratadas La mayoría afirmaron que el precio y la calidad no iban de la mano.

En última instancia, respecto a la calidad total del servicio del Hotel Presidente se calculó el promedio general de las tres dimensiones tanto en expectativas, percepciones y brecha, los mismos están detallados en la tabla 10 y gráfico 30.

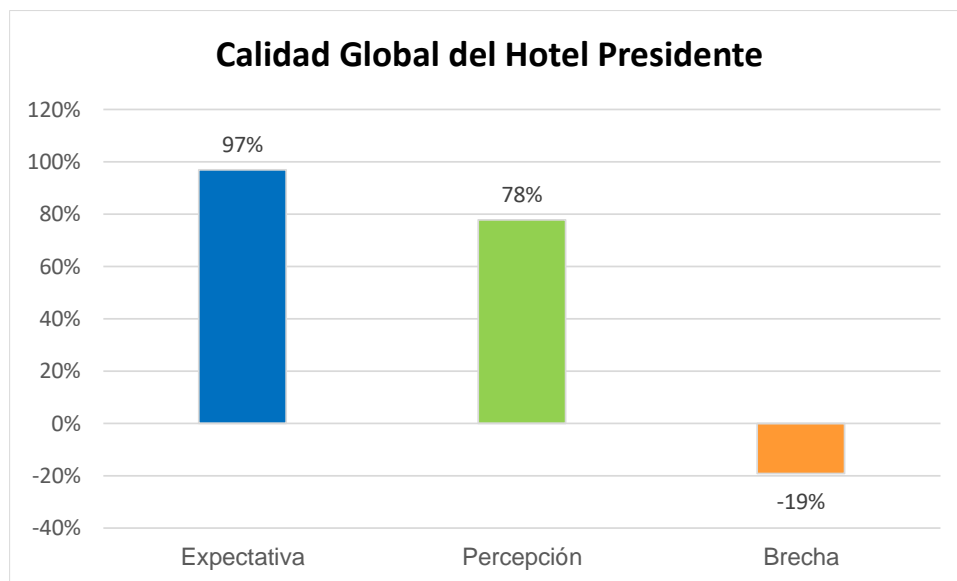
Tabla 10. *Dimensión de la brecha global*

Dimensión	Expectativa	Percepción	Brecha
Actitud de Personal	4,84	4,07	
Condiciones de Infraestructura	4,85	3,59	
Organización de servicio	4,87	4,00	
Promedio	4,85	3,89	-0,96

Nota: brecha global de las tres dimensiones del modelo HOTELQUAL

Fuente: Basado en las encuestas realizadas con el modelo HOTELQUAL por los autores

Figura 30. *Calidad total*



Nota: calidad total del Hotel Presidente de acuerdo al modelo HOTELQUAL

Fuente: Basado en las encuestas realizadas con el modelo HOTELQUAL por los autores

El análisis de la calidad del hotel Presidente se realizó mediante el promedio de la brecha de las tres dimensiones, el indicador muestra un valor de 19% del total de los participantes estuvieron insatisfechos y consideran que hay problemas de calidad dentro de los departamentos de servicio.

Las fallas más comunes de cada departamento y que se vieron respaldados por los comentarios de los huéspedes, están en el manejo de información, disponibilidad, grado de atención y el estado de infraestructura, aunque la hotelería es un servicio intangible de experiencias, el lugar donde ocurre forma parte importante de la opinión que el cliente percibe de manera subjetiva.

El no cumplir con las expectativas, en parte también se debe a la falta de seguimiento que la institución da al huésped. Si el mal funcionamiento de los departamentos no presenta medidas preventivas para solventar los problemas, esto genera mala reputación del establecimiento y afecta la percepción de los clientes hacia el establecimiento.

Conclusiones

En conclusión, se determinó que el funcionamiento de los departamentos de atención al cliente desarrolla sus actividades con base en la experiencia y no cuentan con manuales ni instructivos estandarizados, por ello se considera conveniente implementar los flujogramas sugeridos para optimizar tiempo y disminuir errores. Asimismo, el ambiente laboral de la organización no es positivo, y forma parte del desempeño que afecta la calidad del servicio, esto es porque se designan actividades a personal de otras áreas ajenas a sus funciones cotidianas.

La opinión de los participantes respecto a las expectativas señaló que esperaban un nivel de satisfacción de cinco o muy bueno en cada una de las preguntas y el porcentaje se mantuvo sobre el 80%, sin embargo, al momento de haber experimentado los servicios sus opiniones decaen en cada una de las dimensiones o se desplazan a valoraciones de menor nivel como resultado existe un grado de insatisfacción en el servicio que brinda el hotel.

A partir del análisis de las brechas en el hotel Presidente todas presentan un valor negativo, aquella que tiene mayor nivel de deficiencia corresponde a las condiciones de infraestructura, el valor es de -1,26, se destaca la causa más importante la falta de mantenimiento en todas las instalaciones del establecimiento. La siguiente dimensión que presenta un valor elevado en la brecha corresponde a la de organización de servicio con un valor de -0,87 en esta dimensión se destaca el mal ambiente laboral debido a la asignación de tareas no vinculadas al puesto de trabajo y ausencia de procesos sistemáticos. La dimensión con la menor brecha de insatisfacción corresponde a actitud de personal la misma tiene una valoración de -0,77.

El resultado global al determinar el promedio indica que la expectativa nunca alcanzó un nivel de cinco y la media se mantuvo en 4,85 por las tres dimensiones, en el caso de las percepciones la valoración alcanzó un nivel del 3.89 y la brecha final entre ambos fue de -0,96.

Recomendaciones

- Iniciar con la reparación y mantenimiento de las instalaciones: es importante que se solventen los problemas comunicados por el huésped, algunos ejemplos fueron el mal funcionamiento del ascensor o las duchas sin agua caliente. El hotel debe asignar personal suficiente para realizar las reparaciones necesarias y ejecutar revisiones periódicas preventivas de las instalaciones.
- Comunicación asertiva con los huéspedes: Es necesario actualizar condiciones, fotos y servicios de Booking para que no tenga lugar la publicidad engañosa. Si hay cambios o problemas, es fundamental informar a los huéspedes de manera oportuna y ofrecer soluciones alternativas.
- Establecer canales de seguimiento: A más de los reportes en el check-out, se debe crear canales para la retroalimentación durante la estadía de los huéspedes. Para que ellos comuniquen cualquier problema o inconveniente de manera inmediata, en consecuencia, esto brindará la posibilidad de resolver rápidamente los problemas y mitigar la insatisfacción.
- Gestión de calidad: Es importante implementar un sistema de gestión de calidad integral que aborde las deficiencias en las instalaciones y promueva la mejora continua.

Referencias

- Blanco González, G., y Font Aranda, M. (2021). Concepto de servicio de calidad en la gestión hotelera. *Revista Venezolana de Gerencia*, 27(97), 212-228.
<https://doi.org/10.52080/rvgluz.27.97.15>
- Carlzon, J. (1991). *El momento de la verdad*. España: Díaz de Santos.
- Falces, C., Sierra, B., Becerra, A., & Briñol, P. (1999). Hotelqual una escala para medir la calidad percibida en servicios de alojamiento. *Dialnet*, 139, 95–110.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2196115>
- Hernández, C. (2012). La calidad y la excelencia ¿un problema de cultura y valores en las organizaciones? *Ciencia Administrativa*, 1, 92–101.
<https://cienciaadministrativa.uv.mx/index.php/cadmiva/article/view/1727>
- Matsumoto Nishizawa, R, (2014) Desarrollo del Modelo Servqual para la medición de la calidad del servicio en la empresa de publicidad Ayuda Experto.
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=425941264005>
- Ministerio de Comercio Exterior y Turismo [MINCETUR]. (2012). Manual de Buenas Prácticas de Gestión de Servicios para Establecimientos de Hospedaje. Ministerio de Comercio Exterior y Turismo. <https://repositorio.promperu.gob.pe/handle/20.500.14152/858>
- Monsalve, C., Hernández, S. (2015). Gestión de la calidad del servicio en la hotelería como elemento clave en el desarrollo de destinos turísticos sostenibles: caso Bucaramanga. *Revista Escuela de Administración de Negocios*, núm. 78, pp. 164. Universidad EAN. Bogotá, Colombia. <https://www.redalyc.org/pdf/206/20640430011.pdf>
- Parasuraman, A, Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1988). *SERVQUAL Instrument* [Database record]. APA PsycTests. <https://doi.org/10.1037/t09264-000>
- Patiño Muñoz, D. B., Zúñiga Urgilés, K. M. (2022-10-22). Estudio de factibilidad de mercado y financiero para la inversión de un bar restaurante temático en la ciudad de Cuenca (Bachelor's thesis). <http://dspace.ucuenca.edu.ec/handle/123456789/40302>
- Payel Bhattacharya, Adrika Mukhopadhyay, Jayanta Saha, Bhaskar Samanta, Manas Mondal, Subhasis Bhattacharya, Suman Paul, (2023) Perception-satisfaction based quality assessment of tourism and hospitality services in the Himalayan region: An application of AHP-SERVQUAL approach on Sandakphu Trail, West Bengal, India, *International Journal of Geoheritage and Parks*, 2023.
<https://doi.ucuenca.elogim.com/10.1016/j.ijgeop.2023.04.001>
- Ponce Talacón, H. (2015). La matriz FODA: una alternativa para realizar diagnósticos y determinar estrategias de intervención en las organizaciones productivas y sociales. *Contribuciones a la Economía*, 4-7.

- Ramírez, F., Ramírez, J. (2015) Procesos de atención al cliente, consumidor y usuario. (2015). *Información y atención al cliente* (pp. 7-27). McGrawHill.
<https://www.mheducation.es/bcv/guide/capitulo/8448196813.pdf>
- Tamayo, J. Vega, U (2017): El servicio al cliente como elemento fundamental en la industria hotelera, *Revista Turydes: Turismo y Desarrollo*, n. 23 (diciembre, 2017).
<http://www.eumed.net/rev/turydes/23/cliente-industria-hotelera.html>

Anexos

Anexo A. Diseño de tesis

PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

1. Título del proyecto de investigación

Análisis de la calidad de servicio mediante el modelo HOTELQUAL. Caso de estudio: Hotel Presidente.

2. Nombres y apellidos de los estudiantes:

Carmen Elizabeth Chillogalli Jarro (carmen.chillogalli@ucuenca.edu.ec)

Andrés Leonardo Mora Mora (leonardo.mora@ucuenca.edu.ec)

3. Resumen del proyecto de investigación

El sector hotelero se caracteriza por brindar experiencias, este hecho hace que la calidad sea fundamental para el desarrollo de actividades diarias y estrategias competitivas dentro de la industria. Asimismo, los clientes buscan un nivel de servicio cada vez más alto, como resultado los establecimientos de alojamiento compiten por conseguir estándares superiores en calidad que permitan un flujo constante de clientes e ingresos para la continuidad en el negocio. La presente investigación analizará el nivel de calidad del Hotel Presidente a través de un diagnóstico de los procesos de servicios con la ejecución de entrevistas al staff de la organización, la aplicación del modelo HOTELQUAL con el desarrollo de encuestas para reunir datos de las percepciones - expectativas del cliente y verificar la calidad que se percibe en el servicio del establecimiento.

4. Planteamiento del proyecto de investigación

El objeto de estudio es el hotel Presidente, establecimiento categorizado como tres estrellas en el catastro turístico, se encuentra ubicado en las calles Gran Colombia 6-59 y Hermano Miguel, el perfil del cliente es público corporativo y cuenta con servicios de hospedaje, restaurante, recepción, limpieza y centro de negocios.

La investigación parte de la detección del problema que se realizó en dos partes. Por un lado, el equipo llevó a cabo una observación directa, identificando que, a pesar de contar con la capacidad para mejorar el servicio, el protocolo de atención al cliente presentaba fallas, por otro lado, se evidenciaba un significativo desgaste en varias áreas de infraestructura, como salas de uso compartido y habitaciones.

Los comentarios publicados por los clientes en agencias de viaje en línea como Booking, Expedia y Hoteles.com respaldan la información recopilada, observado que una proporción considerable de estas opiniones destacan de la misma forma deficiencias en la atención al cliente y la infraestructura en el hotel. Es importante señalar que estas plataformas fueron seleccionadas porque tienen mayor volumen de opiniones para el establecimiento.

Como resultado el Hotel Presidente muestra la ausencia de mecanismos para evaluar el nivel de atención antes, durante y después de la estancia del huésped, por lo tanto, la presente investigación plantea realizar el análisis de la calidad de servicio mediante el modelo HOTELQUAL, por lo tanto se establece realizar un diagnóstico a profundidad con énfasis en los procesos de servicios luego obtener las percepciones - expectativas del cliente mediante la aplicación de un cuestionario y finalmente determinar el nivel de calidad que posee el establecimiento.

5. Marco teórico

La hotelería en esencia busca brindar un servicio de excelencia que logre satisfacer las necesidades del cliente, lo que conlleva a los negocios a estar a la vanguardia para cumplir con las expectativas y necesidades del consumidor actual y para obtener un incremento de la cartera de clientes al mismo tiempo que alcanza utilidades más altas.

Una de las principales necesidades de esta industria en la actualidad es desarrollar mecanismos para evaluar el servicio que ofrecen antes, durante y después de cada pernoctación, es así que se presentan estudios similares que han sido realizados tanto en Ecuador como internacionalmente.

De acuerdo a Loord et al. (2020) en su estudio “Medición de la calidad de servicios hoteleros de Manta, Ecuador a través del modelo Hotelqual” manejaron una muestra de 36 hoteles de Manta mediante encuestas donde el 48% de la muestra no cuenta con una base de datos de los clientes, lo que conlleva a un amplio tiempo de espera para realizar registros, obteniendo deficiencias en el área del personal como eje del problema.

Por otra parte, Labarcés et al. (2012) realizaron una investigación de “Percepción de calidad como factor de competitividad de la infraestructura de hoteles en Santa Marta y Barranquilla” donde encontraron que en su gran mayoría los clientes se encuentran conformes con las instalaciones, equipamiento, seguridad, limpieza logrando un mayor nivel de satisfacción y nivel de competitividad en los hoteles de la zona.

En este punto, es importante conocer sobre la terminología de calidad, dada la variedad de modelos existentes. Por ejemplo, de acuerdo con Monroy (2015) la calidad en los años 90 comúnmente fue definida como “el control sistematizado que verifica los posibles defectos existentes entre los productos” (p.82). Un concepto que solo abarca la industria de manufactura y ensamblaje de productos, que de forma gradual en investigaciones posteriores se vincularía con actividades de servicios.

El surgimiento de los padres de la calidad profundizó y expandió gradualmente la conceptualización de este término como el autor Philip B. Crosby (1987) quien manifiesta que la calidad no tiene un precio, es completamente gratis, lo que tiene valor son las cosas y acciones que conjuntamente forman la calidad dentro de una empresa.

Otro aporte importante lo dió Kaoru Ishikawa quien manifiesta que el control total de la calidad es una obligación por parte de las personas que conforman cada área dentro de la organización (Gutierrez, 2010). El cliente interno es vital para ofrecer un alto nivel de calidad porque esta es dependiente de la actitud, proactividad y desempeño que se ofrezca al usuario.

En un artículo reciente se menciona que la corriente de pensamiento principal que Ishikawa defendía era “primero calidad, luego utilidad” (Chacón y Rugel, 2018). La postura está orientada a que el producto o servicio debe aportar un alto grado de valor para el cliente además de cumplir con una función útil.

De tal manera la hospitalidad y hotelería es una industria que se asocia con la teoría de calidad subjetiva, está incluye los tres conceptos básicos de un servicio: inseparabilidad, heterogeneidad e instantaneidad.

Según Oliva y Jair (2005) la inseparabilidad implica que la producción y consumo ocurren en un mismo momento con la llegada del cliente para hospedarse. Además, es heterogéneo dado que la experiencia resultante varía entre una y otra principalmente por el factor humano que ofrece dicho servicio, asimismo es instantáneo porque su ejecución requiere de la presencia del cliente, no puede almacenarse.

El resultado del servicio hotelero es una experiencia única para el cliente externo, sin embargo, de acuerdo con Vásquez (2011) "es un proceso que no culmina con la obtención de resultados satisfactorios, estos marcan un nuevo comienzo y proyecciones superiores" (p.6). La idea se resume a que las tendencias y necesidades del cliente están en constante cambio por tanto su nivel de exigencias tiende a crecer y exigir distintos tipos de atención con estándares usualmente más altos.

También, es necesario recalcar las principales corrientes que existen respecto a calidad. Existen las ideas de pensamiento de las escuelas nórdica y norteamericana de acuerdo a Oliva y Díaz (2015) la escuela nórdica asocia con la opinión de un individuo respecto al rendimiento luego del uso o experimentación y la escuela norteamericana profundiza en explicar la brecha que existe entre el deseo del consumidor frente al servicio ofrecido en la realidad.

La escuela nórdica de pensamiento tiene como mayores exponentes a Cronin y Taylor quienes afirman que "la calidad del servicio debe medir en función de la actitud, como una respuesta que se manifiesta en la intención de compra" (1992). Para ellos la evaluación efectiva de la calidad parte de la experimentación del huésped.

Los modelos de calidad para la evaluación de un servicio en la actualidad son variados y entre ellos por un uso más generalizado se destacan: Servqual, Lodgequal, Servperf y Hotelqual que sirven como esquema de acción para evaluar la calidad percibida por un cliente.

La calidad percibida se entiende como “un juicio personalizado y subjetivo que los consumidores emiten sobre la excelencia o superioridad de un servicio o empresa” (Monroy, 2015, p.82). El concepto de heterogeneidad se hace presente pues como ya se mencionó cada experiencia es única para el consumidor, así como la evaluación que haga de la misma por diferentes factores y condiciones en el entorno y otros agentes involucrados.

Hotelqual es un modelo derivado de Servqual, orientado específicamente para alojamientos. Becerra et al (1999) argumentan que “Servqual hace necesaria la adaptación de los ítems [...] fue diseñada a partir de diferentes servicios, por lo que recoge aspectos en común a distintos sectores, pero pierde validez al aplicarse a un servicio específico” (p.99).

Para estos autores fue importante diseñar una herramienta específica para medir calidad en la industria de alojamientos pues el uso generalizado de Servqual se debe a que se concibió para aplicarse a cualquier empresa de servicios con libertad para añadir o modificar criterios según la necesidad de cada caso en las cinco diferentes dimensiones que contiene.

Proponen para su modelo una encuesta de 20 ítems que durante su aplicación se realiza dos veces por cada persona, una previo a su ingreso al hotel y la otra en la respectiva salida. La encuesta contiene 7 preguntas sobre el personal del

establecimiento, 6 preguntas sobre las instalaciones y funcionamiento, por último 7 sobre la organización del servicio.

6. Objetivos

OBJETIVO GENERAL

Analizar la calidad del servicio del Hotel Presidente mediante el modelo HOTELQUAL en Cuenca, Ecuador.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1. Describir la situación actual del Hotel Presidente, con énfasis en los procesos de servicios.
2. Analizar las expectativas y percepciones del cliente bajo las dimensiones del modelo HOTELQUAL: personal, infraestructura y organización del servicio en el Hotel Presidente.
3. Determinar el nivel de calidad del Hotel Presidente

7. Metodología de investigación

Este estudio tendrá un enfoque mixto al plantearse entrevistas y encuestas para obtener información a profundidad del establecimiento, será de alcance descriptivo al permitir asociar más de dos variables, con corte transversal debido a que la aplicación de herramientas tendrá lugar durante el primer trimestre del año 2023. Por tanto, este trabajo de estudio se dividirá en tres fases:

La primera fase será de enfoque cualitativo porque se realizará una entrevista semiestructurada con el gerente del Hotel Presidente y al personal de cada área para determinar los procesos de servicio que se manejan dentro del establecimiento,

además, se realizará observación directa para detectar todos los fallos en la infraestructura, personal y organización del servicio. Cabe indicar que previo a la aplicación de los instrumentos los participantes darán su consentimiento libre e informado para participar en el proyecto.

La segunda fase será de enfoque cuantitativo y se desarrollará a través de la ejecución de 384 encuestas previo al check-in y check-out de los huéspedes, por tanto, en total serán aplicadas 768 encuestas. Se hace uso de la fórmula de poblaciones infinitas ya que Wunsch (1986) considera que "384 es el número suficiente para lograr un nivel de confianza de 95% y un 5% de margen de error".

En la última fase se realizará un análisis de los datos obtenidos a partir de los criterios del modelo HOTELQUAL a través del software SPSS versión 27 para determinar los estadísticos descriptivos básicos y un análisis multivariable.

8. Bibliografía

- Cantos, J. Rugel, S. (2018). Artículo de Revisión. Teorías, Modelos y Sistemas de Gestión de Calidad. Revista Espacios, 39(50), p.14. <http://www.revistaespacios.com/a18v39n50/18395014.html>
- Cronin, J. Taylor, A. (1992). Measuring Service Quality: An reexamination and extension. Journal of Marketing, 56(3), p.55. <https://scihub.se/https://doi.org/10.1177/002224299205600304>
- Crosby, P. B. (1987). La calidad no cuesta. El arte de cerciorarse de la calidad (1.^a ed.). McGraw Hill Book Company.
- Chacón, J., & Rugel, S. (2018). Artículo de revisión. Teorías, modelos y sistemas de gestión de calidad. Revista espacios, 39(50). <http://www.revistaespacios.com/a18v39n50/18395014.html>

- Delgado, D. Díaz, B. Grande, A. y Briñol, P. (1999). HOTELQUAL: Una escala para medir la calidad de servicio percibido en los alojamientos. Instituto de Estudios Turísticos: Secretaría de Estado de Comercio, Turismo y Pymes, 2(139), pp. 95 – 110. https://turismo.janium.net/janium/Objetos/REVISTAS_ESTUDIOS_TURISTICOS/105186.pdf
- Gutiérrez, H. (2010). Calidad total y productividad (3.^a ed.). McGraw Hill/ Interamericana Editores, S. A. DE C.V.
- Labarcés Ballestas, Ruiz Gonzáles & Gutiérrez. (2012, julio). Percepción de calidad como factor de competitividad de la infraestructura de hoteles en Santa Marta y Barranquilla. Dialnet. Recuperado 2 de diciembre de 2022, de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5114864>
- Loor Moreira, A. J., Zambrano Barcia, A. V., Peña Vélez, I. V., & Ponce Andrade, J. E. (2020). Medición de la calidad de servicios hoteleros de Manta, Ecuador a través del modelo HOTELQUAL. ECA Sinergia, 11(2), 155-165. https://doi.org/10.33936/eca_sinergia.v11i2.1755
- Monroy, M. (2015). Análisis teórico de los modelos de calidad percibida del servicio aplicados en la industria de la hospitalidad. Ciencia desde el Occidente, 2(1), pp. 81- 91. <https://biblat.unam.mx/hevila/CienciadesdeelOccidente/2014-2015/vol2/no1/6.pdf>
- Oliva, E. y Díaz, M. (2015). Análisis de los modelos de medición de calidad percibida del servicio aplicados en la industria de hospitalidad. Revista Perspectiva Empresarial. 2(2), pp. 35 -54. <https://revistas.ceipa.edu.co/index.php/perspectiva-empresarial/article/view/82/31>

Oviedo, H. y Arias, A. (2005). Metodología de investigación y lectura crítica: Aproximación al uso del coeficiente alfa de Cronbach. *Revista colombiana de Psiquiatría*, 34(4), pp. 572 - 579. <https://revistes.ub.edu/index.php/REIRE/article/view/reire2020.13.230048/31484>

Oliva, D. y Jair, E. (2005). Revisión del concepto de calidad del servicio y sus modelos de medición. *INNOVAR. Revista de Ciencias Administrativas y Sociales*, 15(25), 0121-5051. <https://www.redalyc.org/pdf/818/81802505.pdf>

Palma, H. G. H., Parejo, I. B., & Sierra, D. M. (2018). Gestión de la calidad: elemento clave para el desarrollo de las organizaciones. *Criterio libre*, 16(28), 169-185. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6676025>

Wunsch, D. (1986). Survey Research: Determining Sample Size and Representative Response. and The Effects of Computer Use on Keyboarding Technique and Skill. *Business Education Forum*, 40 (5): 31-34.

9. Talento humano

Tabla 1 Talento humano

Recurso	Dedicación	Valor Total \$
Director	1 hora semana / 12 meses	576
Carmen Chillogalli	20 horas semana / 12 meses	2700
Andrés Mora	20 horas semana / 12 meses	2700
Total		5976

Fuente: Manual de trabajos de titulación de la Facultad de Ciencias de la Hospitalidad, Universidad de Cuenca (2016).

Autores: Carmen Elizabeth Chillogalli Jarro y Andrés Leonardo Mora Mora

10. Recursos materiales

Tabla 2 Recursos materiales

Cantidad	Rubro	Valor \$
1	Cuaderno Universitario	1,40
4	Bolígrafos	2,00
1	Memoria USB	10,00
1	Paquete de hojas papel bond A4	1,00
TOTAL		16,4

Fuente: Manual de trabajos de titulación de la Facultad de Ciencias de la Hospitalidad, Universidad de Cuenca (2016).

Autores: Carmen Elizabeth Chillogalli Jarro y Andrés Leonardo Mora Mora

11. Cronograma de actividades

Análisis de la calidad de servicio mediante la aplicación del modelo

HOTELQUAL. Caso de estudio: Hotel Presidente.

Año 2023

Tabla 3 Cronograma de actividades

ACTIVIDAD	MES					
	1	2	3	4	5	6
1. Trabajo de campo empleo de encuestas y entrevistas	X	x	x			
2. Discusión, análisis de la información			x			
3. Organización de la información				x		
4. Integración de la información de acuerdo a los objetivos				x		
5. Redacción del trabajo				x	x	
6. Revisión final						x

Fuente: Manual de trabajos de titulación de la Facultad de Ciencias de la Hospitalidad, Universidad de Cuenca (2016).

Autores: Carmen Elizabeth Chillogalli Jarro y Andrés Leonardo Mora Mora.

12. Presupuesto

Análisis de la calidad de servicio mediante la aplicación del modelo

HOTELQUAL. Caso de estudio: Hotel Presidente.

Tabla 4 Presupuesto

Concepto	Aporte del estudiante \$	Otros aportes \$	Valor total \$
Talento Humano			5976
Director		576	
Investigadores	5400		
Gastos de Movilización			520,8
Transporte	100,8		
Alimentación	420		
Gastos de la investigación			58,4
Insumos			
Material escritorio	16,4		
Plan de datos móviles	42		
Equipos, laboratorios y maquinaria			328,26
Otros 5%	328,26		
TOTAL			6883,46

Fuente: Manual de trabajos de titulación de la Facultad de Ciencias de la Hospitalidad, Universidad de Cuenca (2016).

Autores: Carmen Elizabeth Chilligalli Jarro y Andrés Leonardo Mora Mora

13. Esquema

Índice

Resumen

Abstract

Dedicatoria

Agradecimientos

Introducción

Capítulo 1: Evaluación y análisis de los procesos de servicios del Hotel Presidente

1.1 Historia del Hotel Presidente

1.2 Construcción de la matriz FODA de servicios

1.3 Evaluación de procesos de servicio de atención al cliente

Capítulo 2: Estudio de las expectativas y percepciones del cliente del Hotel Presidente, bajo modelo HOTELQUAL

2.1 Contribución del modelo SERVQUAL para determinar la calidad en el área de alojamiento

2.2 Tabulación de encuestas con base en el modelo HOTELQUAL

Capítulo 3: Grado de satisfacción del cliente del "Hotel Presidente"

3.1 Análisis de datos para la comparación de las expectativas y percepciones.

3.2 Nivel de calidad de los servicios del Hotel Presidente

Conclusiones

Recomendaciones

Bibliografía

Anexos

14. Anexos

Anexo 1. Solicitud para la obtención de datos en el Hotel Presidente

Anexo B. Solicitud dirigida al Gerente General del Hotel Presidente Freddy Cabezas Jaramillo



Cuenca, 11 de noviembre de 2022

Lcdo. Freddy Dario Cabezas Jaramillo
Gerente del Hotel Presidente

En su despacho. -

De mi consideración:

Reciba un cordial saludo de mi parte y al mismo tiempo un deseo de éxito en sus funciones. Mediante el presente documento, yo, Freddy Espinoza, docente investigador de la Universidad de Cuenca, deseo solicitar la valiosa participación de la empresa a la que usted representa en un proyecto de graduación sobre el análisis de la calidad de servicio hotelero mediante el modelo HOTELQUAL. Caso de estudio: Hotel Presidente 2023, el cual está siendo desarrollado por los estudiantes Carmen Elizabeth Chillogalli Jarro y Andrés Leonardo Mora Mora, quienes pertenecen a la carrera de hospitalidad y hotelería.

La colaboración requerida en el proyecto será a partir de encuestas e información en torno al tema de Emprendimiento, gestión de empresas y calidad en el ámbito turístico, de hospitalidad, alimentos y bebidas. Asimismo, como contraparte, al finalizar el proyecto, esta información será entregada a ustedes. Cabe indicar que los estudiantes se comprometen a guardar confidencialidad de toda la información recibida por parte de su empresa.

Por la favorable acogida que dé al presente documento, anticipo mis agradecimientos

Cordialmente,



FREDDY EDGAR
ESPINOZA FIGUEROA

Freddy Espinoza
Docente Universidad de Cuenca
0104367800



Lcdo. Freddy Jaramillo
Gerente Operativo Hotel Presidente

carmen.chillogallij@ucuenca.edu.ec
leonardoa.mora@ucuenca.edu.ec

Anexo C. Diseño de encuesta de expectativas

ANTES

Expectativas	Muy malo	Malo	Regular	Bueno	Muy bueno
¿Cree usted que el personal del establecimiento estará dispuesto a ayudarle ante cualquier inquietud?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
¿Usted considera que los empleados se preocuparán por resolver sus problemas dentro del establecimiento?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
¿Cree usted que el personal mostrará empeño por conocer las necesidades de cada cliente?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
¿Usted considera que la capacidad del personal será competente y profesional?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
¿Cree usted que siempre habrá personal disponible para proporcionar información cuando lo necesite?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
¿Usted considera que el personal será de confianza, se puede confiar en ellos?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
¿Cree usted que el personal tendrá un aspecto limpio e higiénico?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
¿Usted considera que las diferentes dependencias e instalaciones van a ser agradables para su persona?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

¿ Cree usted que las dependencias y equipamientos del edificio (ascensores, habitaciones, pasillos, etc) estarán en buenas condiciones?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
¿Usted considera que las instalaciones serán confortables y acogedoras (uno se siente a gusto en ellas)?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
¿Cree usted que las instalaciones serán seguras?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
¿ Usted considera que las instalaciones se mostrarán limpias?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
¿Cree usted que conseguirá fácilmente cualquier información sobre los diferentes servicios que usted vaya a solicitar?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
¿ Usted considera que habrá confidencialidad, discreción y respeto a la intimidad del cliente?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
¿Cree usted que siempre habrá alguna persona de la dirección a disposición para cualquier problema que pueda surgir?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
¿ Usted considera que la funcionalidad de los servicios e instalaciones será rápida?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
¿Cree usted que los datos y la información sobre la estancia serán correctos sin ningún tipo de error?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
¿ Usted considera que se resolverán de forma eficaz cualquier problema que pueda tener?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
¿Cree usted que el hotel pondrá los intereses del cliente como lo más importante?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
¿Usted considera que se prestará el servicio según las condiciones contratadas?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Anexo D. Diseño de encuesta de percepciones

DESPUES

Percepcion luego del uso	Muy malo	Malo	Regular	Bueno	Muy bueno
¿ Considera que el personal estuvo dispuesto a ayudarle ante todo?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
¿Considera que los empleados se preocuparon por resolver sus problemas en el hotel?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
¿El personal mostró empeño por conocer sus necesidades de cliente?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
¿Considera que el personal fue competente y profesional?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
¿Siempre hubo personal disponible para proporcionar información?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
¿Considera que el personal es de confianza?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
¿ El personal tuvo un aspecto limpio e higiénico?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
¿Las diferentes dependencias e instalaciones fueron agradables para usted?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
¿ Las áreas y equipamientos del edificio (ascensores, habitaciones, pasillos, etc) estuvieron en buenas condiciones?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
¿Las instalaciones fueron confortables y acogedoras (se sintió a gusto en ellas)?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
¿Cree usted que las instalaciones fueron seguras?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

- | | | | | | |
|--|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| ¿ Usted considera que las instalaciones estaban limpias? | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| ¿Consiguió fácilmente cualquier información sobre los diferentes servicios solicitó? | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| ¿Hubo confidencialidad, discreción y respeto a la intimidad del cliente? | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| ¿Siempre hubo alguna persona de la dirección a disposición para cualquier problema que pueda surgir? | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| ¿ La funcionalidad de los servicios e instalaciones fue rápida? | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| ¿Los datos y la información sobre la estancia se hicieron correctamente sin ningún tipo de error? | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| ¿ Se resolvieron de forma eficaz cualquier problema que pudo tener? | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| ¿Cree usted que el hotel puso los intereses del cliente como lo más importante? | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| ¿Usted considera que se prestó el servicio según las condiciones contratadas? | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

Edad

Ciudad-País

Género

- Femenino
- Masculino
- Otros

Profesión u ocupación

Situación laboral actual

- Empleo de tiempo completo
- Empleo de medio tiempo
- Desempleado
- Trabajador por cuenta
- Estudiante
- Retirado

Anexo E. Formato de la entrevista semiestructurada para el personal de recepción

- 1) Cuenta con un folder por cliente
- 2) Ha implementado las formas:
 - a. Solicitud de reservación: formulario completo y conciso
 - b. Cambio de reservación: motivo del cambio y observaciones
 - c. Reservación cancelada: registra cancelación y observaciones
- 3) Recibe reservas verificando la disponibilidad de la fecha solicitada llenando dichos formularios y bloqueando habitaciones
- 4) Ha establecido tiempo de respuesta a cualquier solicitud
- 5) Las reservas canceladas se registran en algún tipo de formulario, se activan y desbloquean habitaciones
- 6) Comunica al cliente qué cambios en la reserva está sujeto a disponibilidad

Recepción: atención telefónica

- 7) ¿Brindan atención 24 horas en recepción?
- 8) Responde si el teléfono suena máximo al tercer timbre
- 9) Responde al teléfono con un saludo protocolar
- 10) Registra las llamadas, anota cada llamada y detalles de la solicitud u observación

- 11) Cuenta con los datos generales del establecimiento a disposición del responsable de recepción
- 12) Si no dispone de información sobre alguna consulta, cuenta con los teléfonos de oficinas de información turísticas

Registro de entrada

- 13) Invita amablemente al huésped a llenar el registro con sus datos personales
- 14) Facilita el ingreso usando pre-registros siempre que la reserva se haya hecho con antelación y solo solicita una verificación de datos
- 15) Todo ingreso de cada huésped es registrado en el cuadro de control interno
- 16) Comunica al huésped sobre horarios de atención y si ocurre alguna circunstancia inhabitual como remodelaciones
- 17) Cuenta con una persona responsable de ayudar al huésped con su equipaje

Atención durante la estadía

- 18) Cuenta con información actualizada sobre atractivos o lugares de interés sobre la localidad o destinos turísticos
- 19) Los colaboradores que están en contacto con el huésped están capacitados para manejo adecuado de quejas y reclamos
- 20) Motiva al huésped a completar las encuestas de satisfacción

Facturación y despedida

- 21) ¿Se prepara la factura anticipadamente y a su vez es fácil de entender?
- 22) ¿Consulta con anticipación la forma de pago del huésped?
- 23) ¿Cuenta con un responsable para revisar la habitación mientras el huésped verifica su factura?
- 24) Se agradece el huésped su preferencia y se le desea un feliz viaje de retorno
- 25) ¿Al final del proceso de check out la persona a cargo de recepción ayuda al huésped con el equipaje?
- 26) Desbloquea inmediatamente la habitación en un sistema informático o manual

Anexo F. Entrevista semiestructura para Ama de llaves del hotel

- 1) La camarera se presenta correctamente uniformada en la oficina de Housekeeping o en los espacios para recoger el reporte de habitaciones
- 2) Cuenta con reporte de estado de habitaciones

- 3) En el almacén de pisos o de blancos separa la ropa y los materiales teniendo en cuenta la información del reporte de habitaciones
- 4) Se han establecido prioridades para la limpieza de habitaciones
- 5) Durante el proceso de limpieza
 - a. Se realiza cuando el huésped no se encuentra en la habitación
 - b. Se ha establecido el proceso de limpieza
 - c. Ingreso, ventilación, recogido de ropa sucia y basura
 - d. Desinfección de baño
 - e. Tendido de cama
 - f. Limpieza y ambientación del baño
 - g. Limpieza de mobiliarios
- 6) Al finalizar el proceso de limpieza
 - a. Se ha establecido los procedimientos para el reporte de objetos olvidados y perdidos
 - b. Se entrega el reporte de habitaciones a quien corresponda
 - c. Los implementos y equipos de limpieza se guardan limpios

Anexo G. Entrevista semiestructurada para ayudante de cocina del hotel

- 1) El área de cocina cuenta con un inventario de insumos, mismo que es actualizado y revisado constantemente.
- 2) Se hace uso de productos locales y platos tradicionales.
- 3) En el desayuno buffet, se coloca el nombre de cada plato o producto o en su defecto un pequeño cartel.
- 4) La preparación de alimentos cumple los requisitos de sanidad vigentes.
- 5) El personal del área se encuentra capacitado para aplicar normas sobre manipulación de alimentos.
- 6) El hotel presenta procesos de gestión y organización del servicio en el desayuno
- 7) Se organiza oportunamente el montaje que incluye: manteles, menaje y otros elementos de soporte.
- 8) El mesero siempre se encuentra a disposición de los comensales.
- 9) Se realiza un apropiado lavado y desinfección de equipos
- 10) Existe un horario flexible para la finalización de atención de los servicios de alimentación
- 11) Una vez cerrada la cocina, se levanta la vajilla utilizada para proceder a su lavado y despejar el área.