



UNIVERSIDAD DE CUENCA

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**“ANÁLISIS DE LA CALIDAD DEL SERVICIO DEL SECTOR
HOTELERO, CATEGORIZACIÓN CUATRO ESTRELLAS EN LA
CIUDAD DE CUENCA; Y, PROPUESTA DE DISEÑO DEL
MODELO SERVQUAL PARA: HOTEL ZAHIR 360”, AÑO 2015.**

**“TRABAJO DE TITULACIÓN
PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERA
COMERCIAL”**

AUTORAS: PRISCILA ELIZABETH NIETO ALVAREZ

LOURDES BEATRÍZ PACHECO QUIZPILEMA

DIRECTORA: ING. ROSA VANESA ROJAS LUNA, MAE

CUENCA – ECUADOR

2016



RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo de titulación expone un análisis de la calidad del servicio del sector Hotelero categorización 4 estrellas dentro de la Ciudad de Cuenca, con el fin de determinar los errores en la prestación del servicio y poder establecer las soluciones acerca de lo que esperan los clientes en relación al servicio recibido. Todo esto se determinará mediante la aplicación del modelo Servqual que consiste en un método de evaluación de factores claves para medir la calidad de los servicios prestados, considerando que los clientes que adquieren un servicio mantienen unas expectativas y posteriormente las comparan con lo recibido para medir su nivel de satisfacción, la diferencia entre ambas actitudes se denomina Índice de Satisfacción del Cliente y es un indicador que se obtiene mediante el tratamiento adecuado de la información al aplicar el cuestionario Servqual a cada uno de los clientes objetos de estudio.

Por ello en la propuesta de este trabajo se analiza al Hotel Zahir 360, aplicando el Modelo propuesto en el presente estudio para conocer y relacionar los brechas que se pueden presentar durante la prestación del servicio, determinando estrategias de mejora integral que contribuyen a lograr la satisfacción esperada por los huéspedes del Hotel; pudiendo servir de modelo hacia otras instituciones que presten servicios y que deseen mejorar la calidad del mismo.

Palabras Claves: Servqual, dimensiones, gaps, calidad, satisfacción.



ABSTRACT

This graduate thesis paper exposes an analysis about the quality of service at 4 star category hotels in the City of Cuenca, in order to determine the errors in service and to determine the solutions about what customers expect in relation to the service received.

All this will be determined by applying the Servqual model which is a method of evaluation of key factors to measure the quality of services provided; considering that customers who purchased a service maintained expectations and then compare them with what is received to measure their level of satisfaction. The difference between the two attitudes is called Customer Satisfaction Index. This Index is an indicator that is obtained by appropriate treatment of information obtained by applying the Servqual questionnaire to each customer. Therefore, the purpose of this paper analyzes the Hotel Zahir 360 applying the proposed model in the present research to know and relate the gaps that may occur during the service. Also, by determining strategies for integral improvement that contribute to the expected satisfaction by the hotel's guest which can serve as a model to the other institutions that provide services and who wish to improve the quality.

Keywords: Servqual, dimensions, gaps, quality, satisfaction.



INDICE

Contenido

| | |
|--|-----------|
| DEDICATORIA | 15 |
| AGRADECIMIENTO | 16 |
| INTRODUCCIÓN..... | 17 |
| CAPÍTULO I..... | 18 |
| 1 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA..... | 18 |
| 1.1 Comportamiento del Cliente | 18 |
| 1.1.1 Modelo de la conducta del Cliente | 19 |
| 1.1.2 Factores que influyen en el comportamiento del Cliente | 19 |
| 1.2 Servicios | 25 |
| 1.2.1 Definición | 25 |
| 1.2.2 Características de los servicios..... | 25 |
| 1.2.3 Calidad del servicio y satisfacción del cliente | 26 |
| 1.2.4 Tipos de clientes..... | 27 |
| 1.3 Modelo Servqual..... | 30 |
| 1.3.1 Antecedentes | 30 |
| 1.3.2 Modelo Propuesto Servqual | 30 |
| 1.3.3 Dimensiones y Atributos del Modelo Servqual | 31 |
| 1.3.4 Cuestionario para aplicar el Modelo Servqual | 34 |
| 1.3.5 Brechas o Gap | 37 |
| 1.3.6 Aporte del Modelo Servqual al mejoramiento de la calidad del servicio..... | 39 |
| 1.3.7 Ventajas y Desventajas del Modelo Servqual | 40 |
| 1.3.8 Limitaciones del Modelo Servqual | 41 |
| 1.3.9 El Modelo Servqual y su relación con otros modelos encaminados a la mejora en la calidad del servicio. | 41 |
| CAPÍTULO II..... | 42 |
| 2 ANÁLISIS DEL SECTOR HOTELERO, CATEGORIZACIÓN CUATRO ESTRELLAS EN LA CIUDAD DE CUENCA..... | 42 |
| 2.1 Reseña del servicio hotelero categorización cuatro estrellas | 42 |
| 2.2 Investigación del mercado | 47 |
| 2.2.1 Segmentación del Mercado | 49 |
| 2.2.2 Análisis de la Competencia | 51 |
| 2.3 Barreras de Entrada y Salida | 54 |



| | | |
|--------------------------|--|-----------|
| 2.3.1 | Barreras de entrada externas del Sector Hotelero Categorización Cuatro Estrellas | 55 |
| 2.3.2 | Barreras de entrada internas del Sector Hotelero Categorización Cuatro Estrellas | 57 |
| 2.3.3 | Barreras de salida del Sector Hotelero Categorización Cuatro Estrellas..... | 58 |
| 2.4 | Análisis de la Calidad del Servicio..... | 59 |
| 2.5 | Análisis de las variables influyentes en la prestación de los servicios hoteleros categorización cuatro estrellas..... | 66 |
| 2.5.1 | Hoteles cuatro estrellas en la ciudad de Cuenca y sus diferentes servicios..... | 71 |
| CAPITULO III..... | | 78 |
| 3 | ANTECEDENTES DE LA ORGANIZACIÓN Y DIAGNÓSTICO SITUACIONAL, HOTEL ZAHIR 360..... | 78 |
| 3.1 | Descripción de la empresa | 78 |
| 3.2 | Misión | 82 |
| 3.3 | Visión..... | 83 |
| 3.4 | Políticas del servicio | 83 |
| 3.4.1 | Políticas de la publicidad..... | 84 |
| 3.4.2 | Políticas de talento humano | 84 |
| 3.4.3 | Políticas de recepción y de reservaciones | 85 |
| 3.4.4 | Políticas de servicios para los huéspedes | 88 |
| 3.4.5 | Políticas de créditos..... | 89 |
| 3.4.6 | Políticas de Contabilidad..... | 89 |
| 3.5 | Posicionamiento en el Mercado..... | 90 |
| 3.6 | Estudio Organizacional | 94 |
| 3.7 | Ciclos del Servicio..... | 99 |
| 3.7.1 | Servicio de Hospedaje..... | 99 |
| 3.7.2 | Servicio de Eventos | 100 |
| 3.7.3 | Servicio de Aprovisionamiento de Insumos | 100 |
| 3.7.4 | Servicio de Restaurante | 101 |
| 3.8 | Procesos Actuales | 102 |
| 3.9 | Mapa de Procesos | 105 |
| 3.10 | Definición de las dimensiones de la Calidad enfocadas al Hotel Zahir 360..... | 112 |
| 3.10.1 | Elementos tangibles..... | 112 |



| | | |
|--------------------|--|------------|
| 3.10.2 | Fiabilidad | 114 |
| 3.10.3 | Capacidad de respuesta o velocidad de respuesta..... | 114 |
| 3.10.4 | Seguridad o garantía | 114 |
| 3.10.5 | Empatía..... | 115 |
| CAPÍTULO IV | | 116 |
| 4 | PROPIUESTA DE DISEÑO DEL MODELO SERVQUAL APLICADO AL HOTEL ZAHIR 360. | 116 |
| 4.1 | Formulación y estructura del cuestionario del Modelo Servqual | 116 |
| 4.1.1 | Información demográfica..... | 116 |
| 4.1.2 | Preguntas generales..... | 117 |
| 4.1.3 | Instrucciones para (la herramienta Servqual) el Cuestionario Servqual122 | |
| 4.1.4 | Escala utilizada..... | 122 |
| 4.2 | Consentimiento del cuestionario..... | 123 |
| 4.3 | Tamaño de la Muestra..... | 123 |
| 4.4 | Descripción de la metodología utilizada para la recolección de datos y su aplicación | 124 |
| 4.5 | Análisis de datos | 124 |
| 4.5.1 | Tabulación de los datos | 124 |
| 4.5.2 | Interpretación de resultados | 130 |
| 4.6 | Datos por afirmaciones agrupados en cada dimensión | 132 |
| 4.6.1 | Cuestionario expectativa..... | 132 |
| 4.6.2 | CUESTIONARIO REALIDAD | 136 |
| CAPÍTULO V | | 144 |
| 5 | PROPIUESTA DE MEJORA..... | 144 |
| 5.1 | Reconocimiento de falla | 144 |
| 1.1 | Elementos Tangibles | 147 |
| 1.2 | Fiabilidad.- | 149 |
| 1.3 | Capacidad de Respuesta.- | 150 |
| 1.4 | Seguridad.- | 152 |
| 1.5 | Empatía.- | 153 |
| 5.2 | Estrategias de mejoras..... | 154 |
| 5.3 | Elementos Tangibles.- | 155 |
| 5.4 | Fiabilidad.- | 155 |
| 5.5 | Capacidad de Respuesta.- | 156 |



| | |
|---|------------|
| 5.6 Seguridad.-..... | 156 |
| 5.7 Empatía.- | 158 |
| 5.8 Desarrollo de la propuesta de mejora integral..... | 159 |
| 5.9 Propuesta de mejora de la estructura orgánica funcional | 164 |
| CAPÍTULO VI | 166 |
| 6 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES..... | 166 |
| 6.1 Conclusiones..... | 166 |
| 6.2 Recomendaciones | 167 |
| Bibliografía | 169 |
| ANEXOS | 173 |
| DISEÑO DE TESIS | 183 |



INDICE DE TABLAS

| | |
|---|-----|
| Tabla 1 Cuestionario SERVQUAL medición "elementos tangibles" | 35 |
| Tabla 2 Cuestionario SERVQUAL, medición "empatía"..... | 36 |
| Tabla 3 Servicios prestados en los hoteles cuatro estrellas de la ciudad de Cuenca..... | 76 |
| Tabla 4 Análisis FODA | 98 |
| Tabla 5 Cuestionario Expectativa: Elementos Tangibles | 125 |
| Tabla 6 Cuestionario Realidad: Elementos Tangibles | 125 |
| Tabla 7 Cuestionario Expectativa: Fiabilidad..... | 126 |
| Tabla 8 Cuestionario Realidad: Fiabilidad..... | 127 |
| Tabla 9 Cuestionario Expectativa: Capacidad de Respuesta | 127 |
| Tabla 10 Cuestionario Realidad: Capacidad de Respuesta..... | 128 |
| Tabla 11 Cuestionario Expectativa: Seguridad | 128 |
| Tabla 12 Cuestionario Realidad: Seguridad | 129 |
| Tabla 13 Cuestionario Expectativa: Empatía..... | 129 |
| Tabla 14 Cuestionario Realidad: Empatía..... | 130 |
| Tabla 15 Artículos y Precios..... | 148 |
| Tabla 16 Salario Botones..... | 150 |
| Tabla 17 Salario Community manager | 151 |
| Tabla 18 Requerimiento e Inversión | 152 |



INDICE DE GRÁFICOS

| | |
|---|-----|
| Gráfico 1 Esquema del modelo general del comportamiento del consumidor | 19 |
| Gráfico 2 Jerarquía de Maslow sobre las necesidades | 23 |
| Gráfico 3 Tipos de cliente | 28 |
| Gráfico 4 Dimensiones y atributos del modelo Servqual | 32 |
| Gráfico 5 Modelo de medición de la satisfacción de clientes..... | 33 |
| Gráfico 6 Modelo de medición de la satisfacción de clientes..... | 33 |
| Gráfico 7: Agrupación de los enunciados del cuestionario SERVQUAL..... | 35 |
| Gráfico 8: Esquema del modelo Servqual de la calidad del servicio | 38 |
| Gráfico 9 Hoteles categorización cuatro estrellas en la ciudad de Cuenca..... | 46 |
| Gráfico 10 Tipos de Investigación | 48 |
| Gráfico 11 Hoteles cuatro estrellas en la ciudad de Cuenca | 53 |
| Gráfico 12 Nueva ISO 9001:2015-Evolución de ISO 9001 | 62 |
| Gráfico 13 Modelo de Proceso ISO 9001..... | 64 |
| Gráfico 14 Hoteles categorización cuatro estrellas en la ciudad de Cuenca, número de habitaciones, mesas y plazas disponibles..... | 69 |
| Gráfico 15 Variables relevantes en los hoteles cuatro estrellas..... | 70 |
| Gráfico 16 Políticas de reservación y recepción | 86 |
| Gráfico 17 Proceso de check in. Norma INEN 2446:2008 | 87 |
| Gráfico 18 Proceso de check out. Norma INEN 2446:2008..... | 88 |
| Gráfico 19 Organigrama Hotel Zahir 360 | 95 |
| Gráfico 20 Ciclo del Servicio de Hospedaje..... | 99 |
| Gráfico 21 Ciclo del servicio de eventos | 100 |
| Gráfico 22 Ciclo de aprovisionamiento de Insumos | 101 |
| Gráfico 23 Ciclo del servicio de hospedaje | 101 |
| Gráfico 24 Proceso de reservación por página web..... | 106 |
| Gráfico 25 Proceso de check in físico sin reserva | 107 |
| Gráfico 26 Proceso de check in físico con reserva..... | 108 |
| Gráfico 27: Proceso de limpieza de habitación ocupada | 109 |
| Gráfico 28 Proceso de limpieza de habitación en estado check out | 110 |
| Gráfico 29 Proceso de lavado | 111 |
| Gráfico 30 Porcentaje de Huéspedes del Hotel Zahir 360 | 116 |
| Gráfico 31 Dimensiones del Modelo Servqual | 117 |
| Gráfico 32 Porcentaje de importancia del cliente..... | 130 |
| Gráfico 33 Promedio general dimensiones expectativa..... | 131 |
| Gráfico 34 Porcentaje de satisfacción del cliente | 131 |
| Gráfico 35 Promedio General Dimensiones Realidad | 132 |
| Gráfico 36 Expectativa Elementos Tangibles | 132 |
| Gráfico 37 Expectativa Fiabilidad | 133 |
| Gráfico 38 Expectativa Capacidad de Respuesta | 134 |
| Gráfico 39 Expectativa Seguridad | 135 |
| Gráfico 40 Expectativa Empatía | 135 |
| Gráfico 41 Realidad Elementos Tangibles | 136 |
| Gráfico 42 Realidad Fiabilidad | 137 |
| Gráfico 43 Realidad Capacidad de Respuesta | 138 |



| | |
|--|-----|
| Gráfico 44 Realidad Seguridad..... | 139 |
| Gráfico 45 Realidad Empatía | 140 |
| Gráfico 46 Puntuación Expectativa y Realidad | 141 |
| Gráfico 47 Expectativa y Realidad Elementos Tangibles | 147 |
| Gráfico 48 Expectativa y Realidad Fiabilidad | 149 |
| Gráfico 49 Expectativa y Realidad Capacidad de Respuesta | 150 |
| Gráfico 50 Expectativa y Realidad Seguridad | 152 |
| Gráfico 51 Expectativa y Realidad Empatía | 153 |



INDICE DE ILUSTRACIONES

| | |
|---|-----|
| Ilustración 1 Principales mercados turísticos del Ecuador | 43 |
| Ilustración 2 Habitación estándar Premium | 78 |
| Ilustración 3 Habitaciones estándar Premium | 79 |
| Ilustración 4 Habitaciones premium doble | 79 |
| Ilustración 5 Habitaciones matrimoniales | 80 |
| Ilustración 6 Suite 360 | 80 |
| Ilustración 7 Suite 360 | 81 |
| Ilustración 8 Suite presidencial | 81 |
| Ilustración 9 Misión Hotel Zahir 360..... | 82 |
| Ilustración 10 Visión Hotel Zahir 360 | 83 |
| Ilustración 11 Calificación de booking.com para el Hotel Zahir 360..... | 93 |
| Ilustración 12 Certificado de Visita Ecuador al Hotel Zahir 360..... | 94 |
| Ilustración 13 Las Reglas Disney del Cliente | 157 |
| Ilustración 14 Taller Gestión de la Eficiencia..... | 157 |
| Ilustración 15 Secadores Empotrables | 159 |
| Ilustración 16 Bata tipo Toalla..... | 160 |
| Ilustración 17 Minibar..... | 161 |
| Ilustración 18 Calefactor Eléctrico | 162 |
| Ilustración 19 Ventilador eléctrico | 162 |
| Ilustración 20 Caja de Seguridad..... | 163 |
| Ilustración 21 Organigrama Propuesto | 164 |



Universidad de Cuenca
Clausula de propiedad intelectual

Priscila Elizabeth Nieto Alvarez, autora de la tesis 'ANÁLISIS DE LA CALIDAD DEL SERVICIO DEL SECTOR HOTELERO CATEGORIZACIÓN CUATRO ESTRELLAS EN LA CIUDAD DE CUENCA; Y, PROPUESTA DE DISEÑO DEL MODELO SERVQUAL PARA: HOTEL ZAHIR 360", AÑO 2015., certifico que todas las ideas, opiniones y contenidos expuestos en la presente investigación son de exclusiva responsabilidad de su autora.

Cuenca, septiembre 2016.

A handwritten signature in blue ink that reads "Priscila Elizabeth Nieto Alvarez".

Priscila Elizabeth Nieto Alvarez

C.I.: 0104564521



Universidad de Cuenca
Clausula de propiedad intelectual

Lourdes Beatriz Pacheco Quizhpilema, autora de la tesis "ANÁLISIS DE LA CALIDAD DEL SERVICIO DEL SECTOR HOTELERO CATEGORIZACIÓN CUATRO ESTRELLAS EN LA CIUDAD DE CUENCA; Y, PROPUESTA DE DISEÑO DEL MODELO SERVQUAL PARA: HOTEL ZAHIR 360", AÑO 2015., certifico que todas las ideas, opiniones y contenidos expuestos en la presente investigación son de exclusiva responsabilidad de su autora.

Cuenca, septiembre 2016.

Lourdes Beatriz Pacheco Quizhpilema

C.I: 0106036312



Universidad de Cuenca
Clausula de derechos de autor

Priscila Elizabeth Nieto Alvarez, autora de la tesis "ANÁLISIS DE LA CALIDAD DEL SERVICIO DEL SECTOR HOTELERO CATEGORIZACIÓN CUATRO ESTRELLAS EN LA CIUDAD DE CUENCA; Y, PROPUESTA DE DISEÑO DEL MODELO SERVQUAL PARA: HOTEL ZAHIR 360", AÑO 2015., reconozco y acepto el derecho de la Universidad de Cuenca, en base al Art. 5 literal c) de su Reglamento de Propiedad Intelectual, de publicar este trabajo por cualquier medio conocido o por conocer, al ser este requisito para la obtención de mi título de Ingeniera Comercial. El uso que la Universidad de Cuenca hiciere de este trabajo, no implicará afectación alguna de mis derechos morales o patrimoniales como autora

Cuenca, septiembre 2016.

A handwritten signature in blue ink that reads "Priscila / Nieto /".

Priscila Elizabeth Nieto Alvarez

C.I: 0104564521



Universidad de Cuenca
Clausula de derechos de autor

Lourdes Beatriz Pacheco Quizhpilema, autora de la tesis "ANÁLISIS DE LA CALIDAD DEL SERVICIO DEL SECTOR HOTELERO CATEGORIZACIÓN CUATRO ESTRELLAS EN LA CIUDAD DE CUENCA; Y, PROPUESTA DE DISEÑO DEL MODELO SERVQUAL PARA: HOTEL ZAHIR 360", AÑO 2015., reconozco y acepto el derecho de la Universidad de Cuenca, en base al Art. 5 literal c) de su Reglamento de Propiedad Intelectual, de publicar este trabajo por cualquier medio conocido o por conocer, al ser este requisito para la obtención de mi título de Ingeniera Comercial. El uso que la Universidad de Cuenca hiciere de este trabajo, no implicará afección alguna de mis derechos morales o patrimoniales como autora

Cuenca, septiembre 2016.

A handwritten signature in blue ink.

Lourdes Beatriz Pacheco Quizhpilema

C.I: 0106036312



DEDICATORIA

El presente trabajo de titulación deseo dedicarlo a quienes siempre estuvieron a mi lado y me brindaron su apoyo incondicional mi familia, pero de manera especial a mis padres Homero y María quienes son uno de mis pilares fundamentales para cumplir mis metas y mi modelo de inspiración de lo que es la lucha y perseverancia ante cualquier obstáculo. A mis hermanos y hermanas que me acompañan en cada paso que doy y me manifiestan palabras y gestos alentadores. A mi esposo David que me acompaña a cumplir cada sueño y anhelo, a mi amado hijo Joaquín que es el motor de mi vida, a nuestra directora de Ing. Vanesa Rojas por el constante apoyo y dedicación que nos ha brindado para lograr conseguir nuestra meta.

Lourdes

Quiero dedicar el presente trabajo de titulación a mis seres queridos que sin su apoyo no hubiese sido posible alcanzar esta meta, de manera muy especial a mis padres, Marco y Piedad, que son mi ejemplo a seguir tanto a nivel personal como profesional, que me han brindado siempre su apoyo incondicional, de igual manera a mi querida hermana Verónica y querido hermano Marco Andrés, por estar a mi lado en todo este camino, a mi novio Paúl Rodas que jamás dejó de creer en mi y que apoya cada una de mis decisiones, a la Ing. Vanesa Rojas por todo el tiempo brindado para culminar con éxito nuestro trabajo.

Priscila



AGRADECIMIENTO

Queremos agradecer a Dios padre por bendecirnos cada segundo de nuestras vidas y por permitirnos seguir luchando por nuestros sueños, al Ing. Juan Carlos Quito y la Ing. Daniela Cando quienes nos abrieron las puertas del Hotel Zahir 360 y nos colaboraron de manera continua y cordial durante el desarrollo de nuestro trabajo, de igual manera al Ing. Adrian Rodas, a nuestros padres que nos acompañan de manera incondicional y agradecemos de forma muy especial a nuestra tutora Ing. Vanesa Rojas por su constante ayuda, ánimo y amistad hacia la consecución de nuestra meta.

Lourdes y Priscila



INTRODUCCIÓN

La calidad en la prestación del servicio va de la mano con la satisfacción del cliente, por ello cada una de las empresas se esfuerzan en cumplir con las exigencias y requerimientos que demandan los usuarios de sus servicios; sin embargo la calidad al ser un elemento intangible y que presenta dificultad en su medición se convierte en un conflicto para gerentes y administrativos al determinar estrategias que convengan a los objetivos empresariales. Sobre todo en la ciudad de Cuenca al ser una ciudad llena de tradiciones y con potencial turístico atrae tanto a clientes nacionales como extranjeros con diferentes criterios y exigencias en cuanto a confort y bienestar en su estadía. Por ello existen varias empresas hoteleras que precisan de un instrumento que les permita detectar las necesidades y requerimientos que presentan sus clientes, de esta forma el Modelo Servqual es una herramienta fundamental que contribuye a conocer que es lo que esperan los clientes en cuanto a lo que oferta el hotel y da a conocer la satisfacción una vez utilizado el servicio, así se conoce la posible brecha o diferencia existente entre la calidad del servicio midiendo lo esperado versus lo recibido, así se puede identificar las limitantes para la satisfacción total del cliente.

Todo este modelo se basa en dos encuestas en las que se exponen 5 dimensiones que engloban la calidad del servicio y se miden por 22 atributos, dependiendo del tipo de organización al que se aplique.

De los resultados obtenidos en estas encuestas se puede reconocer las dimensiones que presentan problemas y en las cuales se debe trabajar, permitiendo direccionar hacia estrategias de mejora en los procesos y políticas establecidas en los hoteles.

El objeto de este estudio será el Hotel Zahir 360 que mediante un análisis preliminar se conocerá el estado del hotel en lo que respecta a la prestación del servicio, para poder realizar el diseño de las encuestas procedentes para el análisis Servqual, una vez obtenidos se diseñarán estrategias que direccionen a cumplir con los objetivos establecidos en el hotel Zahir 360. Cuyo contenido tanto del Modelo Servqual como de su aplicación se detallan en los capítulos siguientes.



CAPÍTULO I

1 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

1.1 Comportamiento del Cliente

En el siglo XXI se ha evidenciado la necesidad de realizar un estudio profundo sobre el comportamiento del cliente ya que existen varias tendencias que con el paso del tiempo modifican la conducta de los mismos. Al ser las tendencias claves fundamentales han generado que las organizaciones que ofrecen tanto productos como servicios se adapten a estos cambios para conseguir la fidelización del cliente, y a su vez lograr que la empresa obtenga mayor rentabilidad, siempre y cuando la organización a más de entregar a los clientes productos y servicios se preocupe por brindar experiencias y estilos de vida.

Los clientes que usan un determinado servicio buscan obtener servicios diferentes a lo convencional, ya sea porque sus requerimientos fueron modificados o debido a la diversidad de la competencia existente y la variedad de servicios similares que se ofertan en el mercado.

Por estas razones las empresas se han visto en la necesidad de ofrecer experiencias, que sean piezas fundamentales para que el cliente se identifique con las mismas, y brindándoles servicios personalizados con lo cual la empresa pretende que el cliente se sienta parte de la organización y a su vez sea portavoz en sentido positivo de la organización, contando con un marketing excelente basado en la recomendación.

1.1.1 Modelo de la conducta del Cliente

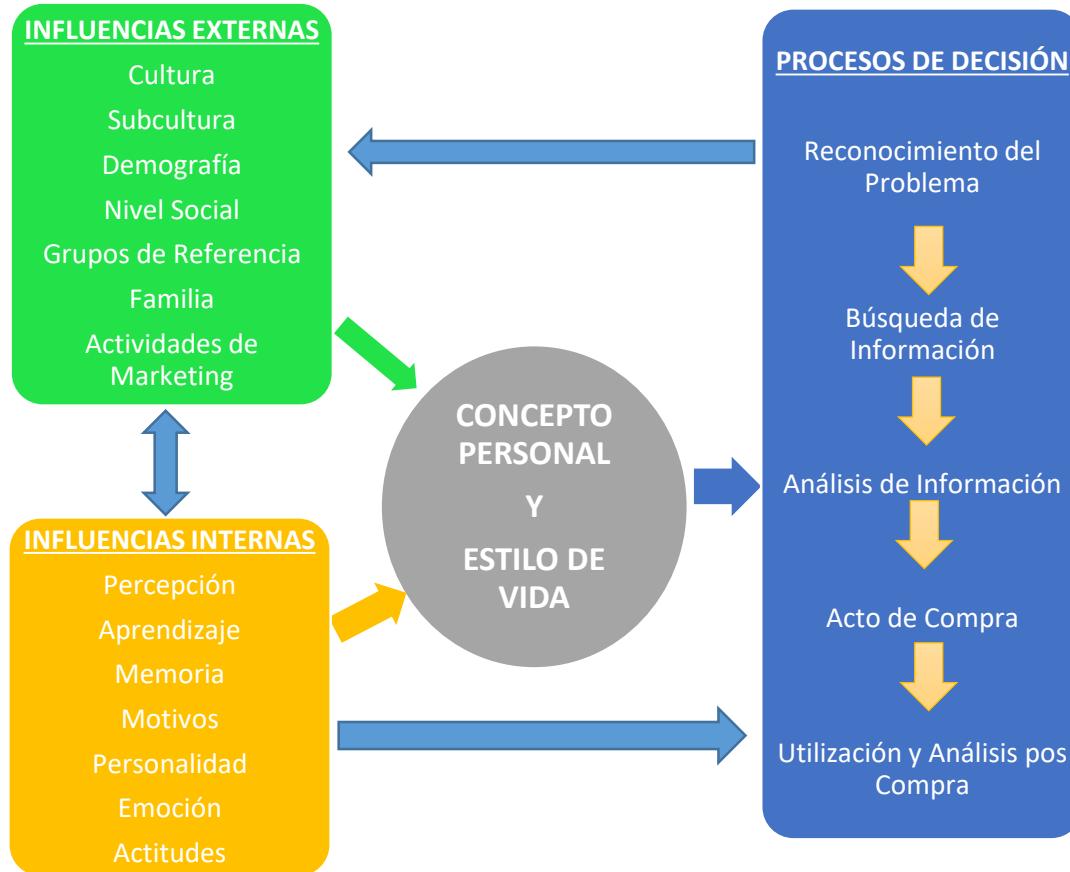


Gráfico 1 Esquema del modelo general del comportamiento del consumidor¹
Elaborado por: Priscila Nieto Alvarez y Lourdes Pacheco Quizhpilema

La conducta de los clientes se refiere a la manera de actuar y accionar de los mismos, es decir es lo que hace que un usuario prefiera o no utilizar el servicio de una empresa y no de otra. Esto ha llevado a las empresas a realizar una serie de estrategias para captar la atención de los consumidores mediante el estudio de los factores que predominan actualmente en el comportamiento del mismo.

1.1.2 Factores que influyen en el comportamiento del Cliente

Una de las variables más influyentes en la conducta de los clientes en el siglo XXI ha sido la tecnología, cambios en la cultura y en las tradiciones haciendo que el comportamiento de los mismos se haya modificado con el paso del tiempo, presentándose nuevas necesidades, gustos y preferencias.

¹ Tomado de: http://www.eumed.net/libros-gratis/2012b/1217/comportamiento_compra.html



Dentro de los factores que se influyen en el comportamiento de los clientes se encuentran:

- Factores Individuales
- Factores Intrapersonales
- Factores de la Organización
- Factores del Entorno:

1.1.2.1 Factores Individuales

A su vez los factores individuales se sub-clasifican en:

1.1.2.1.1 Factores Culturales

Son el componente fundamental que hace que las personas se comporten y prefieran ciertos productos y servicios, los seres humanos desde niños se ven influenciados por las conductas de compras de los individuos que los rodean. Se puede decir que el factor cultural son todos los elementos que definen y caracterizan a una sociedad como: los valores, hábitos, tradiciones y costumbres.

1.1.2.1.1.1 Subcultura

En las subculturas se encuentran implícitas: nacionalidades, religiones, razas y zonas étnicas que tienen sus propias costumbres y tradiciones mismas que influyen en el comportamiento de los clientes.

1.1.2.1.1.2 Clase Social

Comprende a los extractos sociales, establecidos por las diferentes situaciones económicas, tipos de trabajo, forma de vestirse, manera de hablar, opciones de entretenimiento, entre otros, las personas por lo general tienden a cambiar de extractos sociales, porque se mejoraron las condiciones de los aspectos mencionados previamente o porque sus gustos y preferencias fueron alterados.

1.1.2.1.2 Factores Sociales

Existen dos grupos de referencia, uno es el grupo de influencia directa que está integrado por: familiares, amigos, vecinos y compañeros de trabajo; y otro grupo es el que está conformado por: grupos religiosos, sindicales y profesionales; las costumbres, tradiciones y actitudes que tienen estos grupos influyen en las conductas de cada persona.

La familia es el grupo de referencia más importante en el mercado, por lo que un sin número de empresas y marcas conocidas han buscado la manera de poder



influenciar a este grupo mediante líderes referenciales que son los que tienen mayor dominio sobre este grupo. El grupo de la familia se subdivide en: la familia de la orientación y la familia de la procreación, el primero se refiere a los padres y hermanos, mientras que el segundo al cónyuge y a los hijos.

1.1.2.1.3 Factores Personales

Este factor se encuentra influenciado por: la imagen propia, la condición física y el estado de salud. Si los productos o servicios que se ofrecen en una organización ayudan a mejorar cualquiera de los elementos mencionados anteriormente, los clientes se sentirán identificados con la empresa.

1.1.2.1.3.1 Edad y Ciclo de Vida

Los seres humanos a lo largo de la vida van adquiriendo diferentes productos o servicios, conforme a su edad y etapa de vida con la finalidad de satisfacer las necesidades que se van presentando en cada una.

1.1.2.1.3.2 Personalidad y Auto concepto

Son las características psicológicas que tiene cada una de las personas, características que las hacen únicas y diferentes de los demás, por lo general a las marcas se les dan rasgos de individuos con la finalidad de lograr que los consumidores se sientan identificados con la marca y sientan mayor afinidad por cierto producto o servicio. La personalidad es lo que más incide para la toma de decisiones en la persona mientras que el auto concepto es la impresión que tiene un cliente de sí mismo.

1.1.2.1.4 Psicológicos

El comportamiento psicológico de los clientes permitirá conocer cuáles son las necesidades del consumidor y que se puede hacer para satisfacer las mismas, también permite a las organizaciones inferir sobre el pensamiento del cliente para que sienta la necesidad de adquirir un producto o servicio en un momento determinado.

1.1.2.1.4.1 Personalidad

Es importante el estudio de la personalidad porque está ligada de manera directa con el modo de actuar y de tomar las decisiones al momento de elegir un producto o un servicio por parte de los consumidores.



1.1.2.1.4.2 Estilo de vida

Establecido por la posición socio-económica de los usuarios y su poder adquisitivo en el mercado, es un aspecto importante a la hora de aplicar y direccionar las estrategias publicitarias ya que mediante las respectivas segmentaciones de mercado se pueden aplicar de mejor manera. Los clientes adquieren productos y servicios en base al estilo de vida que cada uno posee.

1.1.2.1.4.3 Motivación

Las necesidades básicas de las personas pueden ser: fisiológicas, de seguridad, sociales, de estima y de autorrealización. Maslow establejera jerarquías para las necesidades de las personas, mismas que van desde las más importantes hasta las menos irrelevantes, esta jerarquización hace que los seres humanos sientan la necesidad de satisfacer la necesidad que ellos consideren más significativa para posteriormente cubrir las siguientes en el rango de importancia.

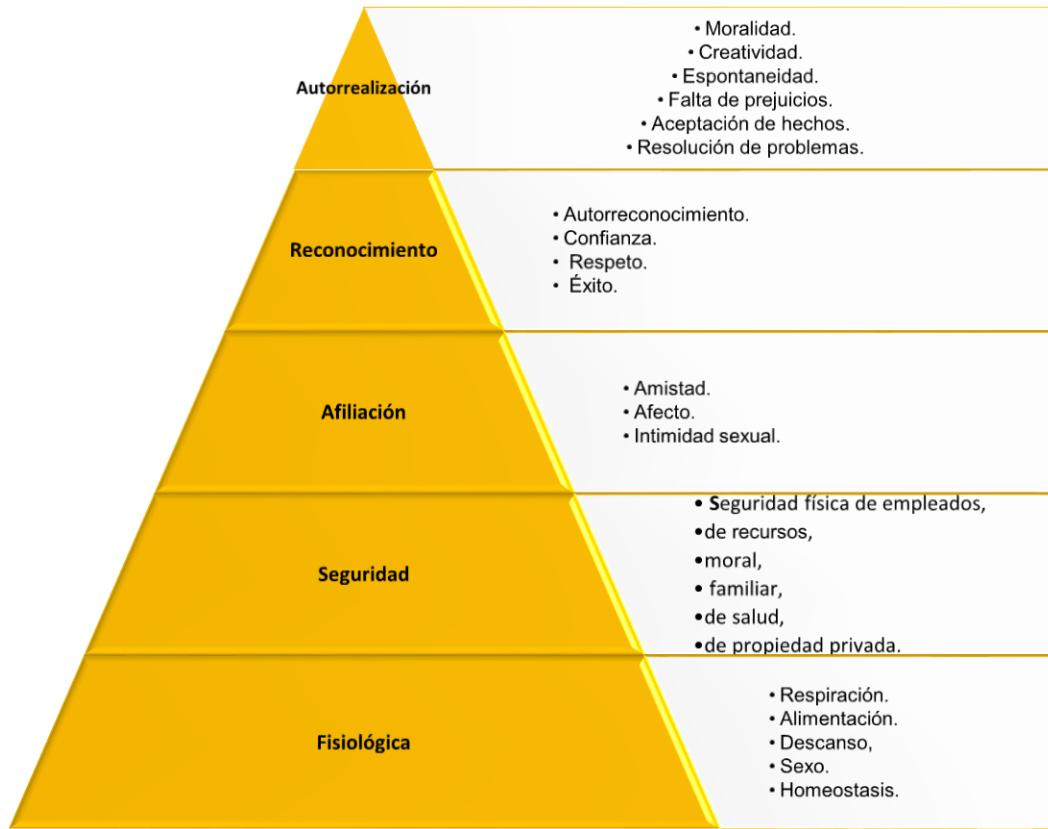


Gráfico 2 Jerarquía de Maslow sobre las necesidades²
Elaborado por Priscila Nieto Alvarez y Lourdes Pacheco Quizhpilema

1.1.2.1.4.4 Percepción

Es la forma en que cada ser humano observa el mundo, la percepción puede ser modificada con el paso del tiempo ya sea por cambios que tuvieron las personas en su estilo de vida o por influencias de terceros que hace que su percepción con respecto a un determinado producto o servicio sea modificada, ya sea a favor o en contra.

1.1.2.1.4.5 Aprendizaje

Las personas aprenden en base a las experiencias, a lo vivido, a medida que van pasando los años adquieren nuevos conocimientos y por ende modifican sus actitudes.

² <http://ssociologos.com/2014/11/04/las-necesidades-de-hoy-son-las-mismas-que-propuso-maslow-en-su-piramide/>



1.1.2.1.4.6 Creencias y Actitudes

Se forman a través del aprendizaje, cada ser humano tiene sus propias creencias y actitudes, mismas que han sido desarrolladas con el paso de los años o a través de experiencias vividas, estas están ligadas directamente con el aprendizaje.

1.1.2.2 Factores Interpersonales

Se refieren a la capacidad que tienen las personas para establecer vínculos, relaciones, conversaciones con otras, esta capacidad hace que la comunicación al momento de promocionar un producto o servicio sea más efectiva ya que los poseedores de esta capacidad pueden influir sobre los gustos y preferencias de los demás, siendo un factor importante al momento de tomar la decisión de compra. Este factor incluye cuatro características esenciales:

- Autoridad
- Status
- Empatía
- Poder de convencimiento

1.1.2.3 Factores de la Organización

Es la infraestructura con la que cuenta la organización, con la cual delimitará su poder de comunicación en base a las políticas previamente establecidas y a la función de cada uno de las personas que integren la empresa. Entre los factores que inciden en la organización se encuentran los siguientes:

- Tamaño
- Ciclo de Vida
- Estrategia
- Entorno Empresarial

1.1.2.4 Factores del Entorno

Se refiere a los competidores que se encuentran en el mercado, a los intermediarios: personas, prensa, televisión y redes sociales que realizan publicidad a favor o en contra de una organización. Considerando que la publicidad más agresiva que se puede realizar es la de boca a boca, ya que esta consiste en transmitir las experiencias vividas al adquirir o utilizar un determinado servicio o producto a varias personas.



1.2 Servicios

1.2.1 Definición

Se puede definir como servicio el conjunto de actividades intangibles que se encuentran interrelacionadas, ofertadas por una persona denominada proveedor y que mantienen un fin determinado de cumplimiento.

De esta forma al conocer la definición de servicio se puede establecer lo que es el servicio al cliente definiéndolo como el conjunto de actividades que prestan las empresas que comercializan productos o que brindan servicios con el fin de cumplir con las expectativas y requerimientos de los clientes demandantes de estos servicios.

El servicio al cliente no solo se limita a cumplir con las actividades, ya que es una participación colectiva de todos los miembros de las empresas, desde directivos, departamentos, empleados y sobre todo aquellas personas que tienen contacto directo con los clientes, analizando los canales de comunicación que vayan acorde a lo que se quiere informar y que cuyo mensaje sea de fácil captación para el cliente.

Las empresas deben buscar la fidelización de los clientes, por tal motivo se debe trabajar sinérgicamente en las empresas para lograr dicho fin, ya que resulta más costoso atraer nuevos clientes, que mantenerlos como clientes activos.

1.2.2 Características de los servicios

Entre las características distintivas de los servicios se destacan cinco aspectos fundamentales:

- 1. Intangibilidad:** Los servicios presentan esta característica ya que el cliente no los puede ver, tocar, percibir, etc.; por ello no se los puede almacenar, inventariar o exhibir en una vitrina para que puedan ser apreciados, solamente se conoce el servicio al momento de su prestación, generando muchas veces incertidumbre en el cliente acerca de la calidad o de su posible satisfacción, por tal motivo las empresas deben trabajar en indicios que permitan a los clientes tener la certeza de que el servicio que se brindará cumplirá con lo pactado, inclusive yendo más allá de lo que el cliente espera.
- 2. Inseparabilidad:** A diferencia de los bienes que se producen, se pueden vender luego y posteriormente consumir en ese instante o después, los servicios presentan la característica de que una vez producidos son vendidos



y consumidos, de esta forma la producción y el consumo son simultáneos, pudiendo añadirse el aspecto de la venta también.

3. Heterogeneidad: La prestación de los servicios varían ya que interviene el factor humano, por ello a pesar de que se preste el mismo servicio el mismo día, inclusive con las mismas herramientas, este va a variar, ya que el desempeño de las personas es diferente unas de otras, ya sea por su estado de ánimo, aspectos físicos, experiencia, etc. Por ello a diferencia de la estandarización que mantienen los productos, los servicios pueden ser similares pero no iguales.

4. Percepción: Los servicios no se pueden almacenar ni caducar, sobre todo por el aspecto de inseparabilidad mencionada anteriormente, de esta forma los ejecutivos deben hacer análisis exhaustivos con el fin de manejar adecuadamente los costos, tiempos e insumos, sobre todo en el caso de demandas altamente inelásticas.

5. Ausencia de Propiedad: Si bien el cliente es quien recibe el servicio, esto no le concede el derecho de propiedad de lo que vaya con el servicio; un claro ejemplo es el caso de arriendos en donde se presta el servicio de arrendamiento de un lugar, pero esto no implica que el inmueble pertenezca a aquella persona.

1.2.3 Calidad del servicio y satisfacción del cliente

Varias veces se piensa que cuando se refiere a estos términos se está hablando de lo mismo, pero hay que destacar que si bien guardan una estrecha relación, no son lo iguales.

Al hablar de calidad del servicio se hace mención a lo que el cliente evalúa en el servicio, es decir si se está cumpliendo con lo pactado al momento de ofertar el mismo, teniendo en cuenta sus expectativas y lo que espera recibir del servicio brindado, por ello es él quien establece si el servicio es de calidad o no.

Mientras que al hablar de satisfacción del cliente, va más allá del cumplimiento, debido a que el cliente tiene en cuenta el hecho coste-oportunidad; ya que el cliente va a considerarse satisfecho siempre y cuando el servicio recibido haya llegado o superado al nivel de compararse con los recursos que el cliente ha dado ya sean tiempo o dinero, para obtener aquel servicio. Cabe resaltar que el factor psicológico va a jugar un papel fundamental, porque puede que varias veces el servicio se haya brindado de la misma forma y se haya satisfecho al cliente, pero



ya sea por el estado de ánimo de la persona, situaciones físicas e inclusive la época pueda incidir en el grado de satisfacción.

De allí que las personas que ofrecen servicios deben estar conscientes de esta situación que varias veces pueden ser controladas, deben buscar formas de compensar dichas situaciones y generar acciones proactivas que permitan cumplir con lo que el cliente quiere, logrando posicionarse en la mente del mismo y sobre todo ganar ventaja mediante las recomendaciones que realice hacia otras personas, permitiendo ganar nuevos clientes.

1.2.4 Tipos de clientes

Todas las organizaciones deben procurar conocer a sus clientes para poder diferenciarlos, estudiarlos y así proponer diferentes alternativas que encajen con las necesidades y requerimientos de cada uno de los usuarios, con la finalidad de satisfacer los dos aspectos previamente mencionados.

Las empresas que desean tener éxito deben tener en cuenta la clasificación básica, que consiste en conocer quiénes son los clientes activos e inactivos, los primeros son los que adquieren los productos o servicios con poca o variada frecuencia, pero se encuentran interactuando con la empresa mientras que los inactivos son aquellos que realizaban sus compras pero que ya no han regresado nuevamente.

También es fundamental conocer a que se hace referencia con clientes actuales, ya que varias empresas utilizan este término, estableciéndose como cliente actual al que adquiere el bien o servicio de manera frecuente, generando ingresos para la empresa. Otro término muy utilizado es el de clientes potenciales que engloban a todas las personas e instituciones que no son clientes de la empresa, sin embargo se observa un potencial de compra, poder de mercado, aporte económico, etc.; por ello las empresas consideran importante atraerlos para poder negociar con ellos en el futuro.

Con este gran conocimiento los empresarios y mercadólogos pueden tomar las respectivas decisiones, sin embargo al indagar más allá de las clasificaciones básicas se tiene una clasificación específica y más detallada que se la considera en el siguiente cuadro:

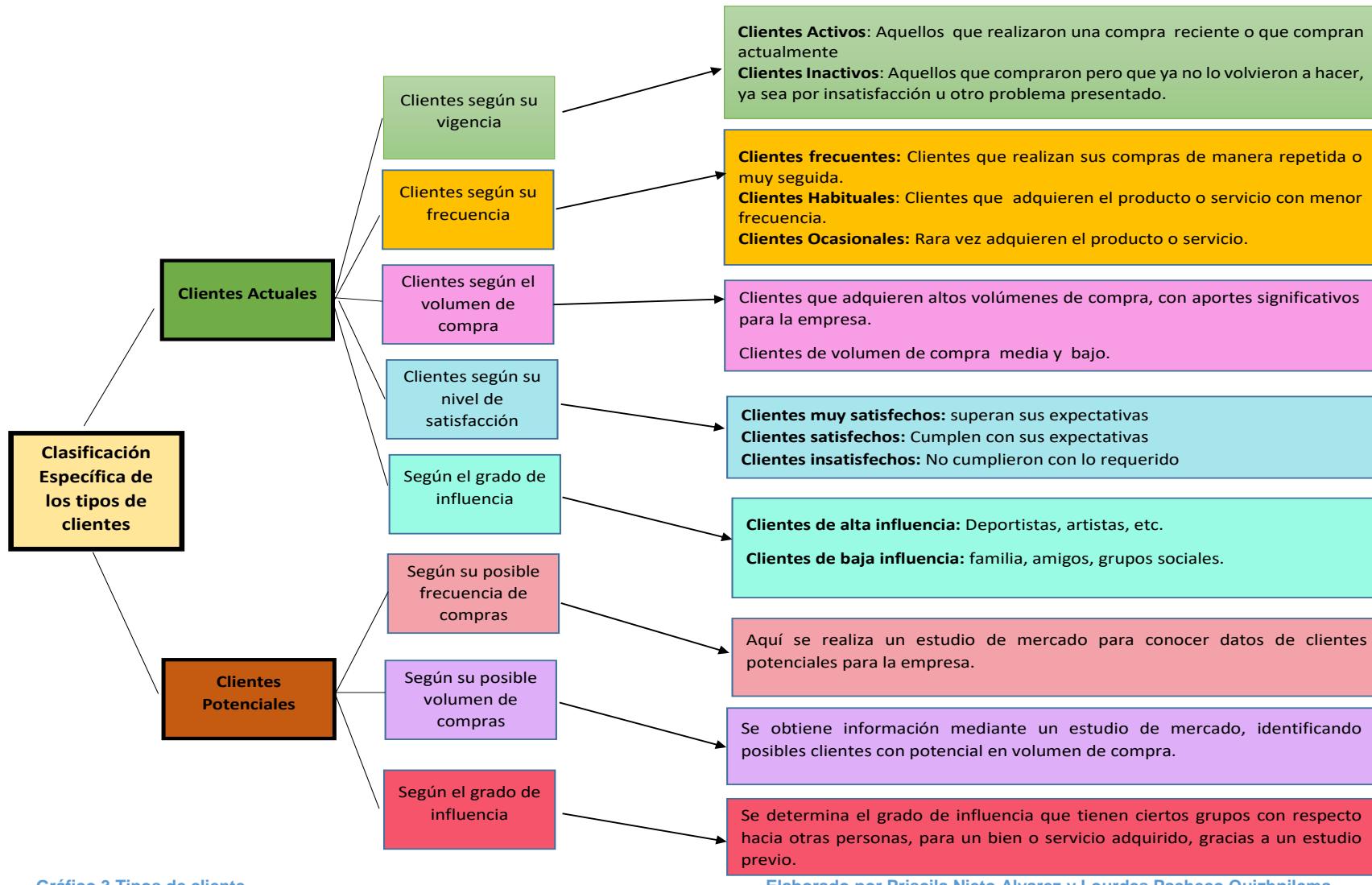


Gráfico 3 Tipos de cliente

Elaborado por Priscila Nieto Alvarez y Lourdes Pacheco Quizhpilema



Después de analizar estos tipos de clientes, es importante conocer otra clasificación, con la cual la mayoría de empresas se encuentran familiarizadas, sobre todo porque la cotidaneidad de los negocios en el día a día permiten ser partícipes del comportamiento de compra de los clientes, por lo que se presenta la siguiente clasificación:

- **El cliente difícil:** Es aquel cliente que cree tener la razón en todo, es muy exigente y generalmente no se encuentra satisfecho con lo brindado. Para lidiar con este tipo de clientes lo que se puede hacer es trabajar con sutileza, brindándole un excelente servicio e intentando ir más allá de las expectativas que presenta.
- **El cliente amigable:** Este cliente es muy amable y dinámico, sobre todo porque le gusta conversar e interrelacionarse con las personas que le atienden. Sin embargo hay que evitar demasiada confianza con el fin de no perder tiempo y sobre todo descuidar las labores, por ello se lo debe interrumpir de manera cortés.
- **El cliente tímido:** Se refiere a los clientes que son muy cohibidos y callados, que generalmente no se expresan con facilidad; por ello se lo debe ayudar asesorándolo con la información que requiera, pero sin ejercer presión sobre él, con la finalidad de incitar a la compra.
- **El cliente impaciente:** Es aquel que siempre está con prisa y por ello piensa que debe ser el primero en ser atendido, no obstante hay que tratarlo amablemente y hacerle comprender que lo van a atender en un momento dado.

1.2.4.1 Clientes internos

El cliente interno es aquella persona que forma parte de una organización, aunque no adquiera los bienes o servicios que ofrece la misma. Estas personas juegan un papel fundamental ya que su desempeño y trabajo refleja varias características de la empresa; también es el portavoz hacia clientes externos, acerca de los bienes o servicios ofertados, destacando que los clientes externos tendrán en cuenta las críticas establecidas por ellos para determinar sus expectativas de calidad.

1.2.4.2 Clientes externos

El cliente externo es aquella persona que es ajena a la organización, los clientes externos adquieren productos o servicios de las empresas para satisfacer sus



necesidades, generando así ingresos económicos para la misma, siendo el factor del éxito de las empresas. Pero hay que trabajar en este aspecto ya que se debe lograr satisfacer al cliente con el fin de lograr su constancia y permanencia, sobre todo para que los comentarios que este cliente transmita a otras personas sean favorables hacia la organización.

Entre los clientes externos se considera a la sociedad en general, empresas privadas que requieran servicios o bienes diferentes a los que ofertan, organismos gubernamentales, entre otros.

1.3 Modelo Servqual

1.3.1 Antecedentes

Las organizaciones que proporcionan servicios se preocupan principalmente por lograr satisfacer las necesidades de los clientes a través de la prestación de servicios con calidad, ya que un cliente satisfecho utilizará nuevamente los servicios de la empresa, y se convertirá en un excelente portavoz de la misma, mediante recomendaciones positivas que el consumidor pueda realizar a terceros.

Al ser la calidad subjetiva, ésta es medida desde diferentes puntos de vista por cada uno de los usuarios de un servicio específico. Las organizaciones se han interesado por lograr la fidelización de los clientes, por lo que a más de ofrecerles servicios y productos les han proporcionado experiencias y estilos de vida.

Las empresas que brindan servicios, en especial las empresas hoteleras se preocupan por ofrecer los mejores servicios a sus clientes que son pieza fundamental para el éxito de la organización, pero en muchas ocasiones suele presentarse una brecha entre el servicio esperado y recibido, para medir esta brecha se utilizará la herramienta Servqual que a más de ayudar a reconocer la misma, permitirá dirigir de mejor manera sus recursos tanto económicos como de talento humano para lograr satisfacer las necesidades de cada uno de sus clientes.

1.3.2 Modelo Propuesto Servqual

El modelo Servqual es una herramienta que a más de aportar de manera significativa para la medición en la calidad de los servicios, es de gran ayuda para evaluar, gestionar y mejorar los mismos, adicionalmente permite a las organizaciones que utilizan este modelo compararse con otras organizaciones que se encuentren en el mismo sector del mercado, este instrumento fue desarrollado



en Estados Unidos con el auspicio de Marketing Science Institute y propuesto por Valerine A. Zeithaml, A. Parasuraman y Leonard L. Berry en la década de los 80's, posteriormente se realizó un estudio para la validación de este modelo en América Latina el mismo que finalizó en 1992 y fue realizado por Michelsen Consulting conjuntamente con el apoyo del Instituto Latinoamericano de Calidad en los Servicios.

El modelo Servqual es utilizado para conocer la diferencia entre el servicio percibido y esperado por el cliente, para medir lo que el cliente espera de la organización se considera cinco aspectos esenciales: fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad, empatía y elementos tangibles, los cuales son expuestos en un cuestionario de 22 preguntas basadas en los aspectos mencionados anteriormente, el resultado de este cuestionario será el Índice de Calidad del Servicio, y permitirá establecer las cinco brechas que pueden surgir entre el servicio esperado y percibido.

1.3.3 Dimensiones y Atributos del Modelo Servqual

A continuación se muestra ilustrado tanto las dimensiones que integran el modelo Servqual como los atributos de cada una.

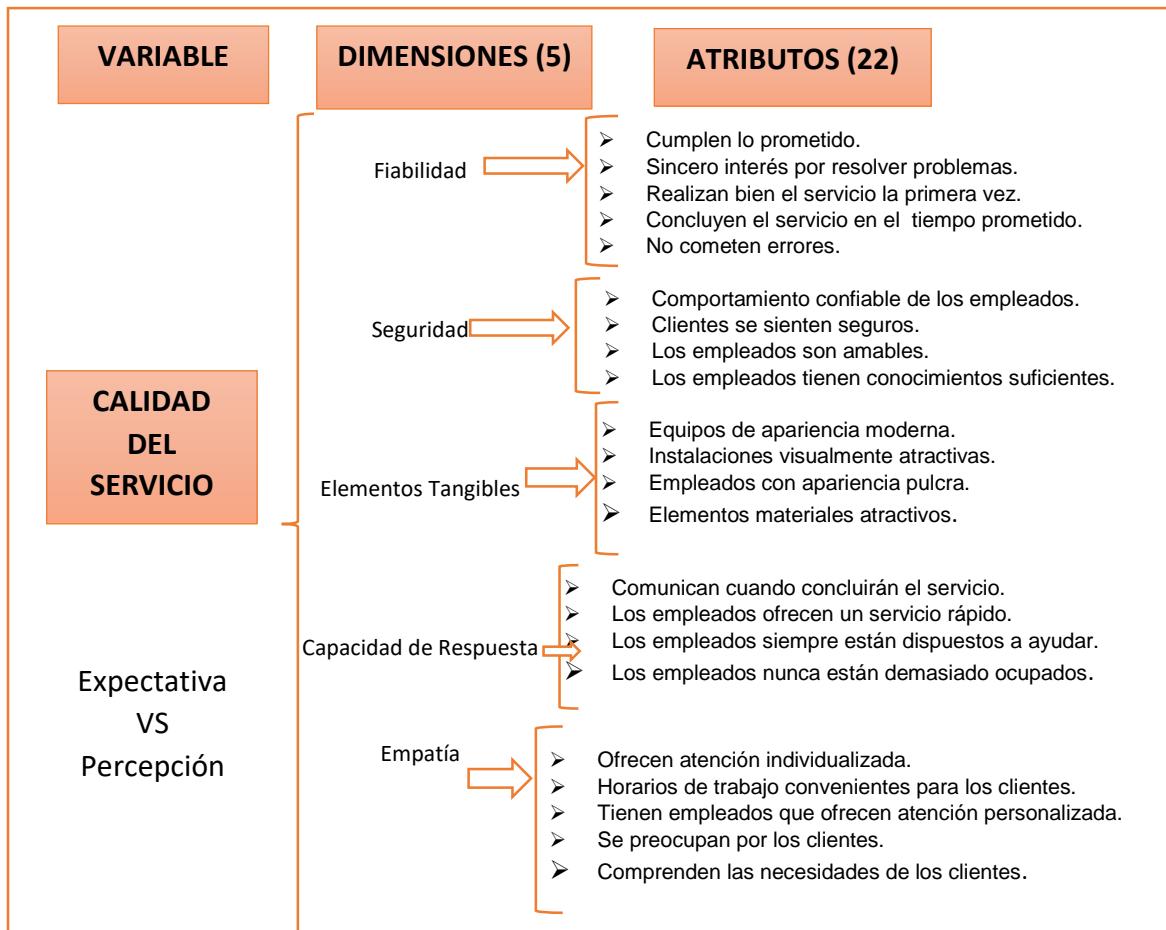


Gráfico 4 Dimensiones y atributos del modelo Servqual³
Elaborado por: Priscila Nieto Alvarez y Lourdes Pacheco Quizhpilema

Las cinco dimensiones fundamentales que considera el modelo se encuentran descritas en seguida:

- 1. Fiabilidad.-** Se refiere a la forma eficiente y eficaz en la que se pude prestar un servicio, este aspecto analiza la habilidad para poder cumplir con lo ofrecido al cliente de manera apropiada, logrando una buena opinión y actitud por parte del usuario.
- 2. Capacidad de respuesta.-** Es la manera en la cual los empleados de una organización ayudan a sus clientes, brindándoles servicios ágiles y soluciones rápidas para los inconvenientes que se pudiesen presentar.

³ Tomado de: http://biblioteca.usac.edu.gt/tesis/08/08_2685_IN.pdf#page=31



3. **Seguridad.**- Es la capacidad por parte de los empleados de una empresa para transmitir a sus clientes credibilidad y confianza a la hora de brindar sus servicios. Cuando los empleados de una organización demuestran conocimiento de los servicios ofrecidos a los clientes, hacen que éstos se sientan protegidos.
4. **Empatía.**- Habilidad de poder inferir en los pensamientos de otra persona mediante la prestación de servicios personalizados a los clientes.
5. **Elementos tangibles.**- Aspectos físicos que presentan las instalaciones de las empresas, apariencia del personal que labora en la misma, manera en la que se hace publicidad de la organización y otros elementos con los que el cliente puede interactuar antes de contratar el servicio.

Adicionalmente el modelo Servqual al ser utilizado para medir la calidad de los servicios utiliza otros elementos para poder cuantificar de manera más precisa las cinco dimensiones, como lo son los canales por los que se puede transmitir información de la organización en un momento dado. A continuación se presenta un gráfico que incluye algunos factores que ayudan a medir las expectativas que generan los clientes de un servicio:

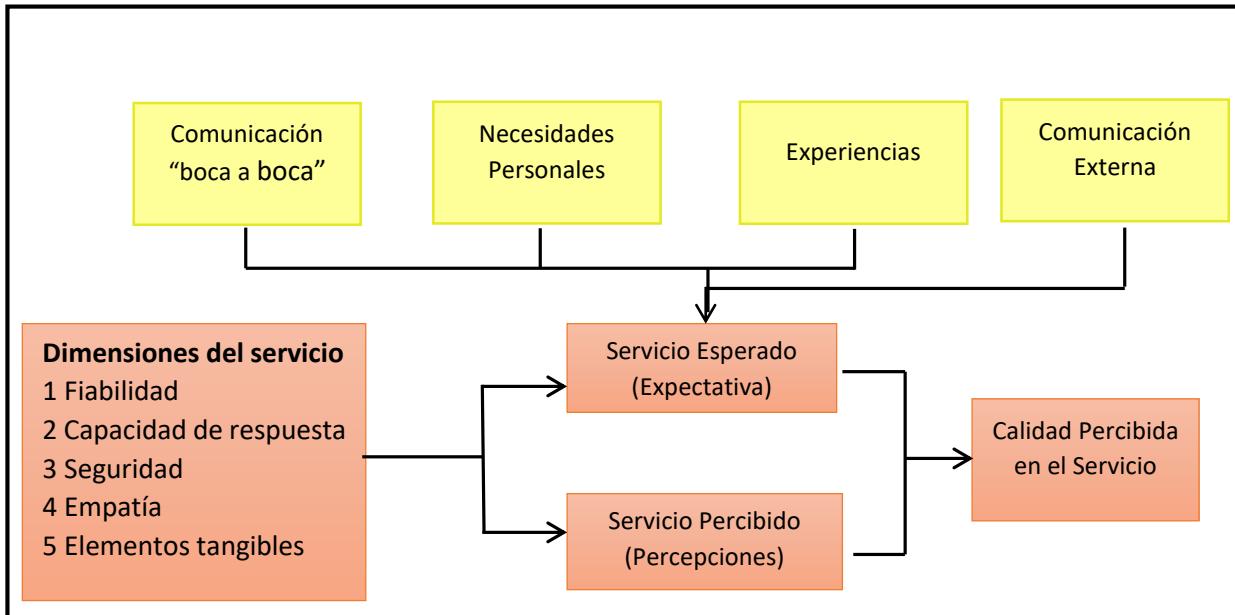


Gráfico 6 Modelo de medición de la satisfacción de clientes⁴
Elaborado por Priscila Nieto Alvarez y Lourdes Pacheco Quizhpilema

⁴ Tomado de: <http://abc-calidad.blogspot.com/2011/05/servqual.html>



1.- El modelo Servqual busca definir la diferencia o brecha que existe entre la expectativa y la percepción que tiene el cliente sobre un determinado servicio, teniendo en cuenta el desempeño que tienen los empleados al momento de proporcionar el servicio al usuario.

2.- Los clientes pueden condicionar expectativas a través de ciertos factores claves como:

Comunicación boca a boca.- hace referencia a las recomendaciones y opiniones proporcionadas por familiares y amigos.

Necesidades personales.- son las especificaciones que el cliente está buscando para tomar la decisión de adquirir o no un servicio.

Experiencias.- Todas aquellas que el usuario haya tenido anteriormente sobre la utilización de los servicios brindados por organizaciones similares.

Comunicación externa.- representa todos los medios que utiliza la organización para dar a conocer a los usuarios los servicios que se ofertan en la misma.

3.- Por último describe las cinco dimensiones que usa el modelo Servqual para medir la calidad del servicio, mismas que fueron previamente explicadas.

1.3.4 Cuestionario para aplicar el Modelo Servqual

El cuestionario Servqual comienza con una breve descripción de los servicios que brinda la empresa para que el cliente cuantifique la percepción que tuvo sobre los servicios recibidos, este cuestionario se encuentra integrado por 22 preguntas que son distribuidas en cada una de las dimensiones con sus respectivos atributos citados en la ilustración 3, las dimensiones y los atributos son evaluadas por el cliente para obtener la importancia que tiene cada una de acuerdo a su criterio, este cuestionario es versátil ya que puede ser modificado para cada industria en el que se vaya aplicar haciendo mayor énfasis en las dimensiones en las que se encuentre el servicio brindado. Las declaraciones del cuestionario distribuidos en cada dimensión pueden ser agrupadas de la siguiente manera:



| DIMENSIONES | | ENUNCIADOS | |
|----------------------------|---|--------------------------|----------|
| <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | |
| <input type="checkbox"/> 1 | <input type="checkbox"/> Elementos Tangibles | <input type="checkbox"/> | 1 al 4 |
| <input type="checkbox"/> 2 | <input type="checkbox"/> Fiabilidad | <input type="checkbox"/> | 5 a 9 |
| <input type="checkbox"/> 3 | <input type="checkbox"/> Capacidad de Respuesta | <input type="checkbox"/> | 10 al 13 |
| <input type="checkbox"/> 4 | <input type="checkbox"/> Seguridad | <input type="checkbox"/> | 14 al 17 |
| <input type="checkbox"/> 5 | <input type="checkbox"/> Empatía | <input type="checkbox"/> | 18 al 22 |

Gráfico 7: Agrupación de los enunciados del cuestionario SERVQUAL⁵
Elaborado por: Priscila Nieto Alvarez y Lourdes Pacheco Quizhpilema

Si este cuestionario es aplicado a una empresa de servicios hoteleros las dimensiones más críticas son: los elementos tangibles y la empatía, en cuyo caso los posibles atributos para las dos dimensiones citadas podrían ser:

| EJEMPLO SERVQUAL | | | | | | |
|--------------------------------|--|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| ELEMENTOS TANGIBLES - MEDICIÓN | | | | | | |
| 1 | El hotel cuenta con instalaciones modernas y atractivas | <input type="checkbox"/> |
| 2 | Los empleados del hotel tienen una apariencia limpia y agradable | <input type="checkbox"/> |
| 3 | La habitación cuenta con todos los servicios necesarios para sentirme cómo durante mi estancia. | <input type="checkbox"/> |
| 4 | El hotel cuenta con todas las instalaciones, facilidades y servicios que necesito para disfrutar de mis vacaciones. | <input type="checkbox"/> |
| 5 | El servicio de alimentos y restaurantes con que cuenta el hotel ofrecen comida de calidad, con menús variados y bien preparados. | <input type="checkbox"/> |

Tabla 1 Cuestionario SERVQUAL medición "elementos tangibles"⁶
Elaborado por: Priscila Nieto Alvarez y Lourdes Pacheco Quizhpilema

⁵ Tomado de: <http://www.aiteco.com/modelo-servqual-de-calidad-de-servicio/>
⁶ Tomado de: <http://abc-calidad.blogspot.com/2011/05/servqual.html>



| EJEMPLO SERVQUAL EMPATÍA – MEDICIÓN | | | | | | |
|--|---|---|---|---|---|---|
| 1 | El personal del hotel siempre está atento a mis deseos y necesidades. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 2 | El personal del hotel siempre es agradable y se muestra interesado en servir a los huéspedes. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 3 | El personal del hotel presta una atención muy personal | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 4 | El ambiente que hay en el hotel hace sentirme como en casa. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 5 | En las áreas comunes hay un ambiente divertido, agradable, tranquilo. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

Tabla 2 Cuestionario SERVQUAL, medición "empatía"⁷
Elaborado por: Priscila Nieto Alvarez y Lourdes Pacheco Quizhpilema

Cabe recalcar que los ejemplos del cuestionario previamente señalados se pueden modificar conforme a las necesidades y servicios que tenga la empresa.

Para realizar la medición de las dimensiones y los atributos se empleará la escala de medición de Likert que es utilizado para obtener la cuantificación que el cliente considera de cada dimensión, siendo esta positiva o negativa, esta escala tiene 7 grados de apreciación pero también puede tener 5, 9, y 10 grados, en la práctica las escalas más usadas son las de 5 y 7 grados. Para este estudio se utilizará la escala de 5 grados siendo esta:

- 1.- Totalmente insatisfecho.
- 2.- Insatisfecho
- 3.- Ni satisfecho ni insatisfecho
- 4.- Satisfecho
- 5.- Totalmente satisfecho

Con la calificación de cada una de las dimensiones se obtendrá el Rango de Satisfacción al Cliente (RSC) que es la diferencia entre las expectativas (lo esperado) y las percepciones (lo recibido), a su vez esta calificación dependiendo del resultado permitirá a la empresa tomar medidas correctivas. El objetivo del cuestionario SERVQUAL es ayudar a inferir la importancia que tiene cada una de

⁷ Tomado de: <http://abc-calidad.blogspot.com/2011/05/servqual.html>



las dimensiones para el cliente la cual puede ser: de forma subjetiva, adicionando una pregunta al cuestionario la cual trate sobre ésta importancia y pedirle al usuario que coloque en orden de importancia que tienen cada una de las dimensiones para él.

Una vez obtenidos los resultados de los cuestionarios aplicados se procederá a conseguir la media y la desviación estándar de las preguntas descritas en el cuestionario, luego se procederá a agrupar las preguntas por dimensiones y de igual manera se obtendrá los datos estadísticos citados previamente; a continuación se obtendrá una gráfica en la cual consten las expectativas y percepciones, misma que nos permitirá visualizar de mejor manera la brecha existente en cada una de las dimensiones y en el área total. La escala seleccionada previamente para las dimensiones brindará un promedio general que será comparado con la eficacia total del servicio que cada cliente asignará según su criterio. Después se calcularán las brechas para lo cual se deberá de restar el índice ideal, en este caso 5 de cada uno de los promedios de las dimensiones para obtener el Índice de Satisfacción al Cliente (ISC), el cual permitirá conocer las brechas que se pudiesen presentar y tomar decisiones para solventarlas.

1.3.5 Brechas o Gap

El modelo Servqual propuesto por: Valerine A. Zeithaml, A. Parasuraman y Leonard L. Berry, considera cinco aspectos fundamentales entre los cuales pueden presentarse brechas, gaps o diferencias. Las primeras cuatro discrepancias que se presentan en el modelo surgen en el ámbito interno de la organización mientras que la discrepancia, brecha, gap o diferencia número cinco se presenta como consecuencia de las cuatro anteriores y es la más importante porque ésta define la calidad del servicio.

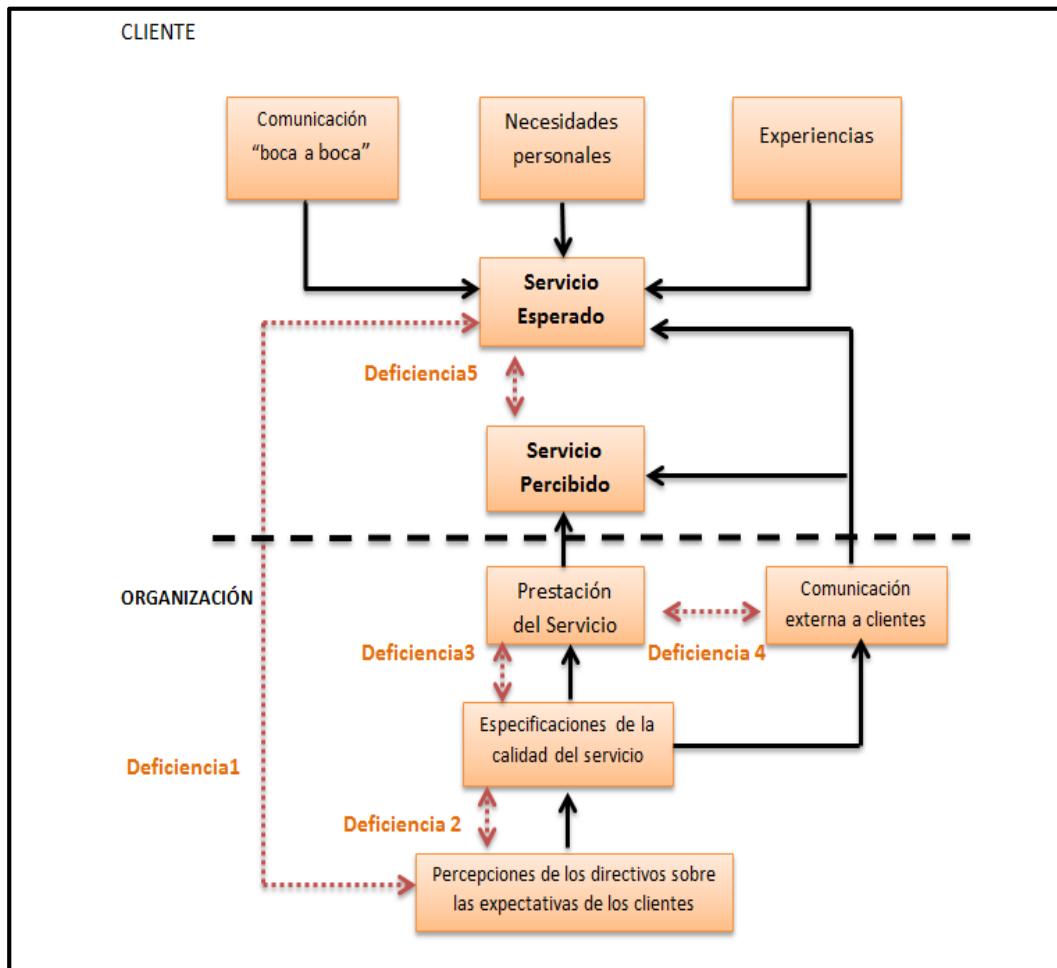


Gráfico 8: Esquema del modelo Servqual de la calidad del servicio⁸
Elaborado por: Priscila Nieto Alvarez y Lourdes Pacheco Quizhpilema

Deficiencia 1: Se refiere a brecha entre las expectativas que tienen el cliente y las percepciones que tienen los directivos de la empresa, se presenta cuando los directivos no entienden las necesidades y expectativas que espera el cliente. Se la conoce como GAP de Información de Marketing.

Deficiencia 2: Muestra la diferencia existente entre las percepciones de la administración respecto a las expectativas de los clientes y las especificaciones de calidad. No sirve de nada si la empresa conoce las expectativas de los clientes pero no sabe cómo satisfacerlas de manera correcta.

Deficiencia 3: Es la diferencia que surge entre las especificaciones de la calidad del servicio y la prestación del mismo. La calidad del servicio no será posible si no

⁸ Tomado de: <http://www.aiteco.com/modelo-servqual-de-calidad-de-servicio/>



se cumplen de manera correcta en base a las normas e instrucciones presentadas por las empresas.

Deficiencia 4: Establecida como la brecha entre la prestación del servicio y la comunicación externa. Se presenta cuando las empresas prometen brindar ciertos servicios que generará que las expectativas del cliente aumenten, pero la organización no cumple con lo ofrecido.

Deficiencia 5: Es la consecuencia de la presencia de las cuatro deficiencias explicadas anteriormente en una empresa, es la más importante porque se refiere a la brecha percibida por los clientes en la calidad de los servicios, es decir es la diferencia entre el servicio esperado y percibido por parte del cliente.

Por lo tanto el modelo Servqual a más de ser una herramienta de evaluación para la empresa, es un instrumento de mejora en la calidad de servicio.

1.3.6 Aporte del Modelo Servqual al mejoramiento de la calidad del servicio.

El modelo Servqual contribuye a la gestión dentro de las empresas, sobre todo porque permite encaminar a los directivos hacia las herramientas necesarias con el fin de satisfacer y cumplir con los requerimientos de los clientes. Principalmente porque se trabajan con variables y parámetros cuantificables que permiten controlar las respectivas acciones de quienes son partícipes en la prestación del servicio. Ya que todo lo que se puede medir se puede controlar.

El modelo Servqual trabaja con cinco perspectivas, mismas que se pueden determinar como: lo tangible dentro de la empresa; tanto personas como bienes contribuyen a la prestación del servicio, la capacidad de la organización para poder prestar el servicio de forma confiable para el cliente, la responsabilidad presente en cada circunstancia para llevar a cabo el servicio según lo acordado y en las condiciones pre establecidas de forma rápida, el nivel de conocimiento de los empleados para poder responder ante cualquier duda o situación que se dé al momento de brindar el servicio y sobre todo la empatía que juega un papel fundamental en este modelo, sobre todo al ponerse en el lugar de la otra persona y poder identificar como le gustaría que me tratasen al encontrarse en aquella situación.

Con lo mencionado, el modelo Servqual contribuirá a identificar las pautas claves que se presentan entre las percepciones y expectativas de los clientes con el fin de superar éstas y permitir la satisfacción del mismo.



1.3.7 Ventajas y Desventajas del Modelo Servqual

Entre las ventajas presentes de este modelo se tiene:

- Al conocer las quejas y sugerencias de los clientes de forma más directa, como empresa se podrá determinar la solución pertinente y adecuada para solucionar dichos problemas.
- Al indagar en los requerimientos de los clientes, mediante el cuestionario propuesto en este modelo, aquellos clientes se sentirán partícipes de la empresa y sobre todo sentirán que sus peticiones son tomadas en cuenta por parte de la organización, lo que podría desencadenar lazos de fidelización con la empresa.
- Al desarrollar este modelo, las empresas pueden ejercer un mayor control sobre sus departamentos con el fin de conocer los posibles impedimentos que se presentan en el desarrollo de sus actividades.
- Los responsables de la formulación de políticas internas podrán basarse en tendencias registradas en el tiempo para evaluar el desempeño de las empresas.
- Este modelo permite dar un seguimiento continuo al desarrollo de
- los cambios que se van presentando entre las expectativas y percepciones de los clientes, convirtiéndose en una herramienta de mejora continua.
- También ayuda compararse con la competencia e identificar fortalezas y debilidades, de igual forma incurrir en benchmarking.

Respecto a las desventajas presentes en este modelo, se puede hacer énfasis en la existencia de otros factores concurrentes en la prestación del servicio y que no son mencionados en el modelo Servqual, presentando un alto impacto en cuanto a la satisfacción del cliente. Varios autores consideran que la calidad al ser un factor intangible no debería ser medible, determinando que los cálculos que se realizan por medio de puntajes de diferencia, generan problemas de confiabilidad, validez discriminante, convergente y predictiva en la obtención e interpretación de los datos.

Por las razones mencionadas anteriormente este modelo debería ser aplicado cuidadosamente, analizando cada aspecto importante de la empresa.



1.3.8 Limitaciones del Modelo Servqual

El Servqual se ve limitado según el análisis realizado por Thomas P. Van Dyke, Víctor R. Prybutok, y Leon A. Kappelman, en el aspecto de que los diferentes puntajes que se utilizan para calcular este modelo pueden generar conflictos al momento de su validación, sobre todo en el aspecto de la confiabilidad, determinándolo muchas veces como ambiguo e incontrolable.

1.3.9 El Modelo Servqual y su relación con otros modelos encaminados a la mejora en la calidad del servicio.

Entre los modelos relacionados al Servqual se encuentran:

- **El Modelo SERVPERF:** Este modelo nace de la idea de Croin y Taylor quienes desarrollaron este modelo centrándose sobre todo a la valoración del desempeño para poder medir la calidad del servicio. Esto lo determinaron gracias a un estudio empírico realizado a varias empresas de servicio, identificando que para conseguir satisfacer al cliente hay que trabajar desde sus percepciones; a diferencia del modelo Servqual que también tiene en cuenta las expectativas.
- **El modelo HOTELQUAL:** Este modelo fue desarrollado por Falces, Sierra, Becerra y Briño, que realizaron estudios en la ciudad de Madrid centrándose en el sector que presta servicios de alojamiento; determinaron que es un requisito limitar las dimensiones con las que trabaja el Modelo Servqual, ya que cada sector presenta un comportamiento diferente, de allí que trabajaron con tres dimensiones que a su criterio son importantes para el servicio de alojamiento: la evaluación del personal, evaluación de las instalaciones y equipos existentes y sobre todo la organización presente en la consecución del servicio.
- **El Despliegue de la Voz del cliente:** En este modelo se tiene en cuenta las exigencias y demandas presentadas por el cliente por medio de investigaciones cualitativas para luego obtener datos cuantitativos, con el fin de que contribuyan al diseño del servicio. Sobre todo aquí se trabajan con grupos focalizados que expresan sus diferentes opiniones del servicio; se destaca la comunicación boca a boca tanto en clientes internos como externos.



CAPÍTULO II

2 ANÁLISIS DEL SECTOR HOTELERO, CATEGORIZACIÓN CUATRO ESTRELLAS EN LA CIUDAD DE CUENCA

2.1 Reseña del servicio hotelero categorización cuatro estrellas

Desde la antigüedad los hombres presentaban la necesidad de hospedarse con el fin de encontrar refugio, comida y bebida. Gracias a esta necesidad fueron surgiendo lugares en donde las personas, sobre todo viajeros y personas de negocios, podían instalarse hasta llegar a su destino. Con el transcurso del tiempo los lugares de hospedaje fueron evolucionando, desde monasterios, tabernas, posadas y lo que hoy en día se conoce como hoteles.

La revolución industrial y la segunda guerra mundial fueron sucesos que impactaron significativamente en el desarrollo social y cultural, sobre todo para la clase dominante del siglo IX, ya que los problemas económicos eran significativos principalmente en la post guerra, por ello comenzaron a surgir lugares de hospedaje económicos, que en aquel entonces ofertaban servicios de alojamiento por un dólar y medio, volviéndose asequible para personas de recursos medios y bajos.

Originariamente los servicios de hospedaje surgieron por la necesidad de alojamiento que tenían los viajeros, en especial mercaderes que se trasladaban de un lugar a otro para la compra o venta de productos en lugares lejanos, de allí surge la necesidad de albergarse en determinados sitios, por lo que varias personas vieron la oportunidad de beneficiarse de dicha necesidad, pero en aquel entonces solo se cumplía con la prestación del servicio de hospedaje de forma precaria. Generalmente los individuos que utilizaban los servicios de hospedaje eran personas que podían pagar por el servicio ofrecido, por esta razón las exigencias de los clientes cada vez fueron mayores y la competencia empezó a crecer al ver la rentabilidad en el sector de hospedaje. De esta forma a partir del siglo XIX los servicios hoteleros empiezan a presentar servicios extras y a mejorar los servicios brindados, sobre todo en aspectos de higiene y amenities,⁹ también en servicios de restaurante, buscando cumplir con las exigencias presentadas por los clientes e inclusive ir un paso más adelante.

⁹ Amenities: Pequeños artículos de aseo personal que se colocan en los cuartos de baño de los hoteles. Tomado de <http://www.explore.com.ve/id/turismo20/manual-de-operadores/176-7-glosario-de-terminos>



En el siglo XX los hoteles han evolucionado a tal punto de ofertar experiencias y vivencias para los usuarios, varios hoteles alrededor del mundo buscan impresionar a sus visitantes ofertando confort, buen servicio e increíbles momentos, por este motivo en el siglo XXI existen diferentes tipos de hoteles como los hoteles de sal situados bajo el mar diseñados como submarinos, hoteles de hielo, etc.; cada uno de éstos busca impresionar a sus usuarios y atraer nuevos clientes, con la finalidad de satisfacer las necesidades y rebasar las expectativas generadas por el cliente.

Para identificar la importancia del servicio hotelero en Ecuador y a nivel mundial es necesario resaltar que la Organización Mundial del Turismo, establece que las llegadas de turistas internacionales en el mundo crecieron un 4,7% en 2014 hasta alcanzar los 1.138 millones; esto a nivel mundial, mientras que a nivel del Ecuador la cifra va aumentando convirtiéndose el turismo en un ingreso potencial dentro de los ingresos no petroleros. Entre los principales mercados turísticos del Ecuador destacan:

| RK | PAÍS | 2014 | | 2015 | |
|-------|----------------|--------|---------|---------|----------------|
| | | MARZO | MARZO | % Part. | % Var. "14-"15 |
| 1 | Estados Unidos | 46.749 | 47.234 | 40,22 | 1,04 |
| 2 | Perú | 23.382 | 18.457 | 15,71 | -21,06 |
| 3 | España | 10.404 | 10.873 | 9,26 | 4,51 |
| 4 | Colombia | 8.575 | 9.493 | 8,08 | 10,71 |
| 5 | Panamá | 6.454 | 4.627 | 3,94 | -28,31 |
| 6 | Argentina | 4.170 | 3.950 | 3,36 | -5,28 |
| 7 | México | 2.520 | 2.491 | 2,12 | -1,15 |
| 8 | Chile | 3.729 | 3.442 | 2,93 | -7,70 |
| 9 | Italia | 2.174 | 2.363 | 2,01 | 8,69 |
| 10 | Brasil | 1.194 | 1.490 | 1,27 | 24,79 |
| 11 | Otros países | 11.999 | 13.033 | 11,10 | 8,62 |
| Total | | 86.746 | 117.453 | 100,00 | -3,21 |

Ilustración 1 Principales mercados turísticos del Ecuador¹⁰

En el Ecuador la prestación de servicios de hospedaje tiene gran impacto en la economía nacional, porque Ecuador es un país con potencial turístico, mismo que en los últimos años se lo ha venido desarrollando y promocionando como Marca País, destacando que el sector turístico mundialmente aporta alrededor del 9.5% al PIB y en el caso de nuestro país refleja el 5,3% del PIB.¹¹

¹⁰ Tomado de: file:///C:/Users/Usuario/Downloads/10%20Mintur_boletin_MAR2015.pdf

¹¹ Tomado de <http://www.bancomundial.org/es/country/ecuador>



Al ser Cuenca una ciudad pequeña, llena de cultura y tradición mantiene su propia historia, por ello se puede hacer alusión al primer hotel llamado Royal, que en el año de 1927 fue un hotel de alto prestigio y confortable para quienes lo visitaban, pero por enfrentamientos que se dieron en la ciudad entre civiles y militares terminaron destruyendo este hotel, posteriormente se crean otros hoteles en la ciudad como el Patria Gran Hotel, Gran Hotel Azuayo, Hotel Italia, Hotel Patrimonio, entre otros que han perdurado con el transcurso del tiempo y que en esta ciudad son muy reconocidos y nombrados como hoteles de alto prestigio para Cuenca, entre ellos están: Hotel El Dorado, Hotel El Conquistador, Hotel Crespo, Hotel Presidente, entre otros, cuyos servicios han ido adaptándose a las diversas necesidades que presentan sus usuarios y tratando de ir más allá de sus exigencias, aunque la evolución hotelera no ha impactado asombrosamente en Cuenca sobre todo el que se refiere en infraestructura como se refleja en varios hoteles del mundo, si se manifiesta en lo que respecta a servicios, ya que Cuenca mantiene aquella infraestructura colonial, misma que la ha hecho acreedora al título de Patrimonio Cultural de la Humanidad.

Por tal motivo es considerada una de las ciudades turísticas más visitada por personas de todo el mundo, cada hotel en la ciudad presenta una amplia gama de servicios, lo que amerita a varios hoteles de esta ciudad, sobre todo al Hotel Zahir 360 a su calificación para la categorización cuatro estrellas, mismo que es objeto de este estudio; que según el Reglamento General De Actividades Turísticas deben regirse a lo siguiente:

Art. 8.- Hotel.- Es hotel todo establecimiento que de modo habitual, mediante precio, preste al público en general servicios de alojamiento, comidas y bebidas y que reúna, además de las condiciones necesarias para la categoría que le corresponde, las siguientes:

- a) Ocupar la totalidad de un edificio o parte del mismo, siempre que ésta sea completamente independiente, debiendo constituir sus dependencias un todo homogéneo, con entradas, escaleras y ascensores de uso exclusivo;
- b) Facilitar al público tanto el servicio de alojamiento como de comidas, a excepción de los hoteles residencias y hoteles apartamentos; y,
- c) Disponer de un mínimo de treinta habitaciones.

Art. 9.- Hoteles de cinco y cuatro estrellas.- Los hoteles de cinco y cuatro estrellas deberán además cumplir con lo siguiente:

- a) Contar con un Asistente de Gerencia para atender los reclamos de los clientes;



- b) Ofrecer a los huéspedes dos o más variedades de desayunos;
- c) Sin perjuicio de lo previsto en el artículo 59, deberán existir en estos establecimientos cajas fuertes individuales a disposición de los clientes que deseen utilizarlas, a razón de una por cada veinte habitaciones, salvo que se encuentren instaladas en éstas. De los efectos introducidos en dichas cajas fuertes, no será responsable el alojamiento salvo que hubiere dolo por parte de éste o de sus empleados;
- d) Poseer instalaciones y maquinaria propias para el lavado y secado de ropa; y,
- e) Cambiar ropa de cama y toallas diariamente y revisar las habitaciones a última hora de la tarde a fin de que estén listas para la noche.

Art. 11.- Hoteles de cuatro estrellas.- Los hoteles de cuatro estrellas, deberán contar con los siguientes servicios:

- a) De recepción y conserjería, permanentemente atendidos por personal experto. El Jefe de Recepción y el Capitán de Botones conocerán, además del idioma español, otro idioma, preferentemente el inglés. El Capitán de Botones, así como los ascensoristas, los mozos de equipajes, botones y mensajeros, dependerán de la recepción;
- b) De pisos para el mantenimiento de las habitaciones así como para su limpieza y preparación, que estará a cargo de una Ama de Llaves, auxiliada por las camareras de pisos, cuyo número dependerá de la capacidad del alojamiento, debiendo existir como mínimo una camarera por cada catorce habitaciones;
- c) De habitaciones, para atender los pedidos de comidas y bebidas a las habitaciones de manera permanente. Este servicio deberá estar atendido por personas especializadas bajo las órdenes del Mayordomo o Jefe del Servicio de Habitaciones, quien deberá tener conocimientos del idioma inglés, además de hablar el español;
- d) De comedor que estará atendido por un Maitre o Jefe de Comedor y asistido por el personal necesario, según la capacidad del establecimiento, con estaciones de seis mesas como máximo. Los jefes de Comedor, a más de conocer el español, deberán tener por lo menos conocimientos básicos del idioma inglés. Se ofrecerá una carta con variedad de platos de cocina internacional y otros típicos de cocina ecuatoriana. La carta de vinos será amplia y contendrá marcas de reconocido prestigio. En todo caso, el menú del hotel deberá permitir al cliente la elección entre cuatro o más especialidades dentro de cada grupo de platos;



e) Telefónico. Existirá una central con por lo menos cinco líneas atendida permanentemente por personal experto y eficiente para facilitar un servicio rápido y eficaz. Los encargados de este servicio deberán conocer además, del español, el idioma inglés;

f) De lavandería y planchado para la ropa de los huéspedes y la lencería del establecimiento. Esta dependencia deberá tener una batería de lavado con una capacidad mínima de una libra por habitación; y,

g) Médico, debidamente atendido por un médico y un enfermero; este último atenderá permanentemente. Estos servicios se prestarán con cargo al cliente que los requiera. En los hoteles de la región interandina, será conveniente la existencia de algunas máscaras y equipos de oxígeno¹².

Con todo lo establecido anteriormente, según la normativa vigente, solo los hoteles que cumplan con las características mencionadas serán categorizados dentro de este grupo; en la Ciudad de Cuenca se encuentran categorizados como hoteles cuatro estrellas los siguientes:

| | |
|-----------------------|--------------------|
| Hotel Atahualpa | Hotel Presidente |
| Hotel Carvallo | Hotel Pumapungo |
| Hotel Catedral | Hotel Rione |
| Hotel El Conquistador | Hotel San Juan |
| Hotel Crespo | Hotel Santa Ana |
| Hotel El Príncipe | Hotel Santa Mónica |
| Hotel Forum | Hotel Valgus |
| Hotel Italia | Hotel Victoria |
| Hotel Patrimonio | Hotel Yanuncay |
| Hotel Pinar del Lago | Hotel Zahir 360 |

Gráfico 9 Hoteles categorización cuatro estrellas en la ciudad de Cuenca¹³
Elaborado por: Priscila Nieto Alvarez y Lourdes Pacheco Quizhpilema

¹² Tomado de: <http://www.turismo.gob.ec/wp-content/uploads/2015/04/REGLAMENTO-GENERAL-DE-ACTIVIDADES-TUR%C3%8DSTICAS.pdf>. Anexo 1.

¹³ Tomado de: Ministerio de Turismo del Ecuador, Coordinación Zonal 6; Catastro Turístico, Cuenca. Anexo 2.



Hoteles que han cumplido con los requisitos solicitados en el Reglamento General De Actividades Turísticas.

2.2 Investigación del mercado

La investigación de mercados constituye una herramienta fundamental para la toma de decisiones, tanto para administradores como mercadólogos, quienes son los que más trabajan con esta herramienta.

La investigación de mercados hace referencia al proceso sistemático que permite identificar el mercado objetivo, entorno, competidores, saturación del mercado, entre otros aspectos con el fin de determinar posibles oportunidades, evaluar el nivel de riesgo y sobre todo valorar desempeño; así se podrán tomar decisiones más acertadas cuanto a mercados objetivos, negocios, líneas de productos, etc.; logrando disminuir el nivel de incertidumbre que se presenta¹⁴.

Este proceso al ser sistemático, necesita ser evaluado constantemente y sobre todo desde sus inicios, ya que de ello dependerá el éxito en los resultados posteriores.

La investigación de mercados no es solo un proceso para encontrar un mercado meta o lanzar un producto nuevo, este aspecto permite indagar en posibles problemas que se presentan en la comercialización de un producto e inclusive determinar errores que se estén dando en las empresas y que no han sido identificados; es decir permite hacer un diagnóstico situacional con el fin de que se pueda plantear estrategias acordes a las fallas presentadas.

Para realizar una investigación de mercado, es necesario tener en cuenta las siguientes etapas:¹⁵

- 1. Formulación del problema a investigar:** En esta etapa se determina el problema que se pretende solucionar, que parte de una necesidad presente que aún no ha sido compensada, en esta etapa se debe ser

¹⁴ Fuente de consulta: -<http://gestiondenegocios4.galeon.com/productos503979.html>
<https://books.google.com.ec/books?hl=es&lr=&id=SLmEblVK2OQC&oi=fnd&pg=PA1&dq=que+es+la+investigaci%C3%B3n+de+mercado&ots=wa9lb6Zhm7&sig=vvAismIL->

¹⁵ Tomado de: <http://www.bbvacontuempresa.es/a/las-cuatro-fases-una-investigacion-mercados>



cauteloso; ya que de esta dependen las demás etapas y sobre todo parten los objetivos a plantearse.

Investigación Exploratoria

- Muy utilizada en casos donde la situación se encuentra definida y se requiere tomar decisiones rápidas
- Se utilizan datos secundarios, preguntas a peritos del tema.

Investigación Concluyente

- Generalmente se trata de una investigación descriptiva, permitiendo dirigir hacia la acción, para obtener resultados concisos.
- Se basan en encuestas, experimentos y observación.

Investigación del Monitoreo del desempeño

- Dentro de este tipo de investigación se trabaja con la investigación causal, misma que busca responder a una hipótesis planteada, por ejemplo: El impacto en el mercado respecto al cambio en los niveles de precios, el comportamiento del consumidor, etc.
- Se basa en información secundaria, entrevistas y observación.

Gráfico 10 Tipos de Investigación
Elaborado por: Priscila Nieto Alvarez y Lourdes Pacheco Quizhpilema

Generalmente se trabaja con una investigación preliminar, misma que permitirá determinar los datos que se requieren y orientará hacia el planteamiento de objetivos y limitación de la investigación.

2. **Diseño de la Investigación:** Dentro de esta etapa se comienza a plantear ideas básicas que permitan determinar las herramientas necesarias para poder ejecutar las siguientes fases; como lo que respecta a fuentes de información y los medios para recopilar dicha información, personas que colaborarán o mercado en el cual se desea indagar. Inicialmente el diseño de la investigación se basa en la información de fuentes secundarias consultadas en la formulación del problema mismas que se obtienen de internet, libros, revistas, videos y otros; lo que permite dirigirse hacia información de fuente primaria y hacia el objetivo mismo de la investigación, aquí se trabaja con cuestionarios y encuestas que son aplicadas a los partícipes fundamentales del estudio, en el caso de nuestro tema de estudio serán aplicados a clientes del Hotel Zahir 360 y a usuarios de otros hoteles por medio del cuestionario del modelo Servqual . Este diseño



es la parte esencial para el estudio y debe ser volátil para que pueda ir acorde a lo que se presente en las etapas posteriores.

Es necesario resaltar que dentro de este estudio es primordial analizarlo con dos tipos de investigación, empezando por la investigación exploratoria, misma que determinará rasgos e ideas principales del mercado a ser estudiado, en este caso el sector hotelero y sobre todo el servicio que brinda dicho sector con el fin de establecer variables promisorias. Pero también es preciso trabajar con la investigación descriptiva, la cual permite conocer y estudiar un fenómeno más específico con el fin de conocer cómo se manifiesta cierto fenómeno o evento, sobre todo saber las propiedades o características del fenómeno a ser estudiado; es decir es más concreto y delimitado a diferencia del exploratorio; en este caso el estudio determinará ciertas características de los clientes y sobre todo de su percepción del servicio recibido por parte del Hotel Zahir 360.

3. **Obtención de la Información:** Una vez explícito el esquema con las ideas de la fase anterior, se comienza a obtener información de las fuentes planteadas y a realizar el trabajo de campo que amerita dicho estudio con el fin de obtener información concisa y confiable que contribuya a generar buenos resultados.
4. **Análisis de la información e interpretación de resultados obtenidos:** Se comienza a examinar los datos obtenidos con el fin de resumir y presentar resultados concisos que permitan direccionar hacia soluciones concretas.
5. **Conclusiones y presentación del informe:** En esta etapa se presentan los resultados de forma corta y entendible para quienes lo vayan a interpretar, con el fin de dar a conocer la situación de la problemática planteada y los respectivos procedimientos que deben realizarse para corregirla.

2.2.1 Segmentación del Mercado

El "Diccionario de Términos de Mercadotecnia" de la American Marketing Association, define a la segmentación del mercado como "el proceso de subdividir un mercado en subconjuntos distintos de clientes que se comportan de la misma



manera o que presentan necesidades similares. Cada subconjunto se puede concebir como un objetivo que se alcanzará con una estrategia distinta de comercialización"¹⁶.

El mercado no es homogéneo ya que presenta diferentes características que amplían el estudio del mismo, sobre todo por quienes participan en el mercado, personas, empresas y organizaciones que se presentan diferentes unas de otras. Por ello es necesario subdividir al mercado agrupándolo de acuerdo a características afines como gustos y preferencias, diferencias económicas y sociales, características psicológicas y culturales, entre otros; esto se realiza con el objetivo de poder determinar el grupo de personas al cual dirigirse y que se convertirán en objeto de estudio. Los empresarios al trabajar con segmentos de mercado pueden determinar las mejores estrategias que encaminen a optimizar recursos y lograr resultados eficaces, desarrollando planes de mercadotecnia que se enfocan a determinados grupos con el fin de determinar el grupo focal, ya que si se estudiase el mercado en general resultaría costoso, complicado y requeriría demasiado esfuerzo sin obtener resultados fiables.

Entre los beneficios de segmentar el mercado se encuentran:

- Orientan a los empresarios hacia estrategias específicas en cuanto a producto, precio, plaza y promoción.
- La optimización de recursos al dirigir solo lo necesarios para un grupo determinado
- Identificar fortalezas y debilidades sobre un segmento determinado
- Permite conocer clientes potenciales y dirigir esfuerzos para atraerlos hacia la empresa.
- Se pueden percibir de competidores que quizás no han sido analizados y que pueden tener gran impacto en el mercado.¹⁷

Para poder realizar una efectiva segmentación de mercado y que genere impactos positivos en la empresa, se debe tener en cuenta los siguientes requisitos:

- *Ser medibles*: es decir que se pueda cuantificar.

¹⁶ Tomado de <https://www.ama.org/resources/Pages/Dictionary.aspx?dLetter=B>

¹⁷ Tomado de <http://www.promonegocios.net/mercadotecnia/segmentacion-del-mercado.htm>

<http://marketingyconsumo.com/segmentacion-de-mercados.html>

<http://robertoespinosa.es/2013/09/17/segmentacion-de-mercado-concepto-y-enfoque/Definición de segmentación de mercado - Qué es, Significado y Concepto http://definicion.de/segmentacion-de-mercado/#ixzz3qgegtBbM>



- *Ser accesibles:* Que todos los esfuerzos de mercadotecnia puedan incluirse sin conflicto.
- *Ser sustanciales:* Los segmentos de mercado deben ser considerablemente grandes y generar réditos para poder trabajar en ellos.
- *Ser diferenciales:* Cada segmento de mercado debe estar bien caracterizado para poder encaminar los planes de marketing y obtener resultados fructíferos.
- *Ser aplicables:* Que en los segmentos de mercado se puedan destinar los métodos propuestos por mercadólogos y empresarios¹⁸.

Para poder segmentar el mercado se tienen en cuenta ciertas variables, generalmente las que utilizan las empresas son:

- ✓ Geográficas: país, región, ciudad, provincia, etc.
- ✓ Demográficas: género, edad, raza, profesión, etc.
- ✓ Psicográficas: Forma de vida, temperamento.
- ✓ Conductual: Actitud, fidelidad, uso hacia un producto.¹⁹

De allí que cada empresa de acuerdo al producto que oferte y a las necesidades evaluadas puede combinar las variables o incluir otras, dependiendo a dónde quiera dirigir sus esfuerzos de mercadotecnia.

2.2.2 Análisis de la Competencia

El análisis de la competencia consiste en conocer e identificar quienes son las empresas que están ofertando productos o servicios iguales o similares en el mercado en el cual se desempeñan. Varias empresas creen que esta es una ardua tarea que necesita de gran esfuerzo y un gran aporte de recursos, sin embargo la apertura hacia la información y la tecnología, sobre todo las redes sociales, se han convertido en grandes herramientas que contribuyen a conocer más de los competidores y poder sacar provecho a la información que presentan.

Para conocer más sobre la competencia, al menos en términos generales, basta con entrar en la página web de los competidores, páginas de redes sociales,

¹⁸ Tomado de: <http://www.promonegocios.net/mercadotecnia/segmentacion-del-mercado.htm>

¹⁹ Fuente d consulta: <http://es.slideshare.net/marcvsantonivs/kotler-marketing-captulo-7>
<http://robertoespinosa.es/2013/09/17/segmentacion-de-mercado-concepto-y-enfoque/>



observar comentarios, preguntar a ex trabajadores que laboraron en aquellas empresas, realizar encuestas a clientes para poder conocer sus preferencias hacia aquellas empresas, inclusive una forma más efectiva es ir hacia sus instalaciones y observar cómo se atiende a los clientes, decoración del lugar y los productos o servicios que ofertan en dichos lugares.

De esta forma se puede incurrir en menores gastos para obtener información valiosa que varias veces puede generar ventajas competitivas. Ya que en ciertas ocasiones pueden encontrarse competidores potenciales que no han sido conocidos por la empresa y que pueden tener gran impacto en el mercado.

Una vez que se obtenga la información la empresa puede realizar una matriz comparativa que pueda identificar fortalezas y debilidades; generalmente se puede trabajar con la matriz FODA, así se podrá conocer que ventajas y desventajas se tiene frente a la competencia.

Es importante tener en cuenta ciertos aspectos que pueden influenciar mucho al analizar la competencia, como:

- Subestimar a la competencia
- Olvidar la competencia indirecta
- Dejarse llevar por la primera impresión
- No limitar el mercado
- Confiar en información secundaria
- Falta de observación y dejar a un lado los detalles, que pueden jugar un papel fundamental.

2.2.2.1 Competidores directos

Los competidores directos son aquellos que ofrecen un producto o servicio igual o muy similar al de la empresa y que lo ofertan en los mismos mercados, sin importar si son empresas grandes o pequeñas, ya que influyen directamente en el mercado y sobre todo en la decisión de compra de los clientes que demandan los productos o servicios de aquel mercado.

En el caso del Hotel Zahir 360, que es el objeto de estudio hay que resaltar que el servicio que brinda es de hospedaje, por ello al comparar este servicio de manera directa con la competencia presente en este segmento de mercado, se delimitó al servicio de hospedaje brindado por el sector hotelero categorización cuatro estrellas; en donde están:



| | | | | |
|--------------------|-----------------|----------------|-----------------------|----------------------|
| Hotel Atahualpa | Hotel Carvallo | Hotel Catedral | Hotel El Conquistador | Hotel Crespo |
| Hotel El Príncipe | Hotel Forum | Hotel Italia | Hotel Patrimonio | Hotel Pinar del Lago |
| Hotel Presidente | Hotel Pumapungo | Hotel Rione | Hotel San Juan | Hotel Santa Ana |
| Hotel Santa Mónica | Hotel Valgus | Hotel Victoria | Hotel Yanuncay | |

Gráfico 11 Hoteles cuatro estrellas en la ciudad de Cuenca
Elaborado por Priscila Nieto Alvarez y Lourdes Pacheco Quizhpilema

Todos los hoteles mencionados en la lista anterior ofertan los mismos servicios, sobre todo por las exigencias que requieren para ser categorizados de esta forma; he aquí que el Hotel Zahir 360 debe trabajar de manera imperiosa para lograr liderar en este segmento, logrando cumplir e ir más allá de las exigencias y expectativas de las personas demandantes de este servicio.

2.2.2.2 Competidores indirectos

Los competidores indirectos constituyen todas las empresas que ofertan productos o servicios sustitutos, pero que intervienen en la satisfacción de las necesidades, ofreciendo productos que pueden cumplir con lo que desea el cliente.

Para las empresas es de suma importancia poder identificar a sus competidores directos como indirectos, ya que de esta forma pueden plantear estrategias competitivas que puedan contrarrestar lo planeado y ejecutado por la competencia, aventajándose de sus fortalezas y combatiendo sus falencias.

Según datos obtenidos por la dirección regional del Ministerio de Turismo, se estima que existen alrededor de 5300 plazas de alojamiento, entre las que se incluyen hoteles, hostales, pensiones, casa posada, entre las que rigen las diferentes categorizaciones.²⁰ Por ello para el Hotel Zahir 360 la competencia indirecta se presenta de manera bastante amplia, pero teniendo en cuenta la

²⁰ Fuente de consulta: -<http://www.elmercurio.com.ec/324733-en-cuenca-hay-7-nuevos-locales-de-alojamiento/#.VkjSPkvfIU>

-<http://www.turismo.gob.ec>



categorización del hotel y los servicios que dicha categorización representa, en cierta forma se puede mencionar a hostales que son de renombre en la ciudad por su trayectoria y prestación de servicio y que en cierta medida podrían sustituir servicios brindados por el Hotel Zahir 360; entre ellos tenemos Hostal Morenica del Rosario y Hostal San Rafael que presentan servicios de lujo, añadiendo un valor agregado por su infraestructura y las comodidades que presenta. Entre las posadas más recomendadas por blogs de turismo como TripAdvisor, booking.com.; tenemos Posada del Ángel, Posada Todos Santos, Posada del Rey y Posada del Río, mismas que presentan características de alto lujo y confort que pueden en cierta forma presentar servicios sustitutos, centrándose en el tema de hospedaje.

2.3 Barreras de Entrada y Salida

Las barreras de entrada y salida en términos generales se refiere a los impedimentos que puede tener en determinado momento una empresa que desea formar parte de cada uno de los diferentes sectores existentes en el mercado, tanto al momento de querer ingresar a un sector específico como al momento de salir del mismo.

Según el reconocido estratega Michael Porter existen seis barreras de entrada, las cuales deben considerarse al momento de emprender un negocio:

- 1) Economías de escala.**- Se refiere a los altos costos a los que se debe de enfrentar una empresa que quiere formar parte de un sector.
- 2) Diferenciación del producto.**- Cuando se ofrecen productos y servicios los mismos deben de ser diferenciados con el objetivo de destacar entre la competencia. A través de excelente calidad los mismos son reconocidos, diferenciados y valorados por los clientes, esto a su vez es lo que lleva a que los clientes en ciertos momentos justifiquen el precio que pagan por utilizar los productos y servicios de una empresa determinada, además de conseguir la fidelización de los usuarios a través de la excelencia en la prestación de servicios y una adecuada estrategia de publicidad.
- 3) Inversión de capital.**- Existen empresas que requieren grandes inversiones de capital por lo que los propietarios se ven en la necesidad de realizar préstamos que puedan ayudar a financiar y cristalizar la idea de un nuevo negocio.



- 4) **Desventaja en costos independientes de la escala.**- En este punto se encuentran explícitos los costos de: capacitaciones constantes que deben tener el personal, patentes y permisos que debe de tener un negocio.
- 5) **Acceso a canales de distribución.**- Las empresas que tienen mayor experiencia en el sector pueden contribuir a generar dificultades a nuevas empresas, como: impedir que los proveedores puedan proporcionar sus servicios, que los costos sean mayores, que el acceso a los mismos sea hermético, todo esto lo realizan con el fin de proteger sus intereses, incluyendo años de permanencia en el sector y fidelización de los clientes.
- 6) **Política Gubernamental.**- Se refiere a todas las normas, leyes, permisos de funcionamiento, requisitos, trámites administrativos, que debe de cumplir una nueva empresa que pretende ofrecer sus servicios y productos.

En cuanto a las barreras de salida de un negocio se destacan tres:

- 1) **Dificultades o costes que se debe asumir para abandonar el sector en el que opera.**- Se refiere a los costos que tendrá que enfrentar una empresa al momento de tomar la decisión de salir del mercado, como el costo de los activos tangibles que posee la empresa.
- 2) **Pérdida de prestigio.**- Una empresa que tenga que salir del mercado, los clientes lo tomarán como un fracaso, tanto de la gestión administrativa como de sus colaboradores, lo que ocasionará una mala imagen del nombre de la empresa.
- 3) **Permisos y licencias para abandonar la actividad.**- Implica costos altos que deberán de ser asumidos por los dueños del negocio o empresa que desea abandonar el sector.

Dentro de las barreras previamente mencionadas se destacarán ciertas barreras de entrada tanto externas como internas y barreras de salida que corresponden específicamente a parte del objeto de estudio que es el sector hotelero categorización cuatro estrellas.

2.3.1 Barreras de entrada externas del Sector Hotelero Categorización Cuatro Estrellas

Las barreras de entrada externas son aquellas que no pueden ser controladas por el sector hotelero, las más relevantes son:



- **Factor Económico.-** Hace referencia al estado económico del país, a la capacidad adquisitiva que aumenta o disminuye de acuerdo a la estabilidad económica, esto influye en la decisión de los consumidores en el momento de escoger un hotel según su categoría, ya que es directamente proporcional a su precio. El mercado objetivo al cual va dirigido los servicios de los hoteles categorización cuatro estrellas es un segmento de mercado limitado según su nivel de ingresos económicos, poder adquisitivo o capacidades económicas.

Para superar las barreras que se encuentran implícitas en este factor el Hotel Zahir 360 busca identificar y contactar de manera directa tanto a los consumidores nacionales e internacionales como al mercado empresarial, que no tengan hábitos convencionales sino que busquen la excelencia y diferenciación en los servicios ofertados, misma que la encontrarán en el Hotel Zahir 360 a más de un ambiente innovador, que brinde a sus clientes calidez humana por parte de todos sus colaboradores con la finalidad de conseguir el bienestar del usuario. Por lo tanto en el mercado objetivo al que se pretende servir, el impacto de este factor es menor, obteniendo cierta inmunidad a los cambios económicos del país o sector.
- **Factor Político Social.-** Ecuador es un país con diferentes tendencias y partidos políticos, grupos sociales, por lo cual el Hotel Zahir 360 ha preferido tomar una posición apolítica, así como no ser “ hincha” de ningún equipo deportivo en específico, al contrario el Hotel Zahir 360 muestra una afinidad con todos los grupos políticos, sociales, culturales, y deportivos con el objetivo de evitar coyunturas en los niveles citados anteriormente.
- **Idiosincrasias y hábitos de consumo.-** Cambiar la idiosincrasia y los hábitos de consumo de los seres humanos puede ser una tarea muy compleja ya sea, porque tienen mucho arraigo por sus culturas, creencias y tradiciones o porque desde su niñez se les inculcó cierta forma de pensar, actuar e incluso que tengan preferencia por determinados productos y servicios. El Hotel Zahir 360 centra su atención en los grupos identificados como el mercado meta del Hotel, con el propósito de tener un liderazgo de opinión en los mismos para generar cambios en los hábitos de consumo.
- **Mercadeo y Comercialización.-** El repetir los métodos de realizar las actividades de las empresas que tiene mayor tiempo de permanencia en el mercado puede resultar no conveniente para un negocio que desea



incursionar en el sector. Por esta razón el Hotel Zahir 360 rompe con el uso de métodos tradicionales y en lugar de usar medios convencionales como medios televisivos, radiales y escritos para su publicidad, opta por el uso de redes sociales, internet y software de reserva de habitaciones y pago online.

- **Vínculos Oficiales.-** Hace referencia a las diferentes asociaciones e instituciones ligadas a las actividades de turismo y alojamiento que en algunas circunstancias pueden servir de nexos para llegar al cliente pero el Hotel Zahir 360 ha preferido llegar directamente al consumidor, esto con el propósito de evitar ciertos sesgos o intereses por cadenas o marcas reconocidas que se pudiesen presentar con la intervención de intermediarios. Además que las instituciones se encuentran establecidas en el sector centran sus esfuerzos en los problemas y no en las oportunidades, siendo inconvenientes para los objetivos de Hotel que se focalizan en las oportunidades e invierten tiempo en aprovecharlas.
- **Competencia Informal.-** Hace referencia a los lugares de hospedaje informales que por tarifas menores ofrecen servicios de alojamiento, el grupo de consumidores que hacen uso de estos establecimientos y sus servicios están muy lejos de ser el mercado objetivo del Hotel Zahir 360, por lo tanto, no se invierte esfuerzo alguno en este factor.

2.3.2 Barreras de entrada internas del Sector Hotelero Categorización Cuatro Estrellas

Son todas aquellas barreras que pueden ser solucionadas o controladas por cada una de las empresas hoteleras, de acuerdo a los requerimientos y necesidades que presenten las mismas. Entre las más relevantes se encuentran:

- **Recursos Humanos.-** El éxito de las empresas encargadas de brindar servicios se centra en el trato por parte de sus colaboradores hacia los clientes. El Hotel Zahir 360 se preocupa en realizar procesos de empoderamiento y fomentar un compromiso hacia el Hotel por parte de los empleados, prolongando la eficiencia y eficacia de cada una de sus actividades en el tiempo y buscando siempre la excelencia en la prestación de los servicios ofrecidos.
- **Manejo Táctico. -** Requiere que la Alta Gerencia tenga competencias integrales o que incentive a un equipo de trabajo a generar todas las



competencias necesarias para tener un manejo táctico integral. El Hotel Zahir 360 cuenta con un equipo multidisciplinario, además busca diferenciar al mercado objetivo, mercado de poder adquisitivo con niveles de ingreso alto y muy alto para analizar los hábitos de consumo, círculos sociales, con el propósito de encontrar a los líderes de opinión para optimizar el manejo integral en su totalidad.

- **Capital de Trabajo.-** La inversión que se debe de hacer tanto a nivel de infraestructura como de talento humano de un hotel es costosa, por esto el Hotel Zahir 360 ha buscado apalancarse con instituciones que apoyen emprendimientos con la finalidad de obtener mayor tiempo de financiamiento para que el proyecto sea viable, también maneja tácticas determinadas para lograr la recuperación acelerada de la inversión con el propósito de generar más que reinversión, misma que servirá para crear más negocio.
- **Infraestructura.-** La ubicación de un Hotel juega un papel fundamental, ya que, si el cliente siente que tiene accesos limitados optará por otras opciones, hasta encontrar la adecuada. El Hotel Zahir 360 goza de una excelente ubicación, entorno, cuenta con: fáciles y rápidos accesos a varios lugares turísticos que se encuentran en la ciudad, posee una terraza en la cual se puede visualizar toda la ciudad y equipamiento amigable con el medio ambiente.
- **Controles Internos.-** Para superar esta barrera el Hotel Zahir 360 cuenta con controles internos livianos pero que son eficaces, lo que se ve reflejado en sus resultados y consecución de objetivos.
- **Excelencia en el Servicio.-** El Hotel Zahir 360 se basa en la política empresarial derivada a todos los colaboradores internos y externos de la organización, cuya meta es superar las expectativas de los clientes.

2.3.3 Barreras de salida del Sector Hotelero Categorización Cuatro Estrellas

- **Moverse en un determinado mercado objetivo.-** El Hotel Zahir 360 tiene la habilidad de moverse en forma continua de un mercado objetivo a otro, va un paso más delante de la competencia.
- **Moverse de un mercado general a un selectivo.-** El Hotel Zahir 360 tiene la capacidad de dirigirse estratégicamente al mercado objetivo al cual quiere atraer al uso de sus servicios.



2.4 Análisis de la Calidad del Servicio

La calidad en la prestación de servicios es fundamental sobre todo en el sector hotelero, ya que aquí radica el éxito o fracaso que pueda tener una empresa hotelera, para lograr la prestación de servicios de calidad se debe tener en cuenta tanto los criterios como las opiniones del personal que labora en la organización, y de los huéspedes que son los que van a recibir y a su vez juzgar la prestación de los servicios recibidos.

Los hoteles que han logrado obtener la categorización de hoteles cuatro estrellas en la ciudad de Cuenca, constantemente están en un proceso de mejora continua ya que a través del mismo no solo podrán mantener su categoría sino mejorarla; un aspecto fundamental de los hoteles que se encuentran en esta categoría, ha sido la preocupación por mantener una buena reputación ya que los clientes por lo general son influenciados por la misma.

Un factor clave que incide en la prestación de servicios es el talento humano, que se refiere a todos los empleados que son contratados por el hotel para la prestación de servicios específicos con un nivel de excelencia óptimo, el talento humano es importante debido a que el mismo va a estar en contacto directo con los usuarios, por lo que es esencial que las personas que van a ofrecer el servicio estén correctamente capacitadas para lograr cumplir con las expectativas del cliente, de esta manera se logrará alcanzar la meta del Hotel Zahir 360 que es lograr fidelizar a sus clientes.

Otro factor que es de gran relevancia para el Hotel Zahir 360 son los clientes, los cuales se dividen en dos grupos:

1. Clientes Internos.- hace referencia a los empleados que laboran en el hotel.
2. Clientes Externos.- conformado por los huéspedes que se encuentran alojados en el hotel.

Esta división tanto a nivel de clientes internos como externos, están conformados por ciertos elementos explícitos que sirven para mejorar la calidad del servicio ofrecido.

Clientes Internos:



- 1. Generar un buen clima laboral.**- Para crear un buen clima laboral la empresa debe de fomentar un ambiente de confianza, respeto, positivismo, responsabilidad, compañerismo, tolerancia, entusiasmo, amabilidad, armonía, en el cual los empleados se sientan a gusto con todos los beneficios que les ofrece la empresa tanto a nivel salarial como a nivel personal, en el que puedan desarrollarse de una manera integral y sentirse parte de la empresa en la cual sus opiniones son tomadas en cuenta. Este es un aspecto muy importante ya que si se tiene empleados felices se conseguirá clientes satisfechos.
- 2. Promover el trabajo en equipo.**- En el cual las aportaciones de todos y cada uno de los colaboradores de la organización sean valoradas y retribuidas, motivándoles para que se sientan parte de la organización con la finalidad de luchar en conjunto por conseguir un fin común, el cual se verá reflejado en la satisfacción a las necesidades del cliente y en la posición sólida que tendrá la empresa frente a sus competidores.
- 3. Capacitaciones a nivel profesional.**- Implica que los empleados estén a la vanguardia de los nuevos conocimientos tanto a nivel intelectual como personal, con la finalidad de poder desempeñar de mejor manera sus funciones y ofrecer servicios de excelente calidad, consiguiendo que los clientes se sientan satisfechos con los servicios recibidos y que conserven una buena imagen de la empresa y de sus colaboradores.
- 4. Brindar las herramientas necesarias.**- Es importante que los empleados que colaboran en una empresa cuenten con todas las herramientas necesarias para poder desempeñar sus cargos y funciones de una forma óptima, buscando siempre la excelencia en prestación de los servicios que serán brindados a los clientes, mismos que se ofrecerán de manera personalizada debido a que los requerimientos de cada uno de los usuarios no serán iguales, estos dependerán de las necesidades que tenga cada uno de los clientes.
- 5. Realizar reuniones permanentes.**- Es esencial que la persona que esté encargada de dirigir a la organización realice este tipo de reuniones con todos los empleados con el objetivo de poder escuchar y receptar las opiniones, criterios y sugerencias, que tengan cada uno de sus colaboradores en cuanto a la prestación de los servicios, siendo importante para la empresa porque así se podrá brindar servicios con



mejor calidad, lo que le permitirá alcanzar un alto nivel de excelencia al momento de brindar los mismos, además facilitará establecer medidas correctivas oportunas en caso de presentarse falencias en la prestación de servicios a los clientes.

Clientes Externos:

1. **Aprender a escuchar a los clientes.-** Transcendental para el éxito de las empresas hoteleras, la opinión que tienen los usuarios de las instalaciones y de los servicios de las mismas es fundamental, una crítica o queja escuchada a tiempo permitirá tomar medidas correctivas oportunas.
2. **Hacer preguntas correctas.-** De esta forma se conocerá las necesidades de los clientes y a través de la información obtenida, se podrá realizar ajustes para que las expectativas que tiene el cliente sean cumplidas.
3. **Realizar un seguimiento de las redes sociales.-** Importante para poder conocer las percepciones que tiene cada uno de los clientes sobre la estancia en el hotel, con el objetivo de resolver inquietudes y solucionar problemas que se puedan presentar.
4. **Tomar la crítica como una oportunidad.-** No se debe de tomar las críticas como un aspecto negativo, sino como una oportunidad para mejorar.
5. **Fomentar emisarios de la marca.-** Un cliente satisfecho se convertirá en portador de excelentes recomendaciones sobre el hotel, además que se alcanzará la fidelización del mismo.

Si las organizaciones hacen énfasis en los aspectos anteriormente mencionados, podrán mejorar de manera significativa la proyección que tienen hacia sus clientes, consiguiendo que los mismos sean portavoces de los excelentes servicios brindados por las empresas hoteleras.

La base de los servicios que son brindados a los clientes, radica en la calidad con la que los mismos son ofrecidos, por esta razón el servicio brindado debe ser personalizado ya que los gustos, exigencias y preferencias varían de persona a persona, a su vez la manera en la que se ofrecerán los servicios es lo que hará que un hotel se diferencie y marque tendencias en el sector hotelero, también logrará cumplir con las expectativas y satisfacción de las necesidades que tiene el cliente de forma eficaz y eficiente, con esto se conseguirá que el cliente tenga preferencia por utilizar los servicios ofrecidos por un determinado hotel.



Las empresas hoteleras continuamente se encuentran inmersas en procesos de innovación tanto a nivel de productos y servicios como de infraestructura y talento humano, con el objetivo de que las necesidades y expectativas del cliente sean satisfechas con un considerable nivel de calidad implícito en los mismos.

Un instrumento de gran ayuda para que las empresas puedan realizar una mejor gestión de la calidad, son las normas ISO 9000 implementadas por la Organización Internacional para la Estandarización, en la Norma Técnica Ecuatoriana se puede encontrar la: NTE INEN-ISO 9001-2009 con número de referencia ISO 9001:2008²¹ que se refiere al Sistema de Gestión de la Calidad y los requisitos para la implementación de la misma, esta norma se encuentra basada en procesos, cabe recalcar que después de 25 años de existencia de las normas ISO 9001, el 23 de Septiembre de 2015 se aprobó la versión actualizada de la misma, siendo esta la ISO 9001:2015.

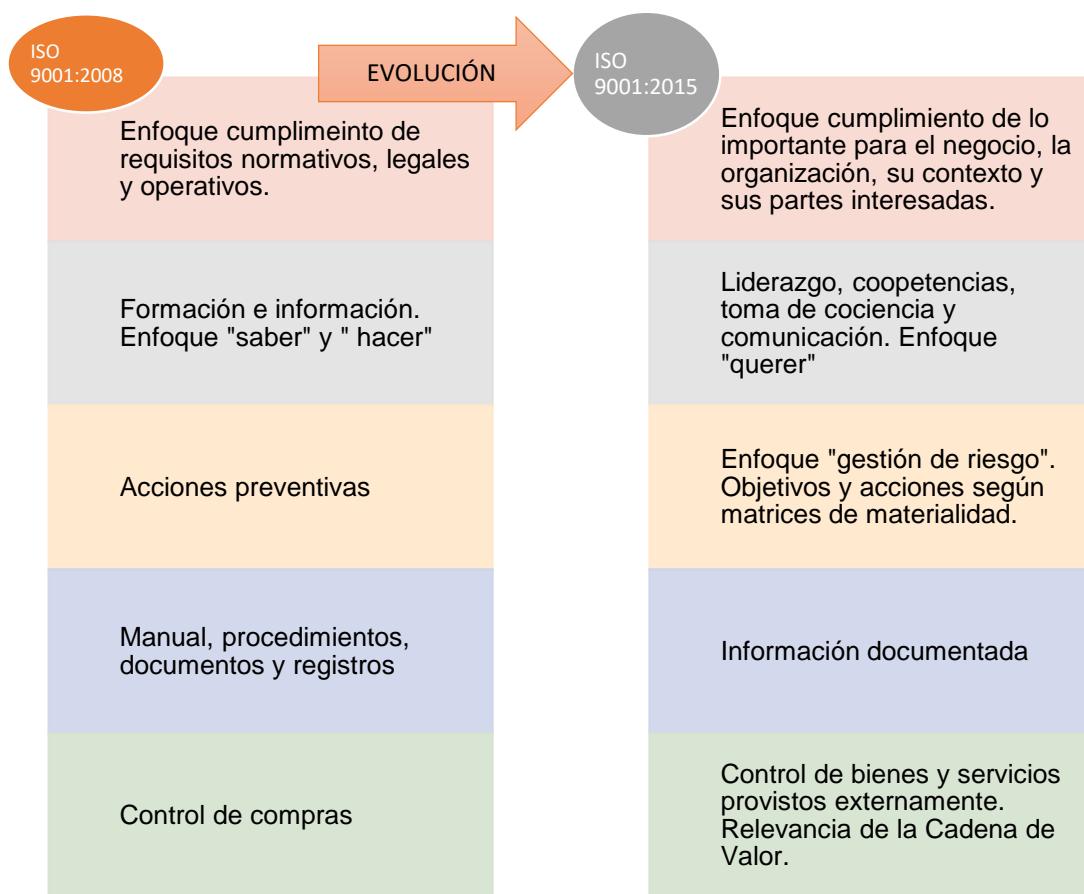


Gráfico 12 Nueva ISO 9001:2015-Evolución de ISO 9001²²
Elaborado por: Priscila Nieto Alvarez y Lourdes Pacheco Quizhpilema

²¹ NTE INEN-ISO 9001-2009 ISO 9001:2008 Anexo 3 (Digital.)

²² Tomado de: <https://calidadgestion.wordpress.com/tag/nueva-iso-9001-version-2015/>



La nueva versión de la Norma ISO 9001:2015 incorpora importantes cambios para el sistema de gestión de calidad:

1. Se considera la importancia que tiene el sector servicios en el tema de sistemas de gestión de calidad.
2. Se da mayor importancia a los requerimientos presentados por los clientes y se busca cumplir con las expectativas generadas por el mismo.
3. Se proporcionan ciertos requisitos para que las empresas puedan tener mayor facilidad al momento de la aplicación de la norma, los cuales la hacen más flexible y a su vez que sea más fácil la aplicación de la misma a cualquier tipo de sector.
4. Se incorpora el enfoque basado en procesos de manera más específica y detallada, también se considera el riesgo que puede presentarse en el transcurso de los procesos que aplica la empresa y que puede afectar el funcionamiento de los mismos y por ende el cumplimiento de los objetivos.
5. Se toma en cuenta el entorno que puede llegar a afectar a la organización tanto a nivel interno como externo, esto se lo puede realizar mediante un análisis de: Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA).
6. La alta dirección tiene mayor participación en la aplicación del Sistema de Gestión de Calidad.

La ISO 9001:2015 busca la integración de todos los miembros que influyen en el funcionamiento de la organización, busca mejorar el rendimiento que tiene la misma a través del enfoque basado en procesos, en el ciclo de: planear, hacer, verificar y actuar y el pensamiento basado en riesgos. Todos los requerimientos que establece esta norma deben de ser controlados con el objetivo de poder tomar medidas correctivas oportunas en caso de llegarse a presentar fallas a lo largo del proceso, caso contrario los procesos deben de estar en mejora continua con la finalidad de cumplir con las expectativas del cliente, hacer más fuertes las fortalezas que posee la empresa, aprovechar de mejor manera las oportunidades, disminuir y controlar las debilidades y poder tomar decisiones oportunas frente a las amenazas.

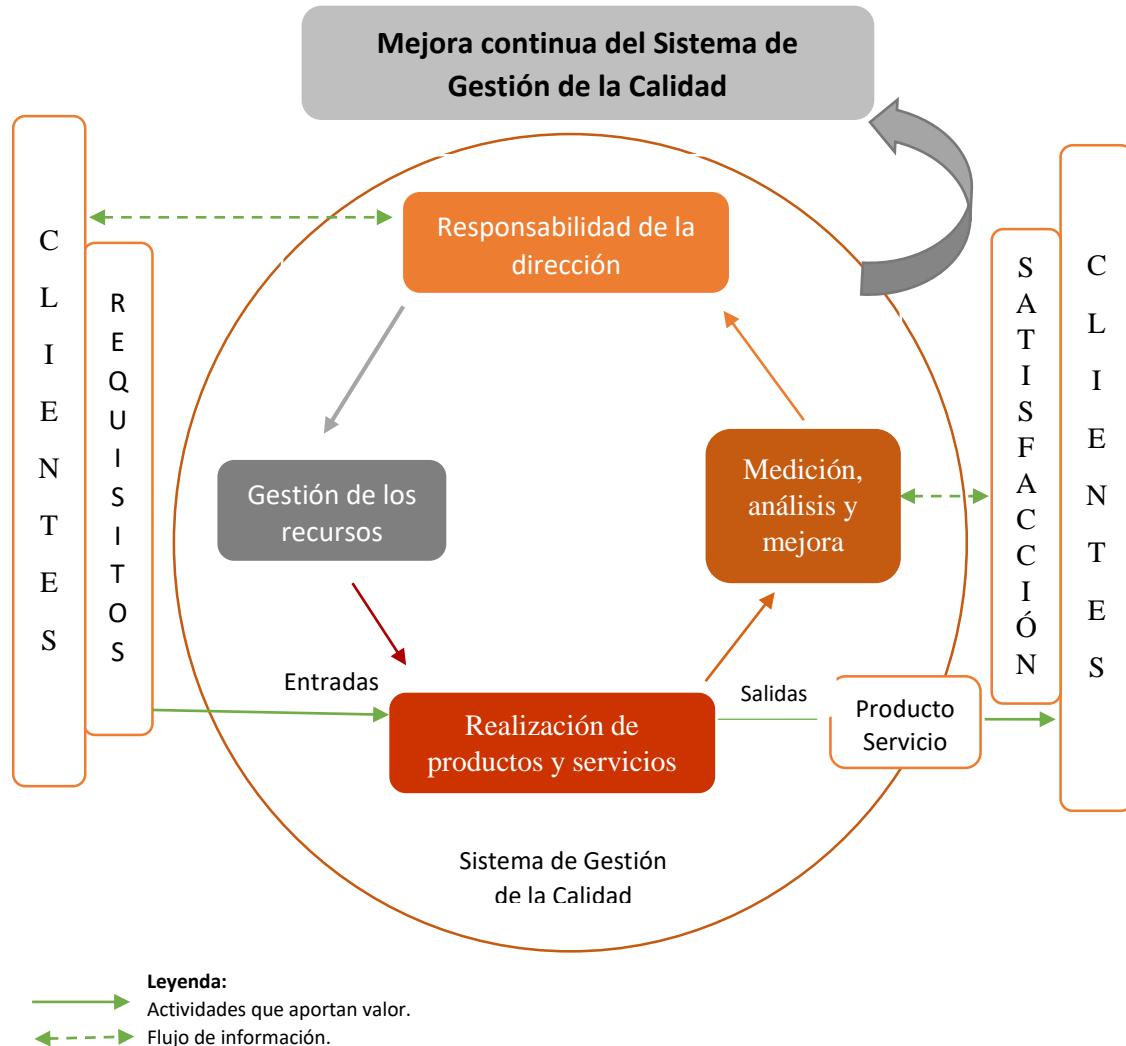


Gráfico 13 Modelo de Proceso ISO 9001²³
Elaborado por: Priscila Nieto Alvarez y Lourdes Pacheco Quizhpilema

La norma recientemente mencionada se encuentra relacionada con la norma ISO 14001:2015, ISO 9000 e ISO 9004 que se refiere a la mejora continua a nivel de todos los procesos de la organización, a su vez da un enfoque más amplio que la ISO 9001 que abarca los requisitos del Sistema de Gestión de la Calidad que puede ser aplicado a nivel interno de la organización, mientras que en la ISO 9000:2005 se pueden encontrar los fundamentos y vocabulario referentes al Sistema de Gestión de la Calidad. Todas estas normas dirigidas en pro de la satisfacción del cliente a través de productos y servicios con calidad. Para poder implementar la norma, algunos de los aspectos que se requieren son: total

²³ Tomado de: <https://calidadgestion.wordpress.com/2013/03/11/enfoque-basado-en-procesos-como-principio-de-gestion/>



compromiso de todos los miembros que conforman la organización, desde la alta dirección hasta los subalternos; además, de plantearse políticas de calidad y objetivos que deben de ser coherentes y medibles; tener personal capacitado y comprometidos con la mejora continua; infraestructura y ambiente de trabajo adecuado; en caso de los hoteles deben de comprometerse a resguardar los bienes de los usuarios durante su estancia, a medir la percepción que tienen los clientes mediante la aplicación de encuestas, entre otros. Al implementar el Sistema de Gestión de la Calidad las organizaciones se comprometen a la mejora continua de la eficiencia en cada uno de sus procesos, lo que a su vez permitirá la consecución de los objetivos que tenga la empresa hotelera.

Para la prestación de servicios con calidad las empresas del sector hotelero podrán poner mayor atención en los siguientes aspectos:

- **Determinación correcta de los requisitos del cliente.**- Hace referencia a que las empresas hoteleras deben procurar conocer cuáles son las expectativas que tiene el cliente sobre el servicio que va a recibir, con la finalidad de satisfacer las mismas y conseguir que la brecha que pueda presentarse entre el servicio esperado y el recibido sea menor, con la finalidad de generar resultados positivos para la empresa.
- **Orientación del talento humano de la empresa a la excelencia del servicio y satisfacción del cliente.**- Uno de los elementos de gran importancia en una empresa es el personal que labora en la misma, ya que son los que se encuentran en contacto directo y constante con los clientes, para alcanzar la excelencia en los servicios ofrecidos a los clientes se necesita proporcionar a los colaboradores de la empresa todas las herramientas necesarias para que desempeñen sus funciones de manera adecuada, con la finalidad de que el servicio brindado al usuario sea óptimo.
- **Adecuación de la calidad esperada por el cliente con la calidad percibida realmente por el mismo durante su estancia.**- Con el objetivo de que la diferencia entre la calidad esperada y la percibida sea cada vez menor, mediante capacitaciones constantes al personal que labora en el hotel tanto a nivel de crecimiento personal como profesional encaminada hacia la mejora continua a la atención al cliente, a más de la dotación de todos implementos tecnológicos posibles que faciliten y contribuyan a



mejorar el servicio brindado al usuario, ofreciendo servicios personalizados, experiencias y estilos de vida, con lo que se conseguirá que la empresa logre fidelizar a sus clientes.

- **Evaluación de la satisfacción del cliente y tratamiento de la información para la mejora de servicios.-** Siempre se debe considerar la opinión de los clientes, sean estas positivas o negativas, las opiniones positivas ayudarán para que la empresa hotelera pueda consolidarse en el mercado como una de las mejores, mientras que las críticas permitirán tomar medidas correctivas para que no se vuelvan a presentarse nuevamente.

En cada uno de los aspectos mencionados anteriormente se hace énfasis de manera implícita a cada una de las dimensiones de la calidad aplicadas en el Modelo Servqual para la medición de la calidad en las empresas que brindan servicios y productos.

Cabe recalcar que un servicio prestado de manera eficiente y eficaz, evitara: errores, pérdidas de recursos económicos y humanos, además se conseguirá satisfacer las necesidades, expectativas y requerimientos de los clientes, aspecto que será valorado y recordado por los mismos, logrando afianzarse como empresa número uno en la mente del usuario.

2.5 Análisis de las variables influyentes en la prestación de los servicios hoteleros categorización cuatro estrellas.

El Reglamento General de Actividades Turísticas, en el Capítulo I de los Alojamientos, Sección I Disposiciones Generales, decreto 3400 modificado el 16 de Septiembre de 2011, que se encuentra en vigencia se menciona:

Art. 1.- Alojamientos.- Son alojamientos los establecimientos dedicados de modo habitual, mediante precio, a proporcionar a las personas alojamiento con o sin otros servicios complementarios. El Ministerio de Turismo autorizará la apertura, funcionamiento y clausura de los alojamientos.

Art. 2.- Categorías.- La categoría de los establecimientos hoteleros será fijada por el Ministerio de Turismo por medio de la distintiva de la estrella, en cinco, cuatro, tres, dos y una estrella, correspondientes a lujo, primera, segunda, tercera y cuarta categoría. Para el efecto, se atenderá a las disposiciones de este



reglamento, a las características y calidad de las instalaciones y a los servicios que presten.

En la entrada de los alojamientos, en la propaganda impresa y en los comprobantes de pago, se consignará en forma expresa la categoría de los mismos.²⁴

En el Ecuador el ente rector encargado de otorgar las categorías a los hoteles existentes en este país es el Ministerio de Turismo, el cual proporcionó un nuevo reglamento en cuanto a los servicios de Alojamiento durante el primer trimestre del año 2015, con el objetivo de mejorar la calidad y regular las actividades turísticas de alojamiento, en este reglamento se encuentran las diferentes categorías a las que pueden aspirar las empresas que brinden servicios de alojamiento, encontrándose los Hoteles en una categorización de dos hasta cinco estrellas, cabe recalcar que para la formulación de este instrumento legal se trabajó conjuntamente con los representantes del sector hotelero, quienes colaboraron con el Ministerio de Turismo activamente en la elaboración del reglamento. El reglamento se encuentra orientado a proporcionar seguridad y calidad en los servicios a los clientes que utilizan los servicios de alojamiento de las empresas.

Cada uno de los 20 hoteles con categorización cuatro estrellas en la ciudad de Cuenca, cuenta con un número considerable de habitaciones, mesas y número de plazas disponibles tanto para el área de hospedaje como en el área de restaurante, según consta en la hoja de catastros, brindada por el Ministerio de Turismo, los hoteles que se encuentran en esta categoría son aquellos que han cumplido con todos los requisitos de los artículos publicados en el Reglamento General de Actividades Turísticas, en el Art. 11 se enfatiza los servicios que deben de ser brindados por las empresas hoteleras categorización cuatro estrellas, además de otros requisitos que debe cumplir para llegar a obtener la categorización señalada anteriormente. Estos hoteles se han preocupado tanto de la infraestructura física de sus empresas como de una adecuada selección del personal que trabaja en las mismas, con el propósito de brindar a sus clientes servicios con excelencia y calidad.

²⁴ Tomado de: <http://www.turismo.gob.ec/wp-content/uploads/2015/04/REGLAMENTO-GENERAL-DE-ACTIVIDADES-TUR%C3%8DSTICAS.pdf>



| HOTELES CUATRO ESTRELLAS | NÚMERO DE HABITACIONES | PLAZAS | NÚMERO DE MESAS | PLAZAS |
|--------------------------|------------------------|--------|-----------------|--------|
| Hotel Atahualpa | 28 | 49 | 11 | 50 |
| Hotel Carvallo | 30 | 45 | 8 | 32 |
| Hotel Catedral | 30 | 70 | 21 | 84 |
| Hotel Conquistador | 42 | 78 | 12 | 46 |
| Hotel Crespo | 41 | 72 | 22 | 88 |
| Hotel Príncipe | 34 | 80 | 20 | 84 |
| Hotel Forum | 12 | 24 | 10 | 36 |
| Hotel Italia | 40 | 56 | 13 | 52 |
| Hotel Patrimonio | 34 | 49 | 20 | 100 |
| Hotel Pinar del Lago | 34 | 72 | 20 | 80 |



| HOTELES CUATRO ESTRELLAS | NÚMERO DE HABITACIONES | PLAZAS | NÚMERO DE MESAS | PLAZAS |
|--------------------------|------------------------|--------|-----------------|--------|
| Hotel Presidente | 70 | 126 | 14 | 55 |
| Hotel Pumapungo | 32 | 56 | 9 | 36 |
| Hotel Rione | 30 | 65 | 10 | 40 |
| Hotel San Juan | 30 | 60 | 10 | 40 |
| Hotel Santa Ana | 44 | 83 | 36 | 144 |
| Hotel Santa Mónica | 30 | 98 | 5 | 20 |
| Hotel Valgus | 42 | 85 | 12 | 48 |
| Hotel Victoria | 23 | 46 | 13 | 52 |
| Hotel Yanuncay | 30 | 62 | 10 | 40 |
| Hotel Zahir 360 | 45 | 120 | 20 | 80 |

Gráfico 14 Hoteles categorización cuatro estrellas en la ciudad de Cuenca, número de habitaciones, mesas y plazas disponibles²⁵.

Elaborado por: Priscila Nieto Alvarez y Lourdes Pacheco Quizhpilema

En el siglo XXI las tendencias, gustos, preferencias y exigencias de los clientes que utilizan los servicios de alojamiento se han vuelto más rigurosas, los clientes que se hospedan en los hoteles buscan confort, sentirse en un ambiente que les proporcione seguridad, que les garantice un buen trato y les brinde servicios y productos de calidad; por los aspectos mencionados los hoteles categorización cuatro estrellas que ofrecen sus servicios se han visto en la necesidad de realizar

²⁵ Tomado de: Ministerio de Turismo del Ecuador, Coordinación Zonal 6; Catastro Turístico, Cuenca.



diversos cambios y adaptarse a las nuevas necesidades que demandan los clientes, por estas razones el Hotel Zahir 360 busca siempre la excelencia al momento de brindar los servicios a los usuarios.

Las variables relevantes para los clientes de los hoteles cuatro estrellas, entre otras son:



Gráfico 15 Variables relevantes en los hoteles cuatro estrellas
Elaborado por: Priscila Nieto Alvarez y Lourdes Pacheco Quizhpilema

Adicionalmente a los artículos establecidos en el Reglamento General de Actividades Turísticas que deben de cumplir los hoteles con categorización cuatro estrellas, se encuentra una normativa dispuesta por el Instituto Ecuatoriano de Normalización en la Norma Técnica Ecuatoriana, la cual hace referencia a los requisitos de competencia laboral que deben de cumplir las personas que desean ocupar los diferentes puesto de trabajo, tanto en los hoteles como en los restaurantes: NTE INEN 2450:2008 Turismo. Administrador de empresas de Alojamiento. Requisitos de competencia laboral²⁶; NTE INEN 2436:2008 Turismo.

²⁶ NTE INEN 2450:2008 Turismo. Administrador de empresas de Alojamiento. Requisitos de competencia laboral Anexo 4. (Digital)



Administrador de restaurante. Requisitos de competencia laboral²⁷; NTE INEN 2442:2008 Turismo. Chef de Cocina. Requisitos de competencia laboral²⁸; NTE INEN 2439:2008 Turismo. Capitán de Meseros. Requisitos de competencia laboral²⁹. Adicionalmente a estas normas dispuestas por el INEN se encuentra la ISO 22000³⁰ que hace referencia al Sistema de Gestión de la inocuidad de los alimentos-requisitos para cualquier organización en la cadena alimentaria, la cual deben de cumplir los Restaurantes, con la finalidad de cumplir con la inocuidad al momento de almacenar y procesar los alimentos.

En este caso el Hotel Zahir 360 cuenta con el restaurante Zircus que tiene un excelente prestigio por la calidad y presentación de sus exquisitos platos y bebidas, por atención proporcionada por todo el personal que labora en el área de restaurante, por el ambiente exclusivo en el que se encuentra ubicado.

2.5.1 Hoteles cuatro estrellas en la ciudad de Cuenca y sus diferentes servicios

| NOMBRE DEL HOTEL | PRECIO DE LA HABITACIÓN | | | SERVICIOS |
|------------------------|-------------------------|-------|--------|--|
| | SIMPLE | DOBLE | TRIPLE | |
| Hotel Atahualpa | 39,2 | 61,6 | 90,72 | Dispone de Habitaciones confortables estas incluyen: Televisión con cable, Teléfono, Internet Inalámbrico, Caja Fuerte, Baño Privado, Cafetería, Restaurant, Servicio de lavandería, Servicio médico, Parqueadero Interior, se organiza Tours dentro y fuera de la Ciudad. Salón de Conferencias o Recepciones con capacidad para 60 personas. |

²⁷ NTE INEN 2436:2008 Turismo. Administrador de restaurante. Requisitos de competencia laboral Anexo 5. (Digital)

²⁸ NTE INEN 2442:2008 Turismo. Chef de Cocina. Requisitos de competencia laboral Anexo 6. (Digital)

²⁹ NTE INEN 2439:2008 Turismo. Capitán de Meseros. Requisitos de competencia laboral Anexo 7. (Digital)

³⁰ ISO 22000³⁰ Anexo 8. (Digital)



| | | | | |
|------------------------------|--------|--------|--------|---|
| Hotel Carvallo | 110 | 150 | 180 | Ofrece servicios de hospedaje en habitaciones simples, dobles, triples y suites, además ofrece paquetes de servicio para noche de bodas, paquete hotel carvallo que incluye cocteles y servicio de habitaciones matrimoniales. |
| Hotel Catedral | 40 | 65.5 | 92 | Este hotel brinda servicios de hospedaje en cómodas habitaciones, destacando su ubicación en el centro histórico, con servicios de parqueo, traslado hotel aeropuerto, amenities en cada una de las habitaciones y su restaurante con platos nacionales e internacionales. |
| Hotel El Conquistador | 89,06 | 101,26 | 115,9 | Transporte aeropuerto-hotel-aeropuerto los horarios establecidos, desayuno Buffet, Internet de Alta velocidad en Habitaciones y áreas públicas, Televisión por cable, Room Service, Servicios de Restaurante con menú internacional, Habitación insonorizada, Edificio con calefacción centralizada. Además cuenta con servicio de restaurante. |
| Hotel Crespo | 110,04 | 144,93 | 180,56 | Equipadas con cama twin (1.35 x 1.90), televisión de pantalla plana, tv cable, teléfono con discado directo nacional e internacional y servicio de internet WIFI. Los baños están equipados amenities, secador de cabello, espejo de doble cara. |



| | | | | |
|-----------------------------|-------|------|-------|--|
| | | | | Desayuno Incluido, Wi-Fi en Habitación, Calefacción. |
| Hotel El Príncipe | 39,04 | 54,9 | 70,76 | Un hotel de tradición caracterizado por brindar a sus visitantes un cálido ambiente familiar con espacios acogedores. Entre los servicios ofertados se encuentra el de hospedaje en las habitaciones, galería, sala de convenciones y restaurante .Cada habitación cuenta con servicio de desayuno americano, tv cable y teléfono. |
| Hotel Forum | 69 | 89 | 109 | Servicio de hospedaje en habitaciones con room service, televisión con cable, desayuno americano, transporte aeropuerto - hotel, servicio de restaurante |
| Hotel Italia | 47,9 | 60,9 | 76,9 | Un Hotel de Cuatro Estrellas con las instalaciones más modernas, desayuno Buffet todos los días, cortesía del Hotel, Cocktail de bienvenida, Servicio de lavandería, Parqueadero privado, Periódico local, Restaurante “Venecia”, Transporte Aeropuerto – Hotel-Aeropuerto. |
| Hotel Patrimonio | 45 | 84 | 110 | Servicio de hospedaje, sala de conferencias, habitaciones confortables con todos los servicios y amenities, movilización, restaurante. |
| Hotel Pinar del lago | 65 | 90 | 109 | El hotel cuenta con servicios de hospedaje en habitaciones equipadas de acuerdo a sus |



| | | | | |
|-------------------------|-----|-----|------|--|
| | | | | necesidades, también presta el servicio de salón de eventos y restaurante, además de su hermosa vista. |
| Hotel Presidente | 57 | 65 | 77 | Cuenta con servicios de hospedaje en habitaciones confortables, servicio de masaje, salón de eventos, tour y aventuras, lavandería y servicio de restaurante. |
| Hotel Pumapungo | 49 | 56 | 66,5 | Traslado al Aeropuerto Gratis, Servicio de Planchado, Servicio de Maletero, Guarda equipajes Gratis, Servicio de Habitación, Servicio de Lavandería con Costo Adicional, Recepción 24hs, Estacionamiento Gratis, Seguridad 24h |
| Hotel Rione | 79 | 93 | 129 | Parqueadero, Seguridad 24h, Internet, Wi Fi, mini bar, Desayuno, Transporte Aeropuerto – Hotel - Aeropuerto (previa solicitud), Servicio de Lavandería, entre otros. |
| Hotel San Juan | 116 | 146 | 226 | Cuenta con 25 habitaciones coloniales de primera totalmente equipadas, Tv satelital, Caja fuerte, Minibar y frigorífico, Servicio de lavandería, Parqueadero, Restaurante y cafetería “Rosa Bella”, Desayuno Buffet incluido en la tarifa, Businnes center, Wi-fi ilimitado, Zonas de lectura, Zona de relajación, Salón de eventos colonial, Patio de eventos santana, Seguridad por cámaras con circuito cerrado, Tranfer in & out de lunes a Viernes. |



| | | | | |
|---------------------------|-----|-----|-----|--|
| Hotel Santa Ana | 35 | 48 | 53 | Ubicado en pleno centro histórico de la ciudad de cuenca, posee modernas instalaciones con los más altos estándares de la calidad y servicio, Baño Privado ,TV por cable , Mini Bar ,Transporte aeropuerto-hotel, Internet WIFI, SPA, Piscina , Salón de Eventos |
| Hotel Santa Mónica | 69 | 84 | 98 | Presta un servicio de primera y atención personalizada, sus instalaciones cuentan con habitaciones confortablemente acondicionadas con baño privado, secador de cabello, TV cable, caja de seguridad, conexión a internet, teléfono con discado directo. Entre otros servicios adicionales se encuentra: lavandería, parqueadero privado y local para eventos. |
| Hotel Valgus | 114 | 136 | 177 | Construido bajo un concepto vanguardista, Las habitaciones de VALGUS Hotel y Suites fueron creadas con el fin de expresar ambientes matizados con modernidad, alto estilo y finos detalles, aventajándose de una vista panorámica excepcional, las habitaciones cuentan con servicios de Televisor LED, Minibar, Radio reloj despertador, Secador de cabello, Caja de seguridad personal, Wi-fi, Teléfono, Amenities de lujo, mencionando el servicio de |



| | | | | |
|-----------------------|----|----|-----|--|
| | | | | restaurante con platos nacionales e internacionales |
| Hotel Victoria | 74 | 94 | 122 | El Hotel Victoria es un hotel de primera clase ubicado en el barranco de la ciudad de Cuenca, a orillas del río Tomebamba; sus habitaciones son muy confortables, televisión por cable, discado directo nacional e internacional. Caja de seguridad. Cabe mencionar el delicioso menú de comida nacional e internacional que ofrece su restaurante. |
| Hotel Yanuncay | 45 | 61 | 75 | El hotel cuenta Habitaciones Confortables con baño privado, Televisión por cable, discado directo para llamadas telefónicas locales, nacionales e internacionales, Room service, Restaurante & Café Bar "La Cascada" con la mejor comida tradicional e internacional, las mejores bebidas y licores importados, Sala de Recepciones / Convenciones "Tres Puentes", Servicio de Fax e Internet y Servicio de Lavandería |

Tabla 3 Servicios prestados en los hoteles cuatro estrellas de la ciudad de Cuenca
Elaborado por: Priscila Nieto Alvarez y Lourdes Pacheco Quizhpilema

Cabe destacar que a pesar de que cada uno de los hoteles categorización cuatro estrellas tiene servicios muy relacionados, pero uno en común que es el servicio de hospedaje, además presentan ciertas variables en los servicios que ofertan, mismas que juegan un papel importante a la hora de establecer tarifas y también en el momento de la elección del cliente.



Entre estas variables determinantes se encuentra la ubicación, ya que los hoteles que se encuentran muy cercanos al centro histórico son más anhelados por turistas nacionales y extranjeros sobre todo por cuestiones de movilidad y de traslado hacia lugares turísticos de la ciudad de Cuenca.

Otro factor importante es la arquitectura con la que cuenta cada uno de los hoteles con la categorización mencionada anteriormente, sobre todo si este es de tipo colonial, ya que es muy atractivo para los turistas por la historia que tiene cada uno de estos hoteles.

Los amenities que se encuentran en cada una de las habitaciones también mantienen su grado de importancia, ya que ciertos hoteles cuentan con cremas exfoliantes, artículos de aromaterapia para el relajamiento de los huéspedes, perfumes, sales de baño entre otros lo que impacta al cliente.

La comida que se ofrece en el restaurante de cada uno de los hoteles categorización cuatro estrellas es fundamental para los huéspedes, ya que para ellos da a conocer parte de la imagen y servicio del hotel.

La tradicionalidad también es primordial, sobre todo para hoteles coloniales que llevan mucho tiempo prestando sus servicios, porque para turistas sobre todo extranjeros guardan cierto encanto e historia que les atrae al momento de hospedarse.

Por todo lo mencionado el Hotel Zahir 360 ubicado a 10 minutos del Centro Histórico se ha centrado en diferenciar cada uno de los servicios ofrecidos en sus instalaciones, con el propósito de lograr cumplir con las expectativas del cliente y conseguir la fidelización del mismo, el Hotel cuenta con una edificación con un diseño innovador por lo que es atractivo ante los ojos de propios y extraños, es necesario resaltar que algunas de las habitaciones del hotel cuentan con una vista privilegiada a diferentes lugares turísticos de la Ciudad, cabe recalcar que el Hotel cuenca con su propio restaurante “Zircus” el cual ofrece una gran variedad de platos a la carta y bebidas.

Con su arquitectura vanguardista y enigmática el Hotel Zahir 360 se ha posicionado rápidamente en lo que respecta al servicio hotelero categorización cuatro estrellas, manteniéndose en esta calificación con visión a las cinco estrellas, lo que ha implicado la atención eficiente y eficaz de personas nacionales y extranjeras.



CAPITULO III

3 ANTECEDENTES DE LA ORGANIZACIÓN Y DIAGNÓSTICO SITUACIONAL, HOTEL ZAHIR 360

3.1 Descripción de la empresa

El Hotel Zahir 360 nace con la idea visionaria de los esposos Juan Carlos Quito y Daniela Cando, quienes junto a Estefanía Cando vieron plasmados sus sueños con la construcción del hotel. El Hotel Zahir 360 abrió sus puertas el 02 de septiembre de 2014 después de dos años de edificación. Ubicado en el corazón de la capital Azuaya posee una infraestructura totalmente innovadora, misma que atrae la atención de propios y extraños, ofreciendo una mezcla entre estilo y lujo.

El Hotel Zahir 360 cuenta con un total de 45 habitaciones: 6 suites y 39 habitaciones algunas de éstas cuentan con balcón privado, todas las habitaciones buscan brindar a sus huéspedes bienestar y comodidad, están distribuidas en:

Estándar Premium:

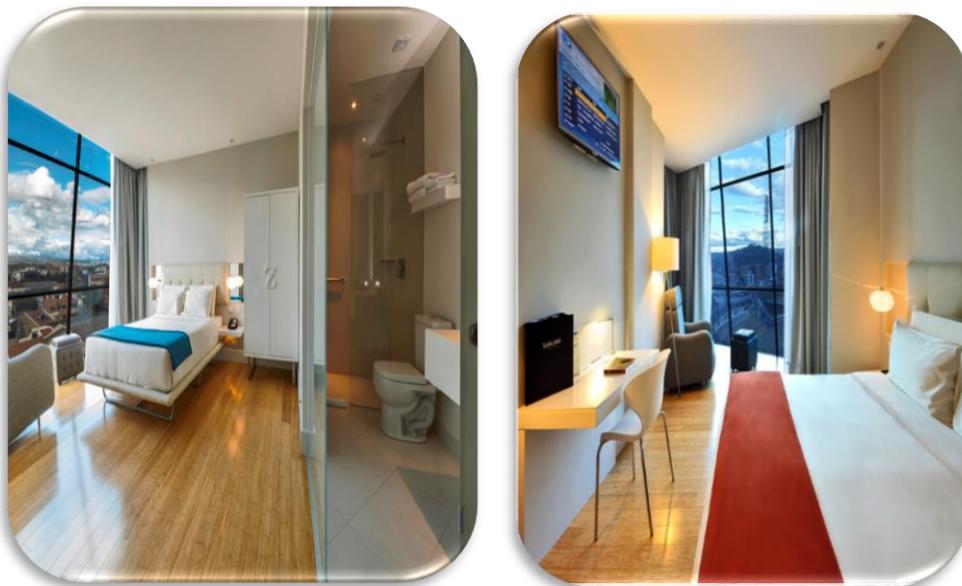


Ilustración 2 Habitación estándar Premium³¹

³¹ Tomado de: http://www.hotelzahir360.com/habitaciones.aspx?men_id=3&h=3.1



Ilustración 3 Habitaciones estándar Premium³²

Premium doble:



Ilustración 4 Habitaciones premium doble³³

³² Tomado de: http://www.hotelzahir360.com/habitaciones.aspx?men_id=3&h=3.1

³³ Tomado de: http://www.hotelzahir360.com/habitaciones.aspx?men_id=3&h=3.3

Matrimoniales:



Ilustración 5 Habitaciones matrimoniales³⁴

Suite 360:



Ilustración 6 Suite 360³⁵

³⁴ Tomado de: http://www.hotelzahir360.com/habitaciones.aspx?men_id=3&h=3.4

³⁵ Tomado de: http://www.hotelzahir360.com/habitaciones.aspx?men_id=3&h=3.5



Ilustración 7 Suite 360³⁶

Suite presidencial:



Ilustración 8 Suite presidencial³⁷

³⁶ Tomado de: http://www.hotelzahir360.com/habitaciones.aspx?men_id=3&h=3.5

³⁷ Tomado de: http://www.hotelzahir360.com/habitaciones.aspx?men_id=3&h=3.6



Cabe destacar que todas y cada una de las habitaciones cuentan con ventanales del suelo al techo, mismos que las inundan de luz, adicionalmente proporcionan una espectacular vista de la ciudad, resaltando la Catedral de la Inmaculada Concepción y la arquitectura republicana a su alrededor, misma que puede ser apreciada principalmente desde su terraza, las habitaciones poseen: pisos ecológicos de bambú claro e iluminación natural que es aprovechada a través de paneles solares, paredes térmicas de gypsum, colchones personalizados ortopédicos, lencería y toalla Premium, amenities corporales personalizados, tecnología discreta y avanzada, reloj despertador, teléfono con discado directo, televisión satelital, conexión alámbrica e inalámbrica a internet, conectores eléctricos sobre los veladores de las habitaciones. Además el Hotel tiene: área de recreación, gimnasio, business center, dos salones para eventos convencionales y reuniones de negocios para 90 personas y 20 personas respectivamente, cuenta con su propio restaurante “Zircus” el cual tiene tres zonas: Lounge, salón principal y área VIP 15 personas, ofrece uso exclusivo de la terraza ubicada en la azotea del Hotel, además cuanta con un menú elaborado especialmente para los niños.

El Hotel Zahir 360, se encuentra ubicado en la ciudad de Cuenca, en la Avenida del Estadio y Florencio Astudillo (Esquina).

3.2 Misión



Nuestra misión como Hotel Zahir 360 es el de ofrecer y brindar servicios de excelencia, que por su calidad y servicio obtenga la fidelización de nuestros clientes, ya que éstos constituyen nuestro éxito. Preocupándonos por la valorización de nuestros colaboradores y en beneficio de la sociedad.

Ilustración 9 Misión Hotel Zahir 360³⁸

³⁸Tomado de: <http://www.ruta0.com/cuenca/hotel-zahir-360.htm>



3.3 Visión



Convertirnos en un hotel con un sólido prestigio a nivel local , nacional e internacional fomentando el desarrollo turístico de la ciudad de Cuenca, ofreciendo servicios personalizados que permitan el bienestar de nuestros clientes.

Ilustración 10 Visión Hotel Zahir 360³⁹

3.4 Políticas del servicio

El Hotel Zahir 360 cuenta con una serie de políticas orientadas a lograr la satisfacción del cliente, el bienestar del mismo y conseguir la excelencia en la prestación de los ofertados, algunos de los objetivos principales de estas políticas son:

- Superar las expectativas del cliente con la finalidad de lograr la fidelización del mismo, mediante la oferta de servicios de excelencia, a más de los servicios el Hotel Zahir 360 busca ofrecer a sus clientes experiencias y estilos de vida únicos. (Exclusividad)
- Ofrecer servicios ágiles y oportunos, para lograr satisfacer las necesidades de cada uno de los clientes a medida de que se vayan presentando.
- Asumir un compromiso con el cliente, con el propósito de que se sienta parte de nuestra empresa, a su vez cumplir de manera adecuada y responsable con lo ofrecido a cada uno de ellos.
- Ser pioneros en cuanto a ideas innovadoras, logrando el liderazgo en el sector hotelero categorización cuatro estrellas en la ciudad de Cuenca.

³⁹ Tomado de: http://https://www.tripadvisor.co/Hotel_Review-g294309-d7384457-Reviews-Hotel_Zahir_360-Cuenca_Azuay_Province.html



3.4.1 Políticas de la publicidad

El siglo XXI ha sido marcado por el avance tecnológico, lo que ha provocado que el uso de medios digitales al momento de hacer publicidad sea el preferido por varias empresas tanto de servicios como de productos, desplazando la forma tradicional de realizar publicidad; el Hotel Zahir 360 ha optado por utilizar los diferentes medios electrónicos para dar a conocer los productos y servicios con los que cuentan, realizándolo de forma novedosa, atractiva, con alcance global y bajos costos; marcando la diferencia en la manera de ofertar los servicios en el sector hotelero categorización cuatro estrellas:

- Las redes sociales son de gran importancia ya que en estas se puede presentar de manera innovadora los diferentes servicios que se ofrecen ya sea mediante imágenes o videos, a través de las diferentes páginas sociales podemos conocer las opiniones que tienen nuestros clientes ya sean positivas sobre el Hotel, también podrían presentarse críticas por parte de los clientes, las cuales serían tomadas en cuenta para poder tomar medidas correctivas oportunas con el propósito de que no se vuelvan a presentar en el futuro. El Hotel Zahir 360 cuenta con su propia página de internet moderna: www.hotelzahir360.com en la que se puede encontrar una serie de imágenes tanto de las habitaciones que posee el como del menú que se ofrece en su restaurante Zircus, además de promociones, reservas, tarifas, servicios que ofrecen, entre otros, en Facebook se puede buscar como: Hotel Zahir 360, en Twitter: @hotelzahir-360 en la que se puede encontrar una serie de imágenes tanto de las habitaciones que posee el como del menú que se ofrece en su restaurante Zircus, además de promociones, reservas, tarifas, entre otros.

3.4.2 Políticas de talento humano

Una de las bases primordiales en una organización que brinda servicios, es el personal que labora en la misma, ya que se encuentran en contacto directo con el cliente. El Hotel Zahir 360 sabe que el bienestar y comodidad de sus empleados es importante por lo que fomenta entre sus colaboradores:

- **Compromiso a largo plazo.-** Si el personal se siente parte de la organización lucharán conjuntamente con los propietarios por alcanzar una meta común la cual es lograr la fidelización del cliente.



- **Desarrollo integral.**- Impartiendo capacitaciones constantes a sus colaboradores, en las cuales además de conocimientos técnicos se les comparta frases motivadoras con la finalidad de cumplir de manera oportuna con los requerimientos de cada cliente, a su vez generando un buen ambiente de trabajo para que cada persona pueda realizar de forma óptima las actividades asignadas, logrando de esta manera empoderamiento en cada una de sus funciones y permitiéndoles superarse tanto a nivel laboral como personal.
- **Profesionalización.**- Busca que sus colaboradores estén actualizando e innovando los conocimientos previamente adquiridos con el propósito de convertirlos en personas competitivas.

3.4.3 Políticas de recepción y de reservaciones

Creadas con la finalidad de ofrecer distintas alternativas a los clientes para que puedan acceder a los servicios ofrecidos por el Hotel Zahir 360 desde cualquier parte del mundo en el que se encuentren los clientes. Para ello se han establecido las siguientes políticas:

- Las reservaciones tanto de habitaciones como para la reserva de eventos podrán realizarse mediante: correo electrónico, www.hotelzahir360.com, info@hotelzahir360.com, teléfono (+5937)4105000; además el Hotel Zahir 360 cuenta con proveedoras de reservas mundiales como: www.tripadvisor.com, www.booking.com y www.expedia.com.
- Para realizar el Checking el proceso que se va a seguir es:



1. Verificar el estado de reserva

2. Asignar las habitaciones previamente preparadas de acuerdo a: la disponibilidad, lo reservado y requerido por el cliente.

3. Asegurar la acomodación del huésped, mediante la verificación de que haya proporcionado todas las condiciones necesarias de acuerdo a lo requerido por el cliente y que se haya cerciorado de entregar una habitación completamente limpia, solicitada por el cliente, con la finalidad de superar las expectativas del usuario a través de la excelencia en los servicios ofrecidos.

4. Asegurarse permanentemente de la atención personalizada que se debe brindar a cada uno de los clientes para que el tiempo de estancia en las instalaciones del Hotel Zahir 360 sea catalogado como tiempo de calidad por parte del cliente.

Gráfico 16 Políticas de reservación y recepción
Elaborado por Priscila Nieto Alvarez y Lourdes Pacheco Quizhpilema

Adicional a las políticas previamente mencionadas, el hotel se basa en el proceso de check in establecido en la norma INEN 2446:2008:

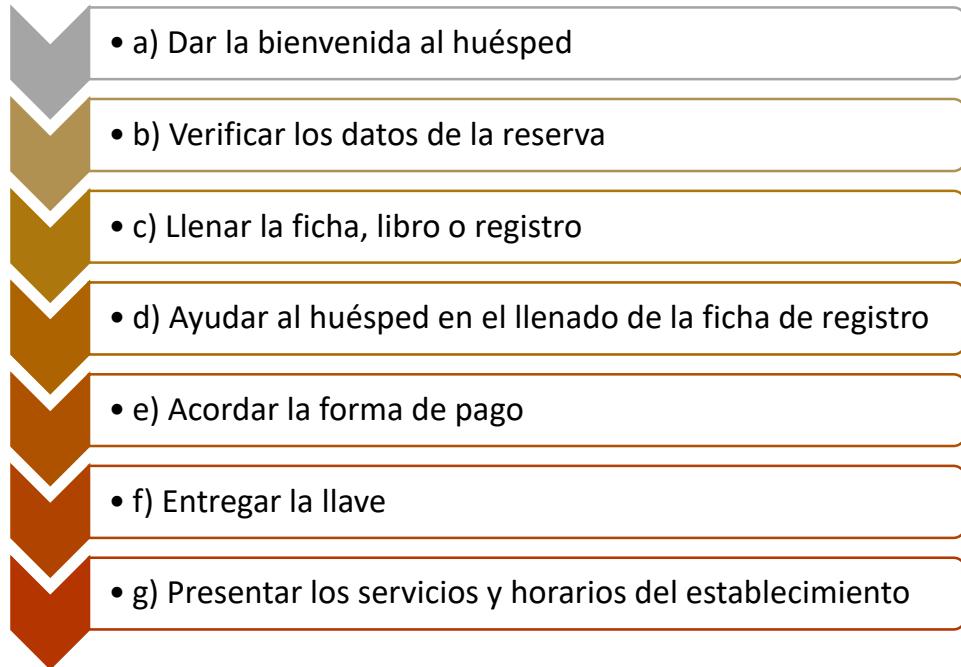


Gráfico 17 Proceso de check in. Norma INEN 2446:2008⁴⁰
Elaborado por: Priscila Nieto Alvarez y Lourdes Pacheco Quizhpilema

- En cuanto al manejo de correspondencia, ésta será entregada y receptada en recepción para posteriormente ser entregada de manera personal a cada uno de los huéspedes.
 - En cuanto al check out será proporcionado por parte de recepción una vez concluido el periodo de estancia del huésped, el (la) recepcionista encargado de entregar este documento estará previamente capacitado (a) para brindar un buen trato al usuario y aclarar todas las dudas que el mismo pudiese tener respecto a los valores cobrados, con la intención de que el cliente se sienta satisfecho hasta el último momento de permanencia en el Hotel Zahir 360.
- Adicionalmente para el proceso de check out el Hotel, se basa en la norma INEN 2446:2008:

⁴⁰ Tomado de: <http://normaspdf.inen.gob.ec/pdf/nte/2446.pdf> Anexo: 9 (Digital)



- a) Presentar la cuenta al huésped
 - b) Detallar los gastos
 - c) Recibir el pago
- d) Verificar la firma autorizada
- e) Verificar consumos en el establecimiento y estado de la habitación
- f) Ofrecer servicios de transporte
- g) Evaluar la satisfacción del cliente
 - h) Controlar la entrega de equipaje
 - i) Despedir al huésped de manera que comprometa su fidelidad hacia el establecimiento

Gráfico 18 Proceso de check out. Norma INEN 2446:2008⁴¹
Elaborado por: Priscila Nieto Alvarez y Lourdes Pacheco Quizhpilema

Cuando se cancele el valor por parte del cliente la persona encargada de la recepción deberá de llamar al porta equipajes el mismo que custodiará el equipaje del cliente hasta el momento de salida de las instalaciones del Hotel. En caso de que el huésped requiera servicio de taxi la persona encargada de recepción deberá de realizar el trámite necesario para proporcionar uno al usuario.

3.4.4 Políticas de servicios para los huéspedes

Para el Hotel Zahir 360 lo primordial es brindar experiencias únicas y tiempo de calidad a los clientes con lo cual pretende conseguir la fidelización de los mismos, a través de proporcionar servicios que rebasen las expectativas generadas por el cliente. Por ello el Hotel Zahir 360 brindará:

- Trató cálido y cordial a sus huéspedes para que se sientan cómodos y disfruten de su estancia en todas las instalaciones del Hotel Zahir 360.
- Ofrecer promociones, paquetes y descuentos especiales para sus clientes.
- Brindar servicios personalizados a los clientes.

⁴¹ Tomado de: : <http://normaspdf.inen.gob.ec/pdf/nte/2446.pdf> Anexo: 9 (Digital)



- Proporcionar las condiciones necesarias para que el cliente se sienta cómodo.
- Ofrecer servicios de coordinación de transfer, mediante una furgoneta que cuente con la respectiva identificación del Hotel Zahir 360, misma que deberá de realizar el traslado del huésped desde el Aeropuerto hasta el Hotel y cuando culmine el periodo de estancia del cliente, se deberá de brindar el servicio de traslado desde el Hotel al Aeropuerto con el objetivo de brindar mayor bienestar al usuario.
- El restaurante Zircus atiende todos los días de domingo a lunes 6:30 – 11pm. Zircus Lounge de 6:30 – 12:00am.
- Reservas de restaurante confirmadas de forma independiente según disponibilidad.
- Parqueadero para vehículos interno gratis disponible para nuestros huéspedes, acceso desde la Av. Del Estadio.
- Acceso gratuito al Parque Acuático Planeta Azul Km 30 Vía Gualaceo (no incluye Transporte).
- Niños Menores de 10 Años su estadia es Gratis en acomodación doble.

3.4.5 Políticas de créditos

El Hotel Zahir 360, actualmente posee una promoción con Visa Banco Internacional la cual proporciona un descuento a los clientes que paguen con la tarjeta mencionada anteriormente.

Treinta días de crédito a empresas propiamente registradas en la base de datos del Hotel.

Para las entidades sin fines de lucro brinda 3 meses de plazo en el pago de los servicios prestados.

3.4.6 Políticas de Contabilidad

Para llevar un mejor y adecuado control de las cuentas que se manejan en el área de contabilidad, el Hotel Zahir 360 se ha preocupado por llevar controles constates los cuales reflejen la veracidad y confiabilidad de la información presentada en los diferentes estados financieros, mediante controles en línea.



Llevar una trazabilidad de todos los ingresos y egresos de la empresa, con el propósito de obtener un control permanente sobre toda la información que se registre contablemente.

3.5 Posicionamiento en el Mercado

El Hotel Zahir 360 es uno de los hoteles categorización cuatro estrellas ubicados en la ciudad de Cuenca que ha tenido gran acogida, para turistas nacionales y extranjeros, destacando sus servicios de hospedaje y la variedad de platos que se ofrecen en el restaurante Zircus.

Se destaca la importancia de las redes sociales y de páginas web que ayudan a los usuarios a direccionarse hacia ofertas acordes a sus necesidades y requerimientos, un claro ejemplo es el posicionamiento que se ha ido obteniendo en TripAdvisor desde su apertura, iniciando desde el puesto 45 hasta llegar al puesto número 10 en el lapso de un año y medio, con el compromiso de llegar a ser el número 1 hasta antes de los tres años misma que basa su funcionalidad en un sistema de clasificación denominado índice de popularidad, el cual se fundamenta en la calidad, cantidad y los acontecimientos recientes como críticas positivas o negativas que se presentan como reseñas para conocer la posición del establecimiento frente a otros.

Clerk, un blog considerado de gran impacto por internautas destaca algunas herramientas que han sido utilizadas para lograr posicionar a los establecimientos dentro de TripAdvisor, ya que esta página mantiene alrededor de 62 millones de visitas y 75 millones de comentarios; de allí la importancia de la popularidad de un hotel para ser considerado lo primero para un usuario requirente de aquellos servicios.

Es por ello que la empresa Software Advice misma que se dedica a analizar sistemas de hotelería investigó un caso particular que es un ejemplo de marketing y preocupación por las necesidades del cliente; se trata del caso del Four Seasons de Austin mismo que logró subir veinte posiciones en el puesto de popularidad, en conjunto con el Gerente General Ron Hagelberg concluyeron en algunas ideas que permitieron a este hotel escalar de manera rápida y sobre todo posicionarse en la mente del internauta y que pueden ayudar a otros hoteleros a tomar medidas adecuadas que permitan a sus hoteles lograr escalar en posicionamiento de popularidad.



Entre las ideas del caso anteriormente citado se tiene:

Fijar un protocolo de respuestas a opiniones difundidas en TripAdvisor: Se hace referencia a que los comentarios y respuestas que tienen las personas hacia el hotel; destacando el impacto de los comentarios negativos, estableciendo que hay que brindar una respuesta dentro de las 24 horas, ya que esto refleja preocupación por los clientes y sobre todo evita que se divulgue hacia posibles clientes potenciales que al observar la respuesta captarán que la administración del hotel desea abordar cualquier inconveniente con soluciones inmediatas.

Desarrollar una estructura de respuesta: A pesar de que antes no se utilizaban plataformas virtuales para buscar hoteles, la administración de los hoteles recibía comentarios positivos y negativos hacia el hotel por parte de sus usuarios, aunque eran de forma más discreta e individualizada, por medio del internet esto se sigue dando, pero la diferencia es que estos comentarios y sugerencias son conocidas a nivel mundial, por ello la administración del hotel debe contrarrestar cualquier situación que perjudique su imagen. Hagelberg recomienda que se debe realizar una base fundamentada primero por una disculpa si es algo negativo, continuando con la solución a aquella petición o inconveniente; de esta forma los posibles clientes observarán la respuesta inmediata, la empatía con los clientes y en el caso de ser comentarios positivos agradecer al cliente.

Personalizar cada una de las respuestas: Las respuestas que brinde el hotel a los usuarios sobre todo en comentarios positivos llama la atención de clientes potenciales; ya que sienten que la administración del hotel se preocupa aún después de brindado el servicio, aspecto que los usuarios consideran que marca la diferencia.

Utilizar herramientas para potenciar la atención a los clientes: Es necesario mencionar que contestar a todos los comentarios es una situación complicada para la administración del hotel, sin embargo deben prestar atención en los puntos clave, es decir, donde se mantiene mayor presencia y sobre todo a los comentarios negativos que puedan tener mayor impacto, existen varias empresas hoteleras que trabajan con softwares de gestión de comentarios pero se debe tener muy en cuenta quienes manejan estos sistemas, ya que deben tener conocimientos amplios con el fin de responder acertadamente a lo que se requiere.



Mantener felices a los huéspedes: Se debe intentar crear un vínculo con el cliente ya que ellos cuentan al mundo acerca de su experiencia del servicio brindado por el hotel, por ello, al ser clientes felices transmitirán este sentimiento y sobre todo volverán a requerir los servicios del hotel; aquí juega un papel fundamental el servicio al cliente y el trato de los empleados ya que una sonrisa desde la entrada del hotel o en recepción puede lograr un gran impacto para el cliente.

Estas herramientas son utilizadas en el hotel Zahir 360 con el fin de mejorar la perspectiva del cliente, cumplir con sus requerimientos y superar sus expectativas, en la plataforma TripAdvisor el Hotel Zahir 360 ocupa la posición No. 11, de 55 hoteles dentro de la ciudad de Cuenca, liderando el Hotel Oro Verde en general. Entre los comentarios más relevantes realizados al Hotel Zahir 360 varios usuarios destacan la comodidad y limpieza de las instalaciones, la ubicación privilegiada, la infraestructura poco convencional que atrae la atención de propios y extraños, la espectacular vista que se posee desde las instalaciones del hotel, también destacan la variedad y sabor de la comida ofertada en el Restaurante Zircus que a pesar de que comentan de que es un poco costosa se ve compensado con el servicio y los platos exquisitos que se brindan.

La administración del Hotel Zahir 360 ha dado respuesta oportuna a comentarios positivos y quejas que se han presentado, solucionando de manera inmediata cualquier inconveniente y agradeciendo por los buenos comentarios.

Un aspecto importante que se debe destacar es el impacto en el mercado, ya que el Hotel Zahir 360 en poco tiempo ha logrado posicionarse entre los mejores hoteles categorización cuatro estrellas ubicados en la Ciudad de Cuenca. El Hotel Zahir 360 ha sido sede de importantes eventos a nivel nacional e internacional como:

- Realización de eventos de relevancia internacional, entre estos eventos se tiene: Auspiciante del evento Reina de Cuenca, presentación de las candidatas a Miss Ecuador, fue sede del evento del club Wheelers el mejor evento de motos del país.
- Presentaciones, hospedaje y ruedas de prensa de varios artistas de renombre nacional e internacional: Juan Fernando Velasco, Daniel Páez, Gilberto Santa Rosa, Cuarteto de Nos, entre otros.



- Exposición de la artista plástica Anisabel Márquez de Cordero de su obra "Forma & Color"
- Encuentro mundial de gastronomía "Gourmonde"
- Seminarios y cursos de alta importancia.

Cabe destacar que el hotel Zahir 360 ha crecido y se ha dado a conocer de manera vertiginosa ante artistas nacionales, extranjeros y usuarios de los servicios ofrecidos en el Hotel, en menos de dos años desde que comenzaron a funcionar sus instalaciones, por lo que se debe enfatizar en los resultados del trabajo en equipo y la eficiente gestión que mantienen sus directivos, centrándose en buscar la excelencia en el servicio brindado.



Ilustración 11 Calificación de booking.com para el Hotel Zahir 360⁴²

Según Booking el Hotel Zahir 360 tiene una puntuación de 9.1/10, la calificación mencionada es del año 2015, misma que se obtiene teniendo en cuenta el cierre de cada año con respecto a la popularidad que posee este hotel en dicha página. Sin embargo cabe mencionar que los aspectos que sobresalen del Hotel Zahir 360 son: su diseño innovador, limpieza de las habitaciones, la ubicación privilegiada del hotel, la atención del personal y sobre todo el costo ya que consideran que dicho costo es acorde a los servicios que el hotel presta; por lo que no lo consideran costoso.

De igual forma el Hotel Zahir 360 ha sido reconocido por VISITA ECUADOR por la excelencia en la calidad en el servicio.

⁴² Tomado de: <http://www.booking.com/hotel/ec/zahir-360.es.html> Fecha: 07 de Mayo de 2016



Ilustración 12 Certificado de Visita Ecuador al Hotel Zahir 360⁴³

3.6 Estudio Organizacional

Este tipo de estudio se identifica con el orden que se tiene dentro de una organización, por ello se establece el tipo de administración y forma de gestionar la misma, una herramienta significativa dentro del estudio organizacional es el organigrama ya que representa la funcionalidad de la empresa.

Dentro del Hotel Zahir 360 se mantiene una administración participativa en donde sus colaboradores aportan con ideas para llevar a cabo las actividades y buscan contribuir en la consecución de metas y objetivos propuestos; ya que dentro de esta organización consideran que el trabajo en equipo constituye una herramienta clave para lograr buenos resultados.

Por ello trabajan con una organización funcional en donde cada uno de sus colaboradores cuenta con designación de actividades, a la vez tiene un control de cumplimiento por parte de los responsables de cada área.

⁴³ Tomado de: www.visitaecuador.com/nosotros/#certificado Fecha: 07 de Mayo de 2016.



Organigrama Funcional Hotel Zahir 360

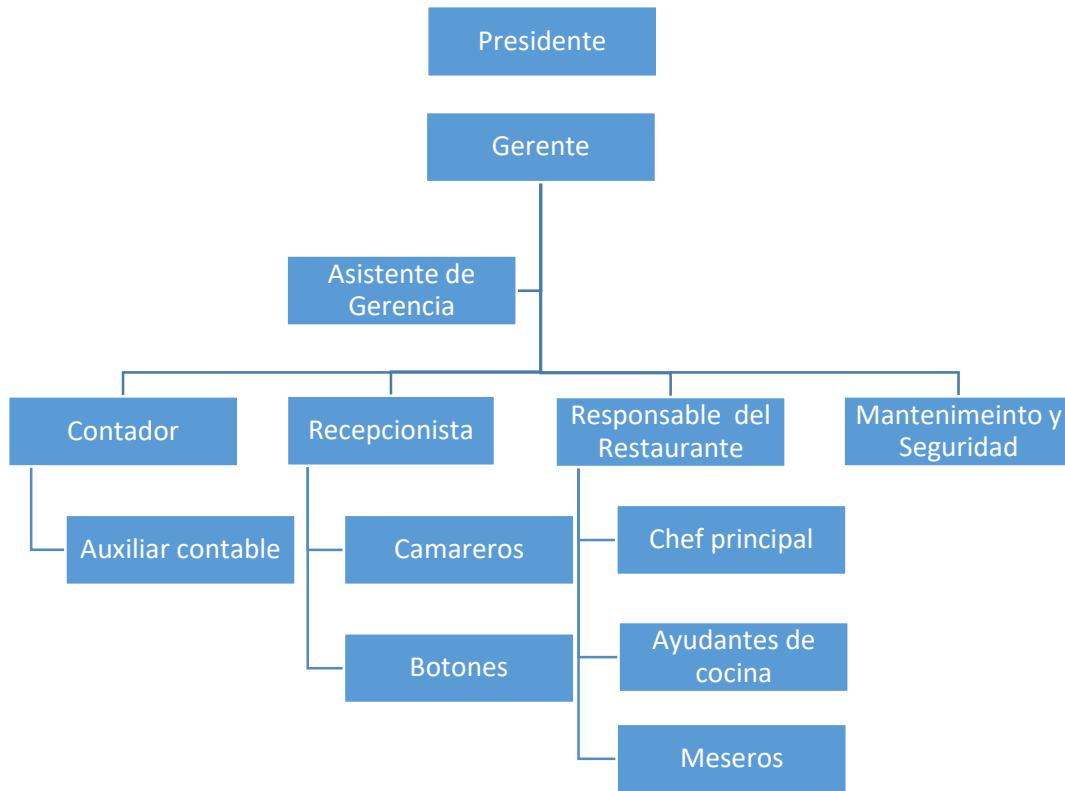


Gráfico 19 Organigrama Hotel Zahir 360⁴⁴
Elaborado por: Priscila Nieto Alvarez y Lourdes Pacheco Quizhpilema

Gerente: Entre las funciones que realiza el presidente del hotel se encuentran sobre todo funciones ejecutivas trabajando de manera conjunta con las áreas de su dependencia, es el encargado de trabajar en alianzas y estrategias de negociación con otros hoteles, organismos gubernamentales, medios de comunicación y segmentos influyentes del sector hotelero. De igual forma se centra en el análisis y aprobación de propuestas por parte de sus asesores y en la aprobación de los presupuestos del hotel.

Presidente: Coordina actividades económicas, administrativas y funcionales del hotel; gestiona el eficiente desarrollo del hotel trabajando de manera conjunta con los jefes de cada área.

⁴⁴ Tomado de: Hotel Zahir 360, entrevista con el gerente



Asistente de gerencia: Esta persona es responsable del manejo de la agenda de las actividades del gerente, también ayuda a gestionar actividades como organización de eventos, comunicación con proveedores, manejo de costos de viáticos de viajes; se encuentra capacitada para delegar, contribuir y coordinar las actividades que realiza la gerencia en las diferentes áreas del hotel, sobre todo en la de comunicaciones.

Contador: Realiza actividades relacionadas con informes tributarios, roles de pagos, preparación y presentación de informes financieros a entidades controladoras.

Auxiliar contable: Trabaja de manera conjunta con el contador, colaborando en la realización de las actividades pertinentes al área contable.

Recepcionista: Se encuentra delegada para recibir al cliente y registrar su estadía en el hotel.

Camareros: Se encargan del servicio al cliente y de la limpieza de cada una de las habitaciones y áreas comunes del hotel.

Botones: Procede al recibimiento del cliente en el hotel, ayuda con su equipaje y direcciona al cliente hacia su habitación.

Responsable del restaurante: Organiza y controla las actividades que se llevan a cabo dentro de la cocina y atención del restaurante, con el fin de que conseguir que los usuarios del restaurante se sientan satisfechos con el servicio brindado.

Chef principal: Elabora el menú propuesto por el restaurante, trabajando de manera conjunta con los ayudantes de cocina con el fin de brindar un adecuado servicio, innovar en gustos gastronómicos y cumplir con los deseos del cliente.

Meseros: Brindan el servicio de atención al cliente y mantienen contacto directo con ellos, por lo que tienen un papel fundamental en la prestación del servicio; de esta forma deben centrarse en cumplir con los requerimientos del cliente de tal manera que puedan conseguir la calidad en el servicio y lograr la plena satisfacción mismo.

Mantenimiento y Seguridad.- Son los encargados de verificar y controlar que las instalaciones se encuentren en buen estado y de brindar protección a los clientes,



empleados, e instalaciones, controlar el ingreso de personas al Hotel y Restaurante.



3.7 Análisis FODA

| MATRIZ FODA | FORTALEZAS F | DEBILIDADES D |
|--|--|---|
| OPORTUNIDADES O 1. Avances tecnológicos 2. Tradiciones, festividades y eventos sociales 3. Cuenca posee el título de: Patrimonio Cultural de la Humanidad 4. Campañas a nivel nacional e internacional realizadas por el MINTUR para promocionar varias ciudades de Ecuador como Cuenca y otros destinos del Azuay 5. Hábitos de consumo | ESTRATEGIAS FO 1. (F1;O2;O3): Ofrecer una vista privilegiada de: partidos, conciertos, eventos sociales y culturales, desde la comodidad de las instalaciones del hotel. 2. Permite el fácil acceso a lugares turísticos como el: centro histórico, centros comerciales y áreas de recreación. 3. (F3;O1): Informar a los clientes de las diferentes herramientas que disponen en el hotel para ofrecer los diferentes servicios a sus clientes. | ESTRATEGIAS DO 1. (D2;O2): Coordinar convenios y acuerdos que faciliten el acceso a las instalaciones del hotel, cuando existan actos socioculturales 2. Desarrollar planes alternos que brinden facilidad al ingreso de los usuarios del hotel. |
| AMENAZAS A 1. Situación Económica 2. Situación Político-social 3. Competencia informal 4. Alta demanda 5. Competencia creciente directa ubicada por el mismo sector: Valgus, Rione. 6. Aeropuerto limitado a vuelos Nacionales | ESTRATEGIAS FA 1. (F1;A4): Alianzas estratégicas con hoteles de la misma categorización, para cumplir con las necesidades de hospedaje del cliente. 2. (F3;A2): Afrontar los cambios que podrían surgir tanto en el sector político como social y que afecten al sector hotelero. 3. (F4;F5;F6;A4): Crear percepción de valor a través los grupos de referencia, atrayendo ciertos segmentos de mercado. | ESTRATEGIAS DA 1. (D;A4): Trabajar con una estrategia de integración horizontal con la finalidad de lograr un mayor control sobre la competencia directa, misma que afecta negativamente al hotel. 2. Alianzas estratégicas con promotores de eventos sociales y culturales, con el propósito de formar parte del mismo. |

Tabla 4 Análisis FODA
Elaborado por Priscila Nieto Alvarez y Lourdes Pacheco Quizhpilema



3.7 Ciclos del Servicio

Los ciclos de servicio se refieren al conjunto de actividades por las que el cliente debe de atravesar al momento de solicitar un determinado servicio. En cuanto a los ciclos del servicio que maneja el Hotel Zahir 360, se puede destacar cuatro principales, los mismos que son claves para el buen funcionamiento y éxito del Hotel, cabe resaltar que todos los servicios son ofrecidos a sus clientes con la excelencia que caracteriza al Hotel Zahir 360, con el objetivo de satisfacer las necesidades de los clientes y lograr superar las expectativas generadas por los mismos, fomentando buen reconocimiento y opinión hacia el Hotel. Los ciclos del Hotel Zahir 360 son:

- 1- Servicio de Hospedaje
- 2- Servicio de Eventos
- 3- Servicio de Aprovisionamiento de Insumos
- 4- Servicio de Restaurante

3.7.1 Servicio de Hospedaje

Cada una de las actividades que se realizan en este ciclo son creadas con la finalidad de cumplir con las expectativas generadas por el cliente:

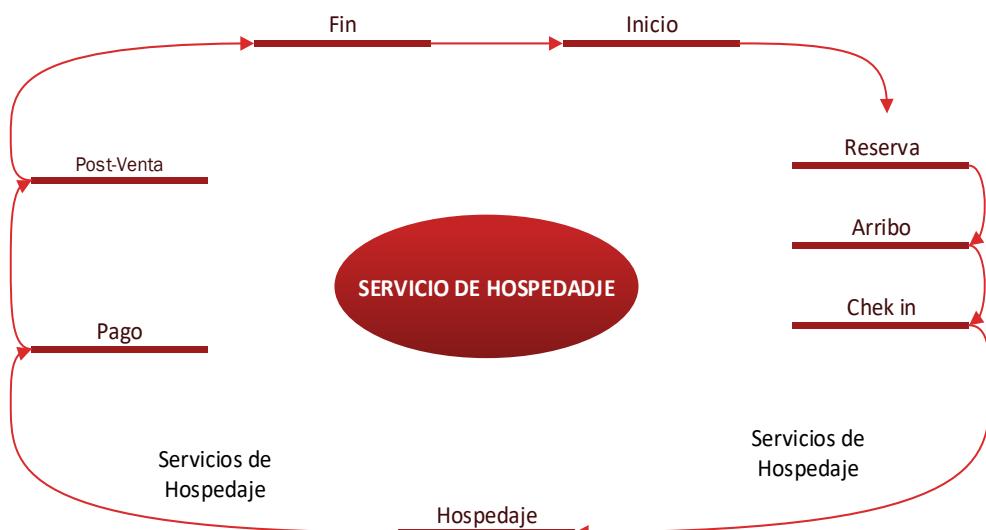


Gráfico 20 Ciclo del Servicio de Hospedaje
Elaborado por: Priscila Nieto Alvarez y Lourdes Pacheco Quizhpilema



3.7.2 Servicio de Eventos

El Hotel y en el Restaurante cuentan con amplias áreas, las cuales pueden ser útiles para cualquier clase de evento social que requieran los clientes, este ciclo implica:

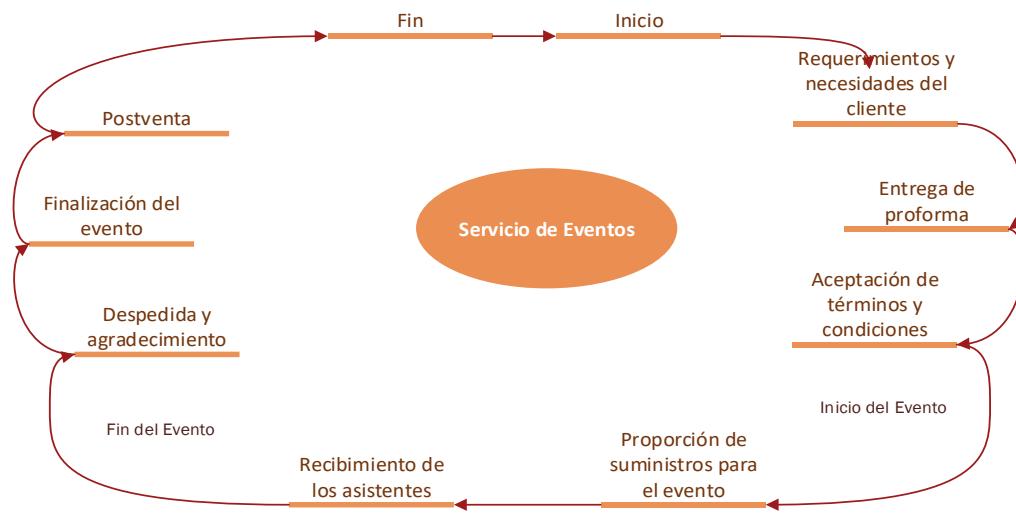


Gráfico 21 Ciclo del servicio de eventos
Elaborado por: Priscila Nieto Alvarez y Lourdes Pacheco Quizhpilema

Cabe destacar que una vez aceptado los términos y condiciones por parte del cliente, el personal que labora en el hotel procede a comunicar a todas las áreas involucradas:

- Hotel
- Cocina
- Restaurante

3.7.3 Servicio de Aprovisionamiento de Insumos

Indispensable para tener un buen control de lo que se necesita, tanto a nivel del Hotel como del Restaurante,

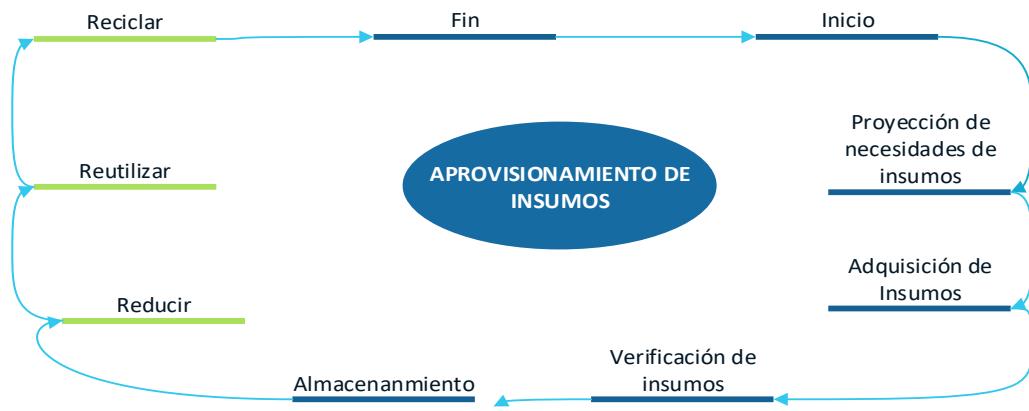


Gráfico 22 Ciclo de aprovisionamiento de Insumos
Elaborado por: Priscila Nieto Alvarez y Lourdes Pacheco Quizhpilema

La preocupación que el Hotel Zahir tiene por el medio ambiente es un aspecto que merece ser recalco, por lo que, en las últimas etapas del ciclo de aprovisionamiento de insumos, los colaboradores del Hotel creen pertinente demostrar ésta preocupación, mediante las tres “r”:

- 1.- Reducir
- 2.- Reutilizar
- 3.- Reciclar

3.7.4 Servicio de Restaurante

En el Restaurante Zircus se prioriza la atención a los clientes

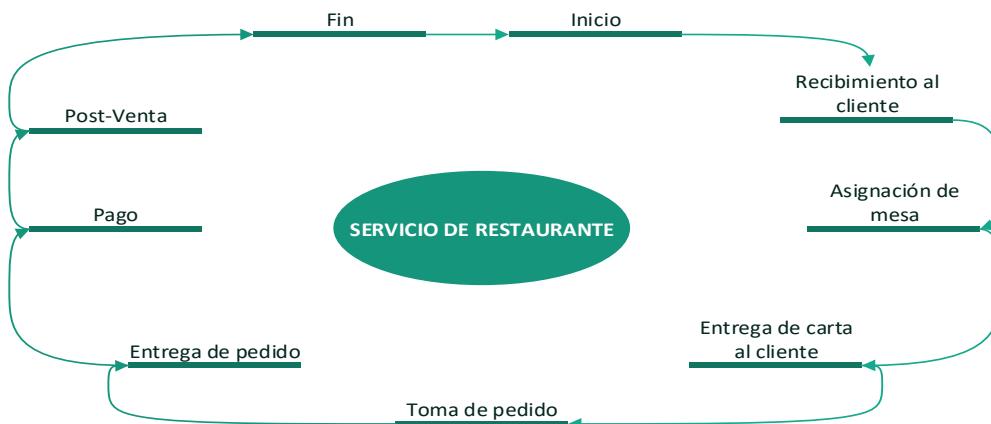


Gráfico 23 Ciclo del servicio de hospedaje
Elaborado por: Priscila Nieto Alvarez y Lourdes Pacheco Quizhpilema



3.8 Procesos Actuales

Los procesos de reserva del Hotel Zahir 360 se encuentran establecidos de manera clara y entendible, con la finalidad de que pueda ser percibida de mejor manera por todos sus colaboradores, los procesos básicos que se ejecutan a nivel interno del Hotel son:

Servicio de Hospedaje

www.hotelzahir360.com :

- 1. El cliente ingresa a la página web del Hotel.
- 2. El cliente ingresa a la pestaña "Reservas"
- 3. El cliente ingresa fechas para el Check in
- 4. El cliente ingresa fechas para el Check out
- 5. El cliente ingresa el número de: adultos, niños, bebes
- 6. El cliente selecciona el tipo de habitación que desea
- 7. El cliente hace click en la pestaña "Ver Disponibilidad"
- 8. El cliente selecciona el tipo o los tipos de habitación que desea
- 9. El cliente podrá ver los detalles de la misma y en caso de requerirlo podrá añadir otra: estadía, habitación y quitar habitaciones previamente seleccionadas.
- 10. El cliente realiza click en la pestaña "Confirmar"
- 11. El cliente ingresar todos los detalles que se solicitan en la ventana "Detalles del Huésped"
- 12. El cliente hace click en: "Confirmado vía tarjeta de crédito"

CHECK IN FÍSICO con reserva

1. Transfer aeropuerto-hotel
2. Huésped ingresa al hotel
2. Huésped solicita registro en recepción



3. Recepcionista verifica que el cliente tenga reserva
4. Recepcionista asigna habitación al huésped
5. Recepcionista pide información al huésped para llenar tarjeta de registro
7. Recepcionista verifica forma de pago
8. Recepcionista entrega llave al botones
9. Recepcionista presenta los servicios y horarios del establecimiento, poniéndose a las órdenes.
10. Botones conduce al cliente a la habitación
11. Recepcionista elabora tarjeta de entrada para el huésped

CHECK IN FÍSICO sin reserva

1. Huésped ingresa al hotel
2. Huésped solicita registro en recepción
3. Recepcionista verifica disponibilidad de habitaciones
4. Recepcionista asigna una habitación al huésped
5. Recepcionista pide información al huésped para llenar tarjeta de registro
6. Recepcionista asigna factura firmada por el cliente
7. Recepcionista verifica forma de pago
8. Recepcionista entrega llave al botones
9. Recepcionista presenta los servicios y horarios del establecimiento, poniéndose a las órdenes.
10. Botones conduce al cliente a la habitación
11. Recepcionista elabora tarjeta de entrada para el huésped

LIMPIEZA DE HABITACIONES ocupada

1. Camarera: prepara el carro de limpieza
2. Camarera: recibe información de estado del hotel (Número de habitaciones ocupadas, huéspedes por salir, etc.)
3. Toca antes de ingresar a la habitación
4. Ingresa a la habitación
5. Abre cortinas y ventanas
6. Retira dotación sucia



7. Coloca dotación limpia
8. Limpia el baño
9. Limpia la habitación
10. Repone amenities
11. Repone productos de bar
12. Perfuma la habitación
13. Saca la basura
14. Se retira de la habitación
15. Informa a recepción la culminación de la limpieza de la habitación

LIMPIEZA DE HABITACIONES en estado check out

1. Camarera ingresa a la habitación
2. Camarera inspecciona si existen artículos faltantes en la habitación y comunica a recepción.
3. Abre cortinas y ventanas
4. Retira dotación sucia
5. Coloca dotación limpia
6. Limpia el baño
7. Limpia la habitación
8. Verifica que estén amenites completos
9. Verifica que los productos del bar se encuentren en buen estado
10. Perfuma la habitación
11. La camarera se retira de la habitación
12. Informa a recepción la culminación de la limpieza de la habitación

LAVADO

1. Camarera: baja dotaciones sucias
2. Cuenta las dotaciones sucias
3. Coloca dotaciones en carros de carga
4. Camarera entrega dotaciones sucias a lavandería
5. Lavandería traslada dotaciones sucias y repone por dotaciones limpias.
6. Lavandería cuenta el número de dotaciones limpias para ser llevadas al hotel
7. Lavandería coloca las dotaciones sucias en máquinas para el lavado
8. Lavandería entrega dotaciones limpias a la camarera.



3.9 Mapa de Procesos

El mapa de procesos se refiere a la representación gráfica de un listado de actividades que se desarrollan durante los procesos establecidos en una empresa, realizadas con el objetivo de tener un resultado esperado, dentro del Hotel Zahir 360 se reflejan los siguientes procesos:

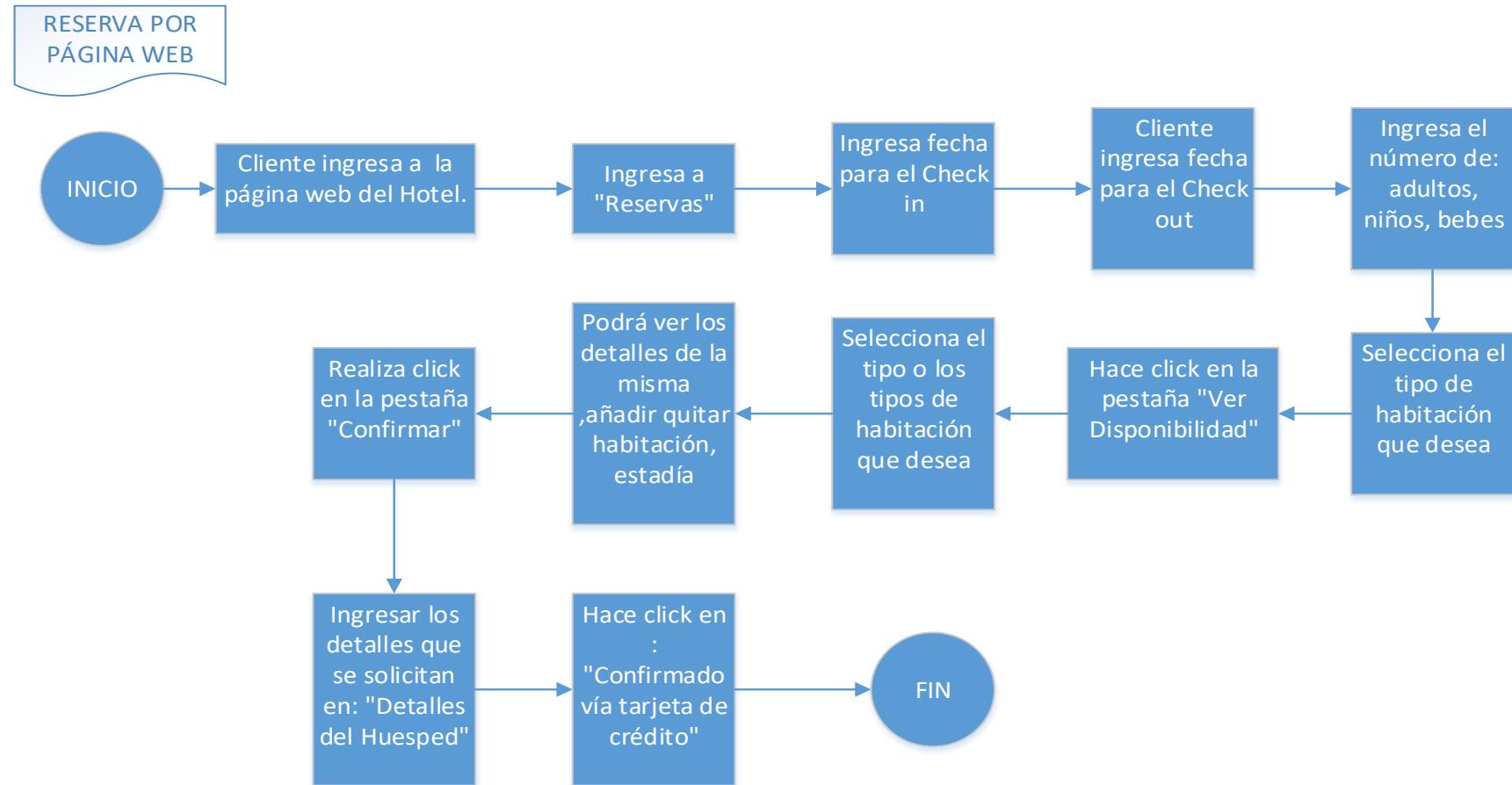


Gráfico 24 Proceso de reserva por página web
Elaborado por: Priscila Nieto Alvarez y Lourdes Pacheco Quizhpilema

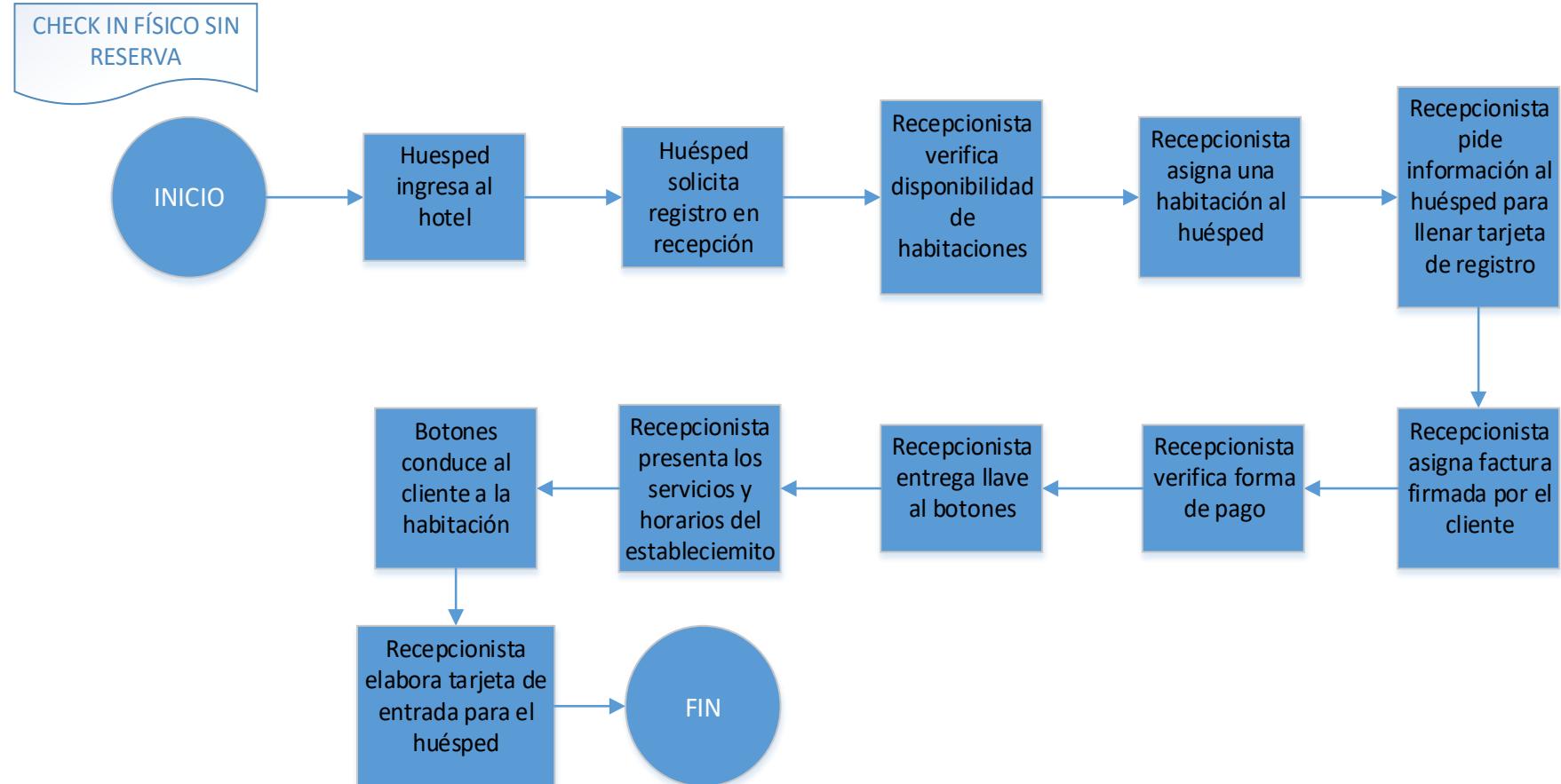


Gráfico 25 Proceso de check in físico sin reserva
Elaborado por: Priscila Nieto Alvarez y Lourdes Pacheco Quizhpilema

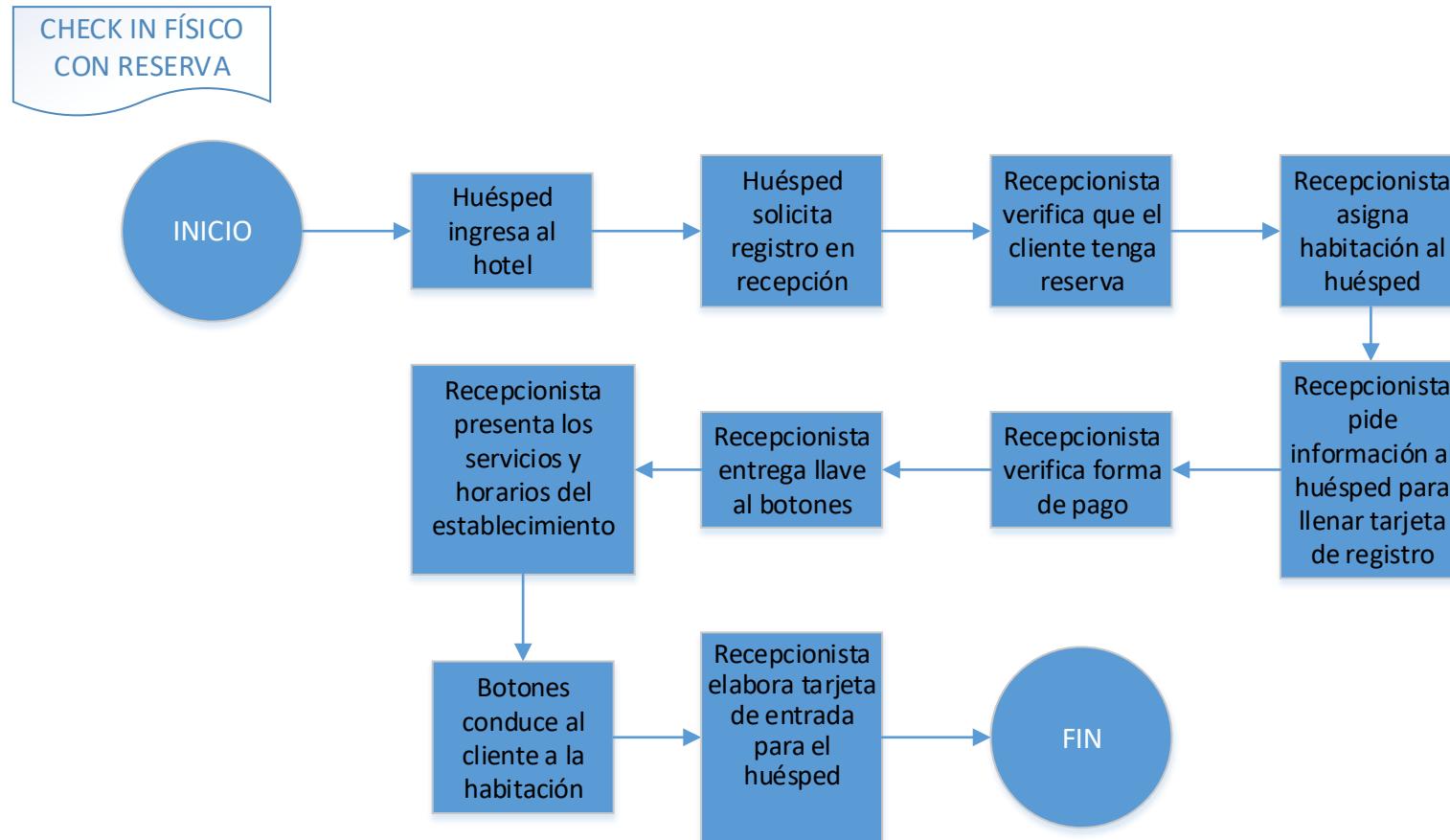


Gráfico 26 Proceso de check in físico con reserva
Elaborado por: Priscila Nieto Alvarez y Lourdes Pacheco Quizhpilema

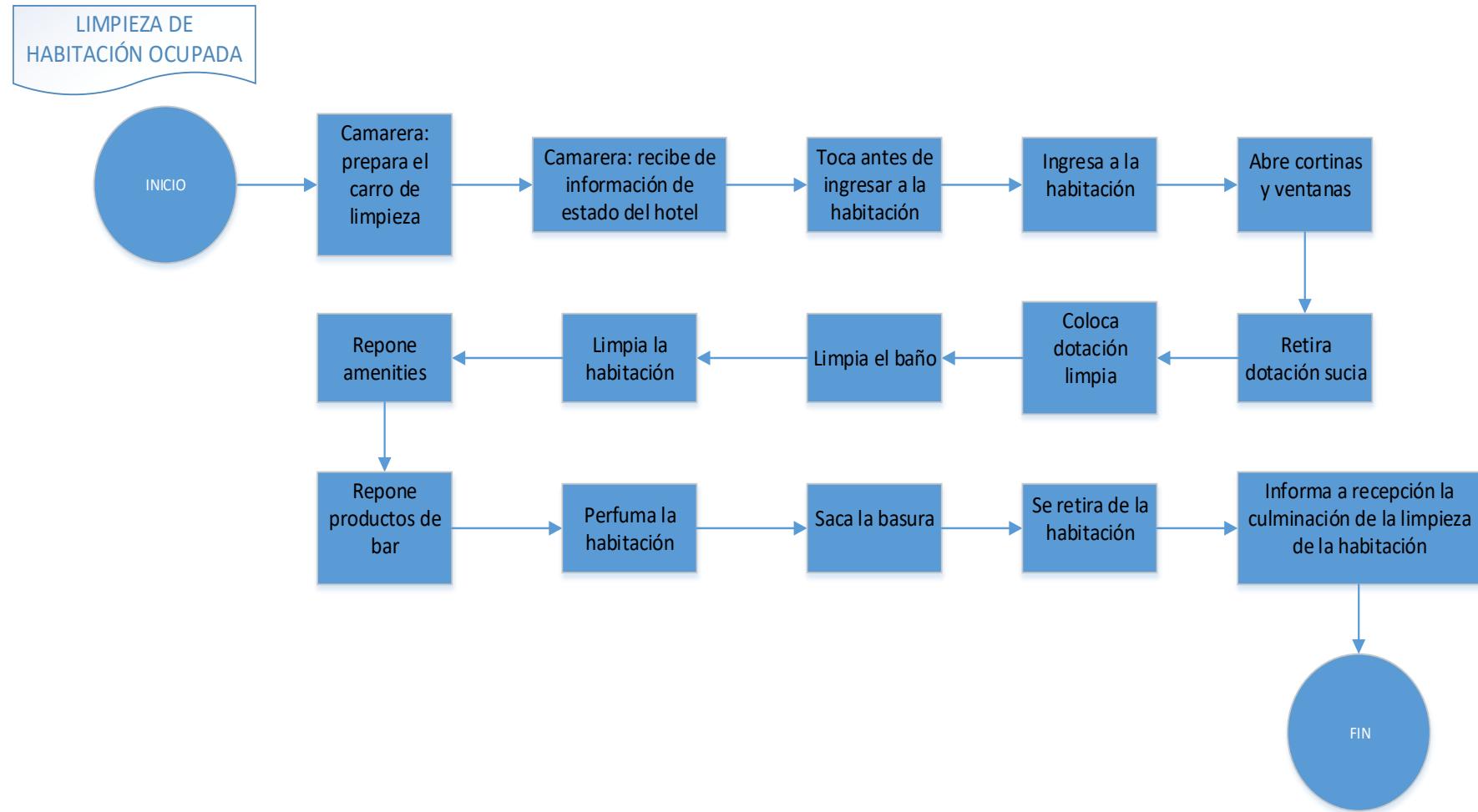


Gráfico 27: Proceso de limpieza de habitación ocupada
Elaborado por: Priscila Nieto Alvarez y Lourdes Pacheco Quizhpilema



Gráfico 28 Proceso de limpieza de habitación en estado check out
Elaborado por: Priscila Nieto Alvarez y Lourdes Pacheco Quizhpilema

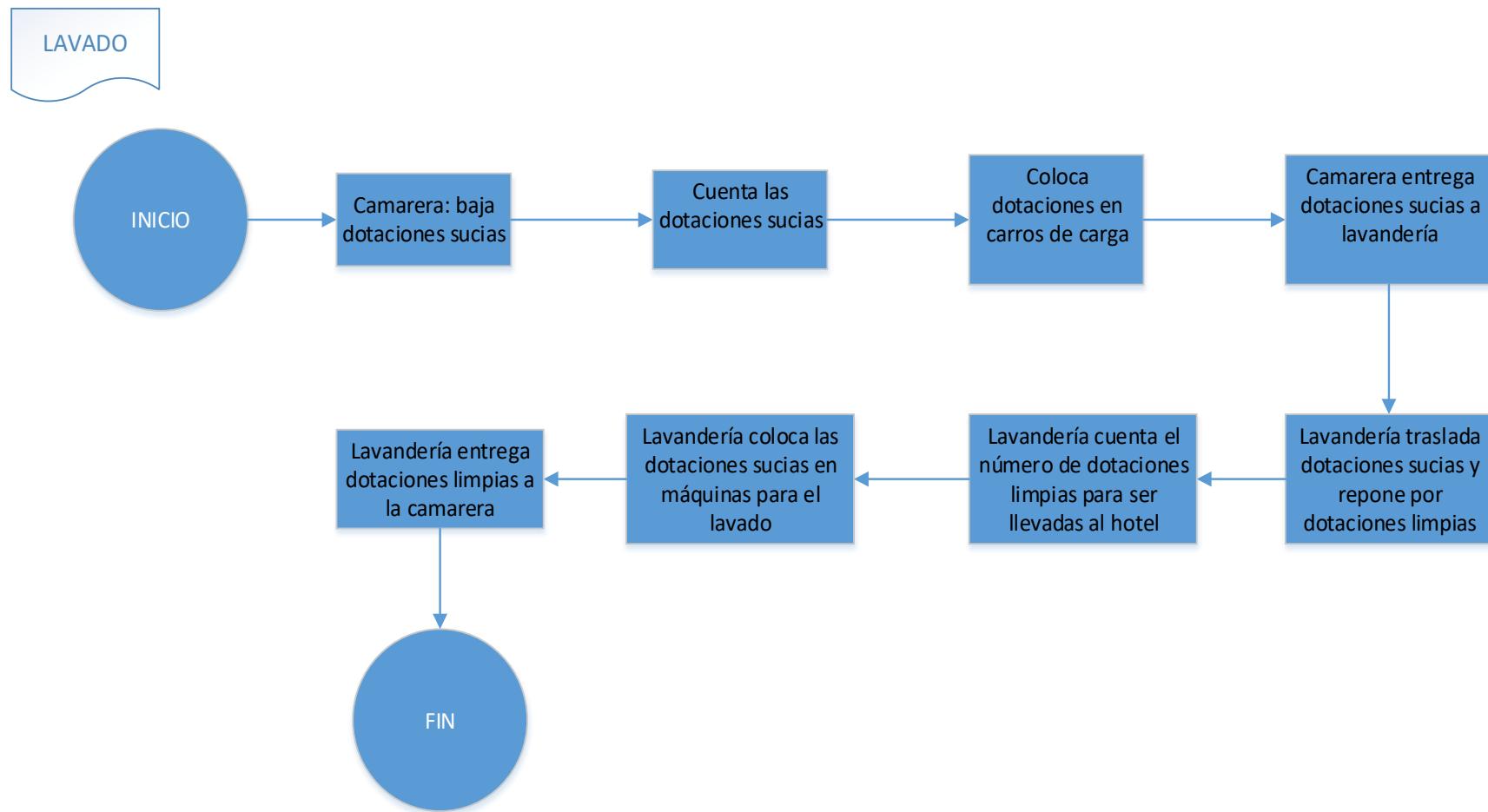


Gráfico 29 Proceso de lavado
Elaborado por: Priscila Nieto Alvarez y Lourdes Pacheco Quizhpilema



3.10 Definición de las dimensiones de la Calidad enfocadas al Hotel

Zahir 360

3.10.1 Elementos tangibles

El Hotel Zahir 360; cuenta con: una infraestructura que tiene un diseño totalmente innovador y exclusivo, que se impone ante la estructura convencional de los demás hoteles categorización cuatro estrellas ubicados en la ciudad de Cuenca, siendo ésta única, razón por la que atrae la atención de propios y extraños, cuenta con: una terraza desde la cual se puede apreciar toda la ciudad además de poseer vista panorámica del estadio José Serrano Aguilar, áreas sociales, como la acogedora e iluminada sala estar y salones para realizar cualquier tipo de eventos sociales, como lo son capacitaciones, reuniones, lanzamiento de productos, entre otros; gimnasio, lavandería y restaurante, además utiliza el agua de vertientes naturales con procesos de limpieza para su reutilización en áreas verdes del hotel, mientras que el agua caliente es tratada a través de calentadores solares con el propósito de ahorrar energía eléctrica, en las instalaciones del hotel tienen iluminación led de bajo impacto ecológico, siendo amigable con el medio ambiente. La publicidad realizada por el Hotel es netamente a través de medios electrónicos: dispone su propia página web en la cual los clientes pueden acceder para observar algunas de las instalaciones que posee el Hotel y a su vez realizar reservaciones en caso de requerirlo, página de facebook, instagram, twitter, entre otras.

En cuanto al restaurante, "Zircus" se encuentra dividido en cuatro áreas: VIP, Barra, Salón Principal y Lounge, las cuales se encuentran perfectamente iluminadas; cabe recalcar que el área de Lounge cuenta con calentadores ambientales, con el objetivo de brindar la mayor comodidad al cliente, los platos que se ofrecen en el restaurante son preparados por un chef con alto nivel profesional, quien busca deleitar a cada uno de sus clientes a través del sabor y la presentación de los mismos.

- Habitación Individual.- Estas habitaciones combinan a la perfección la estética contemporánea con el confort más exclusivo. Cuentan con: grandes ventanales que se inundan de luz y destacan por su



auténtica sensación de paz y espacio, colchones hechos a medida y personalizados, mobiliario en tonos neutros, elegantes lámparas. El baño está revestido de cristal opaco que ofrece al huésped una cabina de ducha, un inodoro independiente y un lavabo. Todas las habitaciones cuentan con un escritorio de trabajo.

- Habitación Doble con dos camas dobles.- Estas elegantes habitaciones ofrecen un diseño exclusivo con el mayor nivel de comodidad. Cuenta con: interiores llenos de luz, paredes blancas y elegante mobiliario. Separado del dormitorio por un cristal opaco, el impresionante baño es relajante y viene equipado con una amplia cabina de ducha y lavabos de color blanco. Las habitaciones están amuebladas con dos camas dobles individuales.
- Habitación Doble con cama Extra grande.- Este tipo de elegantes habitaciones ofrece: un ambiente despejado y contemporáneo, con paredes blancas, suelos de bambú claro y mobiliario blanco, lámparas diseñadas propiamente para el Hotel. También, cuenta con ventanales del suelo al techo que inundan de luz la habitación, lo que crea una agradable sensación de espacio, los baños presentan diseños únicos. Además algunas habitaciones cuentan con una terraza exterior.
- Suite 360.- Son amplias, presentan una elegante decoración interior destacada por sus paredes blancas, suelos de madera clara y piezas de mobiliario con un diseño contemporáneo. En estas suites se podrá encontrar una sala con ventanales grandes que dan una vista panorámica y espectacular de la ciudad. Los impresionantes baños, que recuerdan a un spa están separados del dormitorio, cuentan con un inodoro independiente y ofrecen a los huéspedes la posibilidad de utilizar una amplia ducha de efecto lluvia o una bañera.



- Suite Presidencial.- Ubicada en la sexta planta, esta espaciosa suite le permitirá disfrutar de unas maravillosas vistas de la ciudad, su diseño sereno y sofisticado destaca por el mobiliario contemporáneo y los toques decorativos personalizados. El dormitorio principal cuenta con: cama medida King, un verdadero sillón Presidencial y una bañera ovalada de gran profundidad, luminosos ventanales y con una exclusiva área social con barra donde podrá recibir a sus invitados, nevera, y televisor.

3.10.2 Fiabilidad

El personal que labora en el Hotel Zahir 360 y en el restaurante "Zircus" a más de estar altamente calificados a nivel profesional, también lo está a nivel personal, lo cual se ve reflejado al momento de transmitir la excelencia en la prestación de los servicios ofrecidos a sus distinguidos clientes, demostrando eficiencia y eficacia en la prestación de los mismos.

3.10.3 Capacidad de respuesta o velocidad de respuesta

En el Hotel Zahir 360 y el restaurante Zircus existe buena comunicación entre todos y cada uno de sus colaboradores, lo cual crea un adecuado ambiente de trabajo, mismo que facilita la prestación de servicios a los clientes en el tiempo prometido, de manera ágil y oportuna, adicionalmente el Hotel y el Restaurante cuenta con un sistema de software en el cual se registran los pedidos y requerimientos de los clientes con el propósito de satisfacer las necesidades de los mismos optimizando tiempos.

3.10.4 Seguridad o garantía

Todo el personal que trabaja en el Hotel Zahir 360 y en el Restaurante Zircus transmiten seguridad a sus clientes, tanto a nivel profesional como a nivel personal, demuestran total conocimiento de cada una de las funciones que desempeñan, realizándolas con ética y moral, ofreciendo un trato amigable y cordial a quienes usen las instalaciones ya sea del Hotel o del Restaurante, haciendo que los clientes se sientan seguros y protegidos.



3.10.5 Empatía

Debido a que los requerimientos de cada cliente son variados, los empleados del Hotel Zahir 360 y el Restaurante Zircus, proporcionan servicios personalizados a sus clientes con el objetivo de poner mayor atención en ciertos servicios específicos que puedan requerir los usuarios, esto se lo hace con el propósito de lograr cumplir con las necesidades, superar las expectativas y alcanzar la fidelidad del mismo.



CAPÍTULO IV

4 PROPUESTA DE DISEÑO DEL MODELO SERVQUAL APLICADO AL HOTEL ZAHIR 360.

4.1 Formulación y estructura del cuestionario del Modelo Servqual

4.1.1 Información demográfica

El Hotel Zahir 360 cuenta con 45 habitaciones y 120 plazas, al ser el objeto de estudio, la aplicación del modelo Servqual se centrará en una determinada muestra de clientes que se encuentren alojados en el hotel, ya que el objetivo es determinar el nivel de expectativa vs realidad que tienen los clientes del hotel. A continuación se detallan en porcentajes las visitas durante el año 2015:

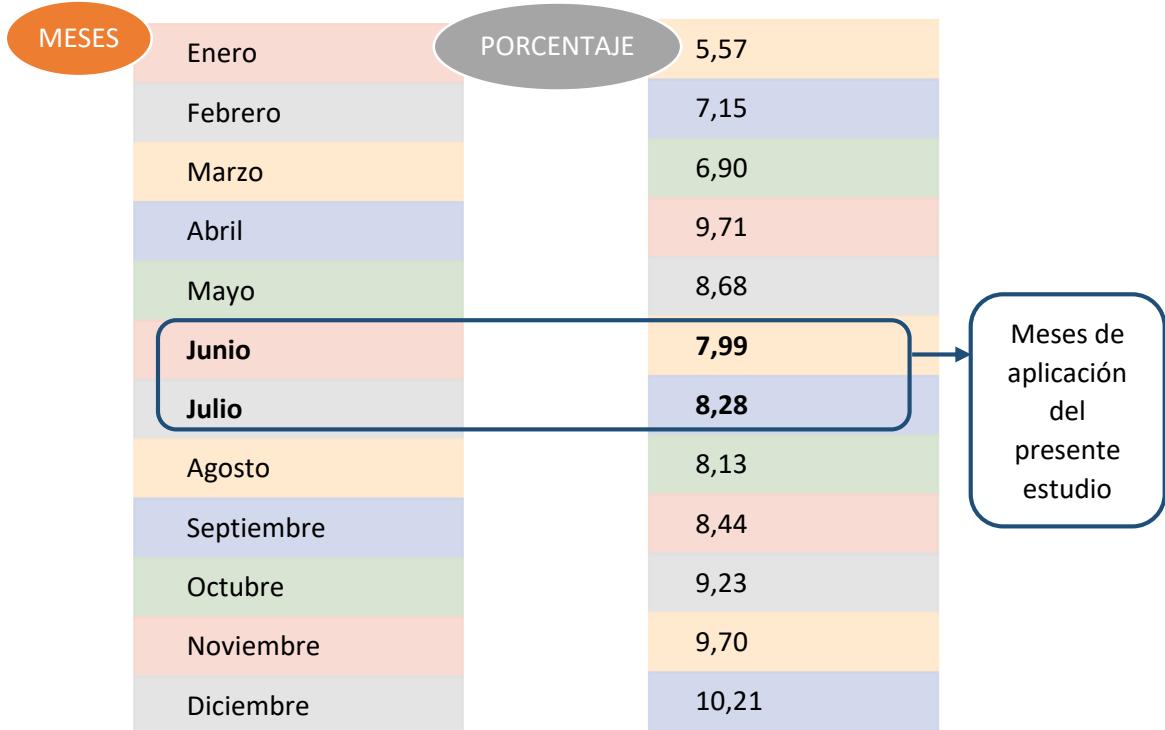


Gráfico 30 Porcentaje de Huéspedes del Hotel Zahir 360
Elaborado por: Priscila Nieto Alvarez y Lourdes Pacheco Quizhpilema

Como se puede observar en la tabla anterior, la estacionalidad es un factor clave para el incremento de ventas en el Hotel, resaltando el mes de diciembre de 2015 que fue en el que mayores ventas se generaron. Cabe recalcar que los



cuestionarios de expectativa y realidad fueron aplicados en el mes junio y julio del 2016.

4.1.2 Preguntas generales

Como se mencionó en el capítulo uno en el índice 1.3 Modelo Servqual, principalmente en el apartado 1.3.4 Cuestionario para aplicar el Modelo Servqual, el cuestionario consta de 22 afirmaciones, las cuales pueden variar en cantidad dependiendo del enfoque del negocio al que se vaya aplicar, las mismas son distribuidas en cinco dimensiones:

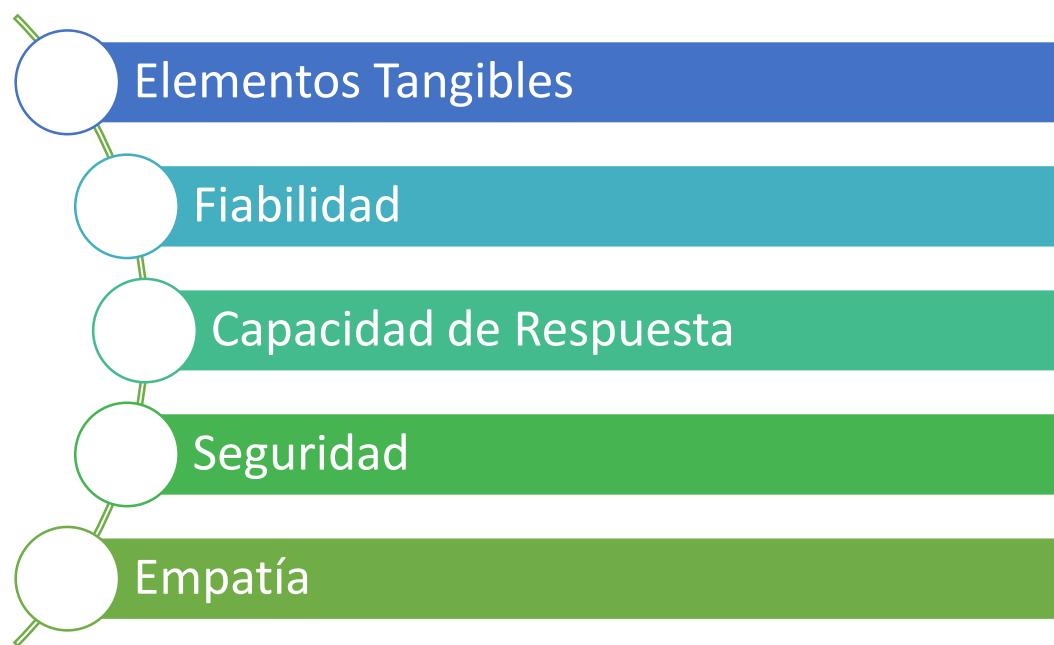


Gráfico 31 Dimensiones del Modelo Servqual
Elaborado por: Priscila Nieto Alvarez y Lourdes Pacheco Quizhpilema



UNIVERSIDAD DE CUENCA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



CUESTIONARIO EXPECTATIVA

Fecha de ingreso del cliente: _____

Con el objetivo de analizar el servicio prestado por el Hotel “Zahir 360” a su distinguida clientela, solicitamos cordialmente llenar la siguiente encuesta, de acuerdo a lo que Usted **ESPERA** recibir del hotel, teniendo en cuenta la **IMPORTANCIA** de los siguientes aspectos:

| | 1. NADA IMPORTANTE | 2. POCO IMPORTANTE | 3. IMPORTANTE | 4. MUY IMPORTANTE |
|---|--------------------|--------------------|---------------|-------------------|
| 1.- Infraestructura e instalaciones atractivas | | | | |
| 2.- Habitaciones cómodas con los servicios necesarios | | | | |
| 3.- Imagen personal de los empleados | | | | |
| 4.- Diversidad e innovación en los platos y bebidas ofertados | | | | |
| 5.- Predisposición por resolver los problemas de los clientes | | | | |
| 6.- Cumplimiento de los servicios solicitados | | | | |
| 7.- Cumplir a tiempo con los servicios | | | | |
| 8.- Servicios brindados sin cometer errores | | | | |
| 9.- Anticipar el tiempo necesario para la prestación del servicio | | | | |
| 10.- Respuesta oportuna ante inconvenientes | | | | |
| 11.- Instalaciones seguras | | | | |
| 12.- Los empleados deben demostrar seguridad, confiabilidad y conocimiento. | | | | |
| 13.- Trato amable y cordial | | | | |
| 14.- Horarios de atención apropiados | | | | |
| 15.- Comprensión de necesidades específicas | | | | |
| 16.- Atención individualizada | | | | |

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

UNIVERSIDAD DE CUENCA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS





CUESTIONARIO REALIDAD

Fecha de salida del cliente: _____

Con el objetivo de analizar el servicio prestado por el Hotel “Zahir 360” a su distinguida clientela, solicitamos cordialmente llenar la siguiente encuesta, de acuerdo a lo que Usted **RECIBIÓ** en el hotel, teniendo en cuenta su nivel de **SATISFACCIÓN**:

| | 1. MUY INSATISFECHO | 2. INSATISFECHO | 3. SATISFECHO | 4. MUY SATISFECHO |
|---|---------------------|-----------------|---------------|-------------------|
| 1.- Infraestructura e instalaciones atractivas | | | | |
| 2.- Habitación cómoda con los servicios necesarios | | | | |
| 3.- Imagen personal de los empleados | | | | |
| 4.- Diversidad e innovación en los platos y bebidas ofertados | | | | |
| 5.- Predisposición por resolver los problemas | | | | |
| 6.- Cumplimiento de los servicios solicitados | | | | |
| 7.- Servicios prestados a tiempo | | | | |
| 8.- Servicios brindados sin cometer errores | | | | |
| 9.- Planificación del tiempo requerido para la prestación de los servicios con anticipación | | | | |
| 10.- Respuesta oportuna ante inconvenientes | | | | |
| 11.- Las instalaciones reflejaron seguridad | | | | |
| 12.- Los empleados demostraron seguridad, confiabilidad y conocimiento | | | | |
| 13.- Trato amable y cordial | | | | |
| 14.- Horarios de atención apropiados | | | | |
| 15.- Comprendieron sus necesidades específicas | | | | |
| 16.- La atención fue individualizada | | | | |

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN



UNIVERSIDAD DE CUENCA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



EXPECTATION SURVEY

Check in date: _____

In order to analyze the service provided by the "Zahir 360" Hotel to its distinguished customers, we ask you to kindly complete the following survey according to what you **EXPECT** to receive from the hotel, taking into account the **IMPORTANCE** of the following topics:

| | 1. NOTHING IMPORTANT | 2. LESS IMPORTANT | 2. IMPORTANT | 3. VERY IMPORTANT |
|--|-------------------------|-------------------|--------------|-------------------|
|--|-------------------------|-------------------|--------------|-------------------|

| | | | | |
|---|--|--|--|--|
| 1.- Infrastructure and attractive facilities | | | | |
| 2.- Comfortable rooms with the necessary services | | | | |
| 3.- Employee's self-image | | | | |
| 4.- Diversity and innovation in foods and beverages | | | | |
| 5.- Goodwill to solve customer problems | | | | |
| 6.- Compliance with the requested services | | | | |
| 7.- To comply on time with services | | | | |
| 8.- Services provided accurately | | | | |
| 9.- To anticipate the time required for a service | | | | |
| 10.- Timely response issues | | | | |
| 11.- Secure facilities | | | | |
| 12.- Employees must demonstrate safety, reliability and knowledge | | | | |
| 13.- Kind and friendly treatment | | | | |
| 14.- Appropriate attention hours | | | | |
| 15.- Understanding specific needs | | | | |
| 16.- Individual attention | | | | |

THANK YOU FOR YOUR HELP



**UNIVERSIDAD DE CUENCA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y
ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**



REALITY SURVEY

Check out date: _____

In order to analyze the service provided by the "Zahir 360" Hotel to its distinguished customers, we ask cordially complete the following survey, according to what you RECEIVED in the hotel, taking into account your SATISFACTION level:

| | 1. VERY DISSATISFIED | 2. DISSATISFIED | 3. SATISFIED | 4. VERY SATISFIED |
|---|----------------------|-----------------|--------------|-------------------|
| 1.- Infrastructure and facilities attractive | | | | |
| 2.- Comfortable room with necessary services | | | | |
| 3.- Good employees self-image | | | | |
| 4.- Diversity and innovation in food and beverages | | | | |
| 5.- Predisposition to solve problems | | | | |
| 6.- Compliance with the requested services | | | | |
| 7.- Services accomplished on time | | | | |
| 8.- Services provided without errors | | | | |
| 9.- Anticipated time scheduling for the provided services | | | | |
| 10.- Issues solved in time | | | | |
| 11.- The facilities reflected security | | | | |
| 12.- Employees demonstrated safety, reliability and knowledge | | | | |
| 13.- Kind and friendly treatment | | | | |
| 14.- Appropriate business hours | | | | |
| 15.- They understood your specific needs | | | | |
| 16.- The attention was individualized | | | | |

THANK YOU FOR YOUR HELP



4.1.3 Instrucciones para el Cuestionario Servqual

Con el objetivo de identificar la brecha existente entre expectativa versus realidad, en relación a la prestación de los servicios del Hotel Zahir 360, se ha elaborado dos cuestionarios, el uno correspondiente a lo que esperaba recibir el cliente denominado: “Cuestionario Expectativa” y el segundo a lo que en realidad recibió el cliente señalado como: “Cuestionario Realidad”.

El “Cuestionario Expectativa” fue entregado al momento de la llegada de los huéspedes, es decir mientras realizaban el check in, con el propósito de conocer lo que esperaban acerca de ciertos aspectos tanto a nivel tangible como intangible ofertados por el Hotel.

El “Cuestionario Realidad” fue entregado al finalizar la estancia de los clientes, mientras realizaban el check out, para determinar lo que en realidad recibieron los clientes durante su estadía, resaltando algunas características de la infraestructura y servicios que presta el Hotel.

4.1.4 Escala utilizada

Es fundamental empezar señalando que al elaborar los dos cuestionarios fue necesario que los mismos tengan diferentes escalas, ya que en el “Cuestionario de Expectativa” era preciso identificar la importancia que tenían ciertos aspectos del hotel, conceptualizados previamente por el cliente, mismos que fueron medidos a través de la escala Likert:

1. Nada importante
2. Poco importante
3. Importante
4. Muy Importante

Mientras que en el “Cuestionario Realidad” se buscaba establecer el nivel de satisfacción que obtuvieron los clientes con los servicios brindados por el hotel durante su estancia, siendo esta la escala:

1. Muy Insatisfecho
2. Insatisfecho
3. Satisfecho
4. Muy Satisfecho



4.2 Consentimiento del cuestionario

El modelo Servqual es una herramienta que permite medir la brecha existente entre la calidad de los servicios esperados frente a los recibidos, por lo tanto puede ser aplicada para cualquier tipo de organización, enfatizando que tanto las afirmaciones como la escala van a variar dependiendo del enfoque del negocio al que se deseé aplicar este modelo. En este caso se realizó varias pruebas piloto con diferentes tipos de escala y números de afirmaciones, siendo los más adecuados los señalados previamente en los puntos anteriores.

4.3 Tamaño de la Muestra

Para la determinación del tamaño de la muestra, se decidió realizar un censo a la totalidad de la capacidad instalada del Hotel, al momento del estudio. Aplicando los instrumentos a los 72 huéspedes, hospedados en el período comprendido entre el 21 de junio y el 8 de julio.

El tamaño de la muestra, se obtuvo mediante la aplicación de la fórmula estadística utilizada para la población finita, siendo en el caso del presente estudio 6667 huéspedes. Cuyo cálculo se detalla a continuación:

$$n = \frac{N * Z_{\alpha}^2 * p * q}{d^2 * (N - 1) + Z_{\alpha}^2 * p * q}$$

Donde:

N= Total de la población

Z= 1.96 al cuadrado (si la seguridad es del 95%)

P= 1 – p (en este caso 5% = 0.05)

q= 1 – p (en este caso 1-0.05=0.95)

d= precisión (en su investigación use un 5%)⁴⁵

$$n = \frac{1216,57}{16.85} n = 72,2$$



⁴⁵ Tomado de: <https://investigacionpediahhr.files.wordpress.com/2011/01/formula-para-cc3a1culo-de-la-muestra-poblaciones-finitas-var-categorica.pdf>



4.4 Descripción de la metodología utilizada para la recolección de datos y su aplicación

Para llevar a cabo la aplicación de los cuestionarios se trabajó conjuntamente con el personal encargado del área de recepción, mismos que previo a la realización de los cuestionarios fueron instruidos acerca de la forma en la que se debían aplicar éstos, de esta manera se procedió solicitando directamente a los huéspedes el llenado de los cuestionarios de expectativa en el transcurso del check in, mientras que los cuestionarios de realidad fueron aplicados durante el check out, es decir al momento de cancelación de la cuenta del hospedaje.

Se elaboraron 144 cuestionarios en total, 72 correspondientes a la expectativa y 72 a la realidad, resaltando que tanto el cuestionario de expectativa como el de realidad tenía que ser dirigido al mismo huésped, con el fin de obtener información precisa, que permita conocer la brecha existente entre los parámetros de estudio. Para identificar que el cuestionario sea efectuado a la misma persona se procedió a adjuntarlo en la información del check in del huésped, teniendo en cuenta el número de habitación y adicionalmente la fecha del check out.

4.5 Análisis de datos

Una vez culminado con éxito las 144 encuestas los datos obtenidos reflejaron la siguiente información:

4.5.1 Tabulación de los datos

A continuación se detallan los conceptos de cada una de las dimensiones utilizadas en el Modelo Servqual enfocadas al Hotel Zahir 360, de igual manera se contará con una explicación en base a lo que fueron elegidas las preguntas para cada dimensión y luego se mostrarán los resultados obtenidos tanto en el cuestionario de expectativa como en el de realidad.

Elementos Tangibles.- Esta dimensión hace referencia a las instalaciones físicas, imagen corporativa del personal que labora en el hotel, equipos, máquinas modernas, entre otros. Siendo considerado como uno de los aspectos fundamentales por parte de los propietarios del hotel para el éxito del mismo. Las afirmaciones elegidas para este aspecto se encuentran relacionadas a los aspectos con los que el cliente puede interactuar antes de tomar la decisión de utilizar los servicios ofrecidos por el hotel, en las cuales se obtuvo la siguiente



información de acuerdo a la importancia que los clientes daban en el cuestionario de expectativa frente al nivel de satisfacción que obtuvieron con los mismos.

CUESTIONARIO EXPECTATIVA

| DIMENSIONES | AFIRMACIONES | 1. NADA IMPORTANTE | 2. POCO IMPORTANTE | 3. IMPORTANTE | 4. MUY IMPORTANTE | TOTAL |
|----------------------------|---|--------------------|--------------------|---------------|-------------------|-------|
| ELEMENTOS TANGIBLES | 1.- Infraestructura e instalaciones atractivas | 3 | | 69 | 72 | |
| | 2.- Habitaciones cómodas con los servicios necesarios | | | 72 | 72 | |
| | 3.- Imagen personal de los empleados | 10 | | 62 | 72 | |
| | 4.- Diversidad e innovación en los platos y bebidas ofertados | 12 | | 60 | 72 | |

Tabla 5 Cuestionario Expectativa: Elementos Tangibles
Elaborado por: Priscila Nieto Alvarez y Lourdes Pacheco Quizhpilema

CUESTIONARIO REALIDAD

| DIMENSIONES | AFIRMACIONES | 1.MUY INSATISFECHO | 2. INSATISFECHO | 3. SATISFECHO | 4. MUY SATISFECHO | TOTAL |
|----------------------------|---|--------------------|-----------------|---------------|-------------------|-------|
| ELEMENTOS TANGIBLES | 1.- Infraestructura e instalaciones son atractivas | | | 7 | 65 | 72 |
| | 2.- Habitaciones cómodas con los servicios necesarios | | | 9 | 63 | 72 |
| | 3.- Imagen personal de los empleados | | | | 72 | 72 |
| | 4.- Diversidad e innovación en los platos y bebidas ofertados | 2 | 19 | 51 | 72 | 72 |

Tabla 6 Cuestionario Realidad: Elementos Tangibles
Elaborado por: Priscila Nieto Alvarez y Lourdes Pacheco Quizhpilema



Fiabilidad.- Aspecto referente a la eficiencia y eficacia demostrada por parte de los colaboradores del hotel al momento de prestar los servicios ofertados a los clientes. Es por ello que las preguntas seleccionadas para esta dimensión abarcan aspectos fundamentales que están relacionados con la forma en la que les gustaría a los clientes que se realicen los servicios y con la forma en que se realizaron los mismos. Las afirmaciones colocadas en esta dimensión se reflejan a continuación al igual que la calificación que dieron los clientes a cada una de éstas:

CUESTIONARIO EXPECTATIVA

| DIMENSIONES | AFIRMACIONES | 1. NADA IMPORTANTE | 2. POCO IMPORTANTE | 3. IMPORTANTE | 4. MUY IMPORTANTE | TOTAL |
|-------------|---|--------------------|--------------------|---------------|-------------------|-------|
| FIABILIDAD | 5.- Predisposición por resolver los problemas de los clientes | | 3 | | 69 | 72 |
| | 6.- Cumplimiento de los requerimientos solicitados | | 2 | | 70 | 72 |
| | 7.- Cumplir a tiempo con los servicios | | 6 | | 66 | 72 |
| | 8.- Servicios brindados sin cometer errores | | 19 | | 53 | 72 |

Tabla 7 Cuestionario Expectativa: Fiabilidad
Elaborado por: Priscila Nieto Alvarez y Lourdes Pacheco Quizhpilema



CUESTIONARIO REALIDAD

| DIMENSIONES | AFIRMACIONES | 1. MUY INSATISFECHO | 2. INSATISFECHO | 3. SATISFECHO | 4. MUY SATISFECHO | TOTAL |
|-------------|---|---------------------|-----------------|---------------|-------------------|-------|
| FIABILIDAD | 5.- Predisposición por resolver los problemas | | | 7 | 65 | 72 |
| | 6.- Cumplimiento de los servicios solicitados | | | 7 | 65 | 72 |
| | 7.- Servicios prestados a tiempo | | | 3 | 69 | 72 |
| | 8.- Servicios brindados sin cometer errores | | | 10 | 62 | 72 |

Tabla 8 Cuestionario Realidad: Fiabilidad
Elaborado por: Priscila Nieto Alvarez y Lourdes Pacheco Quizhpilema

Capacidad de respuesta.- Hace referencia a que los servicios sean prestados de manera ágil y que se brinde respuestas rápidas ante inconvenientes que puedan presentarse, listos y capacitados para ayudar en cualquier momento al cliente. En las afirmaciones presentadas en este aspecto se obtuvieron los siguientes resultados:

CUESTIONARIO EXPECTATIVA

| DIMENSIONES | AFIRMACIONES | 1. NADA IMPORTANTE | 2. POCO IMPORTANTE | 3. IMPORTANTE | 4. MUY IMPORTANTE | TOTAL |
|------------------------|---|--------------------|--------------------|---------------|-------------------|-------|
| CAPACIDAD DE RESPUESTA | 9.- Anticipar el tiempo necesario para la prestación del servicio | | 14 | | 58 | 72 |
| | 10.- Respuesta oportuna ante inconvenientes | | 2 | | 70 | 72 |

Tabla 9 Cuestionario Expectativa: Capacidad de Respuesta
Elaborado por: Priscila Nieto Alvarez y Lourdes Pacheco Quizhpilema



CUESTIONARIO REALIDAD

| DIMENSIONES | AFIRMACIONES | 1. MUY INSATISFECHO | 2. INSATISFECHO | 3. SATISFECHO | 4. MUY SATISFECHO | TOTAL |
|------------------------|---|---------------------|-----------------|---------------|-------------------|-------|
| CAPACIDAD DE RESPUESTA | 9.- Anticipación del tiempo necesario para la prestación del servicio | | | 7 | 65 | 72 |
| | 10.- Respuesta oportuna ante inconvenientes | | | 10 | 62 | 72 |

Tabla 10 Cuestionario Realidad: Capacidad de Respuesta
Elaborado por: Priscila Nieto Alvarez y Lourdes Pacheco Quizhpilema

Seguridad.- Capacidad de transmitir a los clientes el conocimiento que los empleados de la organización tienen con respecto a las actividades que realizan. En las afirmaciones expuestas en esta dimensión se obtuvieron los siguientes resultados:

CUESTIONARIO EXPECTATIVA

| DIMENSIONES | AFIRMACIONES | 1. NADA IMPORTANTE | 2. POCO IMPORTANTE | 3. IMPORTANTE | 4. MUY IMPORTANTE | TOTAL |
|-------------|---|--------------------|--------------------|---------------|-------------------|-------|
| SEGURIDAD | 11.- Instalaciones seguras | 1 | | 71 | 72 | |
| | 12.- Los empleados deben demostrar seguridad, confiabilidad y conocimiento. | 6 | | 66 | 72 | |

Tabla 11 Cuestionario Expectativa: Seguridad
Elaborado por: Priscila Nieto Alvarez y Lourdes Pacheco Quizhpilema



CUESTIONARIO REALIDAD

| DIMENSIONES | AFIRMACIONES | 1. MUY INSATISFECHO | 2. INSATISFECHO | 3. SATISFECHO | 4. MUY SATISFECHO | TOTAL |
|-------------|---|---------------------|-----------------|---------------|-------------------|-----------|
| SEGURIDAD | 11.- Las instalaciones reflejaron seguridad | | | 7 | 65 | 72 |
| | 12.- Los empleados demostraron seguridad, confiabilidad y conocimiento. | | | 2 | 70 | 72 |

Tabla 12 Cuestionario Realidad: Seguridad
Elaborado por: Priscila Nieto Alvarez y Lourdes Pacheco Quizhpilema

Empatía.- Capacidad de poder inferir en los pensamientos de los clientes a través del adecuado servicio brindado a los huéspedes por parte de los colaboradores del Hotel. En esta dimensión se colocaron las siguientes afirmaciones, obteniendo los siguientes resultados.

CUESTIONARIO EXPECTATIVA

| DIMENSIONES | AFIRMACIONES | 1. NADA IMPORTANTE | 2. POCO IMPORTANTE | 3. IMPORTANTE | 4. MUY IMPORTANTE | TOTAL |
|-------------|---|--------------------|--------------------|---------------|-------------------|-----------|
| EMPATÍA | 13.- Trato amable y cordial | | 2 | | 70 | 72 |
| | 14.- Horarios de atención apropiados | | 9 | | 63 | 72 |
| | 15.- Comprensión de necesidades específicas | | 9 | | 63 | 72 |
| | 16.- Atención individualizada | | 7 | | 65 | 72 |

Tabla 13 Cuestionario Expectativa: Empatía
Elaborado por: Priscila Nieto Alvarez y Lourdes Pacheco Quizhpilema



CUESTIONARIO REALIDAD

| DIMENSIONES | AFIRMACIONES | 1. MUY INSATISFECHO | 2. INSATISFECHO | 3. SATISFECHO | 4. MUY SATISFECHO | TOTAL |
|-------------|--|---------------------|-----------------|---------------|-------------------|-------|
| EMPATÍA | 13.- Trato amable y cordial | | | | 72 | 72 |
| | 14.- Horarios de atención apropiados | | | 1 | 71 | 72 |
| | 15.- Comprendieron sus necesidades específicas | | | 3 | 69 | 72 |
| | 16.- La atención fue individualizada | | | 4 | 68 | 72 |

Tabla 14 Cuestionario Realidad: Empatía
Elaborado por: Priscila Nieto Alvarez y Lourdes Pacheco Quizhpilema

4.5.2 Interpretación de resultados

Para poder visualizar de manera más clara, se contará con la ayuda de gráficos, los cuales relacionan la expectativa con la realidad, conjuntamente se encontrará debajo de cada gráfico la interpretación para los mismos.

De acuerdo a la escala de Likert utilizada en el Cuestionario Expectativa, se trabajó con un rango de porcentaje de importancia relacionando al servicio esperado de 0% al 100%, siendo:

| Nivel de Likert | Significado | Rango de porcentaje de importancia del cliente |
|----------------------------|--|--|
| <input type="checkbox"/> | | |
| <input type="checkbox"/> 1 | <input type="checkbox"/> Nada Importante | <input type="checkbox"/> 0 - 25% |
| <input type="checkbox"/> 2 | <input type="checkbox"/> Poco Importante | <input type="checkbox"/> 25 - 50% |
| <input type="checkbox"/> 3 | <input type="checkbox"/> Importante | <input type="checkbox"/> 50 - 75% |
| <input type="checkbox"/> 4 | <input type="checkbox"/> Muy Importante | <input type="checkbox"/> 75 - 100% |

Gráfico 32 Porcentaje de importancia del cliente
Elaborado por: Priscila Nieto Alvarez y Lourdes Pacheco Quizhpilema



El promedio de las dimensiones en el Cuestionario Expectativa son los siguientes:

| DIMENSIONES | PROMEDIO |
|-------------------------------|--------------------------------------|
| Elementos Tangibles | 3,83 |
| Fiabilidad | 3,79 |
| Capacidad de Respuesta | 3,78 |
| Seguridad | 3,90 |
| Empatía | 3,81 |
| TOTAL PROMEDIO GENERAL | 3.822 = 95,56% MUY IMPORTANTE |

Gráfico 33 Promedio general dimensiones expectativa
Elaborado por: Priscila Nieto Alvarez y Lourdes Pacheco Quizhpilema

Los cuales reflejan que para los huéspedes las 16 afirmaciones distribuidas para las cinco dimensiones tenía un rango de 95,96%, lo que refleja que las expectativas de los huéspedes que visitaban el Hotel Zahir 360, eran altas, esperando recibir calidad en todos los servicios brindados en el Hotel.

Mientras que para el Cuestionario Realidad de acuerdo a la escala de Likert y al porcentaje de satisfacción, relacionando con el servicio que recibieron los clientes de 0% al 100%, se puede observar:



Gráfico 34 Porcentaje de satisfacción del cliente
Elaborado por: Priscila Nieto Alvarez y Lourdes Pacheco Quizhpilema



El promedio de las dimensiones en el Cuestionario Realidad son los siguientes:

| DIMENSIONES | PROMEDIO |
|-------------------------------|--------------------------------------|
| Elementos Tangibles | 3,86 |
| Fiabilidad | 3,91 |
| Capacidad de Respuesta | 3,88 |
| Seguridad | 3,94 |
| Empatía | 3,97 |
| TOTAL PROMEDIO GENERAL | 3.913 = 97,81% MUY SATISFECHO |

Gráfico 35 Promedio General Dimensiones Realidad ⁴⁶
Elaborado por: Priscila Nieto Alvarez y Lourdes Pacheco Quizhpilema

El promedio general obtenido en las 16 afirmaciones distribuidas en las cinco dimensiones, en el Cuestionario Realidad fue de 97,81%, lo que muestra que las expectativas de los clientes fueron claramente superadas, aspecto que es positivo para el Hotel, ya que el mismo constata el alto nivel profesional que se brinda en el Hotel, tanto a nivel de instalaciones como de sus colaboradores.

4.6 Datos por afirmaciones agrupados en cada dimensión

4.6.1 Cuestionario expectativa

1.- **Elementos Tangibles.**- En esta dimensión los resultados obtenidos, se encuentran expuestos en el siguiente gráfico de barras:

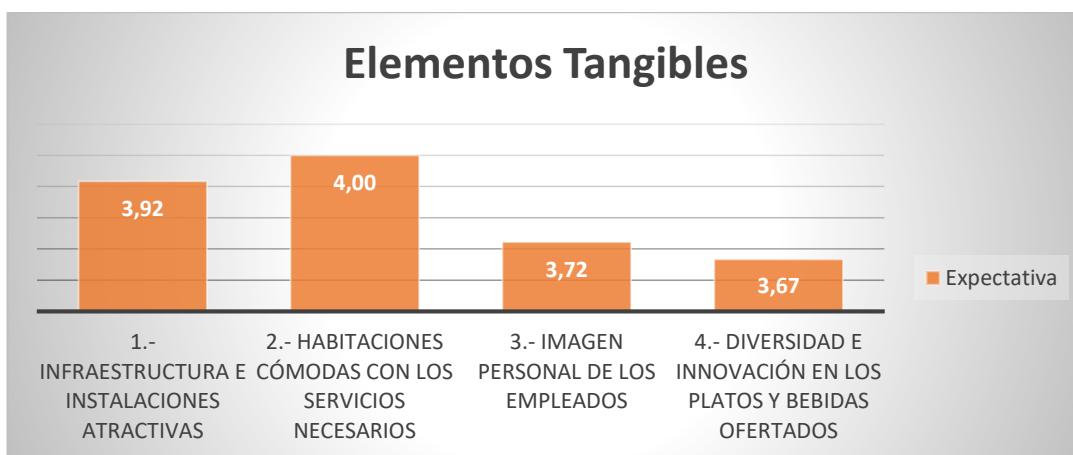


Gráfico 36 Expectativa Elementos Tangibles
Elaborado por: Priscila Nieto Alvarez y Lourdes Pacheco Quizhpilema

⁴⁶ Tomado de: Cuestionario Realidad aplicado al Hotel Zahir 360



Interpretación: En el gráfico se podrá encontrar las cuatro afirmaciones correspondientes a esta dimensión reflejando el nivel de importancia que los clientes del Hotel Zahir 360 esperaban que tengan estos aspectos, resultando ser: habitaciones cómodas con los servicios necesarios, el aspecto más relevante, obteniendo el máximo de puntuación de 4 puntos, es decir para los 72 clientes encuestados este aspecto fue “Muy Importante”, por lo que esperaban que las habitaciones cuenten con las dos características mencionadas previamente; seguido por el aspecto de: Infraestructura e instalaciones atractivas, con una puntuación de 3,92/4, en el cual el 96% de huéspedes señalaron que era muy importante este aspecto para ellos, esperando que las instalaciones sean atrayentes, finalmente el aspecto de: diversidad e innovación en los platos y bebidas ofertadas obtuvo una puntuación de 3,67, lo que significa que el 83% consideraba muy importante este aspecto mientras que para el 17% de los clientes este aspecto era poco importante, siendo este el más bajo de las cuatro afirmaciones establecidas para esta dimensión respecto a las expectativas que tenían los huéspedes.

2.- Fiabilidad.- Los resultados obtenidos graficados en barras son los siguientes:

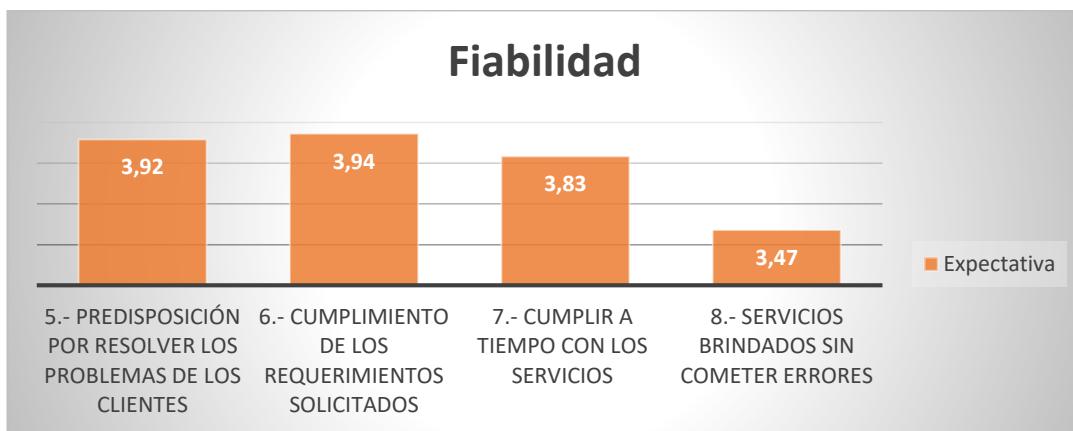


Gráfico 37 Expectativa Fiabilidad
Elaborado por: Priscila Nieto Alvarez y Lourdes Pacheco Quizhpilema

Interpretación: Dentro de esta dimensión el aspecto más importante para los clientes del Hotel Zahir 360 fue el: Cumplimiento de los requerimientos solicitados, siendo seleccionado por la mayoría de huéspedes encuestados como aspecto “Muy Importante”, mientras que el aspecto de Servicios brindados sin cometer



errores obtuvo una puntuación de 3,47 sobre 4 que es el peso máximo dado al nivel de importancia determinado por los clientes en cuanto a lo que esperaban de los colaboradores del hotel.

3.- Capacidad de Respuesta.- Dentro de esta dimensión los resultados obtenidos representados en gráficos de barras son:

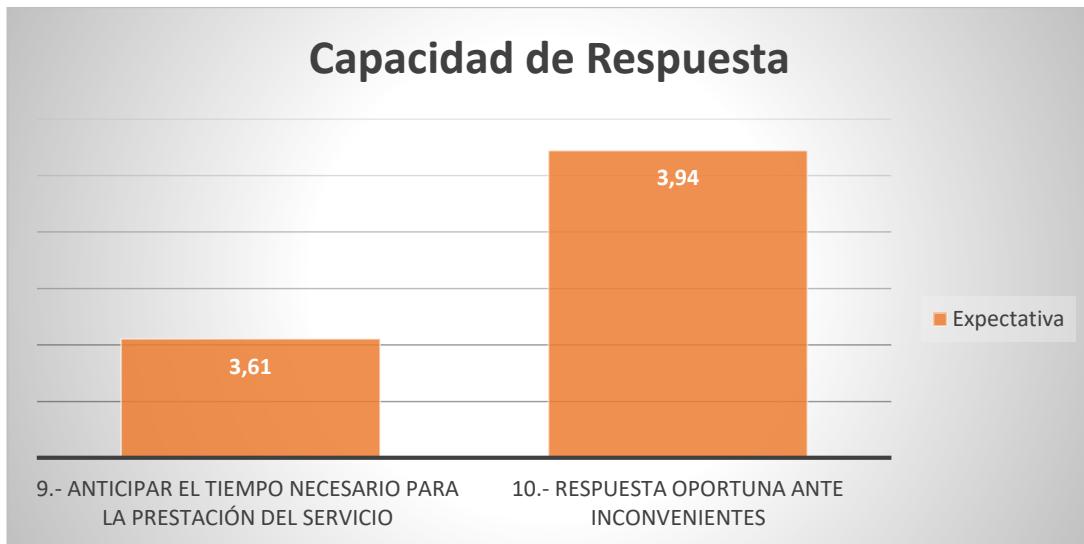


Gráfico 38 Expectativa Capacidad de Respuesta
Elaborado por: Priscila Nieto Alvarez y Lourdes Pacheco Quizhpilema

Interpretación: De las dos afirmaciones consultadas en esa dimensión, el nivel de importancia que los clientes dieron a la: Respuesta oportuna ante inconvenientes fue 3,94 puntos destacando que esperaban una manifestación propicia por parte de los colaboradores del hotel en caso de surgir algún inconveniente durante su permanencia en las instalaciones del mismo. En lo que se refiere a la afirmación número nueve, el 81% enfatizó la importancia que este aspecto tenía para los huéspedes, esperando que la anticipación de los tiempos requeridos para la prestación de los servicios sea cumplida, mientras que el 19% restante señaló que era poco importante para ellos.

4.- Seguridad.- Para esta dimensión los resultados representados gráficamente son:



Seguridad

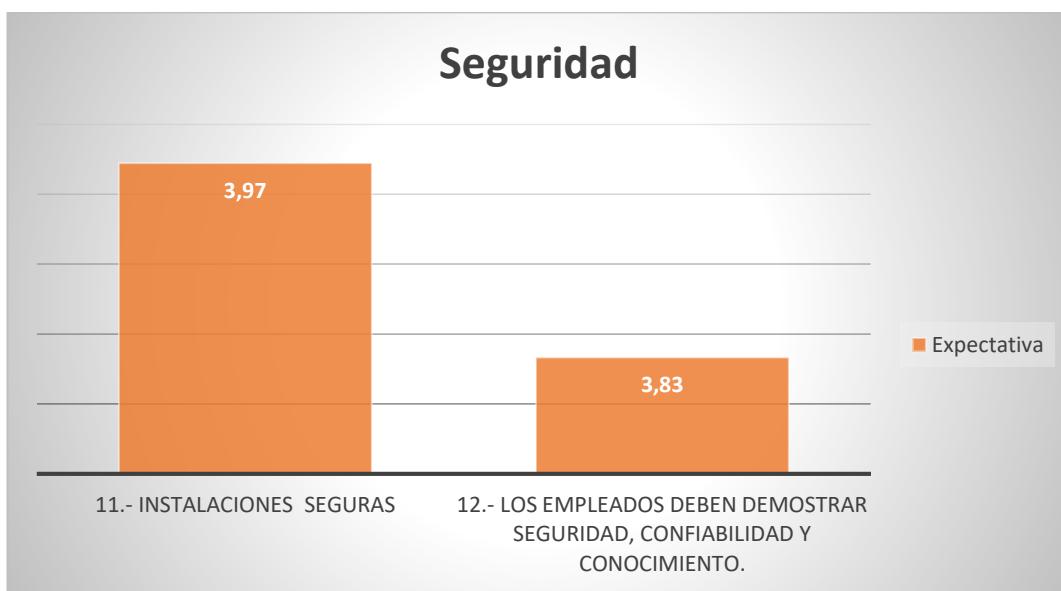


Gráfico 39 Expectativa Seguridad
Elaborado por: Priscila Nieto Alvarez y Lourdes Pacheco Quizhpilema

Interpretación: En la dimensión de seguridad, las expectativas que tenían los clientes fueron altas en los dos aspectos planteados, destacando que el 99% esperaba que las instalaciones sean seguras, mientras el 92% de huéspedes encuestados esperaban que los empleados demuestren seguridad, confiabilidad y conocimiento.

5.- Empatía.- Los resultados expresados en gráficos de barras para esta dimensión son:

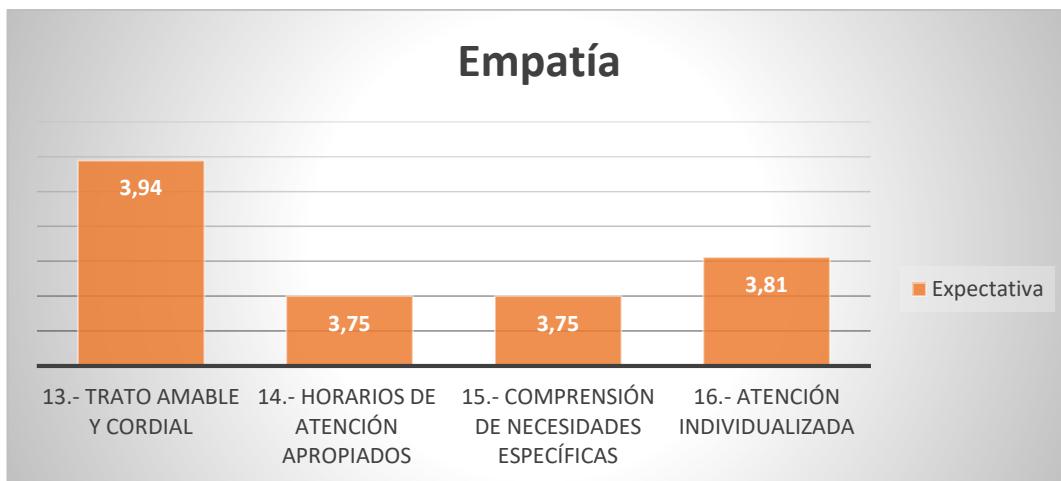


Gráfico 40 Expectativa Empatía
Elaborado por: Priscila Nieto Alvarez y Lourdes Pacheco Quizhpilema



Interpretación: Como se puede observar en el gráfico las expectativas generadas por los clientes para los parámetros: horarios de atención apropiados y comprensión de necesidades específicas, reflejaron la importancia que dieron los clientes encuestados a estos aspectos, señalando que para 88% era “Muy importante” los dos aspectos citados anteriormente, frente a un 12% que indicó que estos aspectos eran “Poco importantes” para ellos. De las cuatro afirmaciones realizadas en esta dimensión, la que resalta considerablemente y de la cual más alta expectativa tenían los clientes es el aspecto de Trato amable y cordial, obteniendo una puntuación de 3.94 sobre 4 que es el peso de importancia que tuvieron las variables establecidas.

4.6.2 CUESTIONARIO REALIDAD

Elementos Tangibles.- Al analizar los datos obtenidos mediante el cuestionario del Modelo Servqual, dentro de esta dimensión los resultados fueron los siguientes:

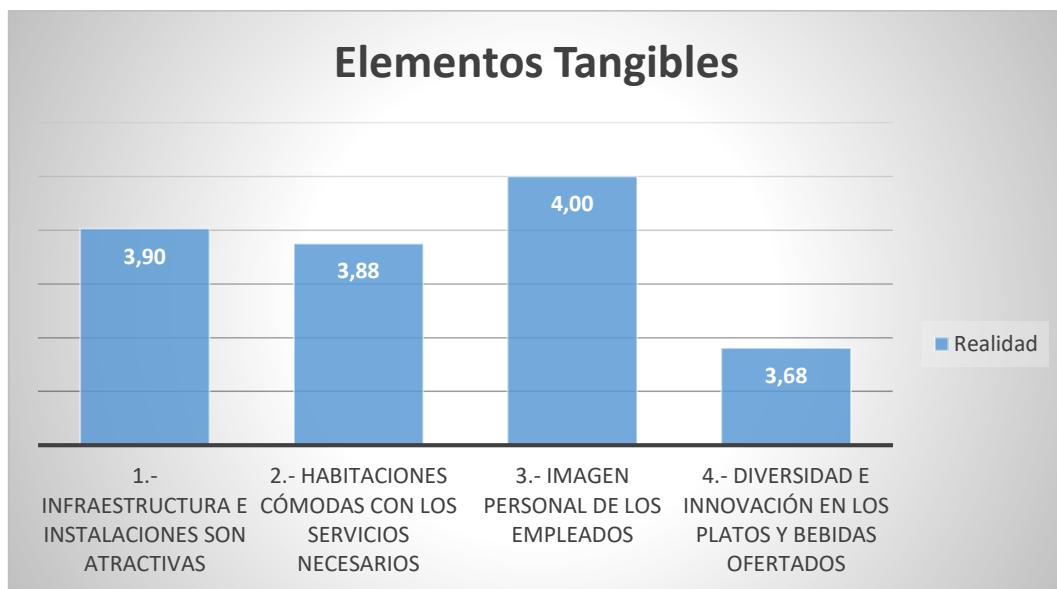


Gráfico 41 Realidad Elementos Tangibles
Elaborado por: Priscila Nieto Alvarez y Lourdes Pacheco Quizhpilema

Interpretación: De acuerdo a los datos obtenidos en relación a la elección de los clientes en cuanto a los elementos tangibles del hotel, como infraestructura, instalaciones, habitaciones, restaurante, diversidad gastronómica ofertada, entre otros; se puede determinar que su nivel de satisfacción se acerca al 4 dentro de



los pesos de referencia asignados a las escalas acorde al nivel de satisfacción, lo que da a conocer que se sienten satisfechos en cuanto a lo que esperaban y en realidad recibieron, por lo tanto que su estadía en el hotel fue placentera. Sin embargo existe cierta variabilidad en cuanto a la: diversidad en platos y bebidas ofertados en el restaurante, ya que mediante los resultados se da a conocer que el 3% de encuestados se encuentran insatisfechos con respecto a esta afirmación, el 26% de encuestados están satisfechos, por lo que se recomienda trabajar más en este aspecto con el fin de lograr absoluta satisfacción de los clientes, sobre todo por la alta exigencia de quienes visitan el restaurante. Finalmente el 71% se encuentran muy satisfechos respecto a la diversidad en platos y bebidas ofertados en el restaurante.

Fiabilidad.- Al analizar esta dimensión los resultados obtenidos reflejaron lo siguiente:

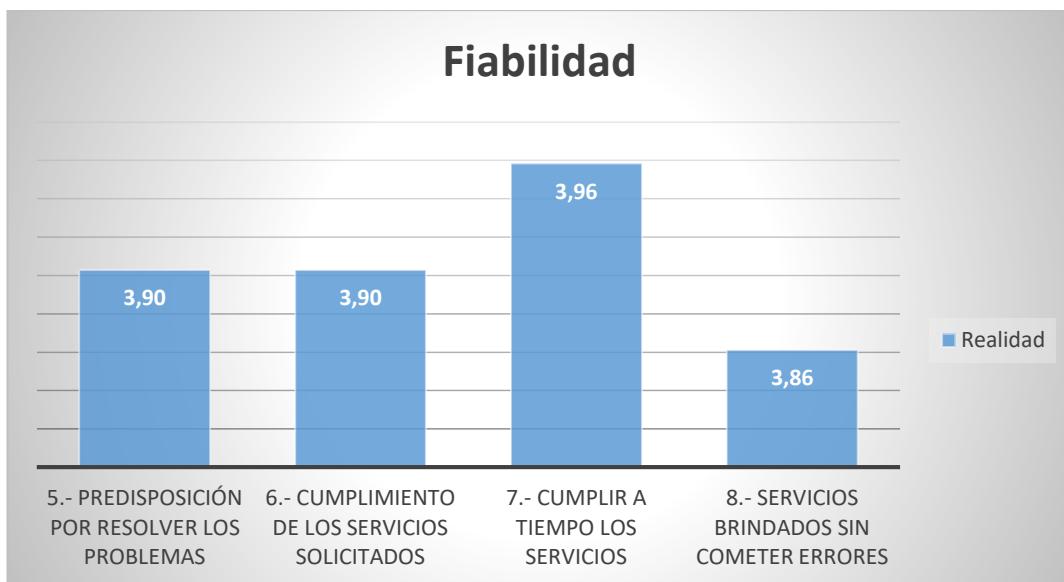


Gráfico 42 Realidad Fiabilidad
Elaborado por: Priscila Nieto Alvarez y Lourdes Pacheco Quizhpilema

Interpretación: De acuerdo a los datos obtenidos de los encuestados respecto a las afirmaciones de la dimensión fiabilidad del Hotel Zahir 360, en donde se da a conocer aspectos como: cumplimiento, agilidad en el servicio, disposición y entrega en la consecución de las actividades, se refleja que los clientes se encuentran muy satisfechos respecto al desempeño de los empleados durante el



desarrollo del servicio, pero existen clientes que a pesar de que se encuentran satisfechos aún desean se trabaje más en mejorar la resolución de conflictos que se puedan dar durante su estadía y sobre todo que la prestación del servicio sea en lo posible con cero errores. Lo que brinda la oportunidad al hotel Zahir 360 de mejorar y brindar un excelente servicio con los clientes más exigentes, con el fin de lograr fidelidad de los mismos.

Capacidad de Respuesta.- A continuación se representan gráficamente los resultados obtenidos para esta dimensión:



Gráfico 43 Realidad Capacidad de Respuesta
Elaborado por: Priscila Nieto Alvarez y Lourdes Pacheco Quizhpilema

Interpretación: En esta dimensión los clientes encuestados del Hotel Zahir 360 dan a conocer que alrededor del 86% de ellos se encuentran muy satisfechos respecto a la respuesta oportuna ante inconvenientes presentados en el hotel y también al previo aviso del tiempo requerido para la prestación del servicio, mientras que el 14% presenta menos satisfacción respecto a las afirmaciones de esta dimensión; con esto se da a conocer que a pesar de que no existe insatisfacción en cuanto a la capacidad de respuesta que tienen los empleados con los clientes, aún existen ciertas aspectos en los que el cliente considera necesario se deben trabajar, sobre todo en el tiempo necesario para la consecución de un servicio y que éste sea comunicado al cliente, mismo que medirá y tendrá en cuenta si se cumple o no con lo establecido.



Seguridad.- Los resultados obtenidos para esta dimensión se encuentran representados gráficamente a continuación:



Gráfico 44 Realidad Seguridad
Elaborado por: Priscila Nieto Alvarez y Lourdes Pacheco Quizhpilema

Interpretación: Al analizar los resultados obtenidos respecto a los elementos de seguridad, se pudo determinar que el nivel de satisfacción de los clientes es favorable, sobre todo porque no existe nivel de insatisfacción. Con el propósito de superar las puntuaciones obtenidas en esta dimensión, se deben desarrollar planes que contribuyan a mejorar este aspecto con el fin de cumplir con las exigencias de los clientes del Hotel Zahir 360.



Empatía.- Los resultados obtenidos en esta dimensión son:

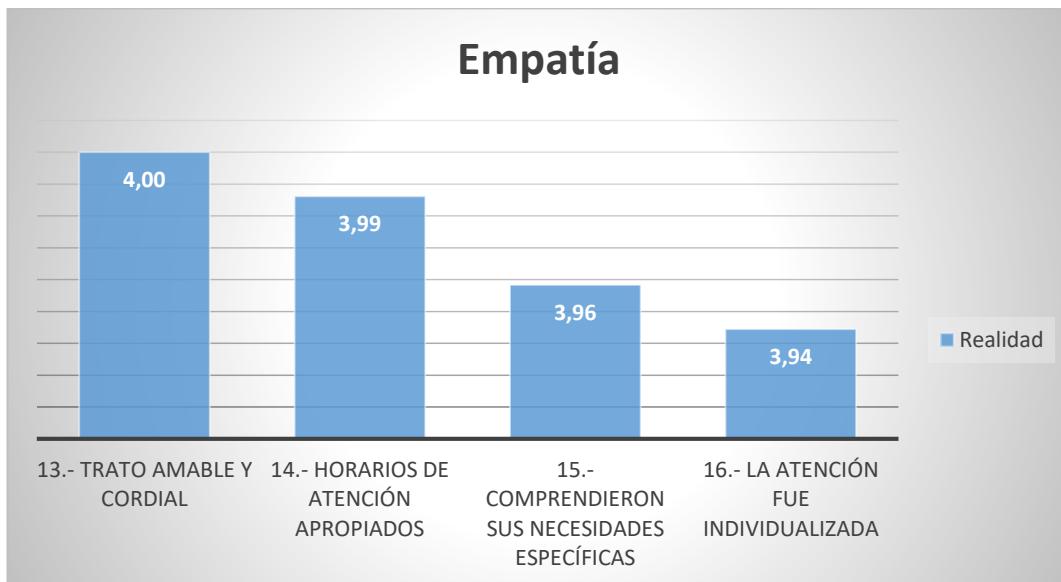


Gráfico 45 Realidad Empatía
Elaborado por: Priscila Nieto Alvarez y Lourdes Pacheco Quizhpilema

Interpretación: Al analizar los resultados obtenidos dentro del parámetro empatía, se puede observar que los clientes mantienen un nivel de satisfacción muy alto respecto al trato que tuvieron los colaboradores del hotel con ellos durante la prestación del servicio, resaltando la amabilidad y la cordialidad como eje central, lo que significó para los clientes que cada uno de los trabajadores tratan en lo posible de entender sus necesidades y requerimientos con el fin de satisfacerlos ante cada solicitud. Alrededor del 6% de encuestados manifestaron satisfacción pero en un nivel menor con respecto a la atención individualizada, por lo que se debe prestar mayor atención a este aspecto con el fin de que el cliente observe un trato único y sienta que se preocupan por sus necesidades específicas y buscan solucionarlas de forma inmediata.

Relacionando los promedios generales de las cinco dimensiones analizadas según el Modelo Servqual aplicado en el Hotel Zahir 360 tanto en el cuestionario de expectativa como en el de realidad, se puede apreciar que en general se superó las expectativas generadas por los clientes, lo cual es un buen indicador para el Hotel ya que muestra que los clientes se sienten a gusto con todos los



servicios proporcionados por el mismo. Lo cual se refleja de mejor manera en la siguiente gráfica:

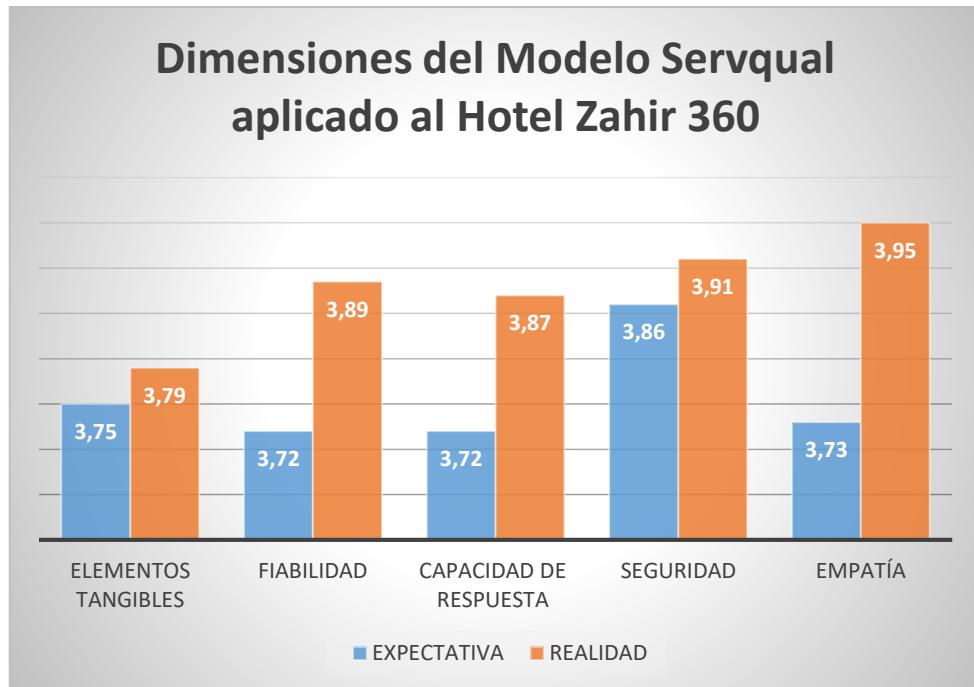
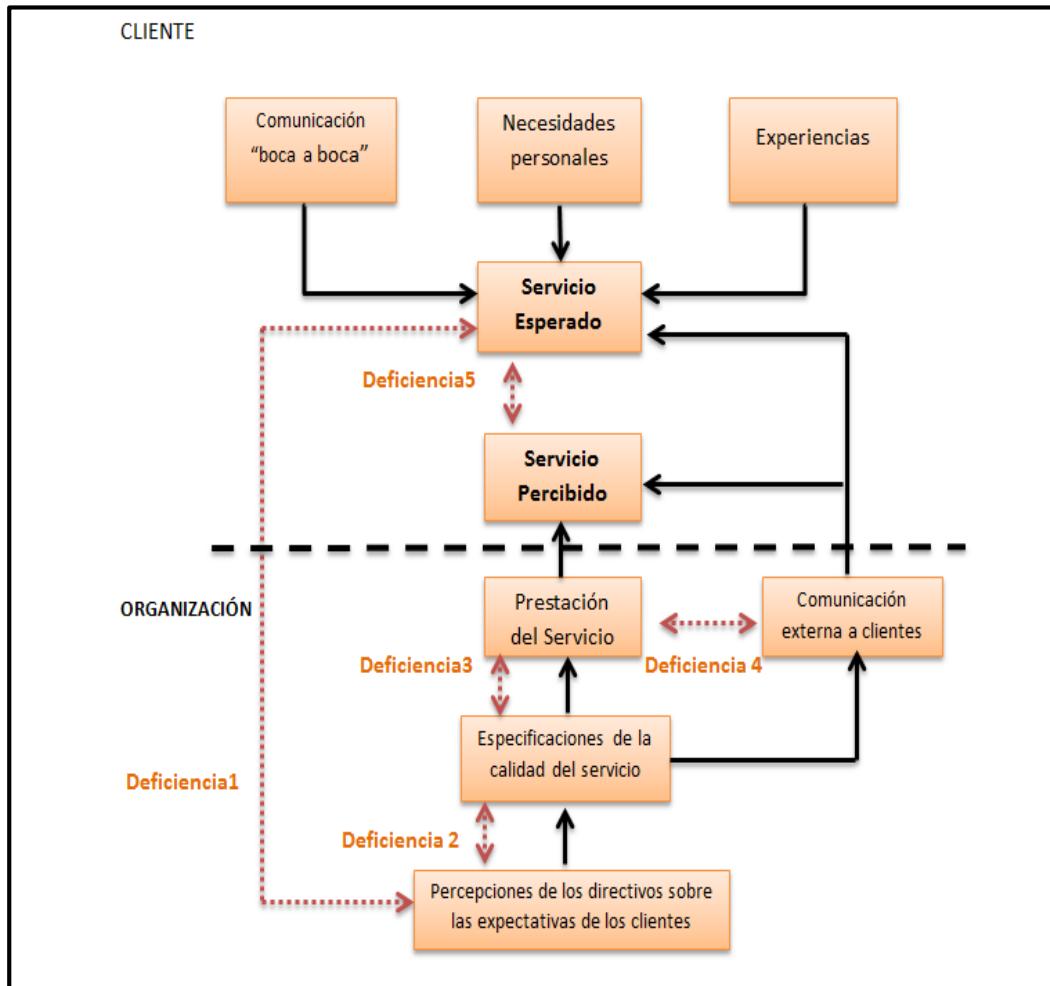


Gráfico 46 Puntuación Expectativa y Realidad
Elaborado por: Priscila Nieto Alvarez y Lourdes Pacheco Quizhpilema

En el siguiente capítulo se analizará cada una de las afirmaciones expresadas en cada dimensión en los dos cuestionarios aplicados en el Hotel Zahir 360 de manera más detallada con el propósito de proponer mejoras para determinados aspectos en los cuales la realidad no superó a la expectativa. Mismas que serán analizadas en base a la propuesta del diseño del esquema del Modelo Servqual anteriormente expuesto en el capítulo 1 apartado 1.3.5 :



Deficiencia 1: Consiste en la brecha entre las expectativas que tiene el cliente y las percepciones que mantienen los directivos de la empresa, esta se presenta cuando los directivos no entienden las necesidades y expectativas que espera el cliente, generalmente se lo conoce como el gap de información.

Deficiencia 2: Es la diferencia existente entre las percepciones de la administración respecto a las expectativas de los clientes y las especificaciones establecidas de calidad. No es válida si la empresa conoce las expectativas de los clientes pero no sabe cómo satisfacerlas de manera correcta.

Deficiencia 3: Surge entre las especificaciones de la calidad del servicio y la prestación del mismo. La calidad del servicio no será posible si no se



cumplen de manera correcta en base a las normas e instrucciones presentadas por las empresas.

Deficiencia 4: Es conocida como la brecha entre la prestación del servicio y la comunicación externa. Se presenta cuando las empresas prometen brindar ciertos servicios que generará que las expectativas del cliente aumenten, pero la organización no cumple con lo ofrecido.

Deficiencia 5: Es la consecuencia de la presencia de las cuatro deficiencias explicadas anteriormente en una empresa, es la más importante porque se refiere a la brecha percibida por los clientes en la calidad de los servicios, es decir es la diferencia entre el servicio esperado y percibido por parte del cliente.

Por lo tanto el modelo Servqual a más de ser una herramienta de evaluación permite inferir en la mejora de la calidad del servicio prestado dentro de la misma, con resultados beneficiosos tanto para directivos como para clientes.



CAPÍTULO V

5 PROPUESTA DE MEJORA

5.1 Reconocimiento de falla

El Hotel Zahir 360 ha demostrado su alto grado de preocupación con sus clientes y su grado de exigencia para cumplir con los requerimientos de ellos; a pesar de que su tiempo en el sector hotelero es reciente, se ha ganado gran parte del mercado y fidelidad de partícipes del mismo.

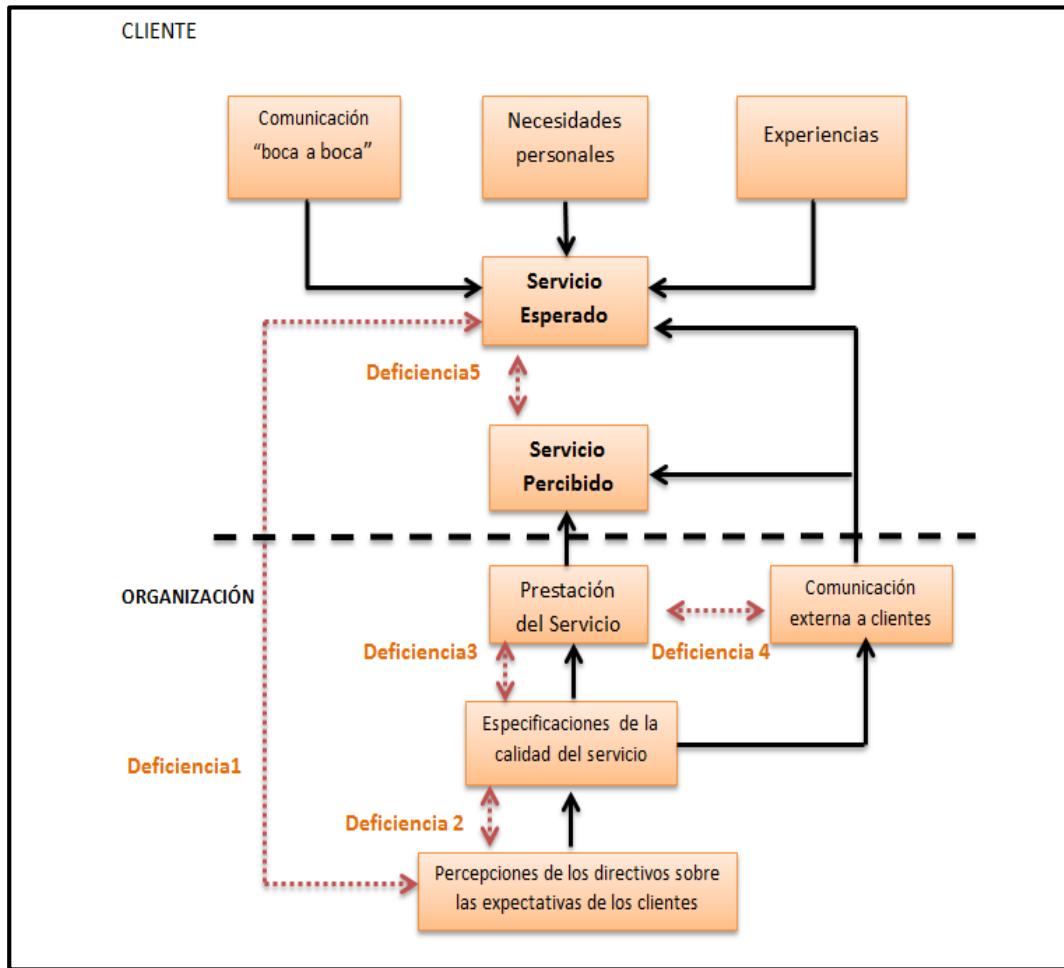
Por ello al aplicar el modelo Servqual se ha podido establecer que las estrategias con las que se trabaja en el hotel son efectivas y están logrando resultados fructíferos que se reflejan por los niveles de ingresos que han incrementado mes tras mes.

Sin embargo gracias al estudio establecido se ha determinado que aún hay ciertas cuestiones en las que se debe trabajar para lograr cubrir las mayores exigencias de los clientes. Sobre todo en parámetros como los elementos tangibles y la seguridad.

En el primero según los datos obtenidos los clientes del hotel Zahir 360 han mostrado altos niveles de satisfacción en cuanto a infraestructura, comodidad en las habitaciones, imagen del personal del hotel, aunque con respecto a los platos y bebidas ofertados en el hotel han sugerido exista más variedad e innovación en lo que oferta de los mismos.

Favorablemente según los datos obtenidos en el estudio realizado en el capítulo cuatro, se puede decir con certeza de que los servicios ofrecidos en el hotel Zahir 360 fueron del agrado de sus clientes, superando de manera general las cinco dimensiones del Modelo Servqual de los servicios esperados frente a los recibidos. Es por ello que las recomendaciones brindadas a continuación son propuestas con el afán de buscar siempre la mayor comodidad, tranquilidad, que los clientes disfruten de su estancia en las instalaciones del hotel, alcanzando la fidelización de sus distinguidos huéspedes.

El resultado que se obtuvo con la aplicación del modelo Servqual en cuanto a las deficiencias o brechas, manejadas en este modelo, se muestra a continuación:



Deficiencia 1: En cuanto a esta deficiencia o brecha entre lo esperado y lo recibido, se da a conocer que dentro del Hotel Zahir 360 no hay inconvenientes con la información ya que los directivos conocen las necesidades de los clientes porque mantienen un contacto cercano con los mismos y sobre todo están conscientes que si requieren de algún cambio para así lograr la satisfacción de ellos y cumplir con sus requerimientos, lo hacen y buscan mejorar cada día por complacerlos y trabajar de manera conjunta con todo su equipo de trabajo.

Deficiencia 2: El equipo administrativo del hotel Zahir 360 conoce de las expectativas de los clientes ya que se preocupan por determinar cualquier requerimiento con el fin de satisfacerlo, trabajan arduamente por innovar en ideas y prestar la mejor atención en el servicio para así complacer a cada uno de sus clientes.



Deficiencia 3: Dentro del hotel Zahir 360 se manejan políticas de servicio y manuales de procedimiento para ejecutar de forma efectiva cada una de las actividades que se realizan dentro del mismo, con el único fin de que toda actividad pueda aportar eficazmente para satisfacer al cliente y lograr fidelidad del mismo. De tal forma que dentro del hotel la calidad del servicio no se ve afectada, porque se trabaja acorde a lo especificado en los manuales de procedimiento y se capacita de manera constante al personal que labora en el hotel para que cumplan con las exigencias de los clientes.

Deficiencia 4: En el hotel Zahir 360 se trabaja con esta herramienta fundamental que es la comunicación externa, mediante eventos que realizan constantemente el equipo de marketing para crear en la mente del cliente la expectativa del servicio, con el fin de que anhelen conocerlo y puedan visitar el hotel para verificar su calidad. En este punto el hotel no ha mostrado inconvenientes con respecto al estudio realizado; ya que el hotel cumple con lo ofertado por ello los clientes que vistan el hotel se sienten satisfechos y lo dan a conocer a otras personas, ganando así la visita de otros clientes que fueron recomendados hacia el hotel.

Deficiencia 5: Como esta deficiencia se genera a partir de las 4 anteriores se da conocer que la brecha existente entre el servicio esperado y el servicio brindado es mínima, casi nula; aunque se debe tener en cuenta que existen aspectos pequeños en los que se debe trabajar; también se debe ser constante con la innovación y la creatividad para ofertar nuevas y mejores opciones al cliente para que no vea al servicio muy rutinario u obsoleto, ya que un pequeño descuido en este mercado implica dar cabida a nueva competencia o generar oportunidad de participación para la competencia voraz que se encuentra dentro de este mercado.



1.1 Elementos Tangibles



Gráfico 47 Expectativa y Realidad Elementos Tangibles
Elaborado por: Priscila Nieto Alvarez y Lourdes Pacheco Quizhpilema

En esta dimensión los promedios en general de lo que esperaban los clientes frente a lo que en realidad recibieron fueron altos, en relación al promedio más alto que es de 4. Se puede observar que en dos de los cuatro aspectos consultados, la expectativa no superó a la realidad, al ser la diferencia mínima ésta puede ser mejorada en el futuro a corto o mediano plazo, tomando en cuenta detalles con el propósito de siempre superar las expectativas generadas por los huéspedes del Hotel.

En las afirmaciones:

1.- Infraestructura e instalaciones atractivas la realidad no fue superada por 0.02 con respecto a la expectativa que tenían los clientes, el Hotel debería innovar su decoración interna dependiendo de la estacionalidad, esto podría realizarse mediante ciertos cambios que no generen mayor inversión pero que si produzca mayor impacto visual en los turistas, tanto extranjeros como nacionales, buscando siempre brindar una perfecta armonía entre los espacios, con el propósito de ofrecer una apariencia diferente, fresca, novedosa y atractiva para los distinguidos huéspedes que visitan el Hotel. Todo esto realizado con el respaldo del diseñador de interiores del Hotel, que puede basar la decoración en áreas sociales del hotel,



aprovechando fechas y ocasiones como: Navidad, San Valentín, eventos deportivos de gran relevancia, entre otros.

2.- Habitaciones cómodas con los servicios necesarios, esta afirmación no fue superada por 0.12 con respecto a las expectativas, por ello se sugiere colocar ciertos implementos, como: minibares, secadoras empotrables, batas para salida de baño, aires acondicionados o ventiladores y calefactores, todos estos elementos deberán de ser colocados en cada una de las 45 habitaciones y permanecerán en las mismas, con el objetivo de brindar mayor confortabilidad a sus huéspedes. Destacando que el Hotel actualmente cuenta tanto con ventiladores y calefactores pero en cantidades limitadas, y bajo previa solicitud del cliente.

| Artículo | Precio |
|--------------------------|--------|
| Minibar | 187,84 |
| Secadora empotrable | 58,76 |
| Bata para salida de baño | 27,29 |
| Aire acondicionado | 821,05 |
| Ventilador | 46,97 |
| Calefactor | 32,17 |

Tabla 15 Artículos y Precios
Elaborado por: Priscila Nieto Alvarez y Lourdes Pacheco Quizpilema

3.- Imagen personal de los empleados, en esta afirmación la realidad superó a la expectativa por 0,28 lo cual es bueno para el hotel ya que la imagen corporativa de los colaboradores es uno de los aspectos fundamentales, después de las instalaciones.

4.- Diversidad e innovación en los platos y bebidas ofertados.- en esta afirmación la realidad superó a la expectativa por 0,01; siendo la que menor promedio general obtuvo de las cuatro afirmaciones seleccionadas para esta dimensión, por lo que en busca de que en el corto y mediano plazo la expectativa sea superada por la realidad con un mayor puntaje, se recomienda innovación en la presentación de los platos conjuntamente con la ayuda del Chef y todo el equipo de cocina de alto nivel profesional con el que cuenta actualmente el Hotel.



1.2 Fiabilidad.-

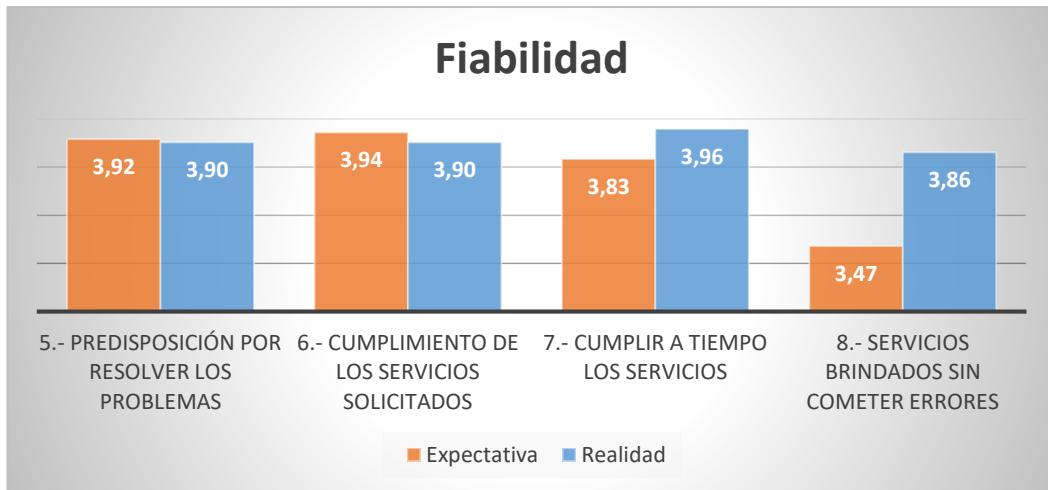


Gráfico 48 Expectativa y Realidad Fiabilidad
Elaborado por: Priscila Nieto Alvarez y Lourdes Pacheco Quizhpilema

En la dimensión de fiabilidad, se puede observar que la expectativa generada en aspectos como: cumplir a tiempo con los servicios y servicios brindados sin cometer errores superó la expectativa que tenían los clientes, lo cual es positivo para el hotel ya que mediante estos aspectos se demuestra que los servicios que se brindan en el mismo, cumplen con la calidad establecida por todo el equipo humano que labora en el Hotel Zahir 360. A continuación se detalla los análisis para cada una de las cuatro afirmaciones expuestas en el gráfico:

5.- Predisposición por resolver los problemas, a pesar de que la realidad no fue superada por la expectativa, la diferencia fue tan solo de 0.02, lo que se recomienda para superar el puntaje de esta afirmación es brindar más capacitaciones en liderazgo, idiomas, marketing y comunicación a los colaboradores del hotel, con el propósito de que sigan brindando excelentes servicios a los clientes.

6.- Cumplimiento de los servicios solicitados, la diferencia por la cual la realidad no supera por la expectativa fue de 0,04 para superar este aspecto se puede acceder a la contratación de mayor personal como: 2 botones, con el objetivo de que al llegar los clientes, los botones sean los encargados de llevar a los huéspedes hasta sus habitaciones, mismo que debe estar altamente capacitado, acorde a las exigencias y requerimientos del Hotel.



| Personal | Salario Básico Unificado |
|----------|-----------------------------|
| Botones | 366,00 |

Tabla 16 Salario Botones
Elaborado por: Priscila Nieto Alvarez y Lourdes Pacheco Quizhpilema

7.- Servicios prestados a tiempo, en esta afirmación la realidad superó a la expectativa generada por los clientes, siendo un aspecto positivo para el hotel ya los clientes valoran que los servicios sean cumplidos en los tiempos establecidos por los colaboradores de la organización, que a su vez se preocupan por realizar los servicios ofertados de manera eficaz y eficiente.

8.- Servicios brindados sin cometer errores, la realidad superó a la expectativa por 0,39 lo que se ve reflejado en la búsqueda de la excelencia en el servicio brindado por parte de todos y cada uno de los colaboradores del Hotel Zahir 360 al momento de ofrecer los servicios y atender a sus distinguidos clientes.

1.3 Capacidad de Respuesta.-

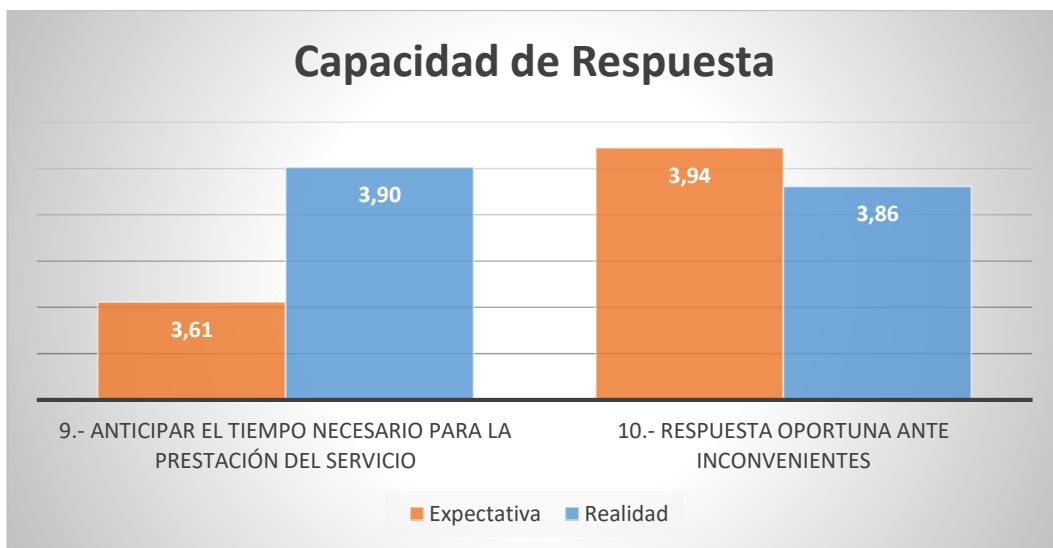


Gráfico 49 Expectativa y Realidad Capacidad de Respuesta
Elaborado por: Priscila Nieto Alvarez y Lourdes Pacheco Quizhpilema



Las expectativas de los clientes en el aspecto de anticipar el tiempo necesario para la prestación de servicios fue superado en 0,29 puntos, reflejando la satisfacción de los huéspedes a través del promedio obtenido en este aspecto.

9.- Anticipación del tiempo requerido para la prestación de los servicio, el comunicar a los clientes el tiempo de demora en cada uno de los servicios solicitados y ofrecidos por el hotel, es importante ya que lo que se desea es incomodar en lo menos posible a los huéspedes, brindándoles privacidad y comodidad.

10.- Respuesta oportuna ante inconvenientes, para superar el promedio obtenido en esa afirmación, lo que se recomienda es contratar a una persona que tenga experiencia en el manejo de páginas web y redes sociales, encargándose de la revisión diaria de los comentarios escritos en las diferentes páginas de búsqueda de hoteles, como: TripAdvisor, booking.com, expedia.com, entre otras, con el propósito de que los clientes se sientan identificados con el hotel al responder de manera personalizada cada uno de los comentarios, además de la constante innovación y diseño de sus páginas web y en perfiles en las diferentes redes sociales.

| Personal | Salario Básico Unificado |
|-------------------|--------------------------|
| Community manager | 366,00 |

Tabla 17 Salario Community manager
Elaborado por: Priscila Nieto Alvarez y Lourdes Pacheco Quizhpilema



1.4 Seguridad.-

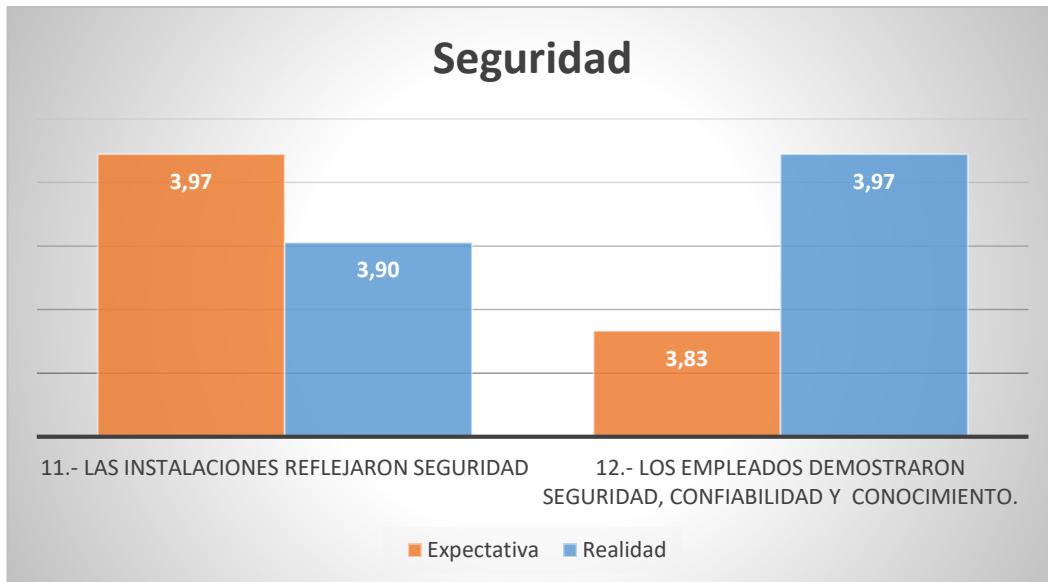


Gráfico 50 Expectativa y Realidad Seguridad
Elaborado por: Priscila Nieto Alvarez y Lourdes Pacheco Quizhpilema

El promedio de realidad alcanzado en el aspecto: los empleados demostraron seguridad confiabilidad y conocimiento, superó por 0,14 puntos a las expectativas que tenían los clientes, éste aspecto resalta la importancia de que a los colaboradores del Hotel se les brinde capacitaciones constantes, con el propósito de buscar la comodidad y bienestar de los huéspedes.

11.- Las instalaciones reflejaron seguridad, en la puntuación obtenida en esta afirmación se puede observar que la realidad no logró superar a la expectativa por 0,07; con el propósito de superar la puntuación se recomienda, contratar 2 guardias de seguridad y colocar cajas de seguridad en cada una de las 45 habitaciones de forma permanente, teniendo en cuenta que en la actualidad el Hotel cuenta con un número limitado de éstas, entregando las mismas bajo previa petición del cliente.

| Requerimiento | Inversión |
|----------------------|-----------|
| Guardia de Seguridad | 187,84 |
| Cajas de Seguridad | 175,44 |

Tabla 18 Requerimiento e Inversión
Elaborado por: Priscila Nieto Alvarez y Lourdes Pacheco Quizhpilema

12.- Los empleados demostraron seguridad, confiabilidad y conocimiento, como se puede observar en la gráfica la expectativa fue claramente superada por



la realidad, siendo otro aspecto importante para el hotel, ya que se demuestra los resultados de las capacitaciones, sobre nuevas normativas, atención al cliente, charlas motivacionales, entrenamiento al nuevo personal, entre otras, con la finalidad de que crezcan tanto a nivel laboral como personal para proyectar a los clientes la imagen de excelencia que busca brindar el Hotel.

1.5 Empatía.-

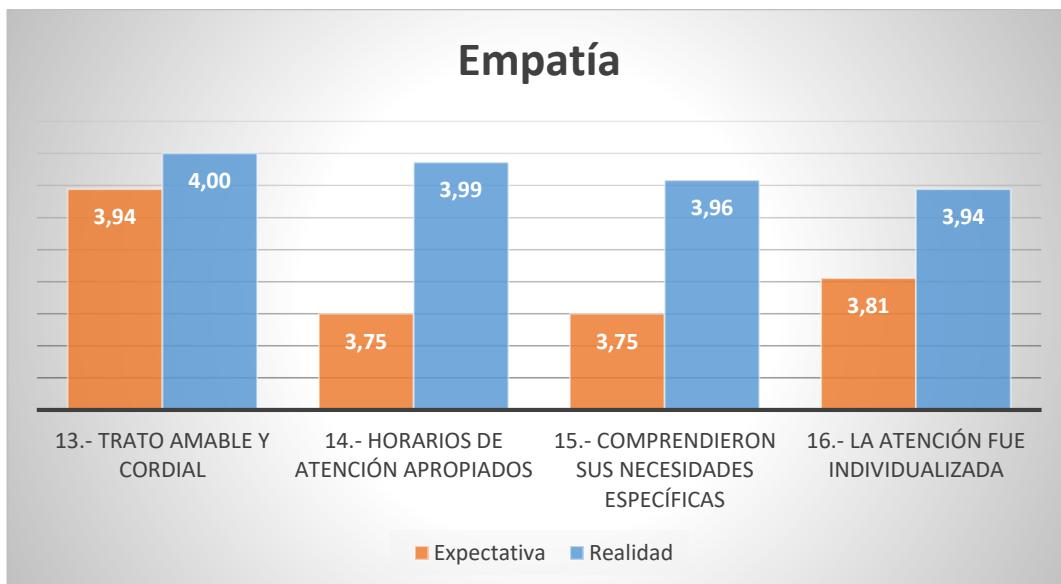


Gráfico 51 Expectativa y Realidad Empatía
Elaborado por: Priscila Nieto Alvarez y Lourdes Pacheco Quizhpilema

Dentro de la dimensión Empatía el resultado fue el deseado ya que se superó todas las expectativas que al inicio tenían los clientes, siendo una clara ventaja para el hotel ya que al tener clientes satisfechos con los cuatro aspectos establecidos en esta dimensión, se va a lograr la fidelización del mismo, logrando una ventaja competitiva con la excelencia en la prestación de servicios ofertados por el Hotel y todos sus colaboradores.

13.- Trato amable y cordial, afirmación superada por 0,06 a la realidad, en este aspecto los colaboradores del hotel se encuentran en contacto directo con los clientes, siendo clave para lograr la empatía de los mismos desde el primer momento que visiten las instalaciones.

14.- Horarios de atención apropiados, buscando siempre el bienestar de los huéspedes el hotel Zahir 360 ha establecido previamente los horarios de atención



con el propósito de brindar mayor comodidad a los clientes, lo que se ha visto reflejado en la puntuación obtenida en esta afirmación, en la cual la expectativa fue superada por la realidad, como se puede apreciar en el gráfico.

15.- Comprendieron sus necesidades específicas.- en esta afirmación los clientes demostraron que lo que en realidad recibieron por parte de los colaboradores del hotel, superaron las expectativas que tenían, siendo una ventaja importante para el hotel ya que al tener clientes satisfechos se puede lograr la fidelización de los mismos.

16.- La atención fue individualizada.- en busca de que los huéspedes se sientan identificados con el personal del hotel y tengan una experiencia única durante su estancia en las instalaciones, cada uno de los colaboradores del hotel siempre se encuentran pendientes de todos y cada uno de los clientes, buscando la comodidad y bienestar de los mismos.

5.2 Estrategias de mejoras

Para esta dimensión la propuesta de la estrategia a aplicarse va centrada en el sistema de mejora de calidad total, la cual busca satisfacer las expectativas y necesidades de los clientes y de los colaboradores de la organización, esta se podrá aplicar con el apoyo de las normas ISO citadas previamente en los capítulos dos y tres del presente estudio, con la finalidad de buscar siempre el bienestar y comodidad de los huéspedes a través del ofrecimiento de servicios de excelente calidad.

Se debe tener en cuenta que para lograr calidad en el servicio los empleados deben sentirse parte de la organización, por lo que un empleado feliz hace a un cliente feliz; de esta forma quienes laboran en el Hotel Zahir 360 deben sentirse parte del mismo y según el estudio aplicado se puede conocer que se está cumpliendo con lo necesario para que ellos se sientan partícipes de la organización y puedan generar resultados satisfactorios. Sin embargo se destacan algunos aspectos que pueden contribuir a mejorar aún más en la prestación del servicio:

- Una comunicación constante desde el mando superior (dueños, gerentes) hacia los empleados generará que ellos se sientan partícipes en las



decisiones empresariales y sobre todo involucrados en los objetivos que se persiguen en el Hotel Zahir 360.

- Que se resalten actitudes, aptitudes y logros de los empleados con el fin de que se sientan motivados al realizar sus labores.
- Reuniones con los empleados para que puedan expresar sugerencias acerca del desempeño de sus labores, ya que ellos mantienen contacto directo con los clientes por lo que pueden comunicar cualquier falencia al momento de prestar el servicio y que esté generando inconvenientes con la calidad del mismo. Las cuales se sugiere que sean realizadas periódicamente y en lapsos cortos de tiempo, con la finalidad de no interrumpir el servicio del Hotel y de que la retroalimentación sea continua.
- Trabajar en el empoderamiento de los cargos, para que de esta forma los empleados del hotel Zahir 360 puedan tomar decisiones propias para resolver conflictos, rigiéndose bajo las políticas de servicio del hotel y el manual de procedimientos, pero a la vez busquen alternativas acorde a sus actividades y puedan dar soluciones sin necesidad de acudir a cargos superiores, ya que así los empleados se involucran más, sintiéndose capaces de decidir por sí mismos.

5.3 Elementos Tangibles.-

En el caso del Hotel Zahir 360 dentro de esta dimensión se busca brindar mayor comodidad a los huéspedes en las habitaciones, para esto lo que se pretende es instalar un secador de cabello empotable en cada uno de los baños de las 45 habitaciones con las que cuenta el hotel, adicionalmente se pretende colocar batas para salida de baño, en las mismas. En cuanto al ascensor se puede colocar una tarjeta informativa en la que se encuentre desde qué número hasta qué número de habitación se encuentra en cada piso, y se recomienda realizar la compra de cobijas térmicas con el propósito de brindar mayor confort a los clientes, las mismas serán colocadas en cada una de las habitaciones, siendo decisión del cliente el uso o no de las mismas.

5.4 Fiabilidad.-

Para el Hotel Zahir 360 los cuatro aspectos consultados en las encuestas son de importantes por lo que a pesar de que la diferencia que existente entre expectativa y realidad de los dos aspectos consultados, fue superado por muy poco, el hotel



con el afán de superar las expectativas, podrá realizar evaluaciones constantes las cuales reflejen el óptimo cumplimiento de los servicios brindados por sus colaboradores.

5.5 Capacidad de Respuesta.-

Con el fin de brindar mayor comodidad a los huéspedes y mejorar la capacidad de respuesta de los servicios ofrecidos en el hotel, se propone la contratación de una persona más, la cual ejerza la función de: botones.

5.6 Seguridad.-

En esta dimensión con el objetivo de que los clientes se sientan más seguros lo que se pretende es colocar en cada una de las habitaciones una caja de seguridad la misma que estaría a disposición de cada uno de los clientes. Las habitaciones deberían de contar una tarjeta informativa de las medidas de seguridad en caso de presentarse eventualidades y con el mapa de evacuación en caso de emergencia. También se propone que el Hotel cuente con un guardia de seguridad.

Para optimizar costos en cuanto a capacitaciones a los empleados existe una manera eficaz en la cual el personal de mandos administrativos o empleados con mayor experiencia en las áreas pueden impartir los conocimientos obtenidos en cursos hacia sus compañeros o colaboradores para que puedan prepararse más en lo que respecta a la calidad en la prestación del servicio. En el caso de que la inversión en los diferentes cursos sea alta, se recomienda pactar el pago compartido de los mismos, ya que el beneficio es para ambas partes.

- La Cámara de Comercio de Cuenca constantemente dicta cursos que van dirigidos tanto para profesionales como para el público en general. Aunque el beneficio se refleja en el precio de los cursos dictados para quienes son socios y para el público, destacando los descuentos para los socios; en la actualidad se van a dictar cursos que se centran en la atención al cliente cuyos precios son beneficiosos tanto para los empleados como para el personal del mando operativo del Hotel Zahir 360, entre otros cursos que proporcionarán un gran conocimiento en áreas de servicio al cliente y gestión administrativa para promover la excelencia hacia el logro de resultados.



Las Reglas Disney del Cliente
Lo Esencial Para Brindar un Servicio al Cliente Excepcional

TALLER Las reglas Disney del cliente

LO ESCENCIAL PARA BRINDAR UN SERVICIO AL CLIENTE EXCEPCIONAL

22 DE SEPTIEMBRE

Hora: 18h00 a 22h00
Lugar: Cámara de Comercio de Cuenca

Valor de inversión:
Socios: \$25.00 + IVA
Público: \$50.00 + IVA

Consulta por nuestras opciones de financiamiento:
- Tarjeta de crédito
- Crédito educativo del Banco de Guayaquil

+ Info.: www.cccuenca.com.ec

JUEVES 22 DE SEPTIEMBRE
18H00 a 22h00

Ilustración 13 Las Reglas Disney del Cliente

En este curso se presentarán los principios que han demostrado funcionar en compañías grandes como Disney y pequeñas como cafeterías; de negocios que venden tecnología a otros que venden zapatos y bolsos, desde compañías antiguas como Ford a compañías recientes. Y principalmente han sido probadas en todos los niveles de las empresas, desde gerentes responsables para contratar y entrenar colaboradores, a miembros que integran el equipo de trabajo y tratan directamente con los clientes.

Módulo 1. Taller Gestión de la Eficiencia.
Duración: 10 horas.

PROGRAMA GERENCIAL
MÓDULO 1:
SEMINARIO - TALLER "GESTIÓN DE LA EFICIENCIA"

30 SEP Y 01 OCT
Duración: 10 horas
Lugar: Cámara de Comercio de Cuenca

Valor de inversión:
Socios: \$175.00*
Público: \$215.00*
*Valores no incluyen IVA

Consulta por nuestras opciones de financiamiento:
- Descuento del 5% por pago en efectivo
- Tarjeta de crédito
- Crédito educativo del Banco de Guayaquil

DSM
Acompáñate en tus objetivos

Ilustración 14 Taller Gestión de la Eficiencia

El fin de este curso es brindar una visión estratégica y herramientas eficaces de dirección y gestión administrativa, orientadas a afrontar los riesgos actuales y determinar oportunidades para mejorar el desempeño global de la empresa.



También existen otras instituciones que brindan cursos y capacitaciones cuyos precios son económicos y presentan excelentes ofertas para empresas y grupos; entre estos tenemos:

- Cámara de la pequeña Industria del Azuay (CAPIA), que ofrece cursos tanto para empresas de servicio como industriales, referente a calidad y gestión empresarial el 5,6 y 7 de octubre se realizará un programa para ser un buen líder empresarial, cuyo contenido es de 4 módulos, mismos que tratarán temas de resolución de conflictos, alianzas corporativas con otras empresas, estrategias de liderazgo y empoderamiento del personal; los precios del módulo son de \$90 + IVA, cada módulo tendrá una duración de 12 horas repartidos en 4 horas por 3 días.
- Catein es una empresa que se dedica a ofrecer cursos para empresas industriales y de servicios, entre las capacitaciones referentes a gestiones administrativas se encuentran selección de personal y entrevistas por competencias y gestión del talento humano por competencias, los precios de estos cursos son de \$130 y serán dictados en la ciudad de Quito y Guayaquil, estos precios cubren certificado, instrucción académica, materiales de apoyo, coffee break y almuerzo.

Ya que uno de los parámetros medidos dentro del Modelo Servqual es la seguridad, misma que a pesar de superar las expectativas en la encuesta realizada, también identificó que existe una pequeñísima brecha que debe cubrirse, por ello al trabajar en este parámetro que centra el conocimiento de los empleados en los servicios realizados, la atención a los usuarios, la credibilidad y confianza que reflejan cada uno de los colaboradores del Hotel Zahir 360; los cursos mencionados permitirán que se desarrollen habilidades referentes a los puntos manifestados para los empleados del hotel en lo que respecta a seguridad, permitiendo así el éxito en el cumplimiento de tareas y actividades necesarias para la prestación del servicio y que los clientes perciban esto con satisfacción.

5.7 Empatía.-

Enfatizando la importancia que el Hotel Zahir 360 da a las opiniones y sugerencias de sus distinguidos clientes y evaluando el resultado obtenido en esta dimensión,



en la cual las expectativas de los clientes fueron superadas de manera satisfactoria.

Con el objetivo de mejorar el promedio obtenido en algunos de los aspectos consultados y en pro de siempre buscar lo mejor para sus clientes con el propósito de que la estancia en las instalaciones del Hotel sea placentera, constantemente se deberán hacer evaluaciones las cuales permitirán conocer a la alta gerencia cuan satisfecho está el cliente con los servicios ofertados por el Hotel, y en caso de presentarse algún inconveniente, se buscará que este sea solventado de manera inmediata con el propósito de evitar incomodidades a los clientes.

5.8 Desarrollo de la propuesta de mejora integral

Para el desarrollo de las mejoras previamente establecidas se solicitó a varias empresas el envío de cotizaciones de ciertos productos, obteniendo los siguientes resultados:

En cuanto al costo de los 45 secadores empotrables, las mismas tendrían un costo de:



Ilustración 15 Secadores Empotrables



| Ítem | Cantidad | Descripción | Precio Unitario | Total |
|------|----------|---|-----------------|----------------|
| 1 | 45 | WALL MOUNTED HAIR DRYER \$ JERDON Model No. JWM6CF 1600 Watts, 11.5 Amps 2 speeds/3 Heat Settings Auto-Off ALCI Built into Caddy Removable Filter UL/cUL Listed CODIGO: 938742 EN STOCK 34 IMPORTACION 45 DIAS 11 RESTANTES. | 58,76 | 2644,20 |
| | | | Subtotal | 2644,20 |
| | | | Iva 14% | 370,19 |
| | | | Total | 3014,39 |

Las batas para salida de baño:



Ilustración 16 Bata tipo Toalla



| Cantidad | Descripción | Precio Unitario | Total |
|----------|--|-----------------|---------|
| 100 | BATAS DE BAÑO S-M-L Tela: Toalla 100% algodón XL-XXL Modelo: Manga 3/4, dos bolsillos Color: Blanco o similares | 27,29 | 2729,00 |
| | | 27,44 | 2744,00 |

COSTOS ADICIONALES:

Logotipo bordado. Tamaño aproximado 8cm x 8cm \$ 0.70 / \$1.20 V/ Unitario aproximado

Minibares:



Ilustración 17 Minibar

| Cantidad | Descripción | Valor Unitario | Valor Total |
|----------|-------------|-----------------|----------------|
| 45 | Minibar | 187,84 | 7414,37 |
| | | Subtotal | 7414,37 |
| | | 14% IVA | 1038,01 |
| | | TOTAL | 8452,38 |

Calefactor:



Ilustración 18 Calefactor Eléctrico

| Cantidad | Descripción | Valor Unitario | Valor Total |
|----------|-------------|-----------------|----------------|
| 45 | Calefactor | 36,00 | 1447,63 |
| | | Subtotal | 1447,63 |
| | | 14% IVA | 202,67 |
| | | TOTAL | 1650,30 |

Ventilador:



Ilustración 19 Ventilador eléctrico

| Cantidad | Descripción | Valor Unitario | Valor Total |
|----------|-------------|-----------------|----------------|
| 45 | Ventilador | 46,97 | 2113,82 |
| | | Subtotal | 2113,82 |
| | | 14% IVA | 295,93 |
| | | TOTAL | 2409,75 |



Cajas de seguridad:



Ilustración 20 Caja de Seguridad

| Cantidad | Descripción | Valor Unitario | Valor Total |
|----------|----------------------|-----------------|----------------|
| 45 | Caja Fuerte Hotelera | 175,44 | 7894,74 |
| | | Subtotal | 7894,74 |
| | | 14% IVA | 1105,26 |
| | | TOTAL | 9000,00 |

De la duración placentera de la estadía depende que los clientes puedan disfrutar de la cantidad y tipos de servicios turísticos ofertados en la ciudad de Cuenca, de esta forma la satisfacción en la calidad del servicio brindado va más allá, de lo que oferta el hotel Zahir 360, ya que se considera una cadena, misma que engloba beneficios para la ciudad por el aporte económico y turístico que implica.

Para lograr mayor confort en la estadía de los huéspedes del hotel sobre todo en el clima cambiante de la ciudad de Cuenca, misma que se caracteriza por tener noches frías; el Hotel Zahir 360 proporciona a sus huéspedes calefactores para que puedan temperar la habitación; sin embargo, el número es limitado para las habitaciones, por ello en el mercado hay varias opciones para poder adquirir estos equipos, entre los cuales se encuentra comercial KIWI, que tiene una línea de hogar en donde se encuentran productos como calefactores y ventiladores. Mediante solicitud realizada por vía telefónica, una señorita agente de ventas expresó que mantienen varias marcas de calefactores; mismos que presentan beneficios similares solo existe variabilidad en el precio por el reconocimiento de la marca, estos calefactores solo temperan la habitación, utilizan un máximo 1500 Watts, son de cerámica y la parte de afuera es de plástico por lo que son acordes



para hoteles ya que no se calienta la parte de afuera evitando quemaduras por los usuarios, pueden calentar a 1.50 m de distancia, son chinos pero clase A marca Tripton, son a temperatura regulable y su precio es de \$59.23 incluido IVA.

5.9 Propuesta de mejora de la estructura orgánica funcional

De acuerdo a lo expuesto en el capítulo tres del presente estudio y los anexos correspondientes a los procesos que se manejan en el hotel, se observó que los mismos están claramente definidos.

Dentro de la política de talento humano y servicio al cliente, se puede mejorar el actual organigrama con el que cuenta el Hotel Zahir 360, esto debido al alto crecimiento y posicionamiento que el hotel ha logrado en menos de dos años de funcionamiento, lo que se sugiere es estructurar el organigrama actual, quedando:

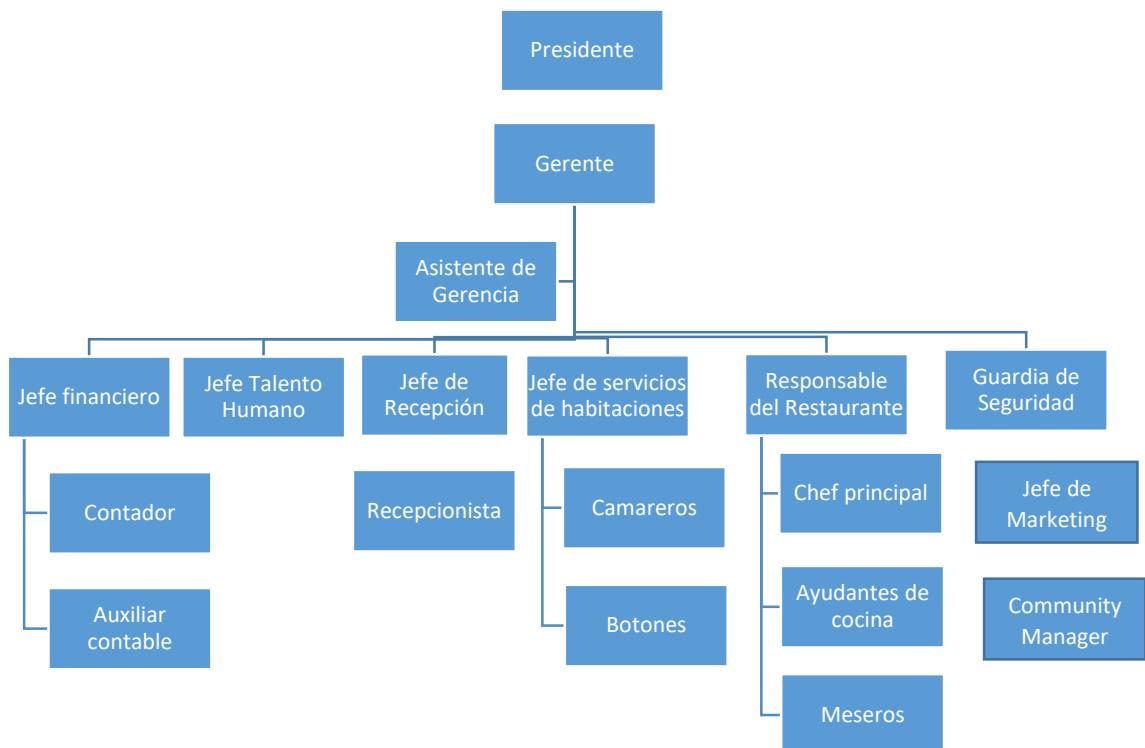


Ilustración 21 Organigrama Propuesto
Elaborado por: Priscila Nieto Alvarez y Lourdes Pacheco Quizhpilema



Jefe de Talento Humano.- persona que deberá de estar a cargo de todo el personal que labora en el Hotel, siendo el encargado de organizar reuniones, capacitaciones, selección del personal, y demás temas relacionados con el ámbito laboral.

Jefe de Recepción.- Encargado de verificar el cumplimiento de los procedimientos establecidos para el recibimiento de huéspedes dentro del Hotel.

Jefe de servicio de habitaciones.- Controla el adecuado cumplimiento de la limpieza, higiene y ambiente del hotel tanto de las habitaciones como de las áreas comunes, el éxito o fracaso de la calidad del servicio depende en gran parte de esta área, trabajando de manera conjunta con los camareros y botones.

Botones.- Se encarga del recibimiento del cliente en el hotel, ayuda con el equipaje y direcciona al cliente hacia su habitación.

Guardia de Seguridad.- Persona que tiene la obligación de precautelar la estancia de los clientes en el hotel, vigilar y custodiar que en el entorno cercano a las instalaciones exista orden y tranquilidad.

Jefe de Marketing.- Encargado de dirigir planes y presupuestos de marketing orientados a cumplir con los objetivos del hotel mediante el manejo de comunicación interna y externa.

Community Manager.- Responsable del manejo y seguimiento de redes sociales, encargado de todo lo que hace referencia al área de marketing digital.

Con todas y cada una de las recomendaciones realizadas anteriormente lo que se busca es que el Hotel Zahir 360 siga proporcionando servicios de excelencia a su distinguida clientela, logrando mayor posicionamiento en el mercado altamente competitivo en el cual se desarrolla y a su vez consiguiendo la fidelización de sus clientes.



CAPÍTULO VI

6 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1 Conclusiones

Mediante el Modelo Servqual aplicado al Hotel Zahir 360 se da a conocer que los resultados obtenidos son positivos y reflejan que la calidad en el servicio prestado dentro del hotel está logrando satisfacer a las diferentes exigencias de los clientes que visitan el mismo.

Mediante el análisis de las dimensiones del Modelo Servqual se determina que:

- 1. Fiabilidad.-** Con respecto a este elemento el servicio se está presentando de manera eficaz y eficiente por lo que se está cumpliendo la percepción del cliente con lo que oferta el Hotel, resaltando que hay buena impresión del Hotel por parte de los clientes, lo que genera beneficios a largo plazo gracias a la comunicación externa de aquellos clientes beneficiarios del servicio, hacia nuevos o potenciales clientes.
- 2. Capacidad de respuesta.-** Los clientes del Hotel Zahir 360 se sienten complacidos con la atención que brindan los empleados ante inconvenientes o requerimientos que se presentan ya que responden de manera ágil y oportuna ante cualquier petición, dando soluciones y alternativas.
- 3. Seguridad.-** Los huéspedes del Hotel Zahir 360 perciben seguridad y confianza por parte de los empleados durante la prestación del servicio, considerando que se encuentran capacitados y con amplios conocimientos en cada una de sus áreas, lo que impacta el cliente y genera complacencia para el mismo, también se sienten custodiados y protegidos de cualquier inconveniente que pueda presentarse.



4. Empatía.- Dentro del Hotel Zahir 360 cada uno de los empleados trata de identificar las necesidades y anhelos de los clientes , tratando de entenderlos y de personalizar el servicio brindado, logrando que se sientan especiales y que se preocupan por sus necesidades, alcanzando altos niveles de satisfacción para ellos.

5. Elementos tangibles.- La arquitectura innovadora y el encanto que tienen las instalaciones del Hotel Zahir 360 ha logrado que la estancia de los huéspedes que vistan el hotel sea placentera y confortable, ya que los clientes que fueron partícipes del estudio manifestaron su contento con lo recibido en el Hotel Zahir 360, resaltando su impacto en cuanto a lo que ofrece en el hotel.

Todos estos aspectos positivos mencionados anteriormente han permitido que el Hotel Zahir 360 se posicione como uno de los mejores dentro de su categoría 4 estrellas dentro de la ciudad de Cuenca, con el trabajo, constancia y perseverancia que mantienen los colaboradores del Hotel y sus mandos operativos, resultados reflejados mediante el Modelo Servqual y que contribuyeron a realizar mejoras productivas en pequeños aspectos que se reflejaron, siendo grato el presente estudio ya que los resultados fueron satisfactorios.

6.2 Recomendaciones

El Modelo Servqual es una herramienta que ha demostrado identificar aquellos inconvenientes que se presentan con respecto a la calidad en el servicio prestado, y que presenta dificultad en su apreciación. De esta forma al aplicar se recomienda que quienes trabajan con este modelo tengan en cuenta los siguientes aspectos:

- Al elaborar el cuestionario Servqual existe flexibilidad en el número de afirmaciones y estas se deben relacionar con la naturaleza de la empresa para obtener datos más acertados de lo que solicitan los clientes y de lo que recibieron.



- Se debe trabajar en la correcta elección de la escala a utilizarse, ya que de esta dependerá la interpretación del cliente con respecto a su decisión y le evitará confusiones.
- Los mandos operativos de las empresas deben estar dispuestos a aceptar cambios que sugiera este modelo, ya que puede representar el abandono de modelos tradicionalistas gerenciales y trabajar de forma participativa con los colaboradores de aquella empresa.
- Es necesario hacer un análisis previo de la situación de la empresa para conocer cuáles son las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de la empresa, con el fin de apreciar en qué elementos se considera se deben trabajar más.
- Se sugiere que las estrategias establecidas no sean limitantes hacia otras determinadas con el gerente o algunos empleados que puedan aportar de forma positiva en mejorar dichas estrategias.
- Se debe prestar atención a las sugerencias de los empleados y colaboradores de la empresa, sobre todo aquellos que mantienen contacto cercano con los clientes porque conocen las exigencias de ellos y ayudan a la solución de conflictos.
- La atención post venta debe ser constante con el fin de lograr fidelización del cliente y que sienta que existe preocupación y atención especial para él mismo, logrando que sea vocero de la calidad de los servicios prestados en la empresa con el fin de atraer nuevos y potenciales clientes.



Bibliografía

- abc.com. (2015). *abc.com*. Obtenido de www.abc.com.py/articulos/factores-individuales-e-interpersonales-su-influencia-en-el-comprador-de-negocios-35827.html
- academia.edu. (2016). Obtenido de http://www.academia.edu/7115984/FACTORES_QUE_INFLUYEN_EN_EL_COMPORTAMIENTO_DE_COMPRA_Factores_Psicologicos_Percepcion_Motivos_Aprendizaje_Actitudes_Personalidad_Autoconcepto_Factores_sociales
- aiteco. (2016). Obtenido de <http://www.aiteco.com/modelo-servqual-de-calidad-de-servicio/>
- booking. (2016). Obtenido de <http://www.booking.com/city/ec/cuenca.es.html>
- calidad gestion. (29 de 05 de 2015). Obtenido de <https://calidadgestion.wordpress.com/2015/05/29/iso-90012015-hacia-la-madurez-en-la-gestion/>
- cegaho. (25 de 07 de 2013). Obtenido de <https://cegaho.wordpress.com/2013/07/25/historia-industria-hotelera/>
- clerkhotel. (2016). Obtenido de <http://www.clerkhotel.com/blog/como-alcanzar-el-puesto-numero-uno-en-tripadvisor-tal-cual-el-four-seasons-de-austin-texas/> <http://dianyta29.blogspot.com/>
- creaunaempresaya. (08 de 2011). Obtenido de <https://crearunaempresaya.wordpress.com/2011/09/08/58/>
- crecenegocios. (2016). Obtenido de <http://www.crecenegocios.com/el-analisis-de-la-competencia/>
- definicion. (2016). Obtenido de <http://definicion.de/segmentacion-de-mercado/#ixzz3qgegtBbM>
- definicionabc. (2016). Obtenido de <http://www.definicionabc.com/economia/atencion-al-cliente/>



despegar.com. (2016). Obtenido de

<http://www.despegar.com.ec/hoteles/hl/1561/i1/hoteles-en-cuenca?hotelOid=803648&gclid=CJCSv4DIkswCFQFahgodYEgCFA&mktdata=kw%3D%252Bzahir%2520%252B360%2520%252Bhotel%26c%3D76071309795%26mt%3Db%26n%3Dg%26p%3D%26ap%3D1o3%26d%3Dc%26dm%3D%26targetid%3Daud-1762>

el mercurio. (08 de 03 de 2012). Obtenido de

<http://elecuatoriano.com/ecuador/provincias/azuay/cuenca/restaurantes.html>

el tiempo. (13 de 04 de 2016). Obtenido de <http://www.eltiempo.com.ec/noticias-cuenca/181328-el-colombiano-kevin-roldan-esta-agradecido-con-los-fans/>

elecuatoriano. (2016). Obtenido de

<http://elecuatoriano.com/ecuador/provincias/azuay/cuenca/restaurantes.html>

Espinoza, R. (17 de 09 de 2013). Obtenido de

<http://www.definicionabc.com/economia/atencion-al-cliente.php>

eumed. (s.f.). *www.eumed.net.* Obtenido de www.eumed.net/ce/2012/dhi.html

Gestion. (06 de 01 de 2013). Obtenido de

blogs.gestion.pe/marcasymentes/2013/01/6-factores-que-influyen-el-com.html

gestiopolis. (2016). Obtenido de <http://www.gestiopolis.com/escala-servqual-para-medir-la-calidad-en-el-servicio/>

Grönroos. (1994). *Marketing y gestión de servicios.* Ediciones Díaz de Santos.

Hartline, F. O. (2012). *Estrategia de Marketing.* Cengage Learning Editores.

hospitalidad y negocios. (2016). Obtenido de

<http://www.hospitalidadynegocios.com/articles/2591/el-modelo-de-las-cinco-brechas>

hotel zahir 360. (2016). Obtenido de <http://www.hotelzahir360.com/entorno.aspx>



- hoteles ecuador.* (17 de 12 de 2002). Obtenido de]
<http://www.hotelesecuador.com.ec/downloads/Reglamento%20General%20de%20Actividades%20Turisticas.pdf>
- Kinnear, K. (1981). *Investigación de mercados.* McGraw-Hill.
- liderazgo y mercadeo.* (2016). Obtenido de
www.liderazgoymercadeo.com/mercadeo_tema.asp?id=51
- los recursos humanos.* (2016). Obtenido de
<http://www.losrecursoshumanos.com/mision-y-funciones-de-la-presidencia-de-un-hotel-5-estrellas/>
- Malhotra. (2004). *Investigación de mercados.* Pearson Educación.
- mayectilcreativo.* (03 de 2011). Obtenido de]
<http://mayectlicreativo.blogspot.com/2011/03/factores-que-afectan-el-comportamiento.html>
- proecuador.* (12 de 2012). Obtenido de]
http://www.proecuador.gob.ec/wpcontent/uploads/downloads/2012/12/PROECUADOR_AS2012_TURISMO.pdf
- servicios turismo.* (2015). Obtenido de]
<http://servicios.turismo.gob.ec/index.php/boletin-coyuntural-de-alojamiento/junio-2015/241>
- ssociologos.com.* (04 de 11 de 2014). Obtenido de]
<http://ssociologos.com/2014/11/04/las-necesidades-de-hoy-son-las-mismas-que-propuso-maslow-en-su-piramide/>
- tripadvisor.* (2016). Obtenido de] https://www.tripadvisor.co/Hotel_Review-g294309-d2406694-Reviews-Posada_Del_Rio-Cuenca_Azuay_Province.html
- turismo cuenca ecuador.* (05 de 2011). Obtenido de]
<http://turismocuencaecuador.blogspot.com/2011/05/top-restaurants-in-cuenca-ecuador.html>



Villa, N. (2013). *nancyvillafanvalencia*. Obtenido de
nancyvillafanvalencia.blogspot.com/2012/03/modelo-de-conducta-del-consumidor.html

visita ecuador. (s.f.). Obtenido de
<https://www.visitaecuador.com/nosotros/#certificado>

visita ecuador. (2015). Obtenido de
<https://www.visitaecuador.com/nosotros/#certificado>

W.G, Z. (2000). *Introducción al marketing*. Europea Precinte Hall.



ANEXOS

ANEXO 1: Reglamento General de Actividades Turísticas (Digital)

ANEXO 2: Catastro Turístico (Físico - Pag. 173)

ANEXO 3: ISO 9001:2008 (Digital)

ANEXO 4: Administrador de Restaurante. Requisitos de competencia laboral (Digital)

ANEXO 5: Administrador de Empresas de Alojamiento (Digital)

ANEXO 6: Chef de cocina. Requisitos de competencia laboral (Digital)

ANEXO 7: Capitán de Meseros. Requisitos de competencia laboral (Digital)

ANEXO 8: ISO 22000-2005 (Digital)

ANEXO 9: Turismo. Recepcionista Polivalente. Requisitos competencia laboral (Digital)

ANEXO 10: Cuadros de Procesos del Hotel Zahir 360 (Físico - Pag. 174 a 179)

ANEXO 11: Cuestionarios: Expectativa y Realidad (Físico – Pag. 180-181)

ANEXO 12: Cotización secadoras empotrables (Digital)

ANEXO 13: Cotización batas de baño (Digital)

ANEXO 14: Cotización caja fuerte hotelera (Digital)

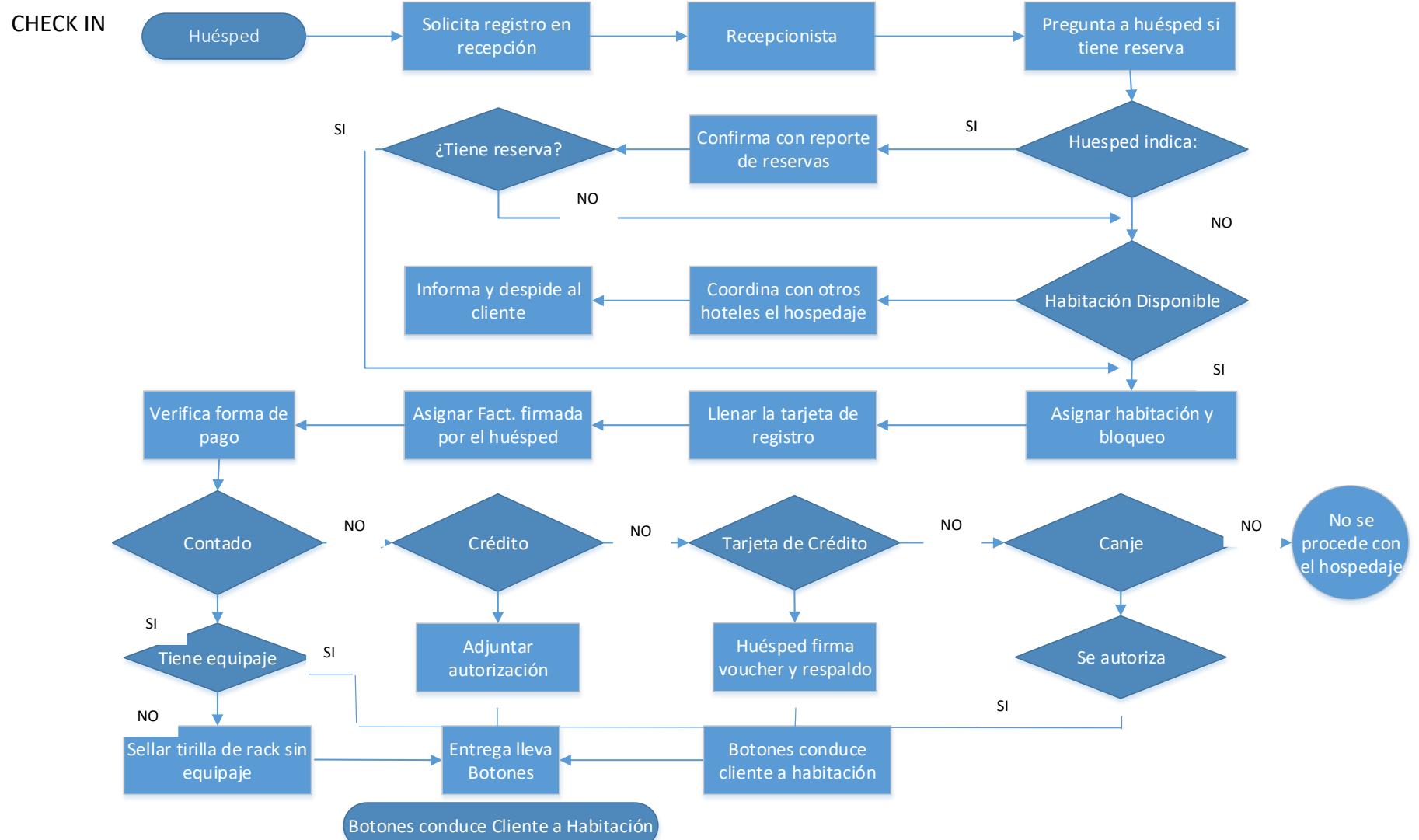
ANEXO 15: Cotización Varios (Digital)



UNIVERSIDAD DE CUENCA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

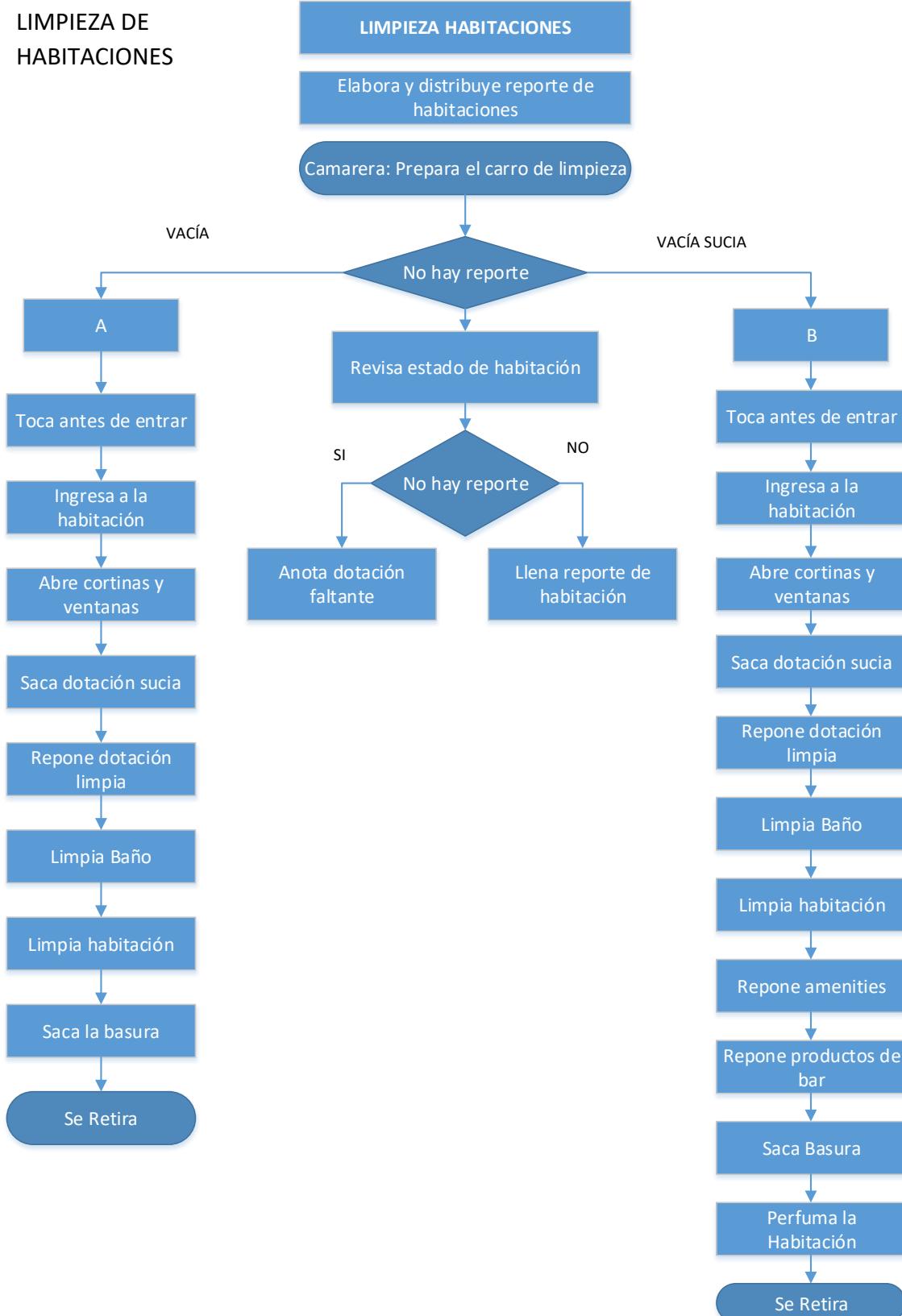
| ESTABLECIMIENTO | PROPIETARIO | REPRESENTANTE LEGAL | FECHA DE REGISTRO | ACTIVIDAD TURÍSTICA | TIPO | CATEGORÍA | RUC | DIRECCION | TELEFONO/FAX | CORREO ELECTRONICO/PAGINA WEB | MESA | PLAZA ^a | HABITACIONES | PLAZA ^b | NUMERO DE EMPLEADOS |
|-----------------------|---------------------------------------|----------------------------------|-------------------|---------------------|---------|-----------|---------------|--|-------------------|--|------|--------------------|--------------|--------------------|---------------------|
| ATAHUALPA | ANA BARZALLO SACOTO | ANA BARZALLO SACOTO | 28/2/1996 | ALOJAMIENTO | HOTELES | PRIMERA | 0100766534001 | SUCRE 3 50 | 2831841 | hotelatahualpa@hotmail.com | 11 | 50 | 28 | 49 | 12 |
| CARVALLO | ALVACS CIA. LTDA | XAVIER CARVALLO SOLIS | 23/1/2003 | ALOJAMIENTO | HOTELES | PRIMERA | 0190330370001 | GRAN COLOMBIA 9-52 | 2840749 / 2832063 | resenas@hotelandallo.com.ec / WWW.HOTELCARVALLO.COM.EC | 8 | 32 | 30 | 45 | 8 |
| CATEDRAL | ROMULO AMBROSI | PABLO AMBROSI | 14/5/1997 | ALOJAMIENTO | HOTELES | PRIMERA | 0701242471001 | PADRE AGUIRRE 8 17 | 2823204 / 2824085 | pambrosi@artizco.com | 21 | 84 | 30 | 70 | 19 |
| CONQUISTADOR EL No. 1 | COMISERSA | ANDRE OBIOL PINTO | 11/4/1996 | ALOJAMIENTO | HOTELES | PRIMERA | 1790537854001 | GRAN COLOMBIA 6 65 | 2831788 / 2831291 | resenas@hcconquistador.com.ec | 12 | 46 | 42 | 78 | 31 |
| CRESPO | HOTEL CRESPO C.A. | HERNAN JARAMILLO | 27/2/1996 | ALOJAMIENTO | HOTELES | PRIMERA | 0190002152001 | CALLE LARGA 7-93 | 2834937 / 2839473 | resenacioneshotelcrespo@yahoo.es | 22 | 88 | 41 | 72 | 46 |
| EL PRINCIPE | HOTEL PRINCIPE RACELLERI CIA. LTDA. | RODRIGO CELLERI YANZAHUANO | 12/1/2000 | ALOJAMIENTO | HOTELES | PRIMERA | 0190312348001 | JUNA JARAMILLO No.7-82 Y LUIS CORDERO | 2847287 / 2834369 | hotelprincipe@etapanet.net | 20 | 84 | 34 | 80 | 19 |
| FORUM | HOTELES KLATTE Y ASOCIADOS CIA. LTDA. | KLATTE THOMAS ANDREAS | 11/7/2014 | ALOJAMIENTO | HOTELES | PRIMERA | 0190395138001 | PRESIDENTE BORRERO 10-91 Y MARISCAL AMAR | 2828801 | | 10 | 36 | 12 | 24 | 4 |
| ITALIA | INES OCHOA GARCIA | INES OCHOA GARCIA | 28/9/1994 | ALOJAMIENTO | HOTELES | PRIMERA | 0100964386001 | AV. ESPAÑA Y HUAYNA CAPAC | 2840060 / 2864475 | info@hotelitalia.com.ec | 13 | 52 | 40 | 56 | 12 |
| PATRIMONIO | MARCIA MARTINEZ PONCE | MARCIA MARTINEZ PONCE | 14/2/1996 | ALOJAMIENTO | HOTELES | PRIMERA | 0102455318001 | BOLIVAR 6 22 Y HERMANO MIGUEL | 2831126 / 2831126 | WWW.HOTELPATRIMONIO.COM reservas@patrimoniohotel.com | 20 | 100 | 34 | 49 | 9 |
| PINAR DEL LAGO | MARCELO VINTIMILLA BORRERO | MARCELO VINTIMILLA BORRERO | | ALOJAMIENTO | HOTELES | PRIMERA | 0100023134001 | AV. ORDOÑEZ LASO S/N | 4089751 / 4089741 | WWW.HOTELPINAR.COM reservas@hotelpinar.com contabilidad@hotelpinar.com | 20 | 80 | 34 | 72 | 24 |
| PRESIDENTE | UGALDE JERVES JOSE ALEJANDRO | UGALDE JERVES JOSE ALEJANDRO | 12/5/2014 | ALOJAMIENTO | HOTELES | PRIMERA | 0190338754001 | GRAN COLOMBIA 6-59 Y BORRERO | 2831066 | | 14 | 55 | 70 | 126 | 28 |
| PUMAPUNG | PAVEL JOSEPH CERVANTES CERVANTES CHOU | PAVEL JOSEPH CERVANTES CHOU | 13/11/2013 | ALOJAMIENTO | HOTELES | PRIMERA | 0190394301001 | PASAJE PUMAPUNG Y 3 DE NOVIEMBRE | 2835600 | | 9 | 36 | 32 | 56 | 6 |
| RIONE | CESAR EDUARDO PALACIOS PALACIOS | CESAR EDUARDO PALACIOS PALACIOS | 3/10/2013 | ALOJAMIENTO | HOTELES | PRIMERA | 0010101970001 | LUIS MORENO MORA Y EDUARDO MALO | 4092085 / 2843239 | | 10 | 40 | 30 | 65 | 8 |
| SAN JUAN | LEON BERNAL TANIA ELIZABETH | LEON BERNAL TANIA ELIZABETH | 18/1/2011 | ALOJAMIENTO | HOTELES | PRIMERA | 0105309934001 | GENERAL TORRES 9-59 Y BOLIVAR | 2829306 | info@sanjuanhotel.ec | 10 | 40 | 30 | 60 | 15 |
| SANTA ANA | ESTEBAN PINOS OCHOA | ESTEBAN FERNANDO PINOS | 20/6/2002 | ALOJAMIENTO | HOTELES | PRIMERA | 01026551401 | PRESIDENTE CORDOVA No. 11-49 | 2848138 | www.grupo-santaana.net | 36 | 144 | 44 | 83 | 19 |
| SANTA MONICA | MONICA DELGADO ORDÓÑEZ | MONICA DELGADO ORDÓÑEZ | 26/3/2010 | ALOJAMIENTO | HOTELES | PRIMERA | 0101790657001 | SUCRE 6-80 Y BORRERO | 2840215 | htlsantamonica@gmail.com | 5 | 20 | 30 | 98 | 8 |
| VALGUS | VALGUS CIA. LTDA. | ALTAMIRANO LEON JANETOATRICIA | 22/9/2014 | ALOJAMIENTO | HOTELES | PRIMERA | 0190387852001 | AV. SOLANO 4-31 Y FLORENCIA ASTUDILLO | 2818651 | GERENCIAVALGUS@GMAIL.COM | 12 | 48 | 42 | 85 | 10 12 22 |
| VICTORIA | EMPRESA HOTELERA DON CUNI CIA. LTDA | DANIEL FEDERICO DURAN VINTIMILLA | 26/8/2002 | ALOJAMIENTO | HOTELES | PRIMERA | 0190343073001 | CALLE LARGA Y BORRERO | 2827401 / 2832340 | gstaana@etapanet.net | 13 | 52 | 23 | 46 | 14 |
| YANUNCAY | RED HOTELERA CUZCO CIA. LTDA | JOSE LUIS CORREA REMACHE | 5/11/2002 | ALOJAMIENTO | HOTELES | PRIMERA | 0190315975001 | VARGAS MACHUCA 10-70 Y LAMAR | 4115081 / 4114375 | yanuncay@etapanet.net | 10 | 40 | 30 | 62 | 10 |
| ZAHIR 360 | GRUCANQUI CIA. LTDA. | CANDO SUAREZ MARIA DANIELA | 5/9/2014 | ALOJAMIENTO | HOTELES | PRIMERA | 0190377210001 | AV. DEL ESTADIO Y FLORENCIO ASTUDILLO | 4076882 | TAFFYCANDO@GMAIL.COM | 20 | 80 | 45 | 120 | 11 9 20 |

Fuente: Ministerio de Turismo



PRISCILA ELIZABETH NIETO ALVAREZ
LOURDES BEATRÍZ PACHECO QUIZHPILEMA

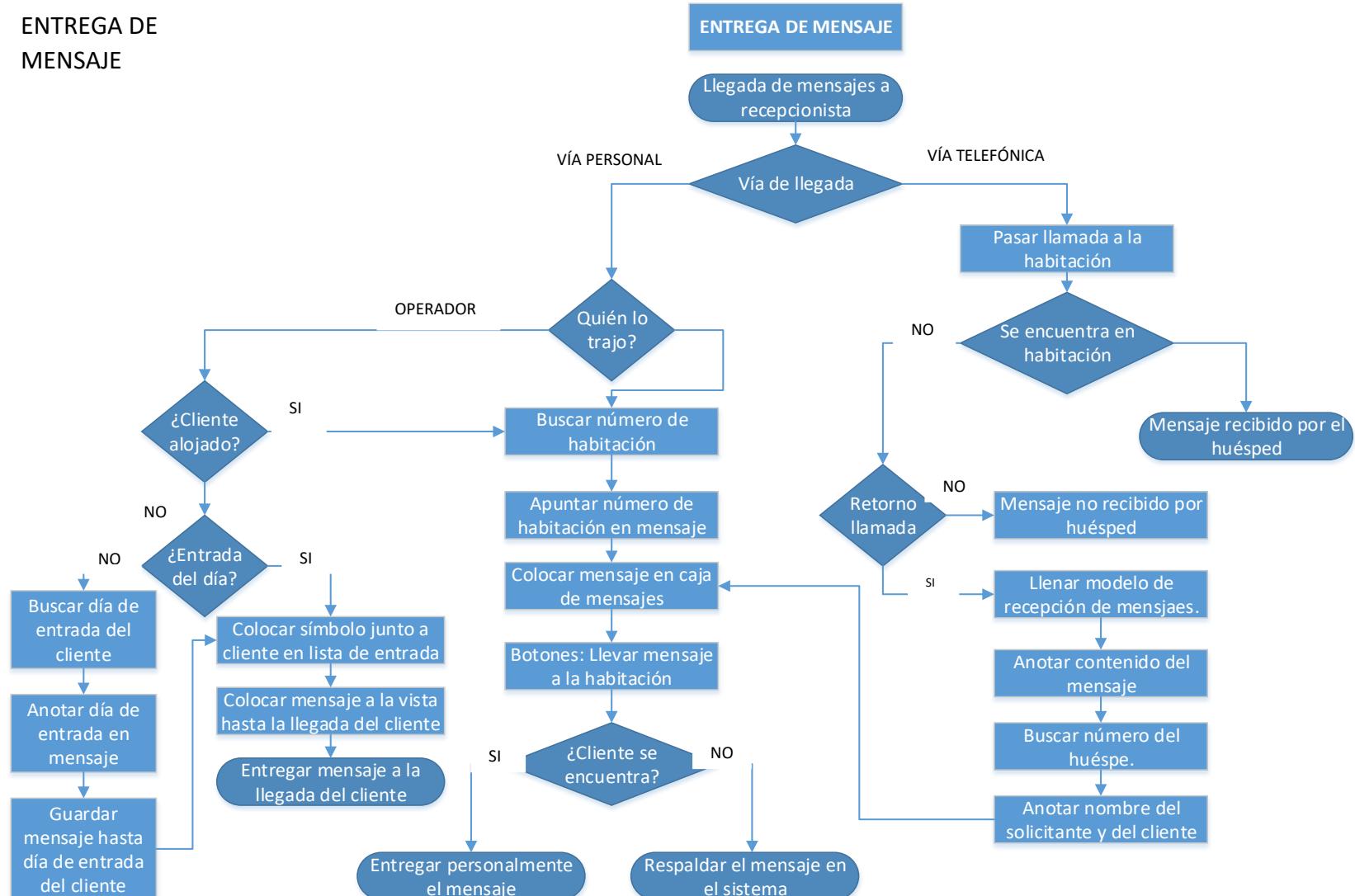
Fuente: Hotel Zahir 360
Elaborado por: Priscila Nieto Alvarez y Lourdes Pacheco Quizhpilema



Fuente: Hotel Zahir 360

Elaborado por: Priscila Nieto Alvarez y Lourdes Pacheco Quizhpilema

**ENTREGA DE
MENSAJE**

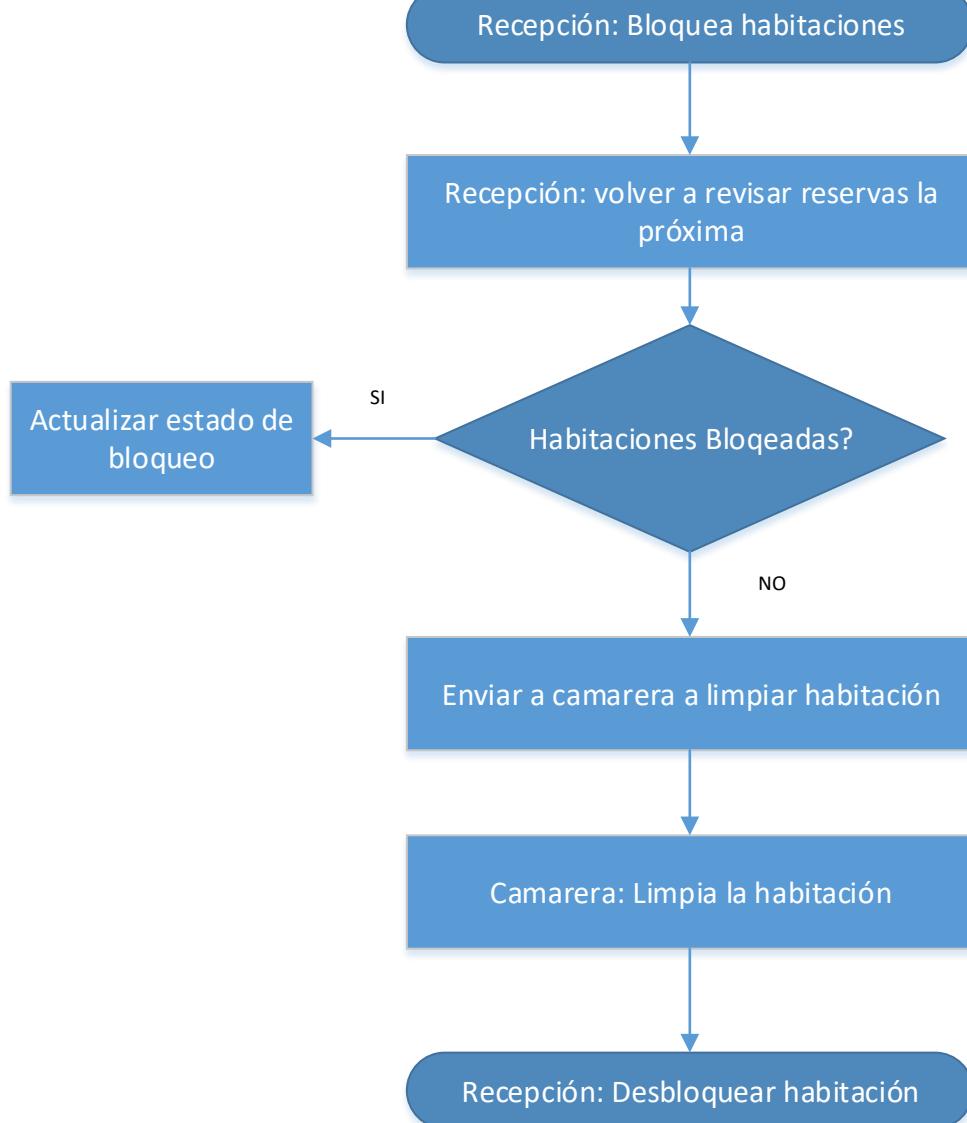


PRISCILA ELIZABETH NIETO ALVAREZ
LOURDES BEATRÍZ PACHECO QUIZHPILEMA



BLOQUEO Y
DESBLOQUERO DE
HABITACIONES

**BLOQUEO Y DESBOLQUEO DE
HABITACIONES**

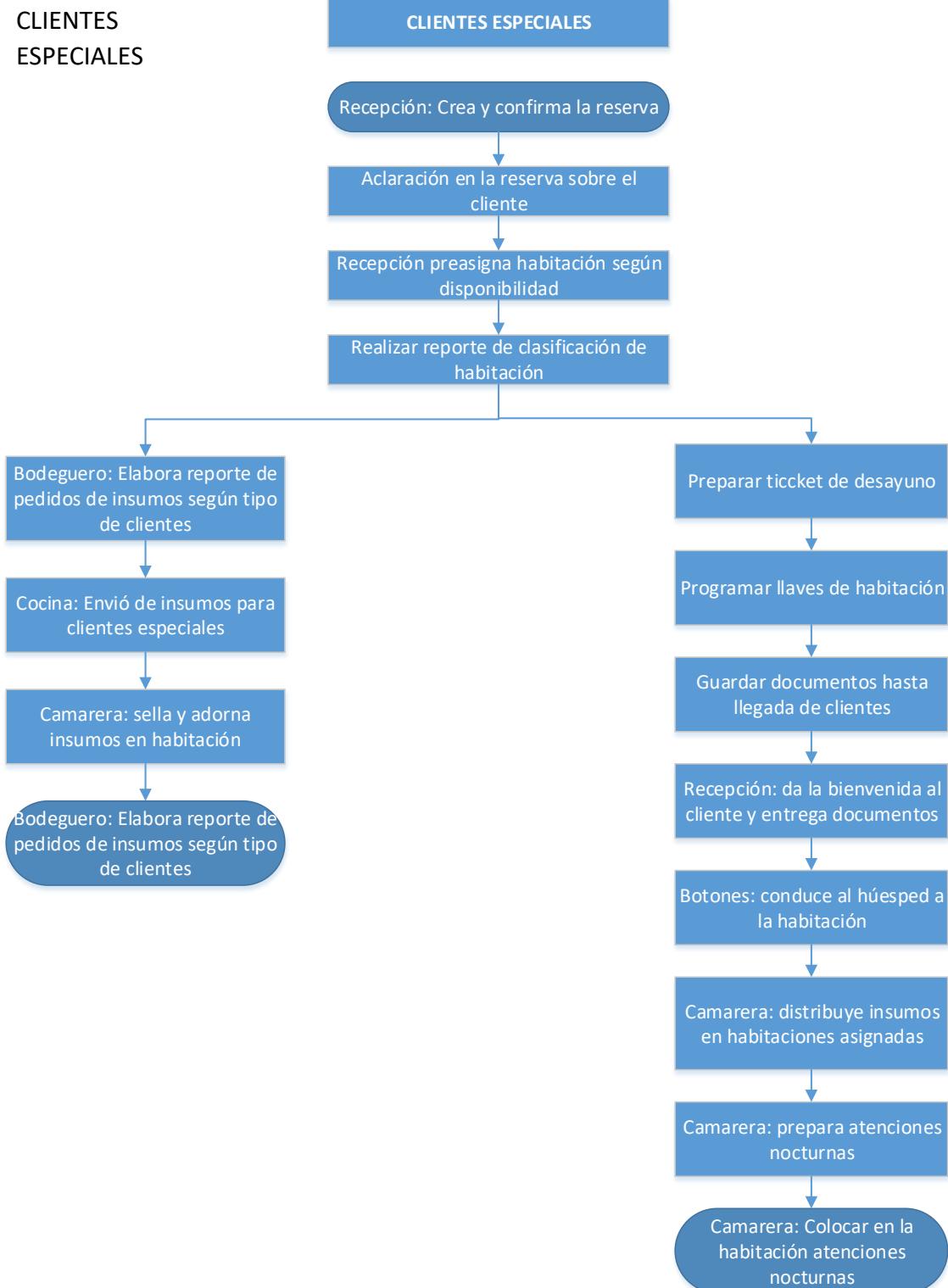


Fuente: Hotel Zahir 360

Elaborado por: Priscila Nieto Alvarez y Lourdes Pacheco Quizhpilema



**CLIENTES
ESPECIALES**



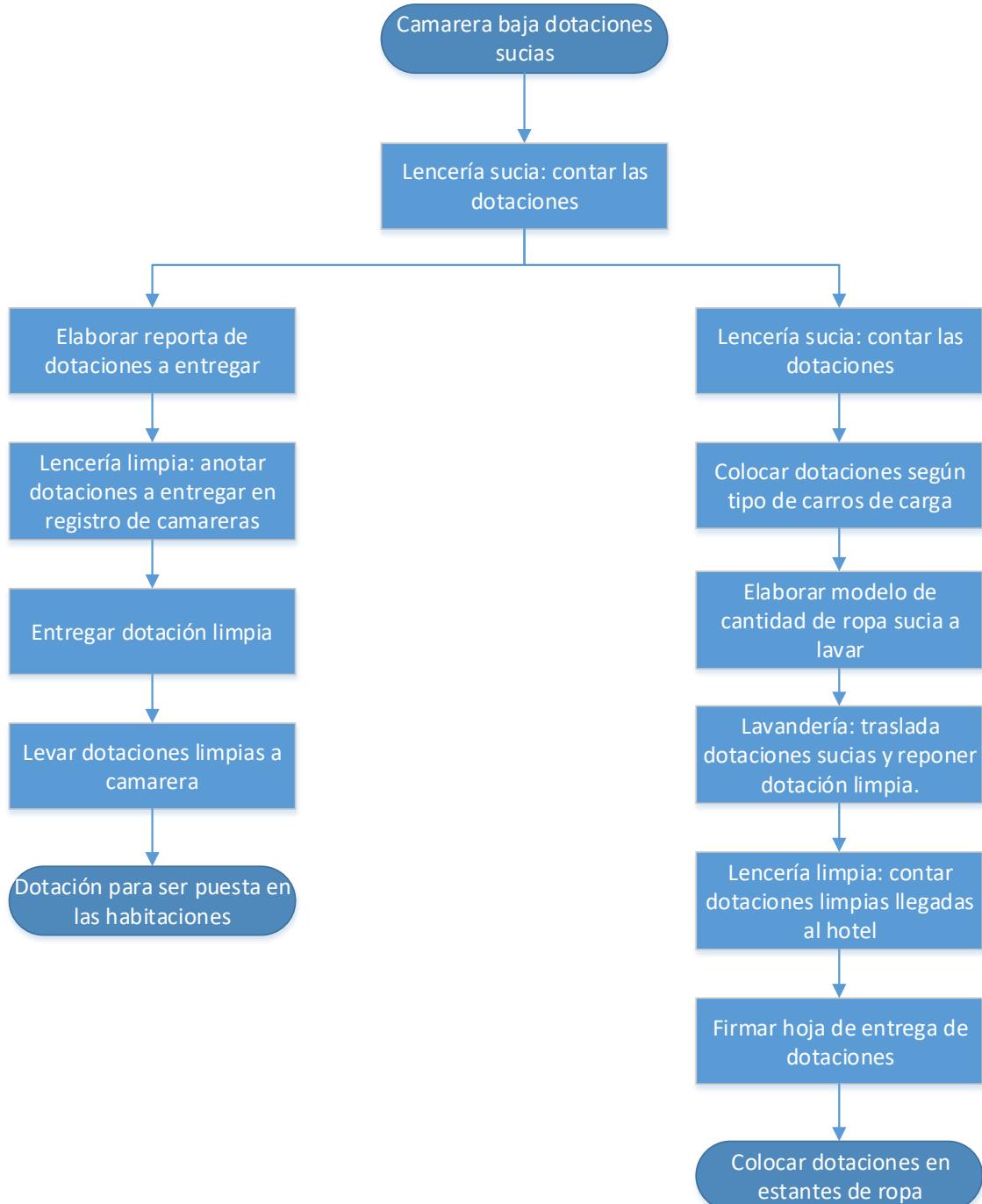
Fuente: Hotel Zahir 360

Elaborado por: Priscila Nieto Alvarez y Lourdes Pacheco Quizhpilema



LAVADO Y
ENTREGADO

LAVADO Y ENTREGADO DE
LENCERÍA



Fuente: Hotel Zahir 360

Elaborado por: Priscila Nieto Alvarez y Lourdes Pacheco Quizhpilema



| | | CUESTIONARIO EXPECTATIVA | | | | | | | | | |
|------------------------|---|--------------------------|--------------------|---------------|-------------------|--------|-----------------|-------|----------|------------|-----------------------------|
| DIMENSIONES | | AFIRMACIONES | | | | | | | varianza | desviación | MEDIA GENERAL POR DIMENSIÓN |
| | | 1. NADA IMPORTANTE | 2. POCO IMPORTANTE | 3. IMPORTANTE | 4. MUY IMPORTANTE | TOTAL | media ponderada | | | | |
| ELEMENTOS TANGIBLES | 1.- Infraestructura e instalaciones atractivas | 3 | 69 | 72 | 3,917 | 60,104 | 7,753 | 3,826 | | | |
| | 2.- Habitaciones cómodas con los servicios necesarios | | 72 | 72 | 4,00 | 65,803 | 8,112 | | | | |
| | 3.- Imagen personal de los empleados | 10 | 62 | 72 | 3,722 | 48,781 | 6,984 | | | | |
| | 4.- Diversidad e innovación en los platos y bebidas ofertados | 12 | 60 | 72 | 3,667 | 46,053 | 6,786 | | | | |
| FIABILIDAD | 5.- Predisposición por resolver los problemas de los clientes | 3 | 69 | 72 | 3,917 | 60,104 | 7,753 | 3,792 | | | |
| | 6.- Cumplimiento de los requerimientos solicitados | 2 | 70 | 72 | 3,944 | 61,947 | 7,871 | | | | |
| | 7.- Cumplir a tiempo con los servicios | 6 | 66 | 72 | 3,833 | 54,912 | 7,41 | | | | |
| | 8.- Servicios brindados sin cometer errores | 19 | 53 | 72 | 3,472 | 38,285 | 6,187 | | | | |
| CAPACIDAD DE RESPUESTA | 9.- Anticipar el tiempo necesario para la prestación del servicio | 14 | 58 | 72 | 3,611 | 43,552 | 6,599 | 3,778 | | | |
| | 10.- Respuesta oportuna ante inconvenientes | 2 | 70 | 72 | 3,944 | 61,947 | 7,871 | | | | |
| SEGURIDAD | 11.- Instalaciones seguras | 1 | 71 | 72 | 3,972 | 63,847 | 7,99 | 3,903 | | | |
| | 12.- Los empleados deben demostrar seguridad, confiabilidad y conocimiento. | 6 | 66 | 72 | 3,833 | 54,912 | 7,41 | | | | |
| EMPATÍA | 13.- Trato amable y cordial | 2 | 70 | 72 | 3,944 | 61,947 | 7,871 | 3,813 | | | |
| | 14.- Horarios de atención apropiados | 9 | 63 | 72 | 3,75 | 50,229 | 7,087 | | | | |
| | 15.- Comprensión de necesidades específicas | 9 | 63 | 72 | 3,75 | 50,229 | 7,087 | | | | |
| | 16.- Atención individualizada | 7 | 65 | 72 | 3,806 | 53,295 | 7,300 | | | | |

Elaborado por: Priscila Nieto Alvarez y Lourdes Pacheco Quizhpilema



| | | CUESTIONARIO REALIDAD | | | | | | | | |
|------------------------|---|-----------------------|-----------------|---------------|-------------------|-------|-----------------|----------|------------|-----------------------------|
| DIMENSIONES | AFIRMACIONES | 1. MUY INSATISFECHO | 2. INSATISFECHO | 3. SATISFECHO | 4. MUY SATISFECHO | TOTAL | media ponderada | varianza | desviación | MEDIA GENERAL POR DIMENSIÓN |
| ELEMENTOS TANGIBLES | 1.- Infraestructura e instalaciones son atractivas | | | 7 | 65 | 72 | 3,903 | 53,14 | 7,2897 | 3,865 |
| | 2.- Habitaciones cómodas con los servicios necesarios | | | 9 | 63 | 72 | 3,875 | 50,029 | 7,0731 | |
| | 3.- Imagen personal de los empleados | | | | 72 | 72 | 4,00 | 65,803 | 8,1119 | |
| | 4.- Diversidad e innovación en los platos y bebidas ofertados | 2 | 19 | 51 | 72 | 3,681 | 35,073 | 5,9222 | | |
| FIABILIDAD | 5.- Predisposición por resolver los problemas | | | 7 | 65 | 72 | 3,903 | 53,14 | 7,2897 | 3,91 |
| | 6.- Cumplimiento de los servicios solicitados | | | 7 | 65 | 72 | 3,903 | 53,14 | 7,2897 | |
| | 7.- Cumplir a tiempo los servicios | | | 3 | 69 | 72 | 3,958 | 60,038 | 7,7484 | |
| | 8.- Servicios brindados sin cometer errores | | | 10 | 62 | 72 | 3,861 | 48,558 | 6,9684 | |
| CAPACIDAD DE RESPUESTA | 9.- Anticipar el tiempo necesario para la prestación del servicio | | | 7 | 65 | 72 | 3,903 | 53,14 | 7,2897 | 3,882 |
| | 10.- Respuesta oportuna ante inconvenientes | | | 10 | 62 | 72 | 3,861 | 48,558 | 6,9684 | |
| SEGURIDAD | 11.- Las instalaciones reflejaron seguridad | | | 7 | 65 | 72 | 3,903 | 53,14 | 7,29 | 3,938 |
| | 12.- Los empleados demostraron seguridad, confiabilidad y conocimiento. | | | 2 | 70 | 72 | 3,972 | 61,903 | 7,87 | |
| EMPATÍA | 13.- Trato amable y cordial | | | | 72 | 72 | 4 | 65,803 | 8,11 | 3,972 |
| | 14.- Horarios de atención apropiados | | | 1 | 71 | 72 | 3,986 | 63,825 | 7,99 | |
| | 15.- Comprendieron sus necesidades específicas | | | 3 | 69 | 72 | 3,958 | 60,038 | 7,75 | |
| | 16.- La atención fue individualizada | | | 4 | 68 | 72 | 3,944 | 58,229 | 7,63 | |

Elaborado por: Priscila Nieto Alvarez y Lourdes Pacheco Quizhpilema



DISEÑO DE TESIS

UNIVERSIDAD DE CUENCA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

“ANÁLISIS DE LA CALIDAD DEL SERVICIO DEL SECTOR HOTELERO,
CATEGORIZACIÓN CUATRO ESTRELLAS EN LA CIUDAD DE CUENCA;
Y, PROPUESTA DE DISEÑO DEL MODELO SERVQUAL PARA: HOTEL
ZAHIR 360”, AÑO 2015.

**Diseño de Tesis previo a la obtención del
Título de Ingeniero Comercial**

AUTORES:

NIETO ALVAREZ PRISCILA ELIZABETH
PACHECO QUIZHPILEMA LOURDES BEATRIZ

ASESOR(A):

Ing. Vanesa Rojas Luna, MAE.

**CUENCA-ECUADOR
2015**



1. SELECCIÓN Y DELIMITACIÓN DEL TEMA DE INVESTIGACIÓN

"ANÁLISIS DE LA CALIDAD DEL SERVICIO DEL SECTOR HOTELERO, CATEGORIZACIÓN CUATRO ESTRELLAS EN LA CIUDAD DE CUENCA; Y, PROPUESTA DE DISEÑO DEL MODELO SERVQUAL PARA: HOTEL ZAHIR 360", AÑO 2015.

2. JUSTIFICACIÓN DEL TEMA

Actualidad del tema

Es fundamental para las organizaciones implementar un sistema de evaluaciones del servicio, mismo que permitirá realizar evaluaciones periódicas y conocer si los servicios y procesos realizados cumplen con las expectativas de los clientes.

En cuanto a los valores, necesidades y expectativas de los consumidores varias empresas de otros países sobre todo en sectores como salud, educación, limpieza, ergonomía, entre otras; trabajan con el Modelo Servqual, mismo que ha permitido obtener resultados exitosos en cuanto a la satisfacción del cliente y sobre todo al mejoramiento en la gestión administrativa. Es sustancial trabajar también en la gestión del talento humano ya que tiene un papel fundamental en la satisfacción del cliente en cada punto de contacto con el mismo.

Las empresas que brindan el servicio hotelero necesitan conocer con exactitud cuál es la calidad que perciben y reciben sus clientes durante la prestación del servicio con la finalidad de cumplir los estándares de calidad establecidos por los hoteles categorización cuatro estrellas, y por sus clientes.

Por ello el Hotel Zahir 360 al emplear el Modelo Servqual se beneficiará al obtener valiosa información que le servirá para la toma de decisiones en cuanto a la ejecución de operaciones y prestación de servicios con el fin de lograr satisfacción en los clientes, pero sobretodo fidelización de los mismos.

Aporte que la investigación brindará al desarrollo profesional

La investigación aportará de manera significativa a las empresas que brinden servicios enfatizados en la satisfacción del cliente, ya que permitirá conocer las falencias que se presentan en la prestación del servicio y corregirlas; obteniendo resultados positivos tanto para el cliente como para la empresa, ya que el Modelo Servqual es adaptable a todo tipo de organización que prestan servicios cuyo objetivo esta enfatizado en el cliente.

Cabe recalcar el significativo aporte que el trabajo investigativo tiene con la Carrera de Administración de Empresas, puesto que a través de su aplicación se pueden determinar los errores en cada punto de contacto con el cliente, sobre todo en



aquellas empresas de servicios, permitiendo al profesional de la Administración, tomar mejores decisiones un base a un diagnóstico previo de la situación organizacional, disminuyendo el impacto de las amenazas y potencializando sus fortalezas.

Los potenciales usuarios de la investigación

El principal usuario de la investigación será el Hotel Zahir 360 ya que la investigación está dirigida a esta empresa. Por la naturaleza de ser Modelo, también servirá a otras empresas que se dediquen a la prestación de servicios y que su objetivo primordial sea cubrir las expectativas de los clientes.

El problema que será analizado en la investigación

La investigación permitirá analizar la prestación de servicios por parte del sector hotelero, categorización cuatro estrellas en la ciudad Cuenca, percepción y satisfacción del cliente en cuanto a los servicios recibidos.

El “por qué” de la investigación

La ciudad de Cuenca al ser considerada como potencial turístico debe responder a las exigencias de los usuarios que demandan servicios de calidad prestados por los hoteles categorización cuatro estrellas. Siendo el Hotel Zahir 360 parte de este sector, se servirá de esta herramienta para la toma de decisiones acertadas en pro de maximizar la satisfacción de sus clientes.

La principal motivación para realizar esta investigación

La principal motivación es la necesidad de que el sector hotelero conozca el grado de satisfacción del cliente, mediante este modelo innovador denominado “Servqual”, que aún no ha sido explorado por empresas de este sector en la ciudad de Cuenca; sobre todo porque éste aporta de manera significativa al desarrollo económico de la ciudad.

3. BREVE DESCRIPCIÓN DEL OBJETO DE ESTUDIO

El Hotel Zahir 360 nace con la idea visionaria de los esposos Juan Carlos Quito y Daniela Cando, quienes junto a Estefanía Cando vieron plasmados sus sueños con la construcción del hotel. El Hotel Zahir 360 abrió sus puertas el 02 de septiembre de 2014 después de dos años de edificación.

El Hotel Zahir 360 cuenta con 45 habitaciones, las cuales están distribuidas en: Estándar, estándar premium, premium doble, suites ejecutivas, matrimoniales y suit presidencial, cabe recalcar que las suites cuentan con vista privilegiada a algunos lugares patrimoniales. Las habitaciones poseen piso de bambú e iluminación natural que es aprovechada a través de paneles solares. Además el Hotel tiene: área de



recreación, gimnasio, salón para eventos convencionales y reuniones de negocios para 100 personas, adicionalmente con su propio restaurante "Zircus" el cual tiene tres zonas: Lounge, salón principal y área VIP 15 personas.

La misión del Hotel Zahir 360 es ofrecer y brindar servicios de excelencia para lograr la fidelización de sus clientes, ya que constituyen la razón de ser de la de la organización.

El Hotel Zahir 360, se encuentra ubicada en la ciudad de Cuenca, en la Avenida del Estadio y Florencio Astudillo (Esquina).

4. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

Las exigencias de los clientes que demandan servicios hoteleros por parte del sector cuatro estrellas son cada vez más rigurosos por lo que la competencia existente en este sector es cada vez más agresiva, por ello el Hotel Zahir 360 debe de buscar mecanismos que le permitan conocer que es lo que el cliente espera recibir para sentirse satisfecho, y de esta manera lograr liderazgo en el sector hotelero.

5. OBJETIVOS

5.1. OBJETIVO GENERAL

Analizar la calidad del servicio del sector hotelero, categorización cuatro estrellas en la Ciudad de Cuenca; y, proponer el diseño del Modelo Servqual para Hotel Zahir 360, Año 2015".

5.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1. Fundamentar los conceptos y metodología para diseñar un Modelo Servqual.
2. Analizar el sector de servicio hotelero, categorización cuatro estrellas.
3. Analizar la situación actual del servicio prestado por Hotel Zahir 360.
4. Diseñar el Modelo Servqual para Hotel Zahir 360, Año 2015.

6. ELABORACIÓN DEL MARCO TEÓRICO DE REFERENCIA

6.1. MARCO DE ANTECEDENTES

Existen algunos estudios, artículos y tesis académicas sobre la aplicación del Modelo Servqual tanto a nivel nacional como internacional. Se considera importante utilizar algunos de ellos que serán útiles como guía para desarrollar la investigación propuesta, a pesar de que muchos de estos estudios no se centran en lo referente al servicio hotelero, sin embargo tienen un enfoque principal que es determinar y mejorar la calidad en el servicio prestado.



Rosario Campos Soto. En su tesis denominada “CALIDAD DE SERVICIO PERCIBIDO SEGÚN MODELO SERVQUAL, DEL HOSPITAL SANTA MARÍA DEL SOCORRO, Y SU RELACIÓN CON LA SATISFACCIÓN DE LOS PACIENTES” establece la importancia en la calidad del servicio brindada en el sector salud, a través de la aplicación del Modelo Servqual para determinar las falencias presentes en la prestación de dicho servicio, logrando identificar que las principales características impulsadoras de la satisfacción en las personas es la empatía y la confiabilidad brindada hacia ellos, pudiendo lograr que la relación expectativa- realidad sea satisfactoria para los usuarios.(Rosario Campos Soto.2008).⁴⁷

Caetano Alves, Gonçalo Nuno en su tesis doctoral titulada “Marketing en los servicios de educación : modelos de percepción de calidad” en esta tesis se trata el marketing de servicios y la relación que mantiene con la comercialización de los servicios brindados por instituciones de educación, sobre todo en el área universitaria; dicho estudio abarca el modelo Servqual y el ⁴⁸análisis de los gaps con el fin de diferenciar las percepciones de los alumnos universitarios y poder determinar las variables más importantes en la calidad del servicio brindado para los estudiantes universitarios de Portugal.(Caetano Alves, Gonçalo Nuno 2004).²

Carmen Estela Carlos Ornelas, Yolanda Montelongo autoras de la tesis “La calidad del servicio de un centro de Información” señalan la importancia de la calidad del servicio brindada en un centro de Información de una Institución de Educación Superior para poder determinar las mejoras que se deben realizar en dicho centro, mediante el diseño de un instrumento basado en el modelo Servqual, trabajando con un análisis factorial se pudo dar a conocer las principales variables que permitía mejorar la calidad en el servicio y la relación en la calidad del servicio esperado y percibido. (Carmen Estela Carlos Ornelas, Yolanda Montelongo ,2010).⁴⁹

Valencia Cerna, Edgar Stalin en su tesis titulada como “Aplicación del modelo Servqual para la medición de la calidad del servicio de mantenimiento y limpieza de establecimientos educativos en la empresa SYRY.” Indican el valor que representa para los clientes el permanecer en ambientes armónicos generados por servicios de mantenimiento y limpieza prestados por la empresa SYRY en el Cantón Chongón en la ciudad de Guayaquil, destacando que la relevancia que mantiene el personal que brinda el servicio, a través del modelo Servqual, que mediante los datos obtenidos se pudo plantear diferentes alternativas que permitan la mejora continua en la calidad del servicio de limpieza. (Valencia Cerna, Edgar Stalin,2015)⁵⁰

⁴⁷ Tomado de: <http://alavanguardia.unica.edu.pe/index.php/revan/article/view/4/4>

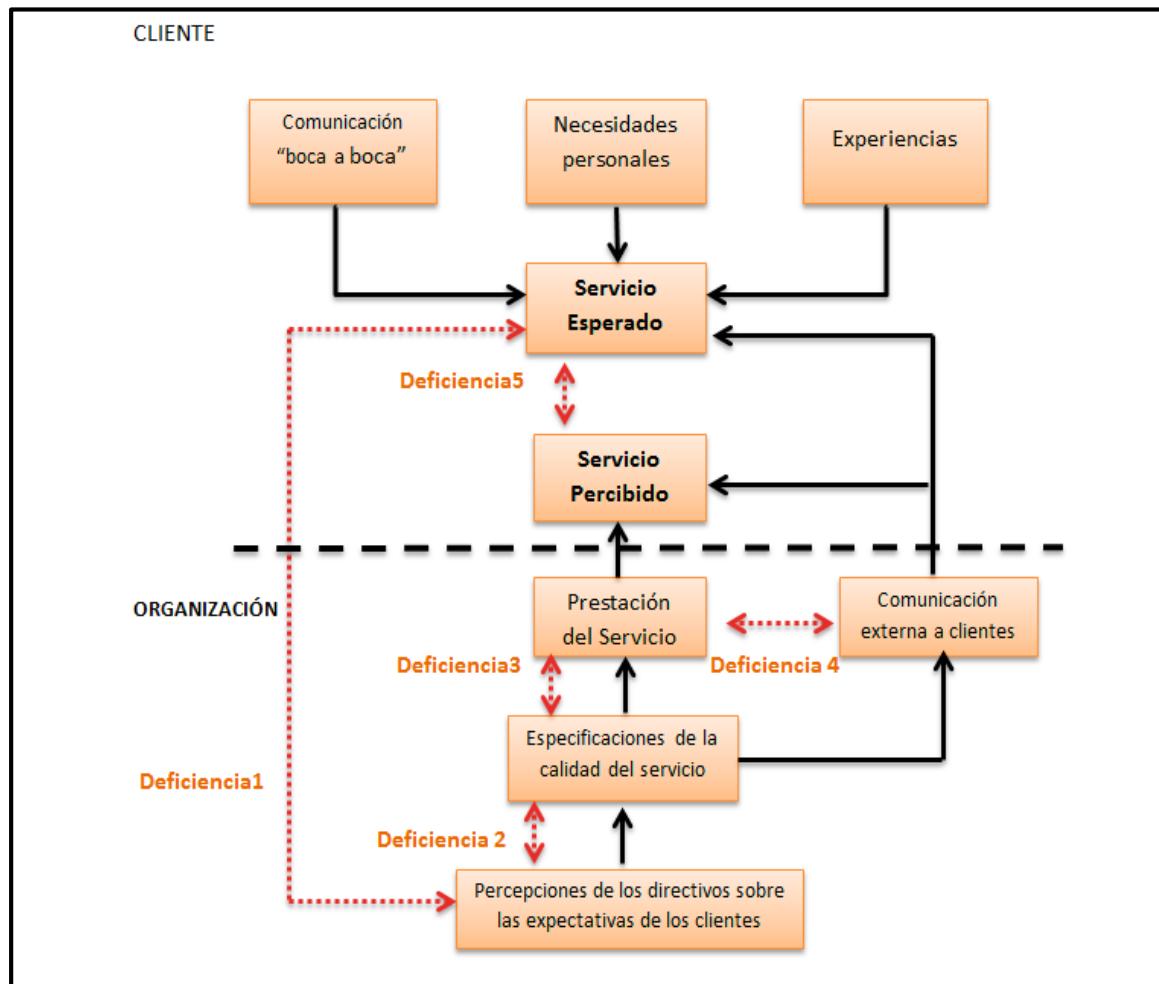
⁴⁸ Tomado de: <http://eprints.ucm.es/tesis/cee/ucm-t26770.pdf>

⁴⁹ Tomado de: <file:///C:/Users/casa/Downloads/Dialnet-LaCalidadDelServicioDeUnCentroDeInformacion-3664564.pdf>

⁵⁰ Tomado de: <http://dspace.ups.edu.ec/handle/123456789/10269>

6.2. MARCO TEORICO

MODELO SERVQUAL

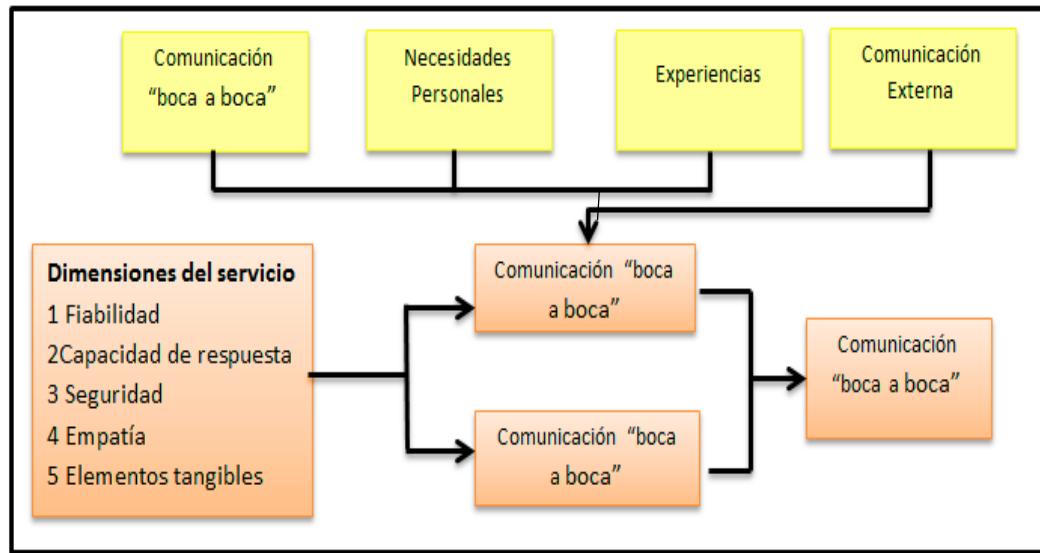


51

22: Esquema del Modelo Servqual de Calidad de servicio

Elaborado por: Priscila Nieto Alvarez y Lourdes Pacheco Quizhpilema

⁵¹ Tomado de <http://www.aiteco.com/modelo-servqual-de-calidad-de-servicio/>



52

Ilustración 23: Modelo de medición de la satisfacción de clientes

Elaborado por: Priscila Nieto Alvarez y Lourdes Pacheco Quizhpilema

SERVQUAL es un método de evaluación de los factores claves para medir la Calidad de los Servicios prestados. El cuestionario SERVQUAL está basado en el modelo clásico de evaluación al cliente, que considera que todo cliente que adquiere un servicio genera unas expectativas del servicio que va a recibir a través de distintos canales y una vez recibido hay una serie de factores, dimensiones, que le permite tener una percepción del servicio recibido. La diferencia entre ambas actitudes es el Índice de Satisfacción del Cliente y es el indicador que se obtiene mediante el tratamiento adecuado de la información que se obtiene al aplicar ésta herramienta de evaluación de la calidad del servicio que es **SERVQUAL**.⁵³

Este modelo trabaja con cinco dimensiones fundamentales, las mismas que se analizan posteriormente a la realización del cuestionario compuesto por 22 preguntas que ayudan a identificar las principales problemáticas que se presentan en lo referente a la prestación del servicio.

⁵² Tomado de: <http://abc-calidad.blogspot.com/2011/05/servqual.html>

⁵³ Tomado de: <http://abc-calidad.blogspot.com/2011/05/servqual.html>



Una vez recopilada la información se procede a trabajar con el índice de calidad del servicio, que permitirá determinar las mejores alternativas con el fin de mejorar la prestación de servicios.

Este modelo tiene un enfoque septentrional al analizar la calidad de los clientes y la brecha que se genera entre la percepción de lo esperado versus lo recibido.

Por ello que este modelo se originó con el fin de medir la desviación existente entre lo que espera el cliente y lo que recibe, sobre todo centrándose en el sector terciario, que es quien se beneficiaría más de este modelo.

6.3. MARCO CONCEPTUAL

Elementos tangibles

Apariencia de las instalaciones equipos, empleados y materiales de comunicación.⁵⁴

Fiabilidad

Habilidad de prestar el servicio prometido tal como se ha prometido con error cero. Mide la efectividad es decir obtener el servicio mediante un proceso correcto que cumpla las expectativas para el que fue diseñado.⁵⁵

Capacidad de respuesta o velocidad de respuesta

El deseo de ayudar y satisfacer las necesidades de los clientes de forma rápida y eficiente. Prestar el servicio de forma ágil.⁵⁶

Seguridad o garantía

Conocimiento del servicio prestado, cortesía de los empleados y su habilidad para transmitir confianza al cliente.⁵⁷

Empatía

Atención individualizada al cliente. La empatía es la conexión sólida entre dos personas. Es fundamental para comprender el mensaje del otro. Es una habilidad de inferir los pensamientos y los deseos del otro.⁵⁸

⁵⁴ Tomado de: <http://abc-calidad.blogspot.com/2011/05/servqual.html>

⁵⁵ Tomado de: <http://abc-calidad.blogspot.com/2011/05/servqual.html>

⁵⁶ Tomado de: <http://abc-calidad.blogspot.com/2011/05/servqual.html>

⁵⁷ Tomado de: <http://abc-calidad.blogspot.com/2011/05/servqual.html>

⁵⁸ Tomado de: <http://abc-calidad.blogspot.com/2011/05/servqual.html>



Cliente

Es la persona, empresa u organización que adquiere o compra de forma voluntaria productos o servicios que necesita o desea para sí mismo, para otra persona o para una empresa u organización; por lo cual, es el motivo principal por el que se crean, producen, fabrican y comercializan productos y servicios.⁵⁹

Servicio al Cliente

El servicio de atención al cliente o simplemente servicio al cliente es el servicio que proporciona una empresa para relacionarse con sus clientes. Indica el conjunto de actividades interrelacionadas que ofrece un suministrador con el fin de que el cliente obtenga el producto en el momento y lugar adecuado y se asegure un uso correcto del mismo. El servicio al cliente es una potente herramienta de marketing. Se trata de una herramienta que puede ser muy eficaz en una organización si es utilizada de forma adecuada para ello se deben seguir ciertas políticas institucionales.⁶⁰

Hotelqual

El HOTELQUAL (hotel quality) se aplica para medir la calidad percibida en los servicios de alojamiento. Es una aportación de los autores españoles Falces, Sierra, Becerra y Briñol[1] sobre la aplicación del modelo SERVQUAL al sector hotelero en la Comunidad de Madrid.

El modelo parte inicialmente de los ítems de la escala SERVQUAL, aunque la modifican para adaptarla teniendo en cuenta que una de las limitaciones del SERVQUAL consiste en que la diversidad de sectores a los que va dirigido hace necesaria la verificación de las dimensiones clave para cada sector.⁶¹

7. METODOLOGÍA

7.1. Tipo de Investigación

El tipo de investigación que se va a utilizar para esta propuesta es la Investigación Descriptiva, la cual parte de la obtención de información que permita comprender el fenómeno o proceso, la construcción de objetivos para comprender la problemática a investigar y finalmente la realización de un análisis minucioso que ofrezca una visión clara de cómo éste opera.

7.2. Método y Modalidad de Investigación

El método de investigación que se usará será el “Método Deductivo” ya que empieza por analizar al todo para luego llegar a los elementos que lo conforman, la modalidad de investigación que se utilizará será la investigación mixta, que es una combinación

⁵⁹ Tomado de: <http://www.promonegocios.net/clientes/cliente-definicion.html>

⁶⁰ Tomado de: <http://www.paralacomunidad.com/?p=1418>

⁶¹ Tomado de: <http://www.aiteco.com/hotelqual-calidad-de-servicio-en-hoteles/>



tanto de la modalidad cuantitativa como cualitativa ya que maneja números y características de la población.

7.3. Métodos de Recolección de Información

Las fuentes de información que se utilizarán en la recolección de datos para la investigación serán principalmente de carácter primario ya que se debe obtener información directa de la fuente, también se utilizarán fuentes secundarias como: tesis, proyectos, libros, artículos; ya que el modelo Servqual ha sido aplicado ampliamente en contextos diferentes al tema propuesto por lo que se basará en la información proporcionada por estas fuentes.

7.4. Tratamiento de la Información

El análisis de la información obtenida será procesada mediante programas informáticos como: Microsoft Excel, SPSS, ya que los resultados estarán expresados en tablas, gráficos, figuras que ayudarán a su lectura y comprensión.

8. CONSTRUCCIÓN DE VARIABLES E INDICADORES

El Modelo Servqual utiliza el Índice de Calidad de Servicio (ISC) para medir y facilitar a la interpretación de los resultados obtenidos en los cuestionarios⁶²

9. ESQUEMA TENTATIVO DE LA INVESTIGACIÓN

CAPÍTULO 1. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

1.1 Comportamiento del cliente

- 1.1.1 Modelo de conducta del cliente
- 1.1.2 Factores que influyen en el comportamiento del cliente
 - 1.1.2.1 Factores individuales
 - 1.1.2.1.1 Factores culturales
 - 1.1.2.1.2 Factores sociales
 - 1.1.2.1.3 Factores personales
 - 1.1.2.1.4 Factores psicológicos
 - 1.1.2.2 Factores interpersonales
 - 1.1.2.3 Factores de la organización
 - 1.1.2.4 Factores del entorno

1.2 Servicios

- 1.2.1 Definición
- 1.2.2 Características de los servicios
- 1.2.3 Diseño del servicio
- 1.2.4 Calidad del servicio y satisfacción del cliente

⁶² Tomado de: <http://abc-calidad.blogspot.com/2011/05/servqual.html>



- 1.2.5 Tipos de clientes
 - 1.2.5.1 Clientes internos
 - 1.2.5.2 Clientes externos

1.3. Modelo Servqual

- 1.3.1 Antecedentes
- 1.3.2 Brechas del Servicio
- 1.3.3 Modelo Propuesto
- 1.3.4 Dimensiones de la Calidad (GAP'S)
- 1.3.5 Aporte del Modelo Servqual al mejoramiento de la calidad del servicio
- 1.3.6 Ventajas y Desventajas del Modelo Servqual
- 1.3.7 Limitaciones del Modelo Servqual
- 1.3.8 El Modelo Servqual y su relación con otros modelos encaminados a la mejora en la calidad del servicio.

CAPÍTULO 2. ANÁLISIS DEL SECTOR HOTELERO, CATEGORIZACIÓN CUATRO ESTRELLAS EN LA CIUDAD DE CUENCA.

2.1 Reseña del servicio hotelero categorización cuatro estrellas

2.2 Investigación del mercado

- 2.2.1 Segmentación del Mercado
- 2.2.2 Análisis de la Competencia
 - 2.2.2.1 Competidores directos
 - 2.2.2.2 Competidores indirectos

2.3 Análisis de la Calidad del Servicio

2.4 Análisis de las variables influyentes en la prestación de los servicios hoteleros categorización cuatro estrellas.

CAPÍTULO 3. ANTECEDENTES DE LA ORGANIZACIÓN Y DIAGNÓSTICO SITUACIONAL, HOTEL ZAHIR 360.

3.1 Descripción de la empresa

3.2 Políticas del Hotel Zahir 360

- 3.2.1 Políticas del servicio
- 3.2.2 Políticas de la publicidad
- 3.2.3 Políticas de recursos humanos
- 3.2.4 Políticas de recepción y de reservaciones
- 3.2.5 Políticas de servicios para los huéspedes
- 3.2.6 Políticas de créditos y reservaciones

3.3 Posicionamiento en el mercado

3.4 Estudio organizacional

3.5 Análisis FODA



- 3.5.1 Fortalezas
 - 3.5.2 Oportunidades
 - 3.5.3 Debilidades
 - 3.5.4 Amenazas
 - 3.6 Ciclos de servicios**
 - 3.7 Mapa de procesos**
 - 3.8 Procesos actuales**
 - 3.9 Definición de las dimensiones de la calidad**
 - 3.9.1 Elementos tangibles
 - 3.9.2 Fiabilidad
 - 3.9.3 Capacidad de respuesta o velocidad de respuesta
 - 3.9.4 Seguridad o garantía
 - 3.9.5 Empatía
- CAPÍTULO 4. PROPUESTA DE DISEÑO DEL MODELO SERVQUAL APLICADO AL HOTEL ZAHIR 360.**
- 4.1 Recolección de datos**
 - 4.1.1 Descripción de la población
 - 4.2 Formulación y estructura del cuestionario del Modelo Servqual**
 - 4.2.1 Información demográfica
 - 4.2.2 Preguntas generales
 - 4.2.3 Instrucciones para la herramienta Servqual
 - 4.2.4 Escala utilizada
 - 4.3 Consentimiento del cuestionario**
 - 4.4 Tamaño de la Muestra**
 - 4.5 Descripción de la metodología utilizada para la recolección de datos y su aplicación**
 - 4.6 Análisis de datos**
 - 4.6.1 Tabulación de los datos
 - 4.6.2 Interpretación de resultados
- CAPÍTULO 5. PROPUESTA DE MEJORA**
- 5.1 Reconocimiento de falla**
 - 5.2 Estrategias de mejoras**
 - 5.3 Desarrollo de la propuesta de mejora integral**
 - 5.4 Mejoramiento de los procesos en relación con las políticas establecidas en el Hotel Zahir 360**
- 6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**
- 7. BIBLIOGRAFÍA**
- 8. ANEXOS**

10. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

| | Sept. | | | | Oct. | | | | Nov. | | | | Dic. | | | | Ene. | | | | Feb. | | | | Mar. | | | | Abr. | | | | May. | | | | Jun. | | | | Jul. | | | | Agos. | | | | Sep. | | | |
|---|-------|---|---|---|------|---|---|---|------|---|---|---|------|---|---|---|------|---|---|---|------|---|---|---|------|---|---|---|------|---|---|---|------|---|---|---|------|---|---|---|------|---|---|---|-------|---|---|---|------|--|--|--|
| ACTIVIDADES | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | | | | |
| Presentación del Tema de tesis | | | | x | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Aprobación del Tema de Tesis | x | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Presentación del Diseño de Tesis | x | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Aprobación del Diseño de Tesis | x | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Recolección de Información Capítulo 1 | | | x | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Sistematización de Información Capítulo 1 | | | | x | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Redacción del Capítulo 1 | | | | | x | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Revisión del Capítulo 1 | | | | | x | x | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Recolección de Información Capítulo 2 | | | | | x | x | x | x | x | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Sistematización de Información Capítulo 2 | | | | | | | x | x | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Redacción del Capítulo 2 | | | | | | | | x | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Revisión del Capítulo 2 | | | | | | | | x | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Recolección de Información Capítulo 3 | | | | | | | | x | x | x | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Sistematización de Información Capítulo 3 | | | | | | | | | x | x | x | x | x | x | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Redacción del Capítulo 3 | | | | | | | | | x | x | x | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Revisión del Capítulo 3 | | | | | | | | | | x | x | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Recolección de Información Capítulo 4 | | | | | | | | | | x | x | x | x | x | x | x | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Sistematización de Información Capítulo 4 | | | | | | | | | | | x | x | x | x | x | x | x | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Redacción del Capítulo 4 | | | | | | | | | | | x | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Revisión del Capítulo 4 | | | | | | | | | | | | x | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Recolección de Información Capítulo 5 | | | | | | | | | | | | x | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Sistematización de Información Capítulo 5 | | | | | | | | | | | | | x | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Redacción del Capítulo 5 | | | | | | | | | | | | | x | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Revisión del Capítulo 5 | | | | | | | | | | | | | x | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Conclusiones y Recomendaciones | | | | | | | | | | | | | | x | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Bibliografía y anexos | | | | | | | | | | | | | | x | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Revisión General de la Tesis por parte del Director | | | | | | | | | | | | | | x | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Correcciones y aprobación | | | | | | | | | | | | | | x | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Impresión Tesis Final | | | | | | | | | | | | | | x | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Empastado y presentación de la Tesis | | | | | | | | | | | | | | x | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |



11. PRESUPUESTO REFERENCIAL

| RUBRO | CANTIDAD | VALOR UNITARIO | VALOR TOTAL |
|--------------------|----------|----------------|---------------|
| - Papel de Oficina | 300 | \$ 0,02 | \$ 6 |
| - Copias | 900 | \$ 0,02 | \$ 18 |
| - Horas Internet | 80 | \$ 0,40 | \$ 32 |
| - Movilización | 50 | \$ 2 | \$ 100 |
| - Impresiones | 300 | \$ 0,05 | \$ 15 |
| - Empastado | 3 | \$ 15 | \$ 45 |
| - Impresión Final | 3 | \$ 40 | \$ 120 |
| TOTAL | | | \$ 336 |

11. FUENTES DE BIBLIOGRAFÍA

Tesis:

- ✓ Janeth Estefanía Mandangón Quispe, Febrero 2014, Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE, Sangolquí.
<http://repositorio.espe.edu.ec/bitstream/21000/8544/1/T-ESPE-048009.pdf>
- ✓ Jose Mario Daza Higuera, Julio – Diciembre 2013, Universidad Libre Colombia, Bogotá – Colombia.
<http://www.unilibre.edu.co/CriterioLibre/images/revistas/19/Criterio-Libre-19-art12.pdf>

Referencias Electrónicas:

- ✓ Principios de Gestión Servqual: <http://abc-calidad.blogspot.com/2011/05/servqual.html>
- ✓ Método Servqual:
http://www.12manage.com/methods_zeithaml_servqual_es.html
- ✓ Modelo Hotelqual: <http://www.aiteco.com/hotelqual-calidad-de-servicio-en-hoteles/>
- ✓ El Modelo Servqual de calidad de servicio: <http://www.aiteco.com/modelo-servqual-de-calidad-de-servicio/>
- ✓ Maestría en Dirección de empresas: "Calidad de la Medición de los Servicios" http://www.ucema.edu.ar/posgrado-download/tesinas2003/MADE_Weil.pdf