



República del Ecuador

**Universidad Tecnológica Empresarial de Guayaquil – UTEG
Facultad de Posgrado e Investigación**

**Tesis en opción al título de Magister en:
Gestión de Empresas Turísticas**

Tema de tesis:

**Factores que inciden en la calidad de servicios del Sector
Hotelero en la ciudad de Milagro.**

Autor:

Lic. Carolina Denisse Barros Gavino

Director de Tesis

Msc. Gorki Dimitrov Aguirre Torres

Septiembre 2019

Guayaquil - Ecuador

Declaración expresa

Yo, CAROLINA DENISSE BARROS GAVINO con cédula de ciudadanía #0920847365 declaro bajo juramento que el presente trabajo realizado es de mí autoría y que no ha sido presentado ni evaluado anteriormente y que se ha realizado la investigación de las bibliografías detalladas bajo la línea de investigación: GESTIÓN DE DESTINOS, PRODUCTOS Y ORGANIZACIONES TURÍSTICAS.

Y brindo mis derechos de Propiedad Intelectual la Universidad Tecnológica Empresarial de Guayaquil, con la finalidad de que sea utilizado o divulgado según lo establecido en la Ley de Propiedad Intelectual.

Lic. Carolina Denisse Barros Gavino

AUTORA

Dedicatoria

Este trabajo va dedicado a mis padres y abuelita, por brindarnos y enseñarnos lo que es el amor, honestidad, constancia y responsabilidad durante toda mi vida, convirtiéndose en mis ejemplos a seguir para poder alcanzar cualquier meta que me propongo.

A mi novio por apoyarme en todas mis decisiones, por su tiempo y paciencia en esta aventura, sus palabras de aliento cuando me sentía cansada y su compañía cuando la necesitaba.

En especial a mi hijo, mi todo, a pesar de su corta edad, sabía que mami tenía una responsabilidad y por eso no podía dedicarle el tiempo que merecía.

Agradecimiento

A Dios, somos su creación más hermosa y sus planes son perfectos, motivos suficientes para agradecer por todas las bendiciones que diariamente nos regala, y así mismo para procurar ser personas de bien en cualquier ámbito que nos desarrollemos.

A mis padres que fueron mi pilar durante toda mi vida y a quienes procuro enorgullecer con cada meta que me propongo.

A mi hijo, Erick Mateo, te agradezco por llegar a mi vida para impulsarme a ser mejor y sobretodo por ser un niño muy especial y un hijo ejemplar.

Un agradecimiento especial a mi novio, hemos superado tantos obstáculos juntos, que nos han hecho crecer de una manera impensable. Éste es un logro mutuo que construimos y estamos finalizando.

Agradezco a la Universidad Tecnológica Empresarial de Guayaquil por desarrollar programas de estudio de alta calidad y a mi tutor Msc. Gorki Aguirre por su interés y apoyo constante durante la ejecución de este proyecto de investigación.

Índice general

| | |
|--|------|
| Declaración expresa | I |
| Dedicatoria | II |
| Agradecimiento | III |
| Índice general | IV |
| Índice de tablas | VIII |
| Índice de figuras | X |
| Resumen | XII |
| Abstract | XIII |
| Introducción | 1 |
| Capítulo I | 4 |
| Marco teórico conceptual | 4 |
| 1.1 Antecedentes de la investigación | 4 |
| 1.2 Planteamiento del problema de investigación | 5 |
| 1.2.1 Formulación del problema | 8 |
| 1.2.2 Sistematización del problema | 8 |
| 1.3 Objetivos de la investigación | 8 |
| 1.3.1 Objetivo general | 8 |
| 1.3.2 Objetivos específicos | 8 |
| 1.4 Justificación de la investigación | 9 |
| 1.5 Marco de referencia de la investigación | 11 |
| 1.5.1. Marco teórico | 11 |
| 1.5.1.1. Calidad..... | 11 |
| 1.5.1.2. Modelos de calidad de servicios..... | 12 |
| 1.5.1.3. Normas ISO 9001:2000 | 23 |
| 1.5.1.4. Selección del modelo de evaluación..... | 25 |
| 1.5.1.5. Selección del modelo de mejora continua | 25 |

| | |
|--|----|
| 1.5.1.6. Establecimientos hoteleros | 26 |
| 1.5.1.7. Marco Legal | 28 |
| 1.6. Marco conceptual | 29 |
| 1.7. Idea central a defender | 31 |
| Capítulo II | 32 |
| Marco Metodológico..... | 32 |
| 2.1. Tipo de diseño, alcance y enfoque de la investigación | 32 |
| 2.2. Métodos de investigación..... | 32 |
| 2.3. Unidad de análisis, población y muestra | 33 |
| 2.4. Variables de la investigación, operacionalización | 35 |
| 2.5. Fuentes, técnicas e instrumentos para la recolección de información: 35 | |
| 2.5.1. Búsqueda Bibliográfica..... | 35 |
| 2.5.2. Ficha de inventario Planta Hotelera | 36 |
| 2.5.3. Encuesta | 36 |
| 2.6. Tratamiento de la información | 36 |
| Capítulo III | 37 |
| Resultados y discusión..... | 37 |
| 3.1. Análisis de la situación actual..... | 37 |
| 3.2. Análisis comparativo, evolución, tendencias y perspectivas | 43 |
| 3.2.1. Primera variable: Profesionalidad..... | 45 |
| 3.2.1.1. El servicio fue ágil | 45 |
| 3.2.1.2. Conocimiento de los empleados. | 46 |
| 3.2.1.3. El servicio ofrecido fue personalizado | 47 |
| 3.2.1.4. El personal brinda atención las 24 horas | 48 |
| 3.2.2. Segunda variable: Capacidad de Respuesta | 49 |
| 3.2.2.1. Fluidez en la atención con alta afluencia de clientes | 49 |
| 3.2.2.2. Proporciona servicios oportunos y rápidos..... | 50 |

| | | |
|----------|--|----|
| 3.2.2.3. | El personal brinda un esfuerzo extra para cumplir peticiones .51 | 51 |
| 3.2.2.4. | Si se presenta un imprevisto, el personal puede manejar la situación 52 | 52 |
| 3.2.3. | Tercera variable: Empatía..... | 53 |
| 3.2.3.1. | Se siente apreciado como cliente | 53 |
| 3.2.3.2. | Existe comprensión por parte de los empleados..... | 54 |
| 3.2.3.3. | Los empleados están al tanto de los intereses de los huéspedes 55 | 55 |
| 3.2.3.4. | El establecimiento brinda promociones para beneficio de los clientes 56 | 56 |
| 3.2.4. | Cuarta variable: Seguridad | 57 |
| 3.2.4.1. | La infraestructura del hotel lo hace sentir seguro | 57 |
| 3.2.4.2. | El personal le brinda una sensación de seguridad..... | 58 |
| 3.2.4.3. | El establecimiento brinda servicio de internet óptimo | 59 |
| 3.2.4.4. | El establecimiento brinda servicio de transporte | 60 |
| 3.3. | Presentación de resultados y discusión | 61 |
| 3.3.1. | Resumen de Variable Profesionalidad | 61 |
| 3.3.2. | Resumen de Variable Capacidad de Respuesta | 62 |
| 3.3.3. | Resumen de Variable Empatía | 63 |
| 3.3.4. | Resumen de Variable Seguridad..... | 64 |
| 3.3.5. | Selección de factores que inciden en la calidad de servicios | 65 |
| 3.4. | Propuesta de Modelo de Gestión | 67 |
| 3.4.1. | Responsabilidad de la Gerencia | 69 |
| 3.4.2. | Políticas de Calidad: | 69 |
| 3.4.3. | Política de Mejora Continua: | 69 |
| 3.4.4. | Procesos estratégicos | 70 |
| 3.4.4.1. | Mapa de Gerenciamiento:..... | 70 |
| 3.4.4.2. | Mapa de Mejora Continua: | 72 |

| | |
|---------------------------------|----|
| Conclusiones..... | 75 |
| Recomendaciones | 77 |
| Referencias bibliográficas..... | 78 |
| Anexos | 86 |

Índice de tablas

| | |
|---|-----------|
| <i>Tabla 1 Etapas del proceso de calidad.....</i> | <i>11</i> |
| <i>Tabla 2 Enfoque tradicional y moderno de Calidad.....</i> | <i>12</i> |
| <i>Tabla 3 Modelo de Servucción de Eiglier y Langeard (1989).....</i> | <i>16</i> |
| <i>Tabla 4 Dimensiones del Modelo SERVQUAL.....</i> | <i>18</i> |
| <i>Tabla 5 Dimensiones de la Técnica del Incidente Crítico.....</i> | <i>23</i> |
| <i>Tabla 6 Pasos para captar la Voz del cliente.....</i> | <i>26</i> |
| <i>Tabla 7 Artículos de la Ley de Turismo sobre hotelería.....</i> | <i>28</i> |
| <i>Tabla 8 Población estratificada.....</i> | <i>34</i> |
| <i>Tabla 9 Muestra Estratificada.....</i> | <i>35</i> |
| <i>Tabla 10 Población por género en área rural y urbana.....</i> | <i>38</i> |
| <i>Tabla 11 Tipo de Establecimientos.....</i> | <i>40</i> |
| <i>Tabla 12 Establecimientos hoteleros ciudad de Milagro.....</i> | <i>41</i> |
| <i>Tabla 13 Inventario de planta turística.....</i> | <i>41</i> |
| <i>Tabla 14 Caracterización de la muestra.....</i> | <i>43</i> |
| <i>Tabla 15 Género de los encuestados.....</i> | <i>44</i> |
| <i>Tabla 16 Rango de edades.....</i> | <i>44</i> |
| <i>Tabla 17 El servicio fue ágil.....</i> | <i>45</i> |
| <i>Tabla 18 Tiene empleados que conocen sus funciones.....</i> | <i>46</i> |
| <i>Tabla 19 El servicio ofrecido fue personalizado.....</i> | <i>47</i> |
| <i>Tabla 20 El personal brinda atención las 24 horas.....</i> | <i>48</i> |
| <i>Tabla 21 Fluidez en la atención con alta afluencia de clientes.....</i> | <i>49</i> |
| <i>Tabla 22 Proporciona servicios oportunos y rápidos.....</i> | <i>50</i> |
| <i>Tabla 23 El personal brinda un esfuerzo extra para cumplir peticiones.....</i> | <i>51</i> |
| <i>Tabla 24 Si se presenta un imprevisto, el personal puede manejar la situación.....</i> | <i>52</i> |
| <i>Tabla 25 Se siente apreciado como clienta.....</i> | <i>53</i> |
| <i>Tabla 26 Existe comprensión por parte de los empleados.....</i> | <i>54</i> |
| <i>Tabla 27 Los empleados están al tanto de los intereses de los huéspedes.....</i> | <i>55</i> |
| <i>Tabla 28 El establecimiento brinda promociones para beneficio de los clientes.....</i> | <i>56</i> |
| <i>Tabla 29 La infraestructura del hotel lo hace sentir seguro.....</i> | <i>57</i> |
| <i>Tabla 30 El personal le brinda una sensación de seguridad.....</i> | <i>58</i> |

| | |
|---|-----------|
| <i>Tabla 31 El establecimiento brinda servicio de internet óptimo</i> | <i>59</i> |
| <i>Tabla 32 El establecimiento brinda servicio de transporte</i> | <i>60</i> |
| <i>Tabla 33 Factores que inciden en la calidad de servicios.....</i> | <i>66</i> |
| <i>Tabla 34 Detalle proceso de Gerenciamiento</i> | <i>71</i> |
| <i>Tabla 35 Detalle Proceso de Mejora Continua.....</i> | <i>73</i> |

Índice de figuras

| | |
|---|----|
| <i>Figura 1 Percepción de la calidad del servicio</i> | 14 |
| <i>Figura 2 Modelo de los Tres Componentes de Rust y Oliver</i> | 15 |
| <i>Figura 3 Modelo SERVPERF de calidad del servicio</i> | 19 |
| <i>Figura 4 Modelo Jerárquico Multidimensional</i> | 20 |
| <i>Figura 5 Principios de la Gestión de Calidad</i> | 24 |
| <i>Figura 6 Representación de la ciudad de Milagro con respecto al país y provincia y cantón.</i> | 37 |
| <i>Figura 7 Representación de la ciudad de Milagro con respecto a la provincia y cantón</i> | 38 |
| <i>Figura 8 Población por género en área rural y urbana</i> | 39 |
| <i>Figura 9 Participación por subsectores de la economía</i> | 39 |
| <i>Figura 10 Caracterización de la muestra</i> | 43 |
| <i>Figura 11 Género</i> | 44 |
| <i>Figura 12 Rango de edades</i> | 45 |
| <i>Figura 13 El servicio fue ágil</i> | 46 |
| <i>Figura 14 Conocimiento de los empleados</i> | 47 |
| <i>Figura 15 El servicio ofrecido fue personalizado</i> | 48 |
| <i>Figura 16 El personal brinda atención las 24 horas</i> | 49 |
| <i>Figura 17 Fluidez en la atención con alta afluencia de clientes</i> | 50 |
| <i>Figura 18 Proporciona servicios oportunos y rápidos</i> | 51 |
| <i>Figura 19 El personal brinda un esfuerzo extra para cumplir peticiones</i> | 52 |
| <i>Figura 20 Si se presenta un imprevisto, el personal puede manejar la situación</i> | 53 |
| <i>Figura 21 Se siente apreciado como cliente</i> | 54 |
| <i>Figura 22 Existe comprensión por parte de los empleados</i> | 55 |
| <i>Figura 23 Los empleados están al tanto de los intereses de los huéspedes</i> | 56 |
| <i>Figura 24 El establecimiento brinda promociones para beneficio de los clientes</i> | 57 |
| <i>Figura 25 La infraestructura del hotel lo hace sentir seguro</i> | 58 |
| <i>Figura 26 El personal le brinda una sensación de seguridad</i> | 59 |

| | |
|---|-----------|
| <i>Figura 27 El establecimiento brinda servicio de internet óptimo.....</i> | <i>60</i> |
| <i>Figura 28 El establecimiento brinda servicio de transporte.....</i> | <i>61</i> |
| <i>Figura 29 Variable Profesionalidad.....</i> | <i>62</i> |
| <i>Figura 30 Variable Capacidad de Respuesta.....</i> | <i>63</i> |
| <i>Figura 31 Variable Empatía.....</i> | <i>64</i> |
| <i>Figura 32 Variable Seguridad.....</i> | <i>65</i> |
| <i>Figura 33 Mapa de procesos.....</i> | <i>68</i> |
| <i>Figura 34 Mapa de Gerenciamiento.....</i> | <i>70</i> |
| <i>Figura 35 Mapa de Mejora Continua.....</i> | <i>72</i> |

Resumen

El sector hotelero y la gestión de la calidad de los servicios, se encuentran relacionados ya que cada servicio que se ofrece en los establecimientos hoteleros debe buscar la satisfacción de sus huéspedes. La calidad debe ser el motor que movilice a los hoteles sin importar la clasificación de los mismos. Por esta razón, la presente investigación tiene como objetivo Proponer al sector hotelero un Modelo de Gestión para reducir los factores que inciden negativamente la calidad de servicios del sector hotelero de la ciudad de Milagro e influir positivamente en el desarrollo económico y turístico de la ciudad. La investigación tiene un enfoque mixto, ya que analiza y combina datos cuantitativos y cualitativos. Para la recolección de datos, se utilizó la técnica de la encuesta, la cual se aplicó a una muestra probabilística de 333 huéspedes, utilizando las variables Calidad de Servicio y la Técnica del Incidente Crítico. Esta herramienta permitió determinar que los indicadores más significativos que inciden en la calidad de servicios es la capacidad de respuesta ante momentos claves como incidentes u horas de mayor actividad; y en la dimensión seguridad se recalca que la presencia de los empleados no genera confianza, mientras que los factores profesionalidad y empatía recibieron resultados equitativos. Para aplacar estos factores, la investigación presenta un Modelo de Gestión de Calidad basado en la Normativa ISO 9001:2008 centrado en los dos indicadores más débiles. Se concluyó que el uso de esta herramienta podría beneficiar la gestión de los hoteles y por ende reactivar sus economías al aumentar la demanda de sus servicios si son ofertados con un alto grado de calidad.

Palabras claves: *calidad, servicios, sector hotelero, Técnica del Incidente Crítico, Modelo de gestión de calidad.*

Abstract

The hotel sector and the management of the quality of services are related since each service offered in hotel establishments must seek the satisfaction of its guests. Quality must be the engine that mobilizes hotels, regardless of their classification. For this reason, this research aims to propose to the hotel sector a Management Model to reduce the factors that negatively affect the quality of services of the hotel sector of the city of Milagro and positively influence the economic and tourism development of the city. The research has a mixed approach, since it analyzes and combines quantitative and qualitative data. For the data collection, the survey technique was used, which was applied to a probabilistic sample of 333 guests, using the variables Quality of Service and Critical Incident Technique. This tool allowed to determine that the most significant indicators that affect the quality of services is the ability to respond to key moments such as incidents or hours of increased activity; and in the security dimension it is emphasized that the presence of the employees does not generate trust, while the professionalism and empathy factors received equitable results. To placate these factors, the research presents a Quality Management Model based on the ISO 9001: 2008 Standard focused on the two weakest indicators. It was concluded that the use of this tool could benefit hotel management and therefore reactivate their economies by increasing the demand for their services if they are offered with a high degree of quality.

Key words: *quality, services, hotel sector, Critical Incident Technique, Quality Management Model.*

Introducción

A lo largo del tiempo, la calidad de los servicios ha sido una de las grandes fortalezas o debilidades en las diversas instituciones que se encargan de brindar servicios y la misma debe ser evaluada bajo diversos estándares y modelos de acuerdo al contexto en el que se desarrollen, y de esta manera conocer a mayor profundidad si se cumple o no con las altas exigencias del mercado. En el sector turístico esto no es la excepción y sobre todo si consideramos que los servicios que se ofertan deben llenar las expectativas de los clientes que constantemente exigen mayor calidad de servicios.

En el Ecuador, durante el periodo presidencial del Ec. Rafael Correa Delgado (2007 – 2017) y el actual mandatario Lic. Lenin Moreno se han establecido políticas para el desarrollo económico del país, dentro de las cuales está inmersa la actividad turística. Ésta constituye en la actualidad el 5,9% del Producto Interno Bruto (PIB) y genera aproximadamente 400 mil empleos directos y 600 mil empleos indirectos, es decir ésta actividad económica aporta el 5% de empleo plenos en el país (El Telégrafo, 2018).

El Ministerio de Turismo como ente regulador de las actividades turísticas en el país busca gestar un trabajo coordinado entre instituciones públicas, privadas, gremios turísticos, academia, gobiernos autónomos descentralizados, comunidades y medios de comunicación con la finalidad de convertir a la actividad turística en la primera fuente de ingresos de divisas del país. Para cumplir ese propósito se definieron cinco hitos como los son Propuesta de Ley Orgánica de Turismo; Plan Estratégico de Turismo del Ecuador 2020; Estrategia de Promoción Ecuador; Marca País: Ecuador ama la vida; DATA LAB Turístico (Mintur, 2019).

Según la página oficial de la OMT (Organización Mundial Del Turismo) (Programa de Comunicación y Publicaciones de la OMT, 2015), el turismo es una de las actividades económicamente fuertes que contribuyen a una recuperación económica, genera millones de dólares en exportaciones y en la creación de fuentes de trabajo. Con tanta demanda de turistas los hoteles a nivel

nacional no deben subestimar su calidad y adaptarse a las nuevas tendencias ya que al momento de realizar estas actividades no existen fronteras ante las nuevas expectativas de los viajeros (Monsalve Castro & Hernández Rueda, 2015)

Considerando también, que el sector del alojamiento representa el 23% de la planta Turística en Ecuador (Ministerio de Turismo, 2012) es necesario el compromiso de los empresarios de ofrecer servicios de calidad en sus establecimientos, no solo los de mayor categoría deben enfocarse en brindarlos sino que, todo establecimiento hotelero debe procurar cumplir los más altos estándares de prestación de servicios, con la finalidad de crear fidelidad entre los usuarios y finalmente mayores ingresos a estos establecimientos.

El turismo en la ciudad de Milagro se encuentra en una etapa de desarrollo emergente, el sector hotelero de la ciudad, al igual que los demás establecimientos de otras ciudades, están regidos bajo el reglamento de alojamiento establecido y actualizado por el Ministerio de Turismo en el 2016. El cual detalla los parámetros que deben seguir para ser categorizados como hoteles y también busca que dichos establecimientos brinden un servicio de calidad. Es de esperar que estos establecimientos hoteleros cumplan con las normativas, lamentablemente no todos lo hacen, generando de esta manera que la calidad en el servicio no sea la óptima, y por ende se produzca un alto grado de insatisfacción por parte de los huéspedes, quienes optan por ya no alojarse en la ciudad sino buscar opciones en ciudades cercanas que constantemente buscan alternativas para mejorar sus servicios. Al presentarse esta problemática, se busca determinar los factores que están incidiendo en la calidad de los servicios ofrecidos por los establecimientos de alojamiento de la ciudad de Milagro, ya que es el momento oportuno para que los establecimientos hoteleros se reivindiquen luego de recibir tantas críticas negativas por la manera en cómo se brindan los servicios. Es por ese motivo que la investigación planteada toma como base la Técnica del Incidente Crítico para conocer todos los factores determinantes que inciden en la calidad de los servicios hacia los huéspedes del sector hotelero en ésta ciudad.

Para cumplir el propósito planteado se ha estructurado el proyecto en tres capítulos:

El capítulo 1 consta del Marco Teórico Conceptual en el que se detalla los antecedentes de la investigación, el planteamiento del problema con su respectiva sistematización. A su vez se define el objetivo general con sus respectivos objetivos específicos; también se redacta la justificación y el marco de referencia de la investigación que permite conocer a profundidad las teorías existentes que rigen la problemática. El capítulo culmina con el marco conceptual y la idea central que se defiende.

El capítulo 2 se centra en explicar el Marco Metodológico de la investigación, en el cual se define el tipo, diseño y enfoque de la investigación. Se plantean a su vez los métodos utilizados para realizar la investigación. Otro de los puntos que se presenta es la unidad de análisis, población y muestra. Para poder recopilar los datos se identifica las fuentes, técnicas e instrumentos y finalmente el tratamiento de la información.

En el capítulo 3 se puede evidenciar los resultados y las discusiones que nacen a partir de la investigación realizada. Así mismo, se presenta un modelo con la finalidad de mejorar la problemática estudiada. Se concluye la investigación con las respectivas conclusiones y recomendaciones.

Capítulo I

Marco teórico conceptual

1.1 Antecedentes de la investigación

Para poder realizar una correcta investigación, se han repasado varios estudios que permitan comprender en mayor grado la temática planteada, empezando por estudios sobre calidad de servicios, como el el trabajo doctoral *La calidad del servicio en la industria hotelera* de Juan Manuel Benítez del Rosario (2010) ayuda a profundizar el marco teórico de la investigación, ya que, en ésta tesis, se profundiza las teorías y modelos de calidad de servicios que podrían implementarse en la industria hotelera, con el único objetivo de generar la satisfacción en los clientes, finalmente ésta investigación sienta las bases para establecer planes integrales de calidad de servicio que generen el posicionamiento de la imagen de los hoteles.

Así mismo el artículo científico del autor Edison Jair Duque Oliva (2005), revisa los diferentes conceptos sobre el servicio y los modelos más reconocidos que se han utilizado para la evaluación de la calidad del servicio, en cuanto a estos modelos, se ha descrito sus características más importantes, sus objetivos y los puntos por los que se diferencian entre ellos. Esta investigación de carácter conceptual, hace un recorrido por las escuela Norteamericana y la Escuela Nórdica. Finalmente el autor usa estas dos escuelas como base para hacer un seguimiento de la calidad percibida.

Una tercera investigación que hace énfasis en la calidad del servicio, es el artículo científico denominado *Calidad de servicio en la industria hotelera: revisión de la Literatura* de los autores Ricard Santomá y Gerard Costa (2007) en el que determinan el avance de las investigaciones sobre calidad de servicios en hotelería, también tiene como objetivo explorar su existe o no investigación sobre las características de gestión de los establecimientos hoteleros que incidan directamente en sobre la calidad del servicio. Este artículo finalmente concluye que si bien es cierto la importancia de conocer el punto de vista de los clientes también es indispensable comenzar nuevas líneas de investigación

sobre profundizar en las percepciones de los directivos de las empresas quienes son los protagonistas de toda esta gestión.

El artículo de los autores Sara Gadotti y Aline França de Abreu (2009) se concentra en proponer una metodología para la medición de la calidad del servicio de hoteles. En primer lugar, el autor hace una revisión literaria y posteriormente desarrolla la propuesta metodológica. Los resultados de dicha investigación presentan puntos de vista distintos entre las percepciones de los clientes y quienes trabajan en los establecimientos. Se confirma también que una evaluación adecuada y corregida a tiempo es lo más adecuado para estas empresas. También se señala que en las investigaciones, aunque se empleen modelos ya existentes, deben adaptarse al contexto donde se desarrolle la investigación.

Finalmente la tesis de pregrado *Diseño de un plan de mejora de la calidad en el servicio interno y externo del Hotel Casa Q para el año 2017* de la autora Ana Gabriela Cadena Sánchez (2017) luego de determinar los factores que más inciden en la calidad del servicio, presenta una propuesta para poder aplacar las problemáticas detectadas.

Los resultados de las investigaciones mencionadas nos direccionan a que la calidad de servicios es de vital importancia para la buena gestión de los establecimientos hoteleros y que una evaluación constante de los mismos permitirá identificar, aplacar y en el mejor de los escenarios, eliminar las fallas que se puedan presentar, sean tangibles o intangibles y sobre todo si se corrigen oportunamente evitará perder volumen de huéspedes en el sector hotelero de la ciudad de Milagro.

1.2 Planteamiento del problema de investigación

La Infraestructura hotelera en la ciudad de Milagro presenta una variedad de debilidades en cuanto al acondicionamiento de sus instalaciones, según la investigación realizada por (Larrosa & Quiñonez , 2016) se evidencia que los hoteles no se han innovado desde su apertura, cabe mencionar que los establecimientos deben regirse al reglamento de alojamiento turístico emitido por

el Ministerio de Turismo, aun así, la mayoría de estos no cumplen con los estándares mínimos que exigen las normas y las leyes, como son: no poseen áreas para discapacitados, salidas de emergencia, áreas para fumadores, los servicios a la habitación no se cumplen en los horarios establecidos, entre otros. La evaluación constante de la calidad del servicio es indispensable en establecimientos hoteleros y sobre todo, la elaboración de propuestas de mejorar en cada una de las falencias encontradas, debe volverse prioridad en los administradores.

Síntomas:

En la mayoría de los establecimientos hoteleros, se evidencia la falta de una herramienta técnica y que argumente científicamente un buen funcionamiento sobre la forma en la que se están ofreciendo los servicios. La entrega del servicio solo se concentra en el factor económico sin considerar que la atención entregada es de suma importancia para que el cliente regrese al establecimiento en un futuro.

La ciudad de Milagro, en la actualidad está planificando convertirse en una zona de múltiples eventos, simposios, convenciones sean públicos o privados, esto brindaría la oportunidad de que los establecimientos hoteleros tengan un crecimiento económico, sin embargo, Suco Cruz & Moreira Quito, (2013) señalan en la investigación *Análisis de la calidad de los servicios del sector hotelero y su influencia en la satisfacción de los clientes que visitan el Cantón Milagro*, que la prestación de los servicios no cumple con estándares mínimos de satisfacción en el cliente, y es por ese motivo que se puede dar una baja tasa de ocupación. Lo que ha hecho que estos establecimientos actualmente se concentren en sobrevivir mas no en innovar.

Uno de los principales problemas que se ha evidenciado a partir del diagnóstico previos a la propuesta de investigación es el presentado por Karen Larrosa & Lorena Quiñonez (2016) quienes en su investigación *Medición a los factores de calidad en los servicios de hoteles ubicados en los cantones del Guayas de la zona de planificación 5*, sostienen que los hoteles de la ciudad no

contratan al personal adecuado para desenvolverse en las actividades propias de un establecimiento hotelero, en su mayoría, los trabajadores no son especializados en el área del turismo lo que de por sí ya es una debilidad, por lo general son bachilleres en áreas no relacionadas al ámbito turístico, lo que genera que al ingresar a laborar desconozcan las funciones que deben desarrollar.

Así mismo, la falta de una herramienta o un plan de mejora en sus procesos tanto tangibles como intangibles, los vuelve menos competitivos en el mercado.

Causas:

Las causas con las que se trata de entender la problemática son las siguientes:

- a. Las instalaciones hoteleras no cumplen con las expectativas de una promoción técnica con visión a crecer en el futuro.
- b. La falta de conocimiento sobre servicio al cliente por parte del personal y dueños del establecimiento ya que no son profesionalizados en el área turística o afines.
- c. Los establecimientos no cuentan con un modelo de evaluación de calidad.
- d. No existen herramientas de mejoras de servicios tangibles e intangibles en los establecimientos hoteleros.

Pronóstico:

Si no se ofrecen servicios de calidad en los hoteles de la ciudad de Milagro, esta problemática seguirá generando:

- a. Bajo volumen de huéspedes.
- b. Bajos ingresos económicos en los establecimientos hoteleros
- c. Pérdida de categoría de los establecimientos.
- d. Mala imagen para el sector hotelero de la ciudad.

Control de pronóstico:

La importancia de reconocer y estudiar los factores que inciden en los servicios de calidad de estos establecimientos hoteleros podría ayudar a establecer una propuesta de mejora en los establecimientos estudiados.

1.2.1 Formulación del problema

¿El sector hotelero en la ciudad de Milagro, se encuentra incidido por factores en la calidad de servicios?

1.2.2 Sistematización del problema

- a. ¿El establecimiento cuenta con un modelo de evaluación de calidad?
- b. ¿Mediante una evaluación se puede establecer los factores que inciden en la calidad de servicios del sector hotelero en la ciudad de Milagro?
- c. ¿Un plan de mejoras beneficiaría a que los establecimientos hoteleros cumplen las expectativas de los clientes?

1.3 Objetivos de la investigación

1.3.1 Objetivo general

Proponer un modelo de gestión para reducir los factores que inciden negativamente en la calidad de servicios en el sector hotelero de la ciudad de Milagro como acción de desarrollo socio económico de la ciudad.

1.3.2 Objetivos específicos

1. Determinar el modelo de evaluación de calidad a emplearse en los establecimientos hoteleros de la ciudad de Milagro para valorar la calidad de servicios.
2. Evaluar los factores que inciden en la calidad de servicios del sector hotelero de la ciudad de Milagro a través de la investigación in situ a huéspedes sobre calidad del servicios.

3. Plantear un Modelo de Gestión a los establecimientos hoteleros de la ciudad de Milagro para fortalecer la productividad y operatividad.

1.4 Justificación de la investigación

El turismo como centro de investigación, abarca múltiples objetos de estudio, como las motivaciones que buscan las personas que salen de su entorno habitual para crear experiencias; estudia a su vez a los establecimientos encargados de su atención y también puede estudiar los impactos tanto positivos como negativos que se pueden producir por estas interacciones.

La industria hotelera es uno de los sectores con mayor potencial de crecimiento, y deben establecerse investigaciones que apunten a identificar diferentes problemáticas con la finalidad de caracterizarlas y buscar soluciones efectivas para mejorar en este sector.

Pertinencia de la investigación:

Uno de los primeros puntos a considerar es que, las investigaciones en cuanto a turismo en la ciudad de Milagro son pocas y superficiales, sobretodo en el área de la calidad de los servicios en los establecimientos hoteleros. La ciudad, al estar ubicada en la zona 5 le otorga un lugar clave para crecer en esta industria hotelera. Sin embargo, ofrecer servicios de calidad en la actualidad no es una prioridad para los establecimientos hoteleros de la ciudad, su único objetivo es llenar un determinado porcentaje de ocupación para sobrevivir en el mercado.

La investigación es relevante ya que el estudio de la calidad de los servicios es un punto clave para generar fidelidad en los clientes, punto que parece haberse olvidado en los establecimientos hoteleros de la ciudad de Milagro. La investigación persigue sentar las bases para que se reconozca que esta problemática no se presenta en un solo hotel, sino que está presente en la mayoría de los establecimientos hoteleros de la ciudad. Es por eso que la investigación se considera pertinente ya que la problemática puede ser objeto de estudio y análisis para conocer cómo se está gestionando la calidad de los servicios en los establecimientos hoteleros y sobre todo es de gran importancia ya que se busca plantear una solución a los factores identificados.

Por lo tanto, la investigación proveerá una base conceptual que explique los conceptos más relevantes de calidad y servicio, así mismo que se conozcan los modelos de calidad de servicios más representativos. La investigación también busca sustentar la importancia de conocer los factores que inciden al momento de brindar servicios de calidad en la industria hotelera y entender las estrategias que permitirían corregir estas problemáticas.

La importancia de la investigación recae en la necesidad de estudiar cuales son los factores que inciden en la calidad de servicios de los establecimientos hoteleros de la ciudad de Milagro y posteriormente proponer un plan de acción que vaya más allá de un cambio de personal, logrando solucionar las necesidades insatisfechas de los clientes y que servirán de base para ayudar a otros establecimientos que presenten los mismos problemas, sobre todo si son pequeños como en el caso del sector hotelero de la ciudad.

Viabilidad del estudio

La presente tesis es viable ya que la investigación abarca variables de importancia académica, así mismo el estudio que se ha propuesto cuenta con la aprobación de los administradores de los establecimientos hoteleros quienes esperan que la propuesta que se va a elaborar, les permita mejorar y satisfacer las necesidades de sus clientes.

Así también se pretende convertir esta investigación como una de las primeras en el ámbito de posgrado, enfocadas en la ciudad de Milagro, generando así un mayor reconocimiento de la problemática actual por parte de los involucrados en el ámbito turístico.

La investigación mediante el planteamiento de una propuesta, económicamente viable ya que no se necesita de un gran presupuesto para ejecutarla, busca aportar al mejoramiento de la calidad del servicio en el sector hotelero de la ciudad de Milagro, lo cual motivaría un incremento de huéspedes que se reflejaría en un crecimiento económico para los establecimientos y en general para todo el comercio de la ciudad de Milagro.

1.5 Marco de referencia de la investigación

1.5.1. Marco teórico

1.5.1.1. Calidad

A lo largo de la historia, el hombre ha vivido en constantes cambios y transformaciones, así también sus gustos y deseo van variado dependiendo de sus necesidades, por este motivo la calidad siempre lo ha acompañado para poder satisfacer estas constantes necesidades. A partir de esta premisa, la calidad ha estado constantemente evolucionando en diversos contextos sean económicos, industriales, socioculturales o tecnológicos dependiendo de la demanda existente. (Almeida, 2014). Es así como este autor condensa el proceso de la calidad de la calidad en cuatro etapas claramente identificables, las cuales se muestran en la tabla 1:

Tabla 1 Etapas del proceso de calidad

| Etapas | Descripción |
|------------------------------|---|
| Inspección final | Permite adecuar el servicio a los fines para el cual había sido fabricado |
| Control de calidad | Surge a principios del siglo XX. Defendía una clara perspectiva entre la función de producción y la de control. Amplía la inspección para reducir el coste total de error debido a que se orienta en detectar dicho error tan pronto se produzca. |
| Enfoque de prevención | Surgen las reglas del aseguramiento de la calidad, siendo su mayor exponente las normas ISO 9000. En esta etapa se busca establecer los medios para lograr el éxito en la forma de ofrecer los servicios No separa las etapas anteriores, más bien las integra. |
| Mejora continua | Busca sistemas de aseguramiento de la calidad que garantice los requisitos especificados de los productos. Nacen en esta etapa varios de los modelos más importantes en cuanto a calidad de los servicios. |

Fuente: (Almeida, 2014)

Elaborado por: Carolina Barros

Al respecto Feigenbaum (1994) define la calidad como “los factores que logran satisfacer los requerimientos de los clientes cuando se les brinda un servicio o un producto”. La calidad se encuentra centrada en la experiencia real que tiene el cliente con el producto o servicio brindado. Esta interacción debe ser medida constantemente para corroborar que tanto la parte operacional como la subjetiva cumplan sean percibidas y satisfechas totalmente, con el objetivo de

diferenciarse dentro de un mercado competitivo. Es decir para obtener una mayor calidad, se necesita mejorar los productos y servicios (Nizama Ruíz, 2018).

Juran & Gyra (1995) hacen énfasis también el enfoque tradicional de la calidad generado a principios de siglo, según este pensamiento la calidad afectaba sólo al producto y significaba detectar los errores para ser corregidos posteriormente; este trabajo recaía en el inspector, adicionalmente se señala que en este periodo no existe una cultura de calidad; en contraposición con el enfoque moderno en el cual se establecen modelos de prevención, se piensa antes de que ocurra un evento negativo para poder evitarlo; ya que esto afectaría a todas las actividades de la empresa, buscando así generar una cultura de calidad en bienestar de los clientes. (Tarí, 2000). La tabla 2 resume los principios más relevantes de estos enfoques:

Tabla 2 Enfoque tradicional y moderno de Calidad

| CALIDAD | |
|--|---|
| Enfoque Tradicional | Enfoque Moderno |
| Identificación con control de calidad | Identificación con calidad total |
| Inspección | Prevención |
| Responsabilidad del inspector | Responsabilidad de todos los miembros |
| Solo participa el departamento de control de calidad | Participan todos los miembros de la empresa |
| No existe cultura de calidad | Se sostiene una cultura de calidad |
| La alta administración se desvincula de la calidad | El compromiso de la alta gerencia es esencial |
| Formación solo para especialistas e inspectores | Formación para todo el personal, no solo profesionales y directivos |
| Especialización del puesto | Enriquecimiento del puesto de trabajo |
| Enfoque micro | Enfoque macro |

Elaborado por: Carolina Barros

1.5.1.2. Modelos de calidad de servicios

La calidad y el servicio han estado constantemente presentes influyendo en el desarrollo y mejoramiento de las formas de satisfacción de las necesidades de los clientes que dieron pie a la creación de organizaciones y actividades productoras de bienes y servicios (Vargas, 2011). La necesidad e importancia de brindar un servicio de calidad ha estado presente en múltiples investigaciones (González-Arias, Frías-Jiménez, & Gómez-Figueroa, 2016) Por ese motivo

nacen modelos que permiten analizar la calidad de los servicios desde múltiples perspectivas, aunque la mayoría extiende su investigación a las expectativas de los clientes. Entre los analizados por (Bedia & Fernández, 2007) y por (Colmenares & Saavedra Torres, 2007) se encuentran:

La Escuela Norteeuropea o Nórdica que analiza los siguientes modelos: Modelo de calidad de servicios de Grönroos (1988, 1994); Modelo de los Tres Componentes de Rust y Oliver (1994); Modelo de Servucción de Eigleir y Langeard (1989). Mientras que la Escuela Norteamericana se concentra en estudiar el Modelo Servqual de Zeithaml, Berry, & Parasuraman (1988); Modelo Servperf de Cronin y Taylor (1992); Modelo de desempeño evaluado de Teas (1993); Modelo Jerárquico Multidimensional de Brady y Cronin (2001) (Bedia & Fernández, 2007); así también analiza la Técnica del Incidente Crítico propuesta por Flanagan (1954) y actualizada al sector hotelero en 2013 por De la Varga Salto y Galindo Reyes.

Es necesario hacer un repaso a los modelos más importantes que se han establecido según los autores antes mencionados a través del tiempo con la finalidad de adecuar el modelo más completo a la investigación planteada.

1.5.1.2.1. Escuela Norteeuropea o Nórdica

Esta escuela concentra sus teorías en base a la premisa de que se pueden distinguir dos dimensiones a la hora de hablar de calidad de servicio: calidad técnica y calidad funcional, siendo la interrelación entre ambas un factor clave en la determinación de la imagen corporativa de la empresa en relación con la calidad. (Bedia & Fernández, 2007). A partir de esto, nacen varios modelos entre los cuales podemos destacar:

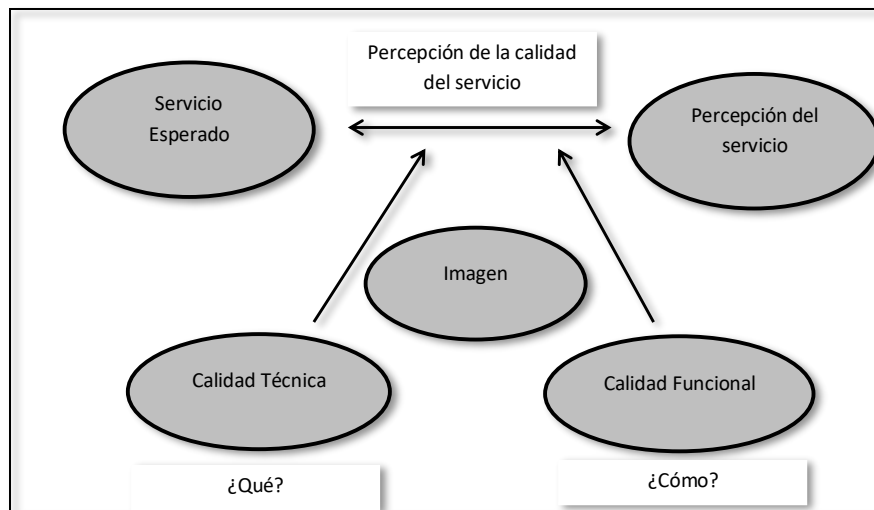
1.5.1.2.1.1. Modelo de calidad de servicios de Grönroos (1988; 1994)

El modelo de (Grönroos, Service Quality: The Six Criteria of Good Service Quality, 1988) recalca que una buena evaluación de calidad percibida se obtiene cuando las expectativas que tenía el cliente se cumplen, es decir él se siente satisfecho. Este enfoque también sugiere que las expectativas que se hace el

cliente van de la mano con la comunicación del marketing, es decir con la imagen corporativa de la empresa que oferta el servicio.

Tomando como base a (Grönroos, 1994), la calidad se relaciona con la imagen corporativa. Señalando que la imagen que se muestra al ofrecer un servicio es sinónimo de calidad (Duque Oliva , 2005). Al observar la (figura 1) se relaciona los conceptos de Servicio Esperado y Percepción del Servicio.

Figura 1 Percepción de la calidad del servicio



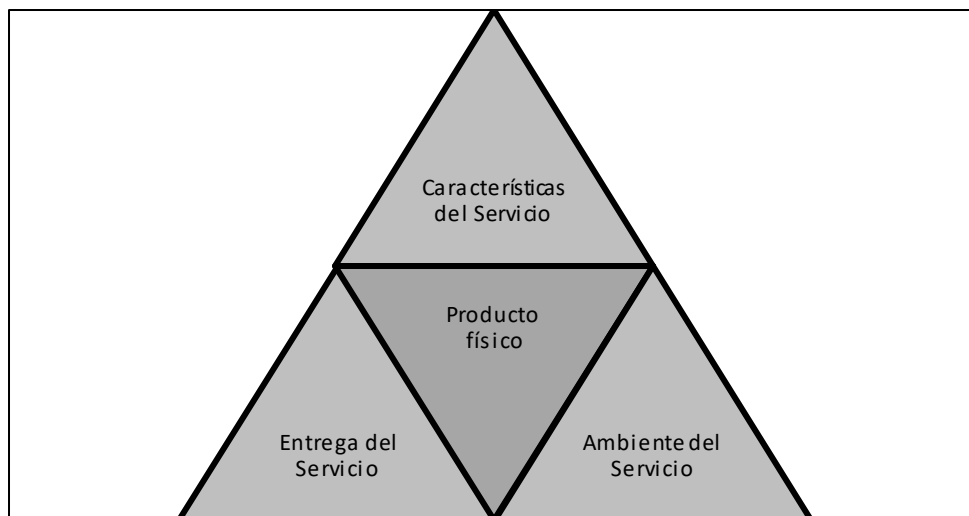
Fuente: (Duque Oliva , 2005)
Elaborado por: Carolina Barros

(Grönroos, 1994) propone que el servicio debe ser analizado como tangible. Mediante la división de cuatro puntos: desarrollo, distribución, comercialización y finalmente el consumo (Colmenares & Saavedra Torres, 2007). Es decir, se centra en el concepto de servicio, en su libro (Grönroos, 1994) menciona tres tipos de servicios: Esenciales, Facilitadores y de Apoyo; de igual manera presenta tres modelos que pueden ser considerados para realizar una evaluación la Accesibilidad, la Interacción y finalmente la Imagen y Comunicación.

1.5.1.2.1.2. Tres Componentes de Rust y Oliver (1994)

Esta teoría se fundamenta en el modelo de Grönroos. Inicialmente, este modelo (Ver figura 2) estaba enfocado a elementos físicos, aunque aplicarlo al servicio también sería efectivo ya que la calidad siempre estará presente en este contexto. (Monroy Ceseña, 2014).

Figura 2 Modelo de los Tres Componentes de Rust y Oliver



Fuente: (Monroy Ceseña, 2014)
Elaborado por: *Carolina Barros*

1.5.1.2.1.3. Modelo de Servucción de Eiglier y Langeard 1989)

(Eiglier & Langeard, 1989) definen a la Servucción como *“la organización sistemática y coherente los elementos físicos y humanos que son necesarios para la realización y prestación de un servicio”*. Es en este momento que los autores sostienen que es necesario una organización interna. (Arnoletto, 2007).

Esta teoría como lo menciona (Colmenares & Saavedra Torres, 2007) nace como una manera de planificar detalladamente la fabricación del servicio con la finalidad de tener un sistema correctamente estructurado en base a planificación, control y cuantificación del servicio. Para evaluar, se definen indicadores, este modelo se centrarían en 4 elementos básicos tal como lo muestra la tabla 3. (Eiglier & Langeard, 1989).

Tabla 3 Modelo de Servucción de Eiglier y Langeard (1989)

| Elementos | Características |
|-----------------------------|---|
| Ciente | <ul style="list-style-type: none">• Consumidor del producto, coproductor del mismo.• Resultado de la comunicación e interacción con quien ofrece el servicio.• Se convierte en el elemento clave ya que sin él, el servicio no existiría. |
| Soporte físico | <ul style="list-style-type: none">• Elemento material necesario para la producción del servicio, de éste se servirá el personal de contacto, cliente o ambos.• Existen dos clases: instrumentos y entorno material. |
| Personal de contacto | <ul style="list-style-type: none">• Personal de la empresa prestadora del servicio, quienes están en contacto diario con los clientes. |
| Servicio | <ul style="list-style-type: none">• Es la interacción de los tres elementos anteriores. |

Fuente: (Eiglier & Langeard, 1989)

Elaborado por: *Carolina Barros*

Este modelo se basa exclusivamente en la premisa de que los responsables de generar una calidad de servicios son los actores que estén más cerca al cliente, es decir los que vendan el producto, desligando de responsabilidad a los administrativos o cabezas de las empresas.

1.5.1.2.2. Escuela Norteamericana

Se analiza esta escuela en base a las aportaciones de Parasuraman, Zeithaml & Berry y se concluye que está compuesta de tres enfoques básicos: la definición del constructo calidad de servicio e identificación de las dimensiones que lo integran, la creación de una escala de medición del mismo (la llamada escala SERVQUAL), y el desarrollo de un modelo calidad de servicio basado entre el servicio esperado y recibido. (Torres Samuel & Vásquez Stanescu, 2015).

Adicional, dentro de esta escuela encontramos otros modelos como Modelo Servperf de Cronin y Taylor; Modelo de desempeño evaluado; Modelo Jerárquico Multidimensional. (Bedia & Fernández, 2007). Uno de los últimos modelos a estudiar será la Técnica del Incidente Crítico, creado por John C. Flannagan en los años 50 y utilizado en el ámbito turístico por Bitner, M.J., Booms, B., Stanfield Tetreault, M. (Galindo Reyes & de la Varga Salto, 2013)

1.5.1.2.2.1. Modelo SERVQUAL (SERvice QUALity)

Planteado por Parasuraman, Zeithaml y Berry en 1988. Este modelo conocido también como “Modelo de las Discrepancias” es el más utilizado por los académicos hasta el momento por la escala que presenta y como lo menciona Duque Oliva (2005) básicamente nace de la necesidad de desarrollar un instrumento que permitiera cuantificar la calidad del servicio.

En su tesis doctoral Benítez del Rosario (2010) resume las aportaciones de los primeros análisis exploratorios de Parasuraman et al. en el cual se mencionan diez dimensiones de la calidad: (1) Elementos tangibles; (2) Fiabilidad; (3) Capacidad de respuesta; (4) Profesionalidad, habilidad y confianza; (5) Cortesía; (6) Credibilidad; (7) Seguridad o falta de riesgos; (8) Accesibilidad; (9) Comunicación, publicidad y marketing; (10) Comprensión o conocimiento del cliente.

Estos parámetros luego fueron condensados y se desarrolla un modelo conceptual que cuantificaba la calidad del servicio, a esta la llamaron SERVQUAL que nace de la contracción de las palabras SERVICE QUALity y que consta de cinco factores esenciales: Fiabilidad; Elementos tangibles; Responsabilidad; Seguridad; Empatía. Cada una de estas dimensiones se encuentra detallada en la tabla 4.

Citando a Zeithaml, Berry, & Parasuraman (1988), definen este modelo como “un instrumento resumido de escala múltiple, con un alto nivel de fiabilidad y validez que las empresas pueden utilizar para comprender mejor las expectativas y percepciones que tienen los clientes respecto a un servicio”. (Benítez del Rosario, 2010)

Tabla 4 Dimensiones del Modelo SERVQUAL

| Etapas | Descripción |
|-------------------------------|---|
| 1. Fiabilidad | Capacidad para realizar el servicio prometido con formalidad, exactitud y consistencia. |
| 2. Elementos Tangibles | Apariencia de las instalaciones físicas, del equipo, del personal y del material publicitario, que son parte visible de la oferta del servicio y aportan una indicación de la naturaleza y la calidad del servicio. |
| 3. Responsabilidad | Predisposición, deseo o buena voluntad de ayudar y prestar al cliente un servicio diligente y eficaz, haciendo ver al cliente que sus negocios se aprecien y se quieran. |
| 4. Seguridad | Competencia y cortesía del personal y su capacidad para infundir credibilidad y confianza |
| 5. Empatía | Provisión de un servicio esmerado e individualizado al cliente junto con el deseo de comprender las necesidades precisas del cliente y encontrar las respuestas más adecuadas. |

Fuente: (Benítez del Rosario, 2010)

Elaborado por: *Carolina Barros*

Al aplicarse este modelo, se puede establecer: una calificación global de la calidad del establecimiento; lo que se desea, necesidades insatisfechas y le brinda jerarquía a esos defectos para poder ser corregidos posteriormente (Larrosa & Quiñonez , 2016).

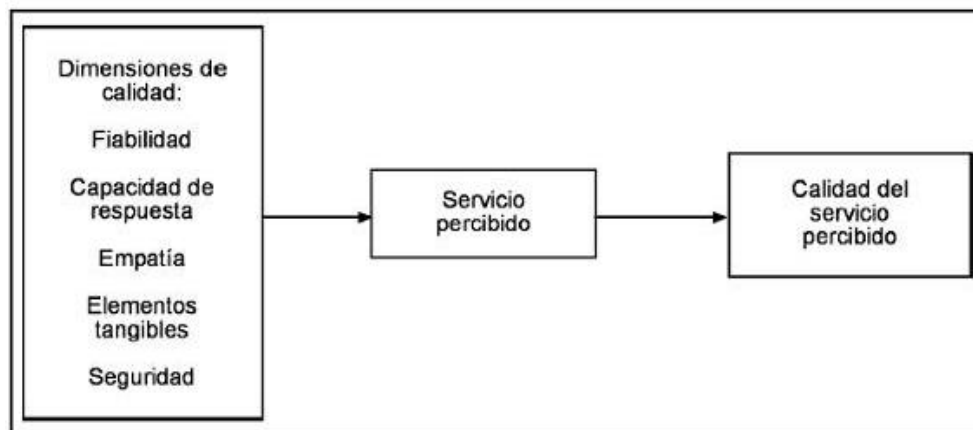
SERVQUAL, ha recibido múltiples críticas, de acuerdo a Wigodski (2003) éste es un “Modelo que se concentra en la forma como se ofrece el servicio y no en los momentos claves cuando interactúan los proveedores con los consumidores”. Sin embargo el conocimiento al entregar el servicio puede posteriormente atraer y mantener al cliente (Veloz-Navarrete & Vasco-Vasco, 2016).

1.5.1.2.2.2. Modelo Servperf de Cronin y Taylor (1992)

Cronin y Taylor (1992), modificaron el modelo SERVQUAL y excluyeron las expectativas de los clientes ya que la mayoría de estudios basados en dicho modelo registraban disconformidad con el servicio recibido, es por ese motivo que los autores modifican el modelo y crean el Servperf, que permite medir solo la percepción por parte del usuario de la actuación o desempeño del servicio (Palacios Gómez, 2014).

El modelo Servperf (SERVice PERFormance) usa únicamente la percepción como una eficiente aproximación a la satisfacción del cliente (Kotler, 2006). Cabe recalcar que este modelo está compuesto de los mismos elementos de SERVQUAL, la diferencia radica en que se elimina la parte de las expectativas de los clientes. En la investigación de (Colmenares & Saavedra Torres, 2007) se menciona que dicho modelo nace de las críticas hacia el modelo SERVQUAL (ver figura 3).

Figura 3 Modelo SERVPERF de calidad del servicio



Fuente: (Colmenares & Saavedra Torres, 2007)

1.5.1.2.2.3. Modelo de Desempeño Evaluado de Teas (1993)

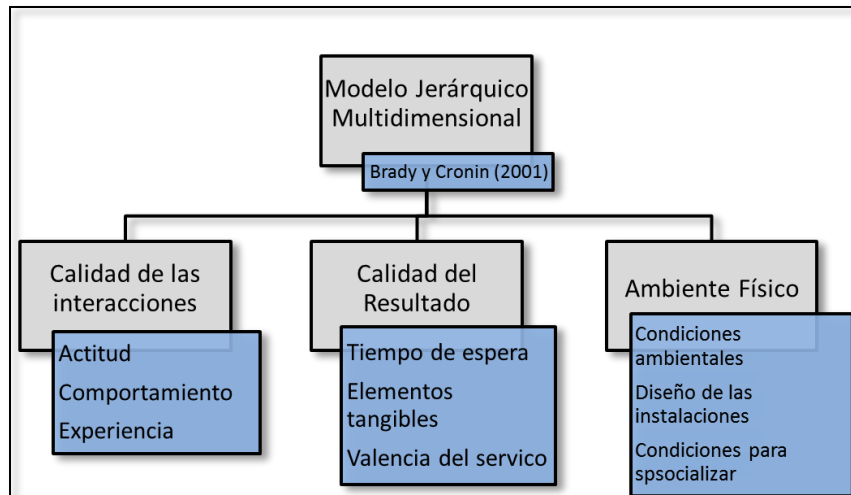
Nace como una crítica al Modelo SERVQUAL, el modelo de Teas desarrolló y contrastó empíricamente las escalas de desempeño evaluado (EP) y calidad normalizada (NQ) como instrumentos alternativos para medir la calidad de servicio percibida (Colmenares & Saavedra Torres, 2007). Una característica distintiva de este modelo, es la presencia del concepto “punto ideal”, es decir se le da una ponderación del “nivel” que los distintos aspectos del servicio deberían tener (Palacios Gómez, 2014). El EP simplemente mide la calidad del servicio y hace un contraste del producto con las características de éste las cuales serían ideales para el consumidor.

1.5.1.2.2.4. Modelo Multidimensional de Brady y Cronin (2001)

Este modelo nace como una alternativa de los preceptos de Grönroos (1984), Parasuraman *et al* (1988), Rust & Oliver (1994) y Dabholkar, Thorpe & Rentz (1996), en el que las percepciones sobre la calidad del servicio se forman

en base a los consumidores y a una revisión del desenvolvimiento en diferentes escalas, esas evaluaciones se entrelazan para obtener una idea generalizada de como se está percibiendo la calidad de los servicios ofrecidos, ver figura 4 (Duque-Oliva & Parra-Díaz, 2015).

Figura 4 Modelo Jerárquico Multidimensional



Fuente: (Duque Oliva , 2005)
Elaborado por: Carolina Barros

El modelo de Brady y Cronin (2001) presenta tres dimensiones: calidad de la interacción, ambiente físico y calidad de los resultados. Este modelo también se presenta como altamente viable y confiable para establecer la calidad del servicio en diferentes ámbitos (Losada Otalora & Rodríguez Orejuela, 2007).

1.5.1.2.2.5. Técnica del Incidente Crítico de Flanagan (1954)

De acuerdo a su creador John C. Flanagan (1954), la técnica del Incidente Crítico cuyas abreviaturas son (TIC) se puede definir como [...] “un conjunto de procedimientos para recolectar observaciones directas del comportamiento humano de tal manera que facilite su utilidad potencial para resolver problemas prácticos y desarrollar principios psicológicos amplios” (Balboa, 2008).

Y citando a Flanagan (1954) se utiliza para “Recolectar ciertos hechos importantes concernientes al comportamiento en situaciones definidas” con la

finalidad de conocer circunstancias positivas o negativas que se hayan suscitado para posteriormente realizar las correcciones respectivas de una forma justa e imparcial.

Más que recolectar datos basados en opiniones y estimaciones, lo que busca esta técnica es generar un registro de comportamientos y así formular los requerimientos mínimos que una persona necesita para desarrollar una actividad (Balboa, 2008).

Posteriormente al estudio de Flanagan (1954), ésta técnica fue tomada como base para nuevas investigaciones como las de Wilson, Starr-Schneidkraut & Cooper (1989); Ovetveit (1992); Edvardsson (1992); Chell (1998); Fisher (1999) quienes coinciden en la importancia de esta técnica para registrar los comportamientos positivos o negativos que llevan al éxito o fracaso de una función específica.

Para poder recopilar los incidentes críticos Flanagan (1954), sugiere cinco pasos: en primer lugar se encuentran los Propósitos generales que son los objetivos que persigue el estudio; el segundo paso son los Planes y especificaciones, en el que se precisa las instrucciones que deben seguir los recolectores de la información, para que ningún dato se pase por alto; en la Recolección de Datos que es el tercer paso, se recomienda que los mismos provengan de una observación directa del entrevistado, aunque también puede analizarse datos retrospectivos que estén frescos en la mente del entrevistado; El cuarto paso es el Análisis de Datos en el que se resume los datos por categorías, a esto se lo podría considerar datos subjetivos pero una vez realizada la clasificación, se podría apreciar un grado de objetividad que serviría para formular hipótesis; El último paso es Interpretación de los Reportes, que se debe realizar basada en los resultados obtenidos en el cuarto paso (Balboa, 2008).

Posteriormente, Yasar Tonta (1992) de la Universidad de Berkeley, California, sintetiza los puntos expuestos por Flanagan en dos grandes pasos:

1. Recolección y clasificación detallada de los reportes de incidentes
2. Elaboración de inferencias basadas en los incidentes observados

Los datos, según esta técnica deben ser recopilados mediante entrevistas personal o en grupos; también pueden recopilarse por medio de un cuestionario; para esto, es necesaria la predisposición de quien realice la entrevista y el anonimato del entrevistado. Flanagan consideraba que la mejor herramienta es la entrevista personal porque la recopilación de la información es inmediata y su tabulación permite formular los requerimientos críticos de una actividad, por ejemplo la calidad del servicio (Flanagan, 1954).

Esta técnica ha sido constantemente innovada en el transcurso de los años, se la utilizado en el área de medicina, aviación, así como en el sector turístico, por ejemplo, Bitner, M.J., Booms, B., Stanfield Tetreault, M. en 1990 aplicaron ésta técnica a clientes de líneas aéreas, hoteles y restaurantes, con la finalidad de poder diferenciar los servicios satisfactorios y los insatisfactorios (Galindo Reyes & de la Varga Salto, 2013).

Hay que considerar que el método al no ocuparse del desempeño normal sino de los desempeños positivos o negativos excepcionales, cada factor de evaluación de desempeño se transforma en incidente crítico o excepcional, para evaluar las fortalezas y las debilidades de cada empleado (Chiavenato, 2002) y por consiguiente en una investigación en el ámbito turístico, sirve para sentar las bases una entrega de servicios de excelente calidad.

En la investigación de (Galindo Reyes & de la Varga Salto, 2013) se asevera que la Técnica del Incidente Crítico permite rastrear las dimensiones que el cliente considera al momento de recibir el servicio.

Así mismo los autores utilizaron ésta técnica en establecimientos hoteleros, luego de la recopilación de la información, que se centra netamente en entrevistas a los huéspedes para caracterizar sus experiencias, se realiza el análisis de los resultados, al final de la misma se logran determinar las siguientes dimensiones: Aspectos relacionados con la profesionalidad; Aspectos relacionados con la capacidad de respuesta; Aspectos relacionados con la empatía; Aspectos relacionados con la seguridad. Estos a su vez se subdividen en atributos los cuales se presentan en la tabla 5 y que finalmente guardan relación con las dimensiones de modelos como el SERVQUAL, dando a entender que los resultados que se puedan obtener de esta técnica son válidos.

Tabla 5 Dimensiones de la Técnica del Incidente Crítico

| Dimensiones | Atributos |
|---|---|
| 1. Aspectos relacionados con la profesionalidad. | <ul style="list-style-type: none"> • Fiabilidad • Rapidez en la actuación • Personalización del servicio |
| 2. Aspectos relacionados con la capacidad de respuesta. | <ul style="list-style-type: none"> • Necesidades concretas • Ofrecimiento detallado de la información • Imprevisto del sistema • Solución de quejas y problemas |
| 3. Aspectos relacionados con la empatía | <ul style="list-style-type: none"> • Amabilidad • Escucha activa • Preocupación por los intereses del cliente |
| 4. Aspectos relacionados con la seguridad. | <ul style="list-style-type: none"> • Honestidad • Confianza |

Fuente: (Galindo Reyes & de la Varga Salto, 2013)

Elaborado por: Carolina Barros

1.5.1.3. Normas ISO 9001:2000

La prestación de un servicio de calidad es el resultado de la interacción entre el personal que labora en el establecimiento y el cliente, es aquí donde nace la incertidumbre de que si se están llenando las expectativas del cliente, por ese motivo es necesario un control de calidad para poder gestionar esta interacción (Weiermair, 2015) En el mundo de los servicios, los estándares están presentes en todo momento, ya que se convierten en modelos o patrones que han determinado autoridades con la finalidad de regular y entregar servicios de calidad (Gauth, Racine, Sánchez, & Diop, 2008).

La Organización ISO, es una Organización Internacional de Estandarización, formada por diferentes organismos nacionales del mundo, Esta organización publicó en 1986 la primera serie llamada ISO 9000, entre las que sobresalen la ISO 9001, ISO 9002 e ISO 9003, las cuales reglamentan los requisitos para que exista un Aseguramiento en la calidad de las Empresas (Riera Peralta & Naranjo Navarrete, 2013). La norma que más se ha usado es la ISO 9001 ya que tiene los como principales beneficios de acuerdo a (Dearing, 2007), “proporcionar disciplina al interior del sistema en donde se este implementando; y, garantizar que tanto talento humano, infraestructura y servicios se cumplan y se puedan identificar problemas para corregir y prevenir”. Para poder establecer propuestas de mejoramiento en el sector hotelero, se toma como base las normas ISO para determinar posteriormente procesos de

mejora continua. Hay que tomar en consideración los 8 principios de gestión de la calidad que posee la norma ISO 9000, los cuales nos van a direccionar hacia un mejor desempeño. Estos principios se pueden apreciar en la figura 5.

Figura 5 Principios de la Gestión de Calidad



Fuente: (Gutiérrez Pulido, 2010)

Una nueva versión de la norma es la ISO 9001:2008, la que se enfoca en la implementación de un Sistema de Gestión de Calidad, con un enfoque basado en procesos, de esta manera existe la oportunidad de conseguir un mejoramiento continuo dentro de las organizaciones (Riera Peralta & Naranjo Navarrete, 2013). Esta norma, mantiene los requisitos de las anteriores como: 1. Sistemas de Gestión de la Calidad; 2. Responsabilidad de la Dirección; 3. Gestión de los Recursos; 4. Realización del Producto o Prestación del Servicio; 5. Medición, Análisis y Mejora (Ros Gálvez, 2016). Estos atributos lo que buscan finalmente es reforzar la lealtad de los clientes actuales y a su vez de que exista una alta probabilidad de captación de nuevos huéspedes (Ruíz Vega, Vázquez Casielles, & Díaz Martín , 2015)

Los gestores de la prestación de servicios deben identificar los puntos clave que les otorguen una ventaja competitiva, respondiendo a los cambios que se

producen en los clientes cada vez más demandantes (Aznar, Bagur, & Rocafort, 2016). De esta manera se debe iniciar planificaciones estratégicas en el que la satisfacción del huésped se convierta en prioridad en conjunto con cada uno de los departamentos que conformen el establecimiento hotelero, sin discriminar si es uno o varios los que conformen el hotel (Fuentes Medina , Hernández Estárico, & Morini Marrero, 2016).

1.5.1.4. Selección del modelo de evaluación

Al finalizar la investigación teórica sobre los diversos modelos que pueden utilizarse para la evaluación de la Calidad de Servicios, se procede a hacer una comparación entre todos los modelos para posteriormente seleccionar el que mejor se adapte a la línea de investigación propuesta.

El modelo que se utilizará, de acuerdo al contexto de la investigación planteada es la Técnica del Incidente Crítico propuesta por (Reyes & De la Varga Salto, 2013) ya que los resultados de esta investigación nos proporciona las dimensiones más adecuadas para evaluar la calidad de los servicios ofrecidos por el personal del sector hotelero de la ciudad de Milagro.

1.5.1.5. Selección del modelo de mejora continua

De acuerdo a (Goldman & Coller, 2007) es oportuno presentar una serie de pasos que faciliten la *Voz del Cliente* con la finalidad de garantizar la satisfacción de los mismos. Es indispensable en la actualidad que el servicio ofrecido, tenga la suficiente flexibilidad para satisfacer a los clientes más exigentes. Los pasos se detallan en la tabla 6.

Tabla 6 Pasos para captar la Voz del cliente

| No. | Característica |
|-----|--|
| 1. | Asignar un responsable para captar la <i>Voz del cliente</i> |
| 2. | Establecer un plan que permita la recopilación de fuentes y datos con las dimensiones que se desea mejorar. |
| 3. | Establecer el método que permita articular las fuentes con la finalidad de identificar los requisitos y necesidades de los clientes |
| 4. | Informar periódicamente los requisitos y especificaciones del cliente con el fin de traducirlos en procesos que respondan a sus necesidades. |
| 5. | Claridad entre la incidencia de la voz del cliente y los resultados e impacto económico cuando se pone en práctica la voz del cliente. |
| 6. | Establecer los procesos y las metodologías que traduzcan la voz del cliente en metas estratégicas. |
| 7. | Establecer protocolos oficiales. |
| 8. | Dinamizar y consolidar los procesos para lo cual deben existir incentivos en la organización asociados con los resultados asociados con este enfoque de satisfacción al cliente. |

Fuente: (Goldman & Coller, 2007)
Elaborado por: *Carolina Barros*

Con estos parámetros, se seleccionara, la Norma ISO 9001:2008 para esquematizar el Modelo de Gestión de Calidad más adecuado para el sector hotelero de la ciudad de Milagro, el mismo que se detallara en el capítulo tres de la investigación y en el que se recalca la importancia de que los establecimientos busquen crear empleados comprometidos, capacitados y competentes para desarrollarse en su puesto de trabajo (Lizarzaburu Bolaños, 2015).

1.5.1.6. Establecimientos hoteleros

El sector hotelero pueden definirse según Mestres Soler (1999) en términos generales, como “todo establecimiento que se dedique profesional y habitualmetne a proporcionar alojamiento a personas mediate un intercambio monetario (precio) que incluyan o no, servicios de carácter complemetario”. La organización de estos difieren dependiendo de su categoría, infraestructura, localización, sin embargo, esto no los excluye de que los servicios que dentro de ellos se ofrece, sean de calidad óptima para superar las expectativas que tienen quienes concurren a estos lugares.

Dentro de las características básicas del servicio que ofertan los establecimientos hoteleros podemos mencionar las sugeridas por Muñoz Colomina (1993):

1. No inventariables después de finalizado el servicio, aunque pueda serlo para una venta posterior. La calidad del servicio ofrecido caduca de manera instantánea y por eso debe procurarse su venta diaria (habitaciones)
2. El servicio que se ofrece no puede ser trasladado al cliente, es éste quien debe movilizarse al lugar seleccionado para que se produzca la venta y el consumo. Es por ese motivo que debe hacerse énfasis en llenar las expectativas de la calidad del servicio para que los clientes y potenciales clientes se desplacen sin problema alguno.
3. No se puede aumentar la producción (habitaciones) de manera inmediata. Si existiera mayor demanda, el hotel no puede cubrir rápidamente las necesidades de este fenómeno.
4. Se debe ofrecer variedad de servicios, importante para receptar la mayor cantidad de clientes.
5. Poseen heterogeneidad en los productos/servicios que se ofrecen.
6. La prestación de servicios adicionales, puede generar ventas e ingresos adicionales (alquiler de sala de eventos, etc.)
7. El volumen de plantilla puede aumentar dependiendo de los requerimientos del establecimiento.

Tomando como consideración estas características, se destaca la importancia que tiene la calidad de los servicios ofrecidos en estos establecimientos hoteleros. No obstante para llegar a esta calidad deseada es necesario la evaluación constante en los mismos. Con estas evaluaciones, se valora de sobremanera la destreza y habilidad del equipo humano del hotel, contar con una llamativa infraestructura no garantiza que el establecimiento consiga el éxito deseado (Musa Alhasan & Sanchis Palacio, 1993).

1.5.1.7. Marco Legal

Legalmente, la investigación se sustenta en la Ley de Turismo vigente, de acuerdo al Registro Oficial Suplemento 733 del 27 de diciembre, 2002 con su última modificación del 29 de diciembre, 2014. Esta ley se encuentra en revisión, sin embargo se considera como guía para el desarrollo de las actividades turísticas y en especial para las actividades de alojamiento. Los artículos en los que se hace énfasis en este tema son los presentado sen la tabla 8.

Tabla 7 Artículos de la Ley de Turismo sobre hotelería.

| Artículo | Descripción |
|---------------------|--|
| Art. 1 | Tiene como objetivo determinar el marco legal que regirá para la promoción del sector turístico. |
| Art. 5 | Se determina al alojamiento como una de las actividades turísticas de posible desarrollo. |
| Art. 6 | Las actividades debes sujetarse a un cuerpo legal y sus normativas respectivas. |
| Art. 8 | Obtención de registro de licencia anual de funcionamiento, que lo acredite para ejercer funciones. |
| Art. 10 | Beneficios de los establecimientos al gestionar la Licencia Anual de Funcionamiento. |
| Art. 15 | El organismo rector de la actividad turística en el país es el Ministerio de Turismo – Mintur. |
| Art. 19 | Mintur define las categorías oficiales para toda actividad que se relacione con el turismo. |
| Art. 42 - 52 | Protección al consumidor de servicios turísticos. |
| Art. 58 | Colaboración con el proceso de regulación, control y demás disposiciones que adopte el Mintur. |

Fuente: Ley de Turismo, Mintur.

Elaborado por: Carolina Barros

También se considera al Reglamento de Alojamiento Turístico vigente, modificado el 18 de febrero, 2016. Este reglamento tiene como objetivo regular las actividades de alojamiento en el país, y adicional, muestra los requisitos que deben poseer cada uno de estos establecimientos para ser correctamente categorizados.

Este reglamento hace hincapié en la prestación de los servicios, con la finalidad de generar satisfacción en los huéspedes que acuden a cualquier establecimiento, indistantemente de su categoría.

1.6. Marco conceptual

A continuación se presentan los términos más empleados a lo largo de la investigación:

- **Aptitud:** Capacidad y disposición para el buen desempeño o ejercicio de un negocio, de una industria.
- **Calidad:** Superioridad o excelencia, buen desempeño (Duque Oliva & Palacios Palacios, 2017)
- **Cadenas Hoteleras:** Conjunto de establecimientos hoteleros con cultura empresarial compartida (Pérez, 2016)
- **Capacidad de Respuesta:** Deseo de brindar ayuda de manera rápida y eficiente (Salazar Yépez & Cabrera-Vallejo, 2016).
- **Competencias:** Capacidad productiva de una persona que se mide en función de su desempeño (Alles, 2012).
- **Dimensiones:** Medida de una magnitud en una determinada dirección.
- **Empatía:** Provisión de un servicio esmerado e individualizado al cliente junto con el deseo de comprender las necesidades precisas del cliente y encontrar las respuestas más adecuadas (Rosario, 2010).
- **Expectativas:** Posibilidad razonable de que algo suceda.
- **Fiabilidad:** Probabilidad de que algo funcione correctamente; realizar el servicio prometido con formalidad, exactitud y consistencia (RAE, 2019)
- **Fidelización:** Acciones que se llevan a cabo para generar seguimiento y fidelidad de los clientes hacia una organización (Sarmiento, 2015).
- **Gerente:** Líder de una organización con un desempeño profesional, ético, responsable y eficiente (García Payares, Boom Cárcamo, & Molina Romero, 2017)
- **Gestión de Calidad:** Integración de procesos para alcanzar y brindar productos de gran calidad, con la finalidad de alcanzar o incluso lograr superar las expectativas de los clientes (Giménez Espín, Jiménez Jiménez, & Martínez Costa, 2014)
- **Hotel:** Establecimiento de hostelería capaz de alojar con comodidad a huéspedes o viajeros, con una capacidad mayor a 29 habitaciones (Mintur, 2019).

- **Hostal:** Establecimiento hotelero de categoría inferior a la del hotel, no excede las 29 habitaciones (Mintur, Reglamento de Alojamiento Turístico, 2019).
- **Huésped:** Persona que pernocta estacionalmente mediante el pago de una tarifa, en un establecimiento de alojamiento (Mintur, 2019).
- **Incidente:** Suceso que acontece en el curso de un asunto y que cambia su devenir. Que sobreviene en el curso de un asunto o negocio y tiene con este alguna relación (Balboa, 2008).
- **Infraestructura:** Conjunto de elementos, dotaciones o servicios necesarios para el buen funcionamiento de un país, de una ciudad o de una organización cualquiera (Mintur, 2019).
- **Modelo:** Arquetipo o punto de referencia para imitarlo o reproducirlo.
- **Modelo de evaluación:** Esquema que permite la verificación sistemática de la entrega de algún servicio o proceso dentro de una organización (Duque-Oliva & Parra-Díaz, 2015).
- **Percepciones:** Sensación interior que resulta de una impresión material hecha en nuestros sentidos.
- **Plaza:** Espacio de hospedaje por persona con el que cuenta un establecimiento de alojamiento turístico (Mintur, 2019) .
- **Profesionalidad:** Claridad al brindar la información, rapidez y efectividad para la solución de inconvenientes (Rubio Guerrero, 2014)
- **Satisfacción:** Cumplimiento de las expectativas del cliente/usuario. Implica bienestar y placer de lo que se recibe (Morillo Moreno, 2016)
- **Servicio al cliente:** Conjunto de estrategias que se relazion para otra persona con la finalidsas de satisfacer necesidades (Veloz-Navarrete & Vasco-Vasco, 2016)
- **Seguridad:** Dominio del servicio a prestarse, amabilidad de los empleados ante los huéspedes, transmitir confianza al cliente (Salazar Yépez & Cabrera-Vallejo, 2016).
- **Tarifa rack o de mostrador:** Valor por pernoctación que ofrece el establecimiento hotelero a sus clientes. Anualmente debe ser registrada ante la autoridad competente (Mintur, 2019).

1.7 Idea central a defender

La calidad del servicio dentro del ámbito turístico, es de vital importancia ya que este valor lo que definirá si una empresa turística tiene o no tiene éxito en el mercado. El turismo ha cobrado más fuerza y las expectativas de los consumidores son cada vez más altas. En el sector hotelero, esto no es la excepción.

Debido a esto, los hoteles deben estar conscientes que sus servicios son evaluados constantemente por sus huéspedes. Un modelo adecuado de evaluación como lo es la Técnica del Incidente Crítico, permitirá entender los aciertos o desaciertos que tenga el establecimiento hotelero al momento de brindar su servicio, y por consiguiente se defiende también la necesidad de buscar mejoras mediante propuestas que eviten perder el flujo de consumidores y más bien aumente, con la finalidad de mejorar los ingresos económicos de los establecimientos estudiados y también de la ciudad de Milagro.

Capítulo II

Marco Metodológico

2.1. Tipo de diseño, alcance y enfoque de la investigación

Tipo de diseño:

No experimental ya que solo se centra en observar la ocurrencia del fenómeno de forma natural, sin intervenir de forma alguna, en el caso de la investigación planteada, se observó que la calidad de los servicios afectaba positiva o negativamente a la imagen de los establecimientos hoteleros de la ciudad de Milagro.

Alcance: La investigación será descriptiva y correlacional.

Descriptiva ya que se limita a analizar cómo se ha manifestado el problema, se realiza una descripción de cada uno de sus elementos y posteriormente se establece un plan de acción.

Correlacional ya que se medirá y evaluará las variables de calidad y su relación con los factores que inciden en la calidad de los servicios de los establecimientos hoteleros de la ciudad de Milagro

Enfoque:

El enfoque de investigación es mixto ya que analiza y combina datos cuantitativos (numéricos) y cualitativos (que apunten a las acciones de carácter técnicas y científicas) que buscan al final intervenir en el criterio de las personas o clientes para mejorar la calidad del servicio en los establecimientos hoteleros de la ciudad de Milagro.

2.2 Métodos de investigación

La investigación inicia con una revisión bibliográfica de las definiciones de calidad y sus enfoques tradicionalistas y modernos, para poder entender la importancia de la calidad en los servicios.

También para poder conocer sobre el mejor modelo de evaluación de calidad de servicios, se realizará una revisión de los modelos de evaluación más utilizados en el ámbito turístico, haciendo énfasis en la Técnica del Incidente Crítico, la cual nos proporciona las dimensiones y los indicadores más apropiados a utilizar en los establecimientos hoteleros de la ciudad de Milagro. Y así mismo se busca modelos de planes de mejoramiento que contribuyan a aplacar la problemática detectada en los establecimientos hoteleros.

2.3 Unidad de análisis, población y muestra

Tomando en cuenta el crecimiento que se podría desarrollar en la ciudad en cuanto al turismo, se considera la evaluación de la calidad de los servicios mediante los huéspedes, quienes se convierten en la *unidad de análisis* para poder entender la problemática en la ciudad de Milagro. Se recogió información entre el 15 al 31 de mayo del 2019.

La población que se ha considerado para la investigación en la ciudad de Milagro, es la de los huéspedes que se alojan en los nueve establecimientos hoteleros más utilizados, y que se encuentran registrados según consolidado nacional 2019 del Ministerio de Turismo, sumando un total de 271 habitaciones y 502 plazas, cabe recalcar que no se considera su clasificación y categoría por estrellas, ya que el problema es generalizado. Los establecimientos inventariados son los siguientes: 1. Astoria Boulevard; 2. Carso Inn; 3. Eden; 4. Gold Palace; 5. House Center; 6. Milagro Inn; 7. Nacional; 8. San Francisco; 9. Suites Don Juan

Para determinar correctamente la muestra, se utiliza la cantidad de plazas que pueden ofertar los establecimientos hoteleros estudiados en un periodo de diez días que serán los utilizados para la recolección de datos, promediando sus tasas de ocupación, dando como resultado en la sumatoria final 2.806 huéspedes. La información se condensa en la tabla 8:

Tabla 8 Población estratificada

| Establecimiento | Habitaciones | Plazas | Plazas 10 días | % de ocupación | Huéspedes |
|-------------------|--------------|------------|-------------------|-------------------|-------------|
| Astoria Boulevard | 28 | 45 | 450 | 40% | 180 |
| Carso Inn | 34 | 60 | 600 | 80% | 480 |
| Don Juan | 28 | 45 | 450 | 40% | 180 |
| Eden | 70 | 120 | 1200 | 70% | 840 |
| Gold Palace | 22 | 48 | 480 | 60% | 288 |
| House Center | 26 | 70 | 700 | 70% | 490 |
| Milagro Inn | 20 | 40 | 400 | 70% | 280 |
| Nacional | 29 | 49 | 490 | 40% | 196 |
| San Francisco | 14 | 28 | 280 | 30% | 84 |
| TOTAL | 271 | 505 | 5050 | 55,56% | 2806 |

Elaborado por: Carolina Barros

El tipo de muestra a trabajar en la investigación es de tipo probabilística y segmentada, la cual se calcula con un 5,42% de error y 95% de confianza. El resultado se presenta a continuación:

$$n = \frac{Z^2 * N * p * q}{e^2 * (N-1) + (Z^2 * p * q)} = \frac{1.96^2 * 2806 * 0,50 * 0,50}{0,0542^2 * (2806 - 1) + (1,96^2 * 0,50 * 0,50)} = \frac{2.749,88}{8,24290151}$$

$$n = 333,6 = \text{Se define } 333$$

Donde:

N: Población = 2806

n: Muestra

Z: Nivel de confianza = 1,96

e: Margen de error = 5,42% = 0,0542

p: Probabilidad de éxito = 0,50

q: Probabilidad de fracaso (1-0,5)

Esta muestra se distribuirá en base a la tasa de ocupación de los nueve establecimientos hoteleros estudiados, tal como se presenta en la tabla 8:

Tabla 9 Muestra Estratificada

| Establecimiento | Huéspedes | Porcentaje |
|--------------------------|------------------|-------------------|
| Astoria Boulevard | 26,64 | 8% |
| Carso Inn | 53,28 | 16% |
| Don Juan | 26,64 | 8% |
| Eden | 46,62 | 14% |
| Gold Palace | 39,96 | 12% |
| House Center | 46,62 | 14% |
| Milagro Inn | 46,62 | 14% |
| Nacional | 26,64 | 8% |
| San Francisco | 19,98 | 6% |
| TOTAL | 333 | 100% |

Elaborado por: Carolina Barros

2.4 Variables de la investigación, operacionalización

- **Variable independiente:** Técnica del incidente crítico: Aspectos relacionados con la profesionalidad; capacidad de respuesta; empatía; seguridad.
- **Variable dependiente:** Calidad del servicio

2.5 Fuentes, técnicas e instrumentos para la recolección de información:

Se utilizó como fuente de investigación el Catastro de establecimientos de hotelería del cantón Milagro realizado por el Ministerio de Turismo, el cual proporcionó información del contexto de la problemática. Mientras que las técnicas que se aplicaron para ampliar la información de la investigación fueron la búsqueda bibliográfica, fichas de inventario de establecimientos hoteleros y finalmente encuestas.

2.5.1. Búsqueda Bibliográfica

Con esta técnica se recopiló la información necesaria para contextualizar el problema, el marco teórico. Con esta técnica se pudo familiarizar con los

conceptos de calidad, características y sobre todo conocer mediante lectura de artículos, secciones de libros, páginas oficiales, el recuento de los modelos de evaluación existentes hasta culminar con la selección del modelo deseado y por consiguiente el cumplimiento de uno de los objetivos específicos planteados.

También la búsqueda bibliográfica dio como resultado la base para ejecutar el modelo de mejoras de los incidentes encontrados a lo largo de la investigación.

2.5.2. Ficha de inventario Planta Hotelera

Durante los días 21 al 23 de mayo, 2019 se elaboró las fichas de inventarios de Planta Hotelera, en la que se detalla puntualmente las características de los hoteles estudiados.

2.5.3. Encuesta

Se aplicó una encuesta a la muestra definida de la población objetivo, para ello se elaboró un cuestionario estructurado adaptando la Técnica del Incidente Crítico del estudio de Reyes & De la Varga Salto. La encuesta se compone de 20 preguntas cerradas utilizando la escala de Likert distribuidas en las cuatro variables propuestas por los autores (Galindo Reyes & de la Varga Salto, 2013). El encuestado tuvo cinco opciones de respuesta basada en la escala de Likert que van desde “Sumamente satisfecho hasta nada satisfecho”

2.6 Tratamiento de la información

Una vez recopilada la información, ésta fue procesada de acuerdo a las variables e indicadores determinados en la problemática. Se utiliza la herramienta estadística Excel para poder ordenarla e interpretarla en función de determinar los factores que inciden en la calidad del servicio de los establecimientos hoteleros de la ciudad de Milagro. Los resultados para su mejor comprensión se presentan en forma de tablas y gráficos.

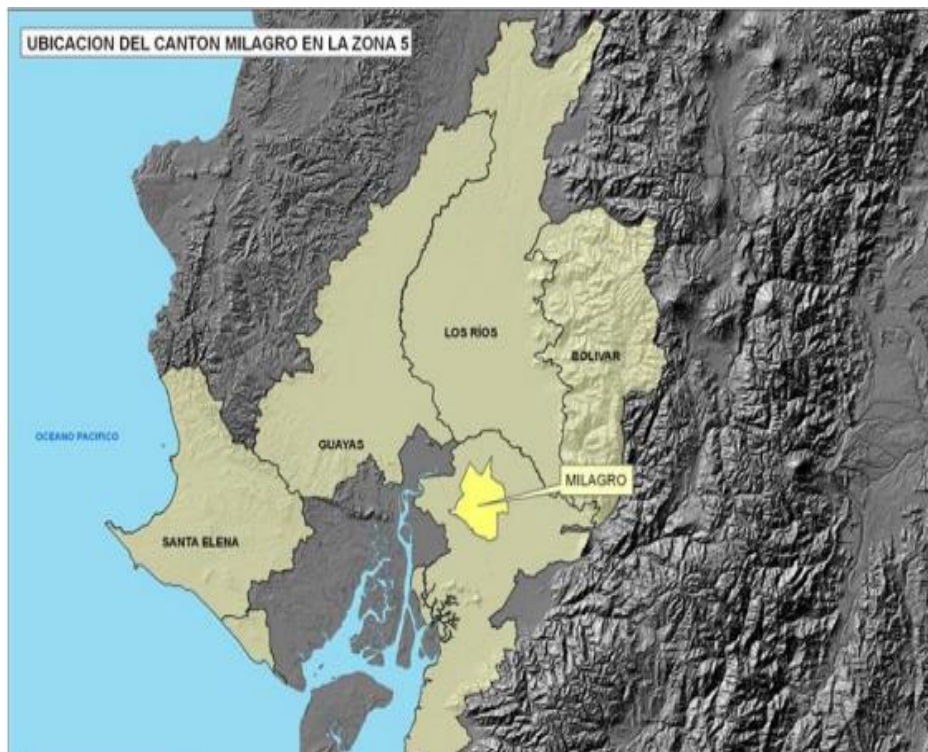
Capítulo III

Resultados y discusión

3.1. Análisis de la situación actual

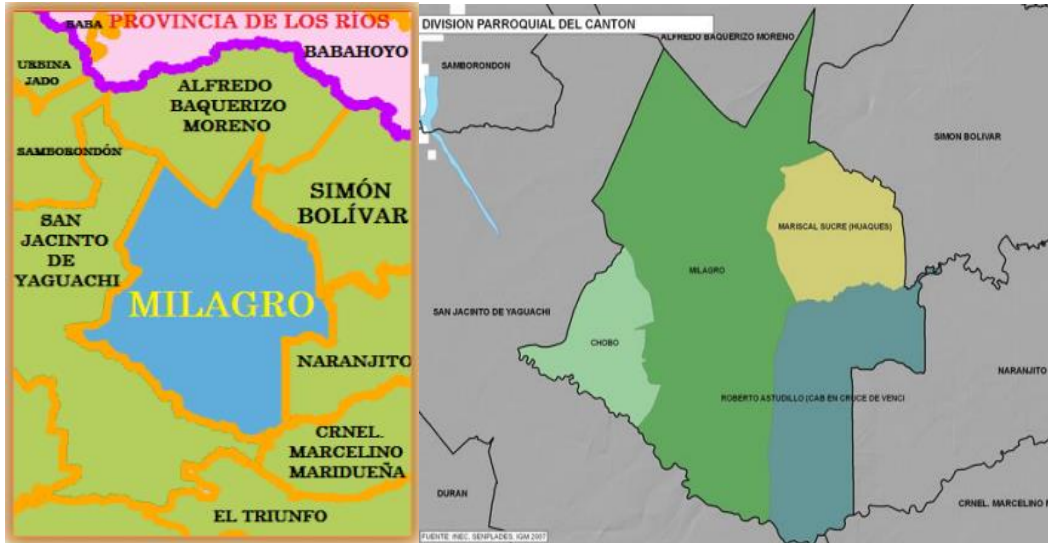
La ciudad de Milagro creada el 17 de septiembre de 1913, se encuentra ubicada en la provincia del Guayas (ver figura 6), limitando al norte con los cantones Alfredo Baquerizo Moreno (Jujan) y Simón Bolívar; al sur con los cantones Yaguachi y Marcelino Maridueña; al este con los cantones Simón Bolívar y Naranjito y al oeste con el cantón Yaguachi. El cantón cuenta con tres parroquias rurales, Chobo, Roberto Astudillo y Mariscal Sucre; y la parroquia urbana de Milagro que es su cabecera cantonal. El cantón posee un rango altitudinal de 11 msnm. (ver figura 7).

Figura 6 Representación de la ciudad de Milagro con respecto al país y provincia y cantón.



Fuente: INEC. SENPLADES. IGM 2007

Figura 7 Representación de la ciudad de Milagro con respecto a la provincia y cantón



Fuente: INEC. SENPLADES. IGM 2007

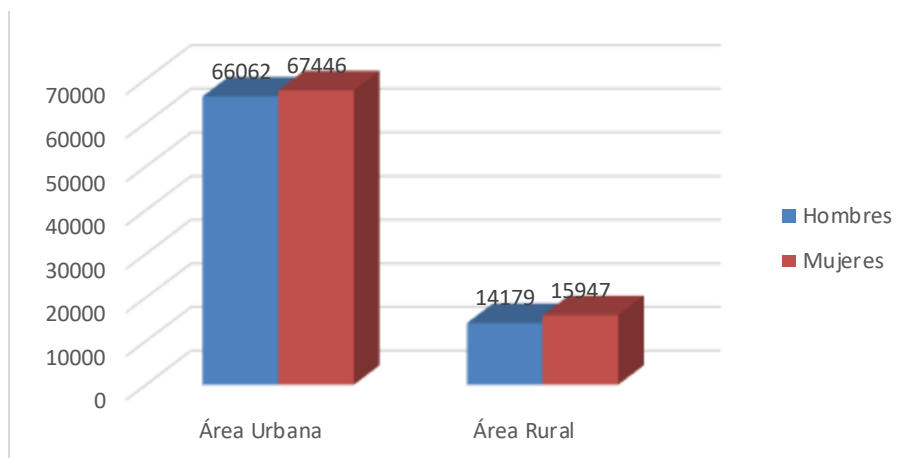
Milagro, en la actualidad asignado a la zona 5 de planificación, se ha convertido en una de las ciudades que mayor avance presenta, debido a su alto porcentaje de actividad comercial y desarrollo de nuevas industrias, con una extensión de 405,64 km² y una población de 166.634 habitantes según el censo realizado por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censo en el año 2010 (INEC, 2013). Esta población se encuentra distribuida de la siguiente manera (tabla 10), los datos se resumen en la figura 8.

Tabla 10 Población por género en área rural y urbana

| SEXO | ÁREA URBANA | ÁREA RURAL | TOTAL |
|--------------|----------------|---------------|----------------|
| Hombre | 66.062 | 14.179 | 83.241 |
| Mujer | 67.446 | 15.947 | 83.393 |
| TOTAL | 133.508 | 33.126 | 166.634 |

Fuente: Censo de población y vivienda - INEC 2010

Figura 8 Población por género en área rural y urbana



Elaborado por: Carolina Barros

En el contexto económico, se puede resumir que del total poblacional de la ciudad de Milagro corresponde al 49.3% de la población económicamente activa (PEA) lo que representa el 4.3% del PEA de la provincia del guayas.

La ciudad de Milagro, es altamente comercial, con miras a establecerse como una de las referentes en participación por subsectores de la economía de la provincia y de la zona 5, en la fiugra 9 se puede apreciar cada uno de los subsectores y su orcentaje de participación.

Figura 9 Participación por subsectores de la economía



Fuente: Censo de población y vivienda - INEC 2010

El comercio al por mayor y menor representa el rubro más alto en participación económica de la ciudad con un 25%, el cual a su vez se ha convertido en el soporte de muchas familias milagreñas. De la mano, la agricultura, ganadería, sicultura y pesca con una proporción 24,2%. Cabe mencionar que las actividades de alojamiento y servicio de comidas representan un total del 4,1%. Dentro de este rubro se ubica los establecimientos hoteleros a considerar para la toma de datos y análisis de resultados.

En cuanto a la cantidad de establecimientos presentes en la ciudad de Milagro, se encuentran las siguientes (tabla 12):

Tabla 11 Tipo de Establecimientos

| Tipo de Establecimientos | Número |
|--|---------------|
| Industrias Manufactureras | 387 |
| Comercio al por mayor y al por menor; Reparación de Vehículos Automotores y Motocicletas | 2859 |
| Transporte y Almacenamiento | 22 |
| Actividades Financieras y de Seguros | 10 |
| Actividades de Servicios Administrativos y de Apoyo | 38 |
| Enseñanza | 91 |
| Actividades de Atención de la Salud Humana y de Asistencia Social | 193 |
| Actividades Profesionales, Científicas y Técnicas | 103 |
| Información y Comunicación | 223 |
| Otras Actividades de Servicios | 416 |
| Actividades de Alojamiento y de Servicio de Comidas | 491 |
| Otros | 121 |
| TOTAL | 4954 |

Fuente: Censo de población y vivienda - INEC 2010

La mayor cantidad de establecimientos, se encuentra relacionados al comercio al por mayor y al menor; Reparación de vehículos automotores y motocicletas con un total de 2859. Mientras que solo 491 establecimientos están comprendidos por alojamiento y servicios de comidas.

Según el Consolidado Nacional de Establecimientos Turísticos, en la ciudad de Milagro, que se encuentran registrados como hoteles y hostales son: (tabla 12)

Tabla 12 Establecimientos hoteleros ciudad de Milagro

| Establecimiento | Categoría | Habitaciones | Plazas |
|-------------------|-----------|--------------|------------|
| Astoria Boulevard | Hotel | 28 | 45 |
| Carso Inn | Hotel | 34 | 60 |
| Don Juan | Hotel | 28 | 45 |
| Edén | Hotel | 70 | 120 |
| Gold Palace | Hostal | 22 | 48 |
| House Center | Hotel | 26 | 70 |
| Milagro Inn | Hotel | 20 | 40 |
| Nacional | Hotel | 29 | 49 |
| San Francisco | Hostal | 14 | 28 |
| TOTAL | | 271 | 505 |

Elaborado por: Carolina Barros

El establecimiento con mayor capacidad de plazas es el Edén con 120 plazas, en segundo lugar se encuentra el House Center con 70 plazas de alojamiento. El Carso Inn se encuentra ubicado en tercer lugar con 60 plazas, le continúa el hotel Nacional con 49 plazas. El establecimiento con menor capacidad es el San Francisco con 28 plazas en total.

Para conocer la situación actual de estos hoteles, se procedió a realizar un inventario de planta turística. Los resultados se muestran en la tabla 13.

Los 9 establecimientos se convirtieron en el punto central de investigación para poder definir cuales son los factores que inciden en la prestación de servicios de calidad perjudicando los ingresos para sus administradores y de la misma manera perjudicando el futuro económico de la ciudad si la misma comienza a gestionar el turismo con una mayor planificación.

Tabla 13 Inventario de planta turística

| Establecimiento | Ubicación | Propietario | Administrador | Número de Habitaciones | Número de plazas | Porcentaje de ocupación | Número de empleados | Tiempo de funcionamiento | Contacto | Servicios |
|-------------------|--|--------------------------|-----------------------------|------------------------|------------------|--|---------------------|--------------------------|--|---|
| Astoria Boulevard | 5 de Junio y Bolívar | Laila Sarmiento Guevara | Laila Sarmiento Guevara | 28 | 45 | 40% | 5 | 10 años | 0999332913 astoriaeventos@outlook.com | Telefonía, TV, Aire acondicionado, Servicios de internet, Recepción 24 horas |
| Suites Don Juan | 9 de octubre y García Moreno. | Cristhian Vargas Álava | Washington Vargas Llamuca | 28 | 45 | 40% | 8 | 25 años | (099)463-5553 suitesdonjuanhotel@gmail.com | Sala de eventos, Teléfono, TV, Mini bar, Aire acondicionado, Agua caliente, WIF. |
| Golden Palace | Av. Mariscal Sucre y Los cedros. | Fanny Sánchez | Beatriz Sánchez | 22 | 48 | 60% | 3 | 4 años | 0968295377/0967354702 | Parque privado, jardines, Teléfono, TV, Aire acondicionado. Agua caliente, Internet. |
| Carso Inn | Nueve de Octubre y Calderón | Carlos Rueda | Soto Rueda | 34 | 60 | 25% temporada baja 80% temporada alta | 10 | 14 años | 0994425131/ 2975525 Hotelcarsoinn@hotmail.com | Parque privado, piscina, 2 salas de eventos, gimnasio, Teléfono, TV, Mini bar, Caja Fuerte, Aire acondicionado, Agua caliente, Internet |
| San Francisco | Calle 12 de Febrero entre García Moreno y 5 de Junio | Tatiana Fernández Vargas | Martha Vargas | 14 | 28 | 30% | 3 | 10 años | 098 204 0170 hotelsanfrancisco@hotmail.es | Teléfono, TV, Aire acondicionado, Internet inalámbrico de alta velocidad, ducha caliente, Seguridad. |
| El Edén | Calle García Moreno y nueve de Octubre | Carlos López | Portilla López | 70 | 120 | 70% | 10 | 10 años | 0989677568 carlos_portilla1951@hotmail.com | Bar, TV Aire acondicionado, Internet inalámbrico y agua caliente. |
| Milagro Inn | Calle Pedro Carbo y 5 de Junio | Enith Sanchez | Tamayo Sanchez | 20 | 40 | 70% | 8 | 2 años | 4-2977728 informacion@hotelmilagroinn.com | Restaurante, Teléfono, TV, Mini bar Aire acondicionado, Agua caliente, internet. |
| House Center | Calle García Moreno entre Miguel Valverde y Eloy Alfaro. | Carmita Orellana | Portilla Iguashina Portilla | 26 | 70 | 70% | 4 | 10 años | 0996568604- 042710207 hotelhousecenter@gmail.com | Restaurante, parqueo, sala de eventos, gimnasio, Teléfono, TV, Mini bar, Aire acondicionado, Agua caliente, internet |
| El Nacional | Bolívar y 5 de Junio | Edith Sanchez | Tamayo Sanchez | 29 | 49 | 40% | 9 | 10 años | 2970391/2710706 | Teléfono, TV, Aire acondicionado, Agua caliente, Internet. |

Elaborado por: Carolina Barros

3.2. Análisis comparativo, evolución, tendencias y perspectivas

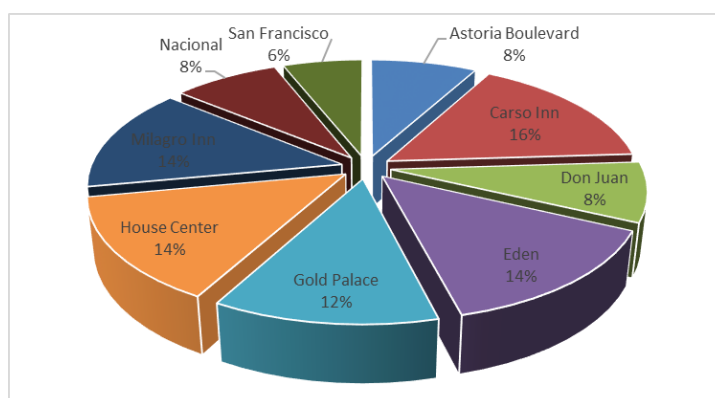
Para el análisis de los factores que inciden en la calidad de servicios, se aplicó la técnica de la encuesta a los 9 hoteles seleccionados previamente, de los cuales también se determinó una cantidad específica de huéspedes a encuestar basándonos en los porcentajes de ocupación de los establecimientos, se utilizó la Técnica del Incidente Crítico para poder establecer las preguntas de investigación. Los resultados se muestran a continuación:

Tabla 14 Caracterización de la muestra

| Establecimiento | Huéspedes | Porcentaje |
|-------------------|------------|-------------|
| Astoria Boulevard | 26,64 | 8% |
| Carso Inn | 53,28 | 16% |
| Don Juan | 26,64 | 8% |
| Eden | 46,62 | 14% |
| Gold Palace | 39,96 | 12% |
| House Center | 46,62 | 14% |
| Milagro Inn | 46,62 | 14% |
| Nacional | 26,64 | 8% |
| San Francisco | 19,98 | 6% |
| TOTAL | 333 | 100% |

Elaborado por: Carolina Barros

Figura 10 Caracterización de la muestra



Elaborado por: Carolina Barros

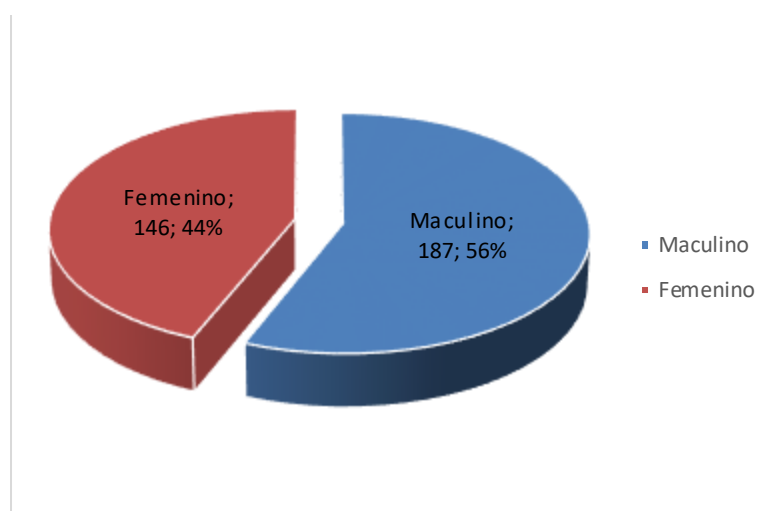
Se evaluaron nueve hoteles cuyos nombres se encuentran detallados en la tabla 14 con un total de 333 encuestas realizadas. En base a su porcentaje de ocupación, el Hotel con mayor participación fue el Carso Inn con un 16%, y el de menor participación fue el San Francisco con un 6%.

Tabla 15 Género de los encuestados

| GÉNERO | Valor Absoluto | Porcentaje |
|--------------|----------------|-------------|
| Maculino | 187 | 56% |
| Femenino | 146 | 44% |
| TOTAL | 333 | 100% |

Fuente: Encuesta Junio/Julio, 2019

Figura 11 Género



Fuente: Encuesta Junio/Julio, 2019

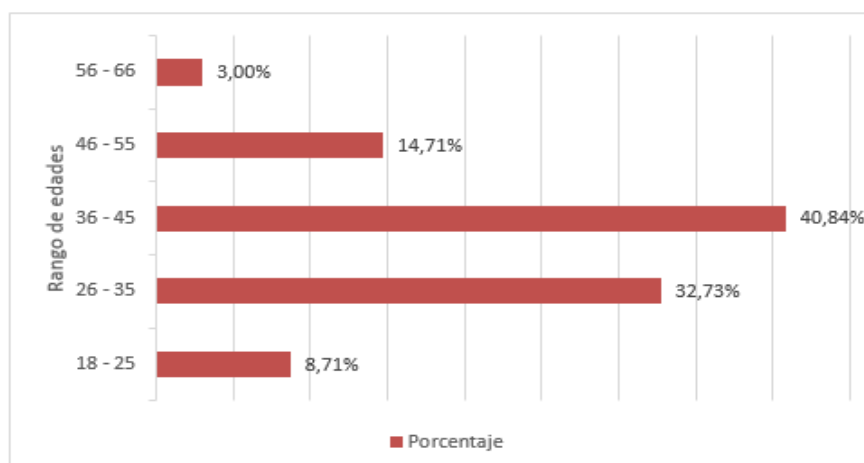
Los establecimientos hoteleros, son visitados por huéspedes que por motivos laborales deben pernoctar en la ciudad de Milagro. Del total de las personas encuestadas, el 56% corresponden al género masculino, mientras que el 44% restante al género femenino (tabla 15, figura 11)

Tabla 16 Rango de edades

| RANGO | Valor Absoluto | Porcentaje |
|--------------|----------------|-------------|
| 18 - 25 | 29 | 8,71% |
| 26 - 35 | 109 | 32,73% |
| 36 - 45 | 136 | 40,84% |
| 46 - 55 | 49 | 14,71% |
| 56 - 66 | 10 | 3,00% |
| TOTAL | 333 | 100% |

Fuente: Encuesta a huéspedes Junio/Julio, 2019
Elaborado por: Carolina Barros

Figura 12 Rango de edades



Fuente: Encuesta a huéspedes Junio/Julio, 2019
Elaborado por: Carolina Barros

Con respecto a las edades de los entrevistados, se considero como punto inicial a las personas mayores de edad, que puedan analizar y dar respuestas más razonadas. Se separo por rango de edades, teniendo así que el rango de 36 a 45 obtuvo el mayor porcentaje de encuestados con un 40,84%, seguido del rango de 26 a 35 años con un 32,73%. El menor grupo de encuestados se ubico en el rango 56 a 66 años con un total del 3,00% (tabla 16, figura 12)

3.2.1. Primera variable: Profesionalidad

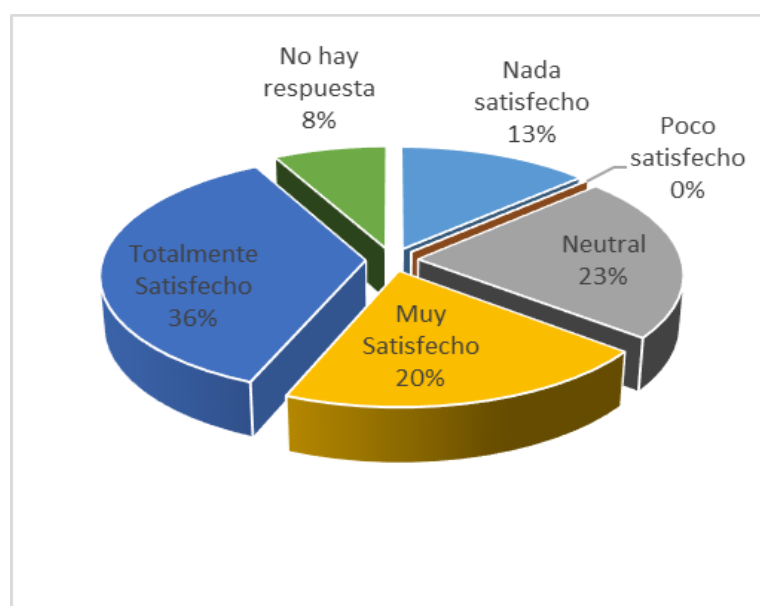
3.2.1.1. El servicio fue ágil

Tabla 17 El servicio fue ágil

| RANGO | Valor Absoluto | Porcentaje |
|-----------------------|----------------|-------------|
| Nada satisfecho | 44 | 13% |
| Poco satisfecho | 0 | 0% |
| Neutral | 75 | 23% |
| Muy satisfecho | 68 | 20% |
| Totalmente satisfecho | 120 | 36% |
| No hay respuesta | 26 | 8% |
| TOTAL | 333 | 100% |

Fuente: Encuesta a huéspedes Junio/Julio, 2019
Elaborado por: Carolina Barros

Figura 13 El servicio fue ágil



Fuente: Encuesta Junio/Julio, 2019

La rapidez y agilidad al momento de recibir un servicio, es uno de los factores más importantes para los encuestados, quienes contestaron en un 56% que estaban totalmente de acuerdo y de acuerdo, mientras que solo el 13% mencionó que el mismo no fue diligente (tabla 17, figura 13).

3.2.1.2. Conocimiento de los empleados.

Tabla 18 Tiene empleados que conocen sus funciones

| RANGO | Valor Absoluto | Porcentaje |
|-----------------------|-----------------------|-------------------|
| Nada satisfecho | 44 | 13% |
| Poco satisfecho | 13 | 4% |
| Neutral | 76 | 23% |
| Muy satisfecho | 80 | 24% |
| Totalmente satisfecho | 120 | 36% |
| No hay respuesta | 0 | 0% |
| TOTAL | 333 | 100% |

Fuente: Encuesta a huéspedes Junio/Julio, 2019
Elaborado por: Carolina Barros

Figura 14 Conocimiento de los empleados



Fuente: Encuesta a huéspedes Junio/Julio, 2019
Elaborado por: Carolina Barros

En cuanto a la capacidad que tienen los empleados en responder preguntas con un alto conocimiento del tema, el 60% de los encuestados sugieren estar totalmente de acuerdo y de acuerdo, mientras que el 17% está en desacuerdo y totalmente en desacuerdo. Cabe recalcar que en esta premisa, el 23% tomó una postura neutral contestando ni de acuerdo ni en desacuerdo (tabla 18, figura 14)

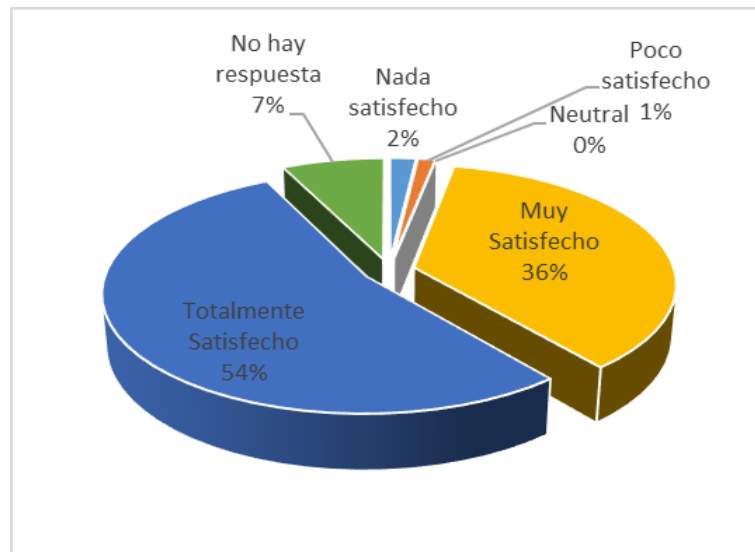
3.2.1.3. El servicio ofrecido fue personalizado

Tabla 19 El servicio ofrecido fue personalizado

| RANGO | Valor | |
|-----------------------|------------|-------------|
| | Absoluto | Porcentaje |
| Nada satisfecho | 6 | 2% |
| Poco satisfecho | 4 | 1% |
| Neutral | 0 | 0% |
| Muy satisfecho | 120 | 36% |
| Totalmente satisfecho | 179 | 54% |
| No hay respuesta | 24 | 7% |
| TOTAL | 333 | 100% |

Fuente: Encuesta a huéspedes Junio/Julio, 2019
Elaborado por: Carolina Barros

Figura 15 El servicio ofrecido fue personalizado



Fuente: Encuesta a huéspedes Junio/Julio, 2019
Elaborado por: Carolina Barros

El 54% de los encuestados se manifiestan totalmente de acuerdo en que el servicio fue personalizado ya que los atendieron a medida que iban llegando, el 36% se encuentra de acuerdo, por otro lado, solo el 3% esta totalmente en desacuerdo y en desacuerdo de que la atención no fue personalizada (tabla 19, figura 15).

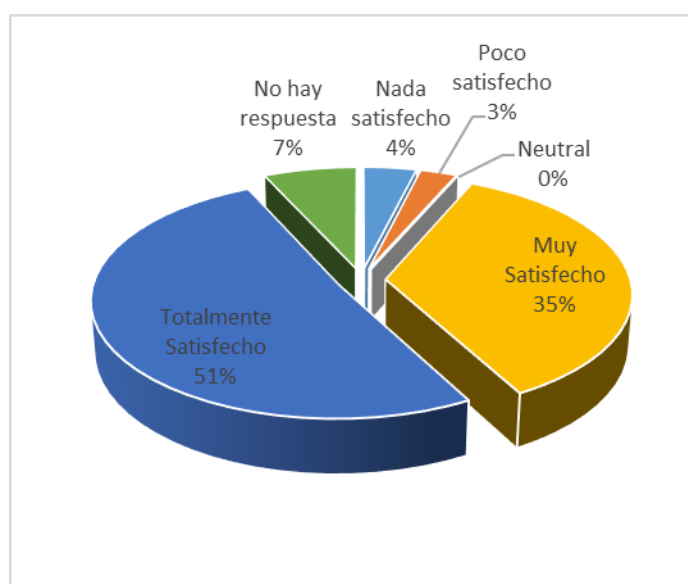
3.2.1.4. El personal brinda atención las 24 horas

Tabla 20 El personal brinda atención las 24 horas

| RANGO | Valor | |
|-----------------------|------------|-------------|
| | Absoluto | Porcentaje |
| Nada satisfecho | 13 | 4% |
| Poco satisfecho | 9 | 3% |
| Neutral | 0 | 0% |
| Muy satisfecho | 118 | 35% |
| Totalmente satisfecho | 170 | 51% |
| No hay respuesta | 23 | 7% |
| TOTAL | 333 | 100% |

Fuente: Encuesta a huéspedes Junio/Julio, 2019
Elaborado por: Carolina Barros

Figura 16 El personal brinda atención las 24 horas



**Fuente: Encuesta a huéspedes Junio/Julio, 2019
Elaborado por: Carolina Barros**

Los huéspedes manifiestan que si les mencionaron que existía atención las 24 horas del día, por ese motivo, el 86% se encuentra totalmente de acuerdo y de acuerdo con esta premisa, y el 7% que esta totalmente en desacuerdo y en desacuerdo mencionan que quisieron usar el servicio pero nadie los atendió (tabla 20, figura 16).

3.2.2. Segunda variable: Capacidad de Respuesta

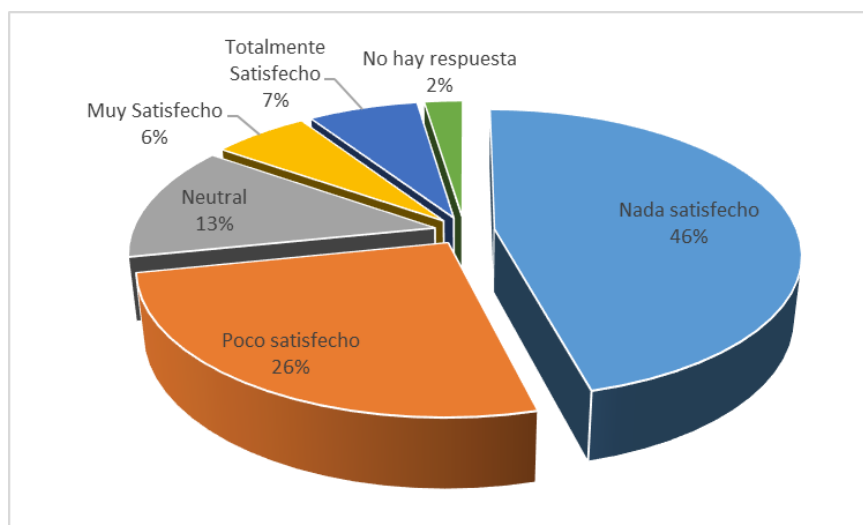
3.2.2.1. Fluidez en la atención con alta afluencia de clientes

Tabla 21 Fluidez en la atención con alta afluencia de clientes

| RANGO | Valor | |
|-----------------------|------------|-------------|
| | Absoluto | Porcentaje |
| Nada satisfecho | 153 | 46% |
| Poco satisfecho | 86 | 26% |
| Neutral | 43 | 13% |
| Muy satisfecho | 20 | 6% |
| Totalmente satisfecho | 23 | 7% |
| No hay respuesta | 8 | 2% |
| TOTAL | 333 | 100% |

**Fuente: Encuesta a huéspedes Junio/Julio, 2019
Elaborado por: Carolina Barros**

Figura 17 *Fluidez en la atención con alta afluencia de clientes*



Fuente: Encuesta a huéspedes Junio/Julio, 2019
Elaborado por: Carolina Barros

La fluidez en la atención de los establecimientos se puede convertir en una gran amenaza ya que crea sentimientos de insatisfacción en los huéspedes. Los mismos que contestaron en un 72% que estaban en desacuerdo y totalmente en desacuerdo cuando se les preguntó si hay fluidez de atención cuando hay grandes grupos de personas esperando a ser atendidas (ver tabla 21, figura 17).

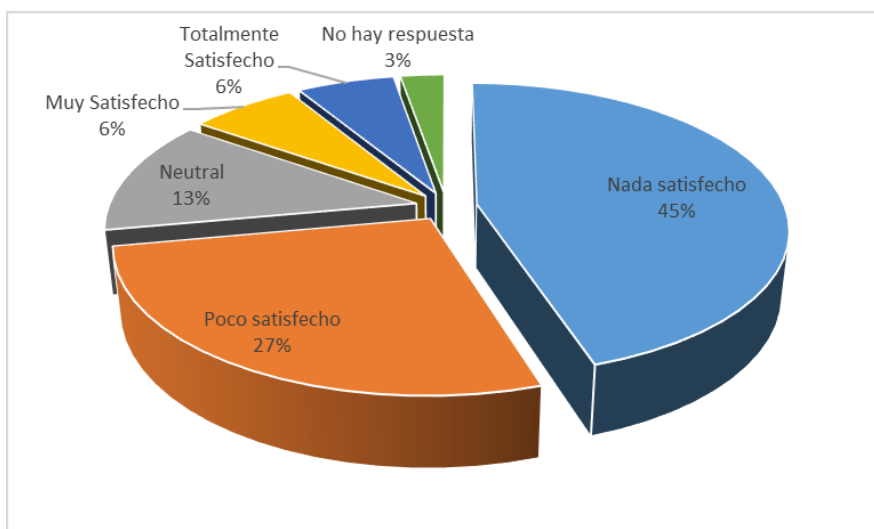
3.2.2.2. *Proporciona servicios oportunos y rápidos*

Tabla 22 *Proporciona servicios oportunos y rápidos*

| RANGO | Valor Absoluto | Porcentaje |
|-----------------------|-----------------------|-------------------|
| Nada satisfecho | 150 | 45% |
| Poco satisfecho | 90 | 27% |
| Neutral | 42 | 13% |
| Muy satisfecho | 22 | 6% |
| Totalmente satisfecho | 20 | 6% |
| No hay respuesta | 9 | 3% |
| TOTAL | 333 | 100% |

Fuente: Encuesta a huéspedes Junio/Julio, 2019
Elaborado por: Carolina Barros

Figura 18 Proporcióna servicios oportunos y rápidos



Fuente: Encuesta a huéspedes Junio/Julio, 2019
Elaborado por: Carolina Barros

Otra debilidad que se puede apreciar en los establecimientos es que el personal atiende de manera oportuna y rápida los requerimientos de los huéspedes quienes manifestaron que se encuentran totalmente en desacuerdo y en desacuerdo con un alto valor del 72%, solo el 12% está de acuerdo y totalmente de acuerdo que si cumplen con los requerimientos (tabla 22, figura18).

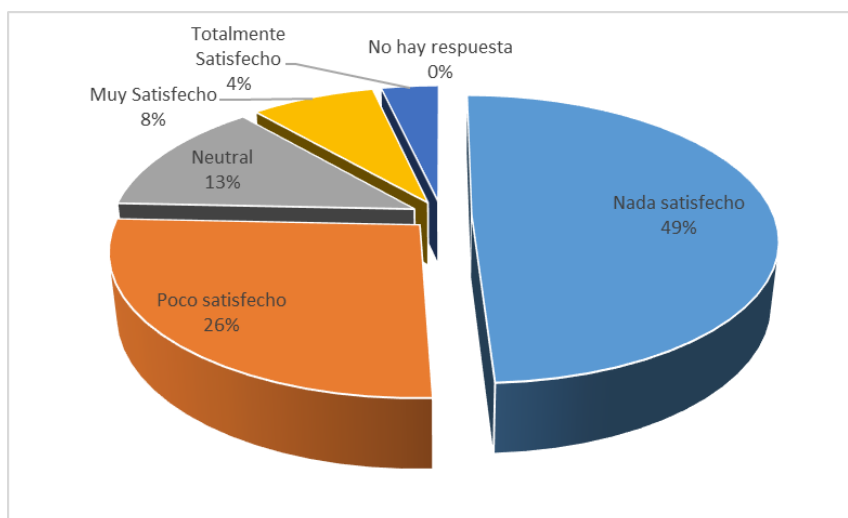
3.2.2.3. El personal brinda un esfuerzo extra para cumplir peticiones

Tabla 23 El personal brinda un esfuerzo extra para cumplir peticiones.

| RANGO | Valor Absoluto | Porcentaje |
|-----------------------|-----------------------|-------------------|
| Nada satisfecho | 164 | 49% |
| Poco satisfecho | 88 | 26% |
| Neutral | 43 | 13% |
| Muy satisfecho | 26 | 8% |
| Totalmente satisfecho | 12 | 4% |
| No hay respuesta | 0 | 0% |
| TOTAL | 333 | 100% |

Fuente: Encuesta a huéspedes Junio/Julio, 2019
Elaborado por: Carolina Barros

Figura 19 El personal brinda un esfuerzo extra para cumplir peticiones.



**Fuente: Encuesta Junio/Julio, 2019
Elaborado por: Carolina Barros**

La pertinencia al desempeñar un trabajo, va a definir el éxito o fracaso del mismo, cuando se les preguntó a los huéspedes su consideración que el personal brinda un esfuerzo extra para cumplir con las peticiones de los huéspedes, estos contestaron en un 75% que no estaban de acuerdo; un 12% menciona que si está de acuerdo (tabla 23, figura 19).

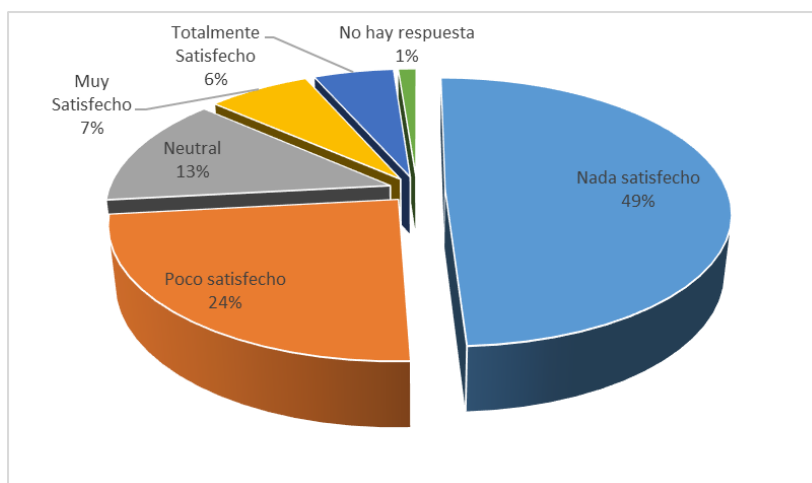
3.2.2.4. Si se presenta un imprevisto, el personal puede manejar la situación

Tabla 24 Si se presenta un imprevisto, el personal puede manejar la situación

| RANGO | Valor Absoluto | Porcentaje |
|-----------------------|----------------|-------------|
| Nada satisfecho | 164 | 49% |
| Poco satisfecho | 80 | 24% |
| Neutral | 44 | 13% |
| Muy satisfecho | 23 | 7% |
| Totalmente satisfecho | 18 | 6% |
| No hay respuesta | 4 | 1% |
| TOTAL | 333 | 100% |

**Fuente: Encuesta a huéspedes Junio/Julio, 2019
Elaborado por: Carolina Barros**

Figura 20 Si se presenta un imprevisto, el personal puede manejar la situación



**Fuente: Encuesta a huéspedes Junio/Julio, 2019
Elaborado por: Carolina Barros**

Los imprevistos se pueden generar en cualquier momento de la prestación del servicio o inclusive cuando éste ha finalizado, sin embargo la manera como se reaccione ante tales situaciones, es la que va a evidenciar una alta capacidad de respuesta. Los huéspedes expresaron con un 73% que el personal no puede manejar imprevistos, muestran nerviosismo, o en el peor de los casos, no muestran ni interés en solucionar el suceso (tabla 24, figura 20).

3.2.3. Tercera variable: Empatía

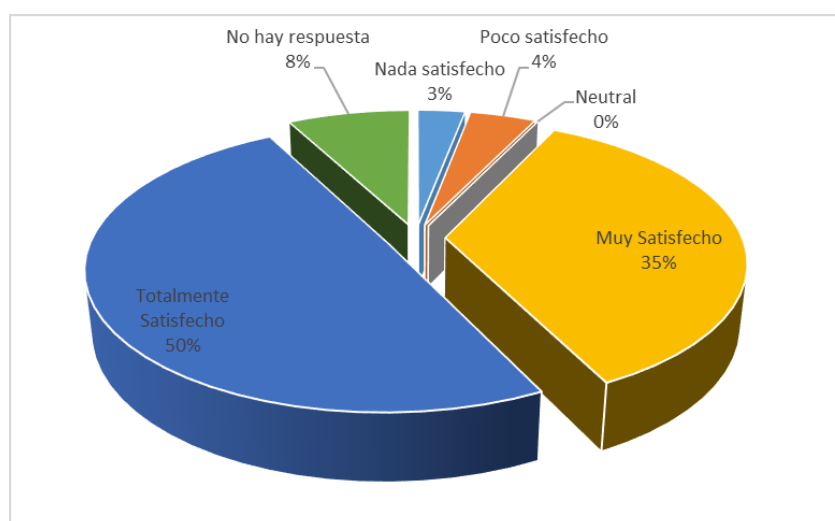
3.2.3.1. Se siente apreciado como cliente

Tabla 25 Se siente apreciado como cliente

| RANGO | Valor Absoluto | Porcentaje |
|-----------------------|----------------|-------------|
| Nada satisfecho | 10 | 3% |
| Poco satisfecho | 14 | 4% |
| Neutral | 0 | 0% |
| Muy satisfecho | 118 | 35% |
| Totalmente satisfecho | 165 | 50% |
| No hay respuesta | 26 | 8% |
| TOTAL | 333 | 100% |

**Fuente: Encuesta a huéspedes Junio/Julio, 2019
Elaborado por: Carolina Barros**

Figura 21 Se siente apreciado como cliente



**Fuente: Encuesta a huéspedes Junio/Julio, 2019
Elaborado por: Carolina Barros**

Para un cliente es muy importante que la persona encargada de atenderlo, lo haga sentir especial, brindándole una atención personalizada, que genere confianza, así es como el 85% de los encuestados está de acuerdo y totalmente de acuerdo, mientras que el 7% está en desacuerdo y totalmente en desacuerdo ya que no sienten que el trato personalizado que les brindan los haga sentir especial (tabla 25, figura 21)

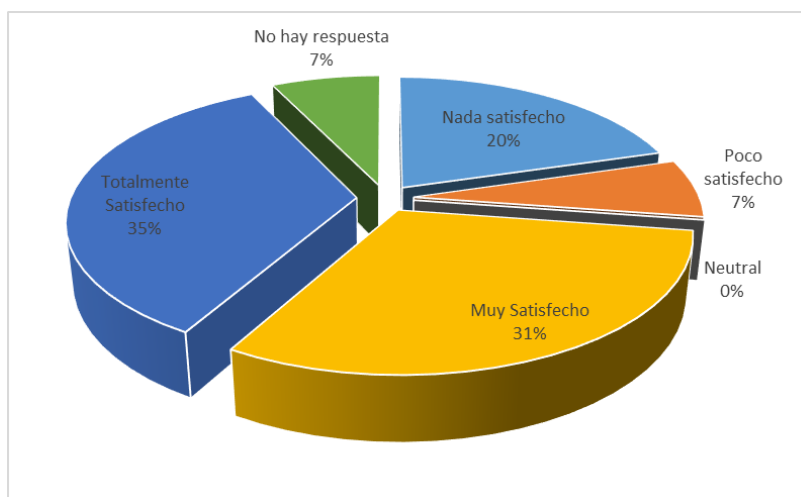
3.2.3.2. Existe comprensión por parte de los empleados

Tabla 26 Existe comprensión por parte de los empleados

| RANGO | Valor Absoluto | Porcentaje |
|-----------------------|----------------|-------------|
| Nada satisfecho | 68 | 20% |
| Poco satisfecho | 23 | 7% |
| Neutral | 0 | 0% |
| Muy satisfecho | 103 | 31% |
| Totalmente satisfecho | 115 | 35% |
| No hay respuesta | 24 | 7% |
| TOTAL | 333 | 100% |

**Fuente: Encuesta a huéspedes Junio/Julio, 2019
Elaborado por: Carolina Barros**

Figura 22 Existe comprensión por parte de los empleados



Fuente: Encuesta a huéspedes Junio/Julio, 2019
Elaborado por: Carolina Barros

El 66% de los huéspedes encuestados catalogan de comprensivos a los empleados y que no recibieron malos tratos durante su estancia en el establecimiento. El 27% que manifiesta lo contrario se debe a que la atención fue muy tajante y sin verificación del proceso (tabla 25, figura 22).

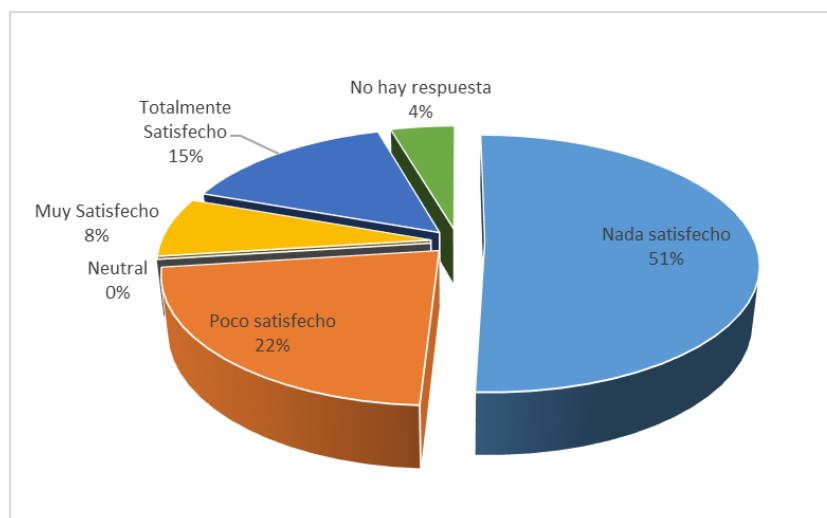
3.2.3.3. Los empleados están al tanto de los intereses de los huéspedes

Tabla 27 Los empleados están al tanto de los intereses de los huéspedes

| RANGO | Valor Absoluto | Porcentaje |
|-----------------------|----------------|-------------|
| Nada satisfecho | 169 | 51% |
| Poco satisfecho | 74 | 22% |
| Neutral | 0 | 0% |
| Muy satisfecho | 25 | 8% |
| Totalmente satisfecho | 50 | 15% |
| No hay respuesta | 15 | 4% |
| TOTAL | 333 | 100% |

Fuente: Encuesta a huéspedes Junio/Julio, 2019
Elaborado por: Carolina Barros

Figura 23 Los empleados están al tanto de los intereses de los huéspedes



**Fuente: Encuesta a huéspedes Junio/Julio, 2019
Elaborado por: Carolina Barros**

Para ofrecer servicios de calidad, el personal debe estar por delante de las necesidades que pueda tener un huésped, en la encuesta realizada, el 73% de los clientes mencionaron estar en desacuerdo y totalmente en desacuerdo ya que no sienten que el personal tome en cuenta sus intereses (tabal 27, figura 23).

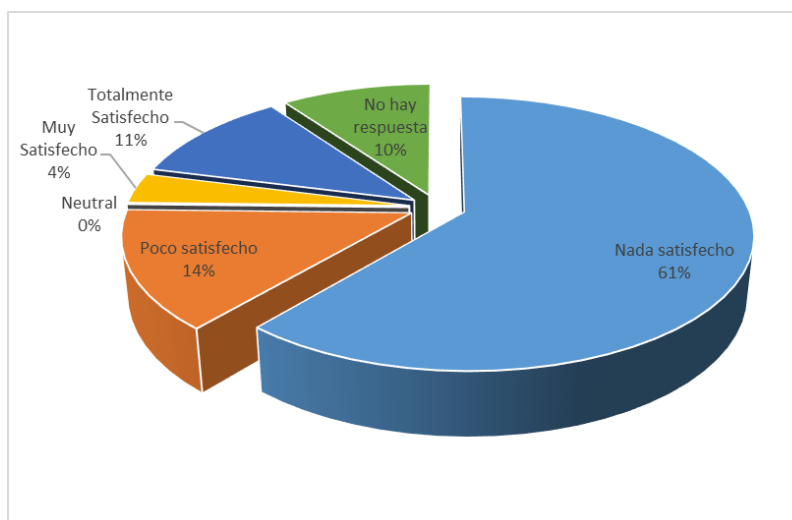
3.2.3.4. El establecimiento brinda promociones para beneficio de los clientes

Tabla 28 El establecimiento brinda promociones para beneficio de los clientes

| RANGO | Valor Absoluto | Porcentaje |
|-----------------------|----------------|-------------|
| Nada satisfecho | 204 | 61% |
| Poco satisfecho | 47 | 14% |
| Neutral | 0 | 0% |
| Muy satisfecho | 12 | 4% |
| Totalmente satisfecho | 37 | 11% |
| No hay respuesta | 33 | 10% |
| TOTAL | 333 | 100% |

**Fuente: Encuesta a huéspedes Junio/Julio, 2019
Elaborado por: Carolina Barros**

Figura 24 El establecimiento brinda promociones para beneficio de los clientes



Fuente: Encuesta a huéspedes Junio/Julio, 2019
Elaborado por: Carolina Barros

El 75% de los encuestados están totalmente en desacuerdo y en desacuerdo con la afirmación de que el establecimiento brinde promociones para el beneficio de los clientes. Algunos manifestaron que son clientes frecuentes pero eso no ha influido en que les brinde alguna promoción por tal motivo. Solo el 15% está totalmente de acuerdo y de acuerdo con que si les ofrecen promociones (tabla 28, figura 24).

3.2.4. Cuarta variable: Seguridad

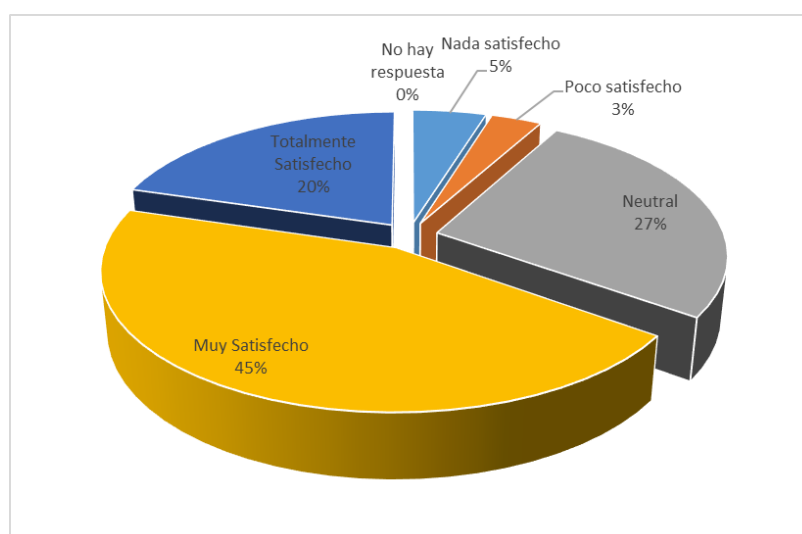
3.2.4.1. La infraestructura del hotel lo hace sentir seguro

Tabla 29 La infraestructura del hotel lo hace sentir seguro

| RANGO | Valor Absoluto | Porcentaje |
|-----------------------|----------------|-------------|
| Nada satisfecho | 16 | 5% |
| Poco satisfecho | 11 | 3% |
| Neutral | 89 | 27% |
| Muy satisfecho | 149 | 45% |
| Totalmente satisfecho | 68 | 20% |
| No hay respuesta | 0 | 0% |
| TOTAL | 333 | 100% |

Fuente: Encuesta a huéspedes Junio/Julio, 2019
Elaborado por: Carolina Barros

Figura 25 La infraestructura del hotel lo hace sentir seguro



**Fuente: Encuesta a huéspedes Junio/Julio, 2019
Elaborado por: Carolina Barros**

Un indicador que posee mucho peso al momento de escoger el establecimiento donde se desea pernoctar, es la infraestructura, no es necesario que sea monumental ni de última tecnología, sino más bien que lo haga sentir seguro, por su limpieza, por su distribución adecuada de espacios, etc. Con este antecedente, el 65% de los encuestados sienten seguridad de los establecimientos hoteleros de la ciudad. Mientras que el 8% no se siente seguro y es posible que no regresen en otra ocasión a pernoctar (tabla 29, figura 25).

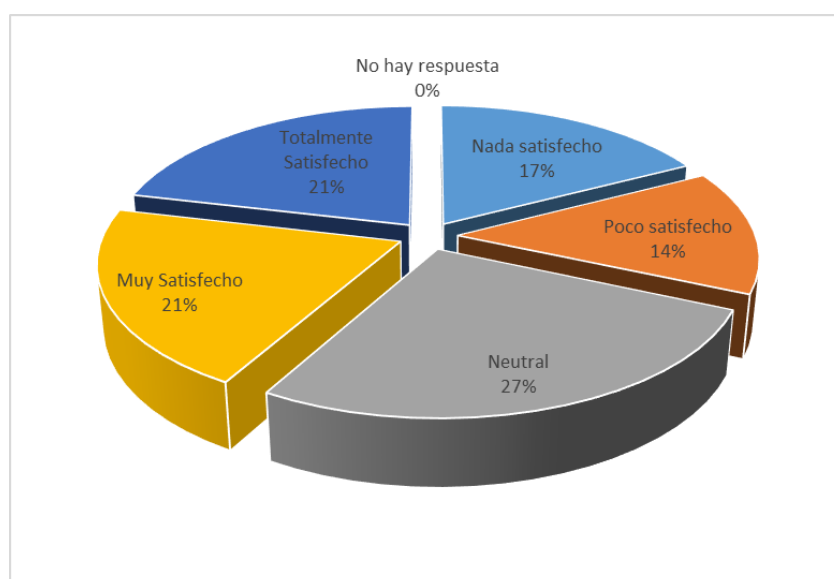
3.2.4.2. El personal le brinda una sensación de seguridad

Tabla 30 El personal le brinda una sensación de seguridad

| RANGO | Valor Absoluto | Porcentaje |
|-----------------------|----------------|-------------|
| Nada satisfecho | 58 | 17% |
| Poco satisfecho | 47 | 14% |
| Neutral | 89 | 27% |
| Muy satisfecho | 68 | 21% |
| Totalmente satisfecho | 71 | 21% |
| No hay respuesta | 0 | 0% |
| TOTAL | 333 | 100% |

**Fuente: Encuesta a huéspedes Junio/Julio, 2019
Elaborado por: Carolina Barros**

Figura 26 El personal le brinda una sensación de seguridad



**Fuente: Encuesta a huéspedes Junio/Julio, 2019
Elaborado por: Carolina Barros**

Otro parámetro a considerar es la sensación de seguridad que puede ofrecer el personal del establecimiento. Los resultados dieron valores similares, teniendo así que el 42% está de acuerdo al sentirse seguros con el personal, el 31% está en desacuerdo y el 27% se ubica en una posición neutral (tabla 29, figura 26).

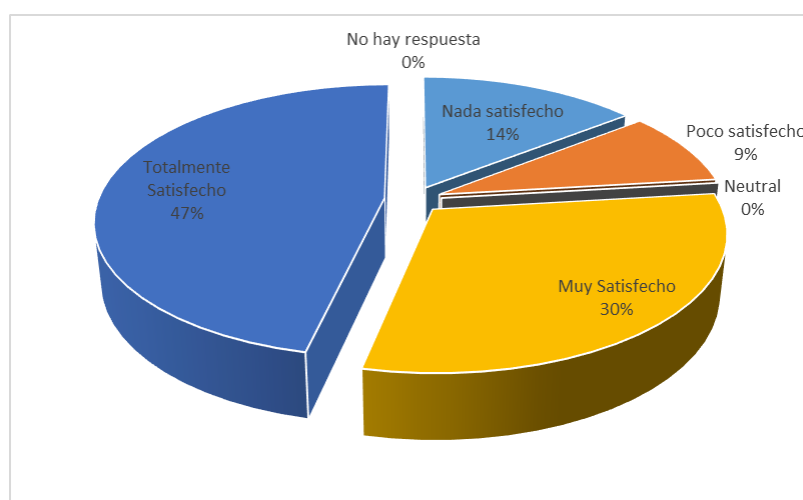
3.2.4.3. El establecimiento brinda servicio de internet óptimo

Tabla 31 El establecimiento brinda servicio de internet óptimo

| RANGO | Valor | |
|-----------------------|------------|-------------|
| | Absoluto | Porcentaje |
| Nada satisfecho | 48 | 14% |
| Poco satisfecho | 29 | 9% |
| Neutral | 0 | 0% |
| Muy satisfecho | 101 | 30% |
| Totalmente satisfecho | 155 | 47% |
| No hay respuesta | 0 | 0% |
| TOTAL | 333 | 100% |

**Fuente: Encuesta a huéspedes Junio/Julio, 2019
Elaborado por: Carolina Barros**

Figura 27 El establecimiento brinda servicio de internet óptimo



Fuente: Encuesta a huéspedes Junio/Julio, 2019
Elaborado por: Carolina Barros

Para los huéspedes es de gran importancia que el establecimiento donde vayan a pasar la noche tenga conexión a internet y que a su vez este servicio sea óptimo, los resultados muestran que el 87% está de acuerdo en que el servicio que brindan es óptimo, un 23% no lo considera así aunque admiten que muchas veces si es normal pero ellos desean que la conexión sea más rápida (tabla 31, figura 27)

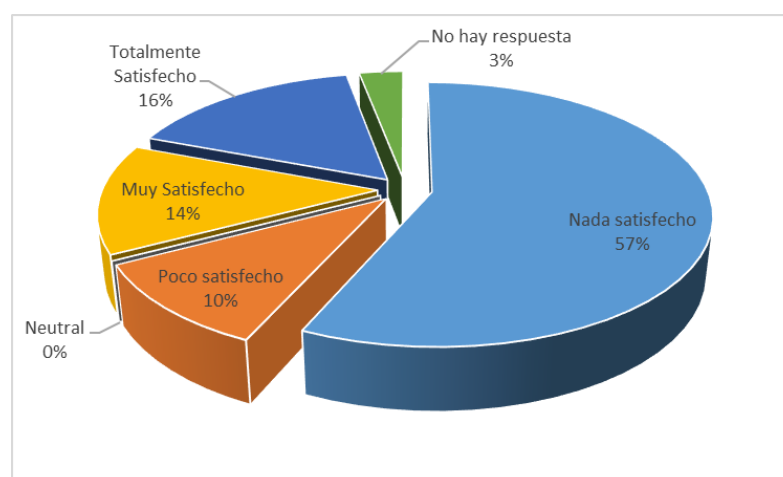
3.2.4.4. El establecimiento brinda servicio de transporte

Tabla 32 El establecimiento brinda servicio de transporte

| RANGO | Valor Absoluto | Porcentaje |
|-----------------------|----------------|-------------|
| Nada satisfecho | 189 | 57% |
| Poco satisfecho | 35 | 10% |
| Neutral | 0 | 0% |
| Muy satisfecho | 45 | 14% |
| Totalmente satisfecho | 54 | 16% |
| No hay respuesta | 10 | 3% |
| TOTAL | 333 | 100% |

Fuente: Encuesta a huéspedes Junio/Julio, 2019
Elaborado por: Carolina Barros

Figura 28 El establecimiento brinda servicio de transporte



**Fuente: Encuesta a huéspedes Junio/Julio, 2019
Elaborado por: Carolina Barros**

Como último punto en la variable seguridad, se deseaba determinar si el establecimiento contaba con servicio de transporte. El 67% de los encuestados se mostraron totalmente en desacuerdo y en desacuerdo ya que al solicitar transporte, se les mencionaba que podía llamarles un taxi, lo cual no les garantizaba una mayor seguridad. Para el 30% restante esta ayuda de llamar a un taxi era suficiente (tabla 32, figura 28).

3.3. Presentación de resultados y discusión

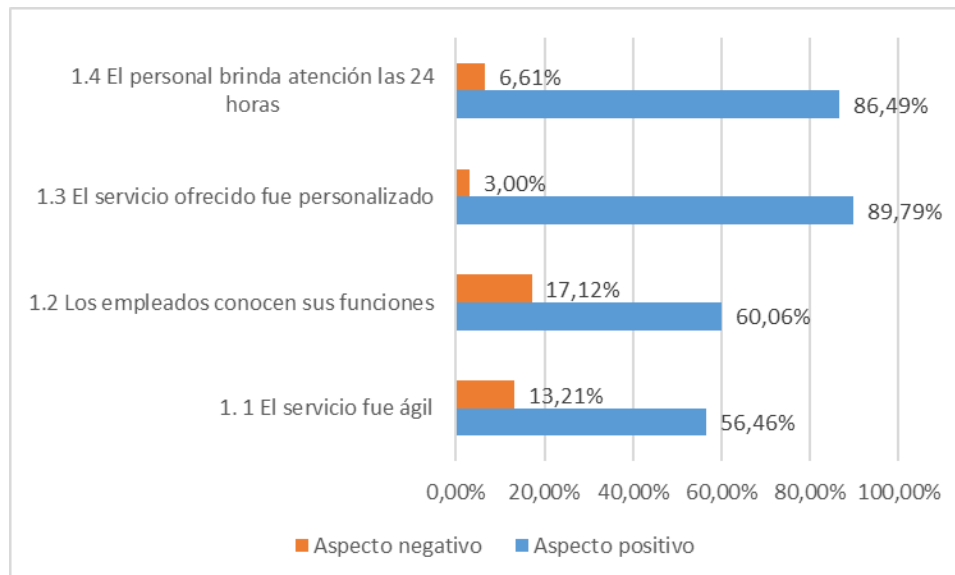
Luego de la tabulación y análisis de los datos, se procede a realizar un condensado de cada una de las variables evaluadas en los establecimientos hoteleros de la ciudad de Milagro, para poder categorizar los principales factores que se encuentran afectando a la calidad de los servicios brindados, y de esta manera buscar mediadas correctivas a través de una propuesta viable.

3.3.1. Resumen de Variable Profesionalidad

La profesionalidad en el lugar de trabajo, es un punto clave para el éxito de la empresa, el personal debe saber y dominar los procesos que estén a su cargo. Según lo muestra la figura 29, la variable profesionalidad tiene los mayores porcentajes favorables, dando como respuesta que el servicio en función del conocimiento del personal de servicio (60,06%), atención 24 horas (86,49%),

agilidad para atenderlos (56,46), esta cumpliendo con las expectativas de los huéspedes.

Figura 29 Variable Profesionalidad



Fuente: Encuesta a huéspedes Junio/Julio, 2019
Elaborado por: Carolina Barros

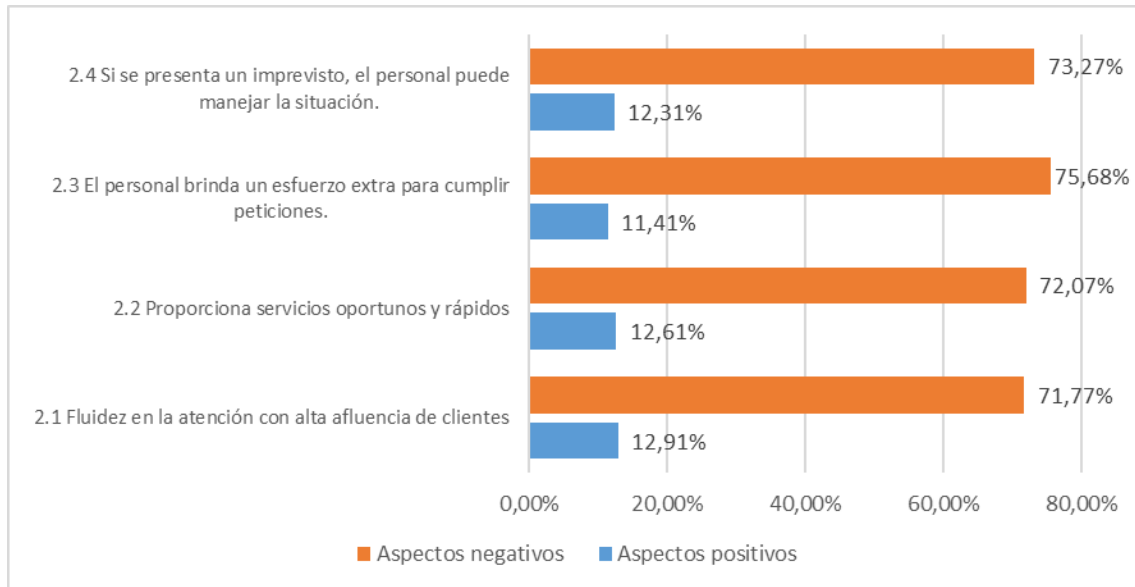
Sin embargo, se debe recalcar que para los encuestados que contestaron negativamente no se cumplieron sus expectativas ya que se suscitaron incidentes como no brindarles atención 24 horas, el empleado solo gestionó el check in sin dar más detalles, entre otros parámetros que podrían explicarse porque al momento de solicitarse ese inconveniente, eran horas pico o eran horas de la madrugada. Se concluye que la variable Profesionalidad, está cumpliendo con la característica de brindar un servicio de calidad.

3.3.2. Resumen de Variable Capacidad de Respuesta

Según lo que muestra la figura 30, esta variable presenta los más altos porcentajes de negativos de sus indicadores, la capacidad de respuesta se encuentra medida en la facilidad de los empleados en actuar eficaz y eficientemente ante situaciones imprevistas, por ese motivo, el 73,27% mencionan que no están preparados; el 75,68% que no observan un esfuerzo extra para cumplir peticiones, solo se limitan a sus funciones; y el 71,77%

hace énfasis que en horas de mayor concurrencia no hay fluidez en la atención.

Figura 30 Variable Capacidad de Respuesta



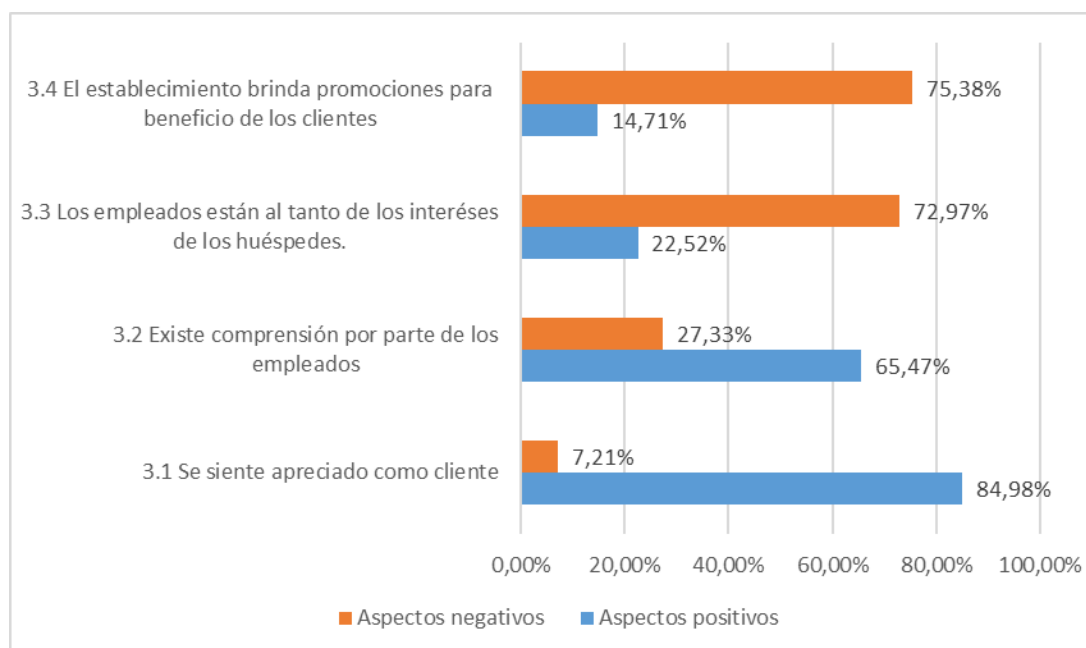
Fuente: Encuesta a huéspedes Junio/Julio, 2019
Elaborado por: Carolina Barros

Los resultados asociándolos a la variable profesionalidad pueden indicar que los empleados están listos para seguir un proceso de manera diligente pero no a reaccionar ante un incidente o tampoco toman la iniciativa para ofrecer un mejor servicio.

3.3.3. Resumen de Variable Empatía

En cuanto a la variable empatía, que se encuentra condensada en la figura 31, las opiniones se encuentran divididas, sin embargo los factores más importante a considerar son lo especial que se sienten los clientes al tener una atención personalizada, este indicador recibió un 84,98% de aceptación, pero al momento de crear fidelidad entre ellos, se puede ver afectado ya que el 75,38% de los encuestados señalan que los establecimientos no les brindan beneficios como promociones por ser clientes frecuentes o por fechas especiales como suelen hacer establecimientos de otras ciudades.

Figura 31 Variable Empatía



Fuente: Encuesta a huéspedes Junio/Julio, 2019
Elaborado por: Carolina Barros

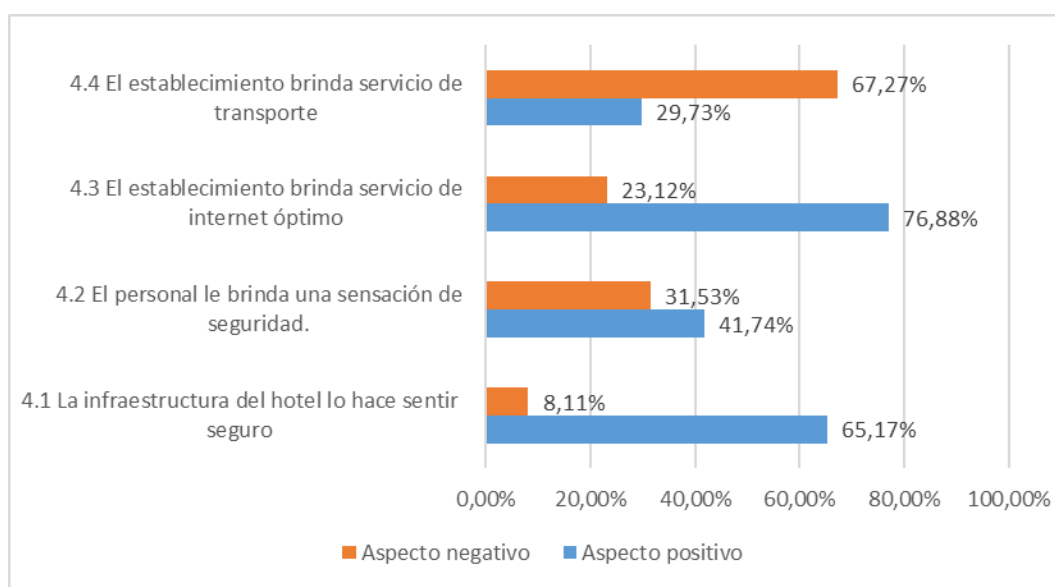
Con esto se puede concluir que aunque la atención sea personalizada y amena, el simple hecho que el establecimiento no considere realizar promociones los puede hacer perder clientes que preferirán irse a hoteles cercanos de otras ciudades donde si les ofrezcan algunos beneficios.

3.3.4. Resumen de Variable Seguridad

Tal como lo muestra la figura 32, sobre la variable seguridad, en el indicador Infraestructura arroja resultados positivos, el 65,17% señala que no es necesario que las instalaciones tengan tecnología de punta o que estén completamente actualizadas, lo que ellos aprecian es la limpieza, el acceso a los servicios que se les ha ofrecido y que no haya ruidos que interrumpan su descanso. El indicador servicio de internet también recibe críticas favorables, el 76,88% señala que si es óptimo.

Referente a la sensación de seguridad que le generan los empleados recibe críticas tanto positivas como negativas; el 41,74% sienten seguridad de los trabajadores que los atienden mientras que el 31,53% no se siente seguro ya que afirman que la postura, vestuario, presentación personal de los empleados no es la adecuada.

Figura 32 Variable Seguridad



Fuente: Encuesta a huéspedes Junio/Julio, 2019
Elaborado por: Carolina Barros

El único factor que arrojó resultados negativos fue seguridad en base a la prestación de servicios de transporte, el 67,27% no considera seguro que se les consiga cualquier vehículo (taxi amigo) para movilizarse, por otra parte el 29,73% considera apropiado el uso de este medio de movilización.

3.3.5. Selección de factores que inciden en la calidad de servicios

Una vez realizado el análisis de cada una de las variables evaluadas, se puede determinar cuáles son los factores que inciden en la calidad de servicios de los establecimientos hoteleros de la ciudad de Milagro (ver tabla 33).

Tabla 33 Factores que inciden en la calidad de servicios

| Variable | Apecto Desfavorable |
|------------------------|---|
| Profesionalidad | Capacidad de responder de forma clara y completa los cuestionamientos de los clientes. |
| Capacidad de Respuesta | Manejo de imprevistos Cumplir adecuadamente peticiones Servicios oportunos Atención ágil en horas de mayor concurrencia. |
| Empatía | Beneficios a clientes. |
| Seguridad | Servicio de transporte Personal no brinda sensación de seguridad por su presentación personal. |

Elaborado por: Carolina Barros

Como se puede observar, para cada una de las variables se han escogido los factores que más están influyendo al momento de ofertar un servicio de calida; teniendo de esta manera:

Varibale Profesionalidad: se ve afectada en primer lugar por la *falta de capacidad de responder de forma clara y completa los cuestionamientos de los clientes*, esto se ve reflejado cuando un huésped pregunta algo, y el proveedor del servicio no puede responder claramente dicho cuestionamiento.

Variable Capacidad de Respuesta: en esta variable se obtuvieron los resultado más bajos, sobre todo en el *Manejo de imprevistos y en la Atención Ágil en horas de mayor concurrencia*. Los encuestados admiten que los empleados saben realizar sus funciones pero que no están preparados para situaciones fuera de su zona de confort, es ahí cuando se aturden y no pueden seguir cumpliendo adecuadamente sus actividades.

Variable Empatía: Este indicador recibió en sus factores respuestas favorables, el único factor que recibió críticas negativas fue *Beneficio a los clientes*, ya que los enuestados consideran que no hay promociones o algún incentivo que los haga querer regresar al establecimiento en un futuro.

Variable Seguridad: En relación a esta variable, se evidenció que la infraestructura no es el problema principal de los establecimientos hoteleros, ya que el 65% se siente seguro y conforme con las instalaciones de los hoteles.

Sin embargo los factores *Servicio de transporte y Personal no brinda sensación de seguridad por su presentación personal* fueron los factores que más afectan en el sector hotelero. En el primer caso, para los huéspedes es necesario que los hoteles brinden servicio de transporte seguro, por lo menos que estén asociados con alguna cooperativa de taxis de la ciudad. En el segundo caso, la imagen personal de los trabajadores no es la correcta, expresan los encuestados que deberían reflejar un estado de ánimo positivo, e inclusive señalan que deberían usar un uniforme.

3.4. Propuesta de Modelo de Gestión

Luego de los resultados obtenidos de la evaluación de los factores que inciden en la calidad de los servicios se procede a sugerir un modelo de gestión acorde a las necesidades de los establecimientos hoteleros de la ciudad de Milagro.

El determinar una mejora en los procesos de entrega de servicios, conlleva a obtener beneficios económicos, los que constituyen la recompensa por realizar una correcta planificación. Cabe mencionar que el implementar el presente modelo de gestión no incurre en gastos e inversiones significativas, más bien, se pueden delegar las funciones entre el personal que labora en estos establecimiento.

Adicionalmente, según (Riera Peralta & Naranjo Navarrete, 2013), entre los beneficios que los establecimientos obtienen al implementar un modelo de calidad se pueden mencionar:

- Optimiza la administración, costos y tiempo de los procesos
- Se desarrolla una cultura organizacional.
- Garantiza la mejora del talento humano de la organización con la finalidad de que puedan cumplir los requisitos de los clientes.
- Permite identificar y corregir incidentes.
- Mejora continua ya que existe una planificación que debe seguirse para verificar que los procesos estén realizándose de una forma adecuada.
- La toma de decisiones tendrán sustentos válidos.

Es importante tener en consideración que para el desarrollo de cualquier modelo, es necesario que todos los miembros de los establecimientos estén dispuestos a participar activamente del mismo, en especial los hoteles de la ciudad de Milagro en los que su planta de empleados es pequeña, todos deberían tener el interés por lograr una mejora en sus lugares de trabajo.

Para mejorar en este sentido, los procesos deben enfocarse en la Gerencia y Mejora Continua, los cuales permitirán gestionar adecuadamente a todos los establecimientos hoteleros que reúnen los mismos aspectos desfavorables. Como indicador suele sugerirse la creación de un comité de calidad dentro de la organización, sin embargo al ser establecimientos que cuentan con tan poco personal (entre 3 a 10) se ajustará el modelo a esa realidad y se incluirá a todos los miembros como parte de dicho comité.

La finalidad de este “comité” será de velar en primer lugar que cada empleado de los hoteles domine todos los procesos y a su vez pueda responder con mayor habilidad ante cualquier situación que se le presente. Es por ese motivo que los hoteles establecerán un mapa de procesos estandarizado. La idea principal de la elaboración de un “mapa de procesos” estandarizado se sintetiza en la necesidad de que todos los establecimientos hoteleros de la ciudad de Milagro, puedan cumplir los objetivos de satisfacción y rentabilidad que posee. En la figura 33 se puede observar los procesos básicos que se propone ejecutar en los establecimientos hoteleros de la ciudad de Milagro.

Figura 33 Mapa de procesos



Fuente: (Urgilés Castro, 2010)

3.4.1. Responsabilidad de la Gerencia

Se hace responsable de generar un excelente trabajo en conjunto con sus empleados para desarrollar e implementar el modelo de sistema de gestión de la calidad y de su mejora continua. Sus atribuciones serán:

- Comunicarse eficientemente, con la finalidad de que todos los miembros del establecimiento hagan conciencia de la importancia de satisfacer las necesidades de los clientes.
- Establecer políticas de calidad
- Llevar las respectivas revisiones.
- Proveer de recursos necesarios para la revisión y mejoramiento del sistema.
- Ser veedor de que los empleos cumplan con los requerimientos solicitados por los clientes de una manera efectiva, eficaz y que se preocupen por generar fidelidad entre ellos.

3.4.2. Políticas de Calidad:

- Cumplir con los requisitos legales que soliciten los entes reguladores.
- Mantener al personal capacitado continuamente en diversas áreas.
- Cuidar de la infraestructura que poseen para garantizar el confort de los huéspedes.
- Generar una cultura de prestación de servicios fundamentada en la calidad.

3.4.3. Política de Mejora Continua:

La principal política es la solución y eliminación de las causas de las inconformidades expresada por los huéspedes en el periodo de recopilación de información. Una vez detectadas las inconformidades y basándose en la metodología PHVA (ver anexo 6), se establecen los pasos a seguir:

- **Planificar la solución:** Definir el problema; Analizar la situación actual; Realizar un listado de causas potenciales; Plantear soluciones.

- **Hacer:** Implementar la solución más apropiada a la situación
- **Verificar:** Revisar los resultados
- **Actuar:** Documentar la solución

3.4.4. Procesos estratégicos

Del mapa de proceso presentado en la figura 33, se procede a describir los puntos estratégicos que deben gestionarse en el sector hotelero de la ciudad para poder brindar un servicio de calidad.

3.4.4.1. Mapa de Gerenciamiento:

Se elabora en función de desarrollar planes y gestiones para cumplir las expectativas del huésped mediante el correcto funcionamiento del hotel (figura 34). En este se explica los insumos necesarios como el estudio de mercado, requisitos del cliente e informes generales que debe generar el hotel, para posteriormente realizar las actividades que estarán a cargo de la gerencia. Finalmente, los resultados o salidas que debe poseer el hotel como evidencia de las actividades realizadas.

Figura 34 Mapa de Gerenciamiento



Fuente: (Urgilés Castro, 2010)
Elaborado por: Carolina Barros

El gerente o su delegado (administrador) debe estar conciente de las actividades principales que debe realizar: 1. Elaborar planes estratégicos; 2. Determinar los presupuestos a utilizarse en el hotel; 3. Realizar revisiones mensuales de funcionamiento del hotel; 4. Elaborar las políticas y objetivos que se desea conseguir; 5. Coordinar y evaluar las ventas; 6. Realizar un seguimiento constante a los empleados para profesionalizarlos en caso de requerirse.

Estas actividades permiten que tanto gerencia como los empleados del establecimiento, sientan seguridad ante su líder y busquen maneras de realizar un mejor trabajo ya que los hace sentir parte de una equipo de trabajo eficiente.

Tabla 34 Detalle proceso de Gerenciamiento

| Propósito: | | | |
|---|--|--|---|
| Desarrollar planes y gestiones para cumplir las expectativas del huésped mediante el correcto funcionamiento del hotel | | | |
| INDICADOR | Definición | Huéspedes Satisfechos | Planes cumplidos |
| Unidad de medida | Unidad en la que se miden los valores | Porcentaje % | Porcentaje % |
| Fórmula de cálculo | Fórmula estadística que se usa | (# de huéspedes/# huéspedes encuestados) x 100 | (# de planes/# de planes cumplidos) x 100 |
| Límite a eliminar | Valor mínimo para tomar acciones correctivas/preventivas | 60% | 75% |
| Meta | Valor que se desea obtener | 90% | 90% |
| Tiempo de revision | Periodos en los que se realiza la acción | Mensualmente | Trimestralmente |
| Responsables | Quien/quienes están a cargo | Gerente/Administrador | Gerente/Administrador |
| Documentos a presentar | Informe de análisis y resultados | Informe con gráficos de barras y pastel | Informes con gráficos de barra y pastel |

Fuente: (Urgilés Castro, 2010)
Elaborado por: Autor

La tabla 34, de que manera el Gerente/Administrador puede evidenciar si los servicios están siendo correctamente entregados. Aparte del manual de

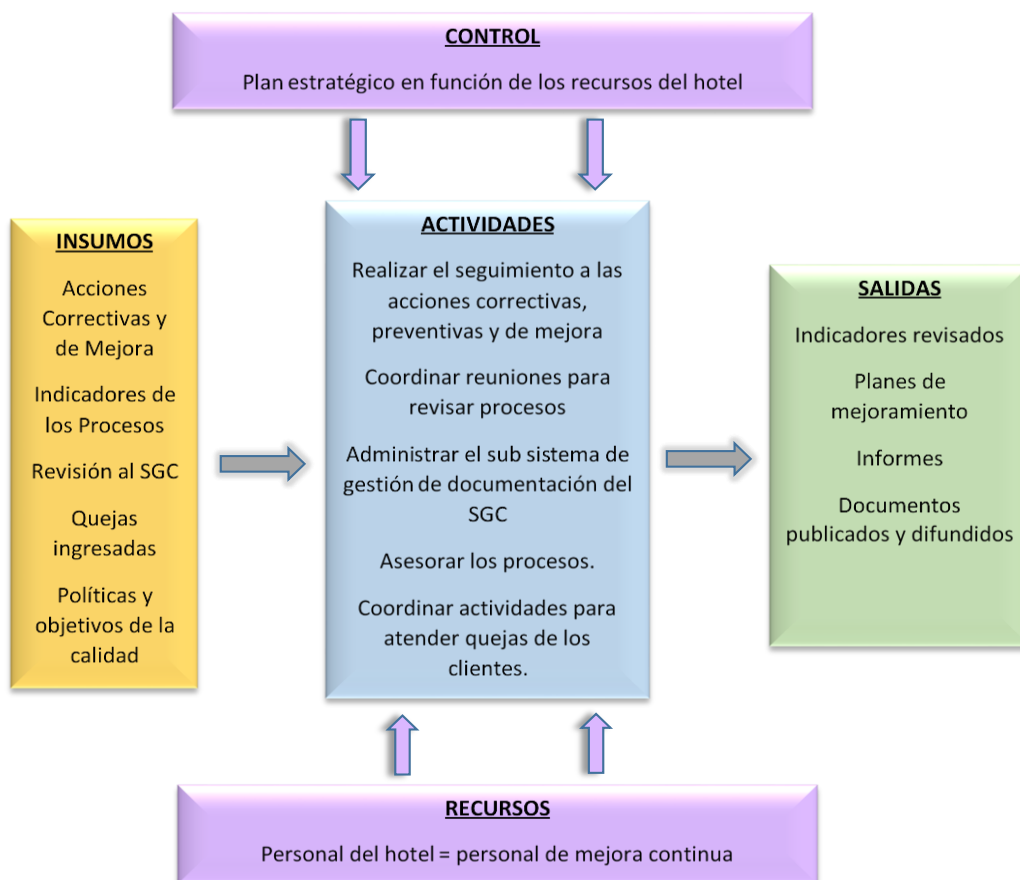
funciones que poseen los establecimientos hoteleros, es necesario que cada uno de estos hoteles tengan un plan de revisión de estos procesos.

3.4.4.2. Mapa de Mejora Continua:

En este proceso, se busca coordinar la planificación, el mantenimiento y el mejoramiento de los servicios ofrecidos en los establecimientos hoteleros, con la finalidad de cumplir las expectativas del cliente y de la organización (figura 36). En este modelo de mejora continua se consideran los insumos, actividades y salidas que se deben realizar.

Lo característico de este mapa de procesos es que va en función de establecimientos con poco personal, ya que en recursos humanos, le da la posibilidad a todos los empleados de ser parte de este proceso. Y el control que se debe realizar, debe organizarse delegando funciones a estos miembros (figura 36).

Figura 35 Mapa de Mejora Continua



**Fuente: (Urgilés Castro, 2010)
Elaborado por: Carolina Barros**

De igual manera que el proceso de Gerenciamiento, la Mejora Continua permitirá mediante sus actividades corregir los factores que inciden en la calidad de servicios: 1. Coordinar reuniones para revisar los procesos; 2. Presentar informes que evidencien los resultados obtenidos de la entrega del servicio; 3. Asesorar procesos; 4. Coordinar actividades para atender quejas de los clientes; 5. Realizar seguimiento de las actividades correctivas y preventivas.

Tabla 35 Detalle Proceso de Mejora Continua

| | | |
|-------------------------------|---|---|
| PROPÓSITO: | Coordinar la planificación, el mantenimiento y el mejoramiento de los servicios ofrecidos en los establecimientos hoteleros, con la finalidad de cumplir las expectativas del cliente y de la organización | |
| INDICADOR | Definición | Política y objetivos de calidad |
| Unidad de medida | Unidad en la que se miden los valores | Porcentaje % |
| Fórmula de cálculo | Fórmula estadística | (Número de planes/Número de planes cumplidos) x 100 |
| Límite a eliminar | Valor mínimo para tomar acciones correctivas/preventivas | 75% |
| Meta | Valor que se desea obtener | 90% |
| Tiempo de revisión | Periodos en los que se realiza la acción | Mensualmente |
| Responsables | Quien/quienes están a cargo | Empleado |
| Documentos a presentar | Informe de análisis y resultados | Informes con gráficos de barra y pastel |

**Fuente: (Urgilés Castro, 2010)
Elaborado por: Carolina Barros**

En la tabla 35, se detallan los pasos que debe seguirse para la mejora continua de los establecimientos hoteleros, como se mencionó anteriormente lo atractivo de este esquema es que, se puede delegar a cualquiera de los empleados como responsable para estar a cargo del proceso de análisis, lo que se desea obtener es la participación de cada uno y por ende aumentar sus

recursos para defenderse dentro del establecimiento y logrando así mejorar la capacidad de respuesta y seguridad en cada uno de ellos.

Se han definido siete indicadores que se deben llevar a cabo para que exista un proceso de mejora continua y que deben relacionarse con los objetivos de calidad que se proponga cada establecimiento.

En el primer indicador, la unidad de medida se establece en valores porcentuales, el segundo indicador presenta la fórmula estadística de como se va a evaluar si el proceso esta siendo correctamente ejecutado (se divide el número de objetivos propuestos para el número de objetivos cumplidos y luego se multiplica por 100), con esto obtendremos el porcentaje de cumplimiento.

Esto nos lleva al límite mínimo que se debe cumplir, 75%, en caso de no cumplirse, inmediatamente se procede a tomar acciones correctivas o preventivas dependiendo de la situación. El cuarto indicador es la meta que se sugiere a los hoteles, el 90% de cumplimiento de los objetivos de calidad.

El quinto indicador corresponde a la frecuencia en la que se elaborará el análisis, se sugiere que se ejecute mensualmente ya que al ser hoteles pequeños, una revisión mensual permitirá una mejor prestación de servicios.

Los responsables, como quinto indicador, serán quienes estén a cargo de realizar este proceso, puede rotarse a cada uno de los empleados de los hoteles ya que en los mismos, no hay una cantidad elevada de trabajadores. Esta actividad puede servirles para profesionalizarse indirectamente. El último indicador son los documentos a presentarse, en el que se detalla mediante un informe todos los resultados obtenidos durante el mes que haya terminado.

Este proceso de mejora continua busca regular en cierta medida a los establecimientos hoteleros, ya que algunos disponen de manuales de funciones pero no realizan una evaluación de si estos procesos están siendo correctamente gestionados.

Conclusiones

La industria hotelera es una de las actividades turísticas que más ingresos económicos generan dentro de una región, el objetivo principal de estas es brindar un servicio de calidad, sin embargo en ciudades pequeñas como la ciudad de Milagro, suele olvidarse ese punto tan importante y solo sobreviven en medida de los huéspedes que lleguen a la ciudad.

La calidad de los servicios, ha sido estudiada en incontables investigaciones, así mismo como los modelos que permitan evaluarla. Hay que tener en consideración evaluar la calidad de un servicio puede ser un proceso muy subjetivo y que si se desea realizar una correcta evaluación, se debe elegir el modelo más apropiado a la realidad contextual donde se desea hacer la investigación, por eso la Técnica del Incidente Crítico fue la seleccionada en esta, dado que se enfoca en evaluar los momentos exactos donde se brinda un mal servicio y sobre todo porque se la puede moldear a establecimientos hoteleros de ciudades pequeñas como es el caso de la ciudad de Milagro.

Una vez realizada la encuesta a los 333 huéspedes que pernoctaron en los diversos establecimientos hoteleros de la ciudad de Milagro, se determinó en base a sus respuestas, que la *Capacidad de respuesta* por parte del personal y la *Seguridad* que proyectan los mismos son los factores que más inciden a la calidad de los servicios. En el indicador Empatía se recalca como negativo que la falta de promociones o sentir que el hotel se preocupa por los clientes, hace sentir insatisfechos a los huéspedes.

Es importante el uso de un Modelo de Gestión en el que todos los dueños de los hoteles tengan en claro los procesos básicos para brindar correctamente un servicio de calidad, se hace énfasis en los procesos de Gerenciamiento y de Mejora Continua ya que estos son los que ayudan a corregir los factores que inciden en la calidad de servicios.

A lo largo del documento se puede evidenciar la realización de tres tipos de investigaciones, con la primera se escoge el modelo de evaluación adecuado, la segunda recopila las opiniones en función del modelo de evaluación y una tercera presenta el modelo de gestión más apropiado para mejorar la problemática, todos estos puntos enriquecen la investigación realizada. A demás

estas acciones investigativas, nos llevan a enriquecer el proceso de confianza en el trabajo realizado, y a su vez en un futuro poder poner en practica en el área turística este estudio.

Recomendaciones

Cada uno de los establecimientos debe mejorar sus manuales de funciones y establecer capacitaciones constantes a sus trabajadores, no es necesaria una gran inversión para llevar a cabo estas actividades, sin embargo es recomendable hacerlas ya que el hotel al preocuparse por mejorar la capacidad de respuesta y seguridad en sus trabajadores, los está convirtiendo en banderas para generar fidelidad en los huéspedes habituales y en los potenciales clientes.

Se recomienda al sector hotelero de la ciudad de Milagro el poner en practica este estudio investigativo, especialmente en lo que tiene que ver al modelo de gestión propuesto, ya que con una correcta aplicación del modelo desarrollado, brindará un proceso de Gerenciamiento y Mejora Continua, esto permitirá el fortalecimiento de los procesos dentro de los hoteles para aplacar los indicadores negativos, se debe tomar en consideración que esto es un trabajo en equipo y que todos deben estar dispuestos a tomar parte activa de este modelo ya que esto les permitirá tener un mayor compromiso tanto a gerencia como a quienes laboran dentro de estos hoteles a ser más colaboradores, entusiastas y competitivos dentro de su lugar de trabajo y esto se verá reflejado en la atención que presten.

Referencias bibliográficas

- Alles, M. (2012). *Diccionario de términos de recursos humanos*. Buenos Aires: Granica.
- Almeida, M. A. (2014). *Gestión de la calidad de los procesos turísticos*. Madrid: Síntesis.
- Arnoletto, E. J. (2007). *Administración de la producción como ventaja competitiva*. Obtenido de Eumed.net: www.eumed.net/libros/2007b/299/
- Aznar, J. P., Bagur, L., & Rocafort, A. (2016). Impacto de la calidad del servicio en la competitividad y rentabilidad: El sector hotelero en la costa catalana. *Intangible Capital*, 12(1), 147-166. Obtenido de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=54943657007>
- Balboa, A. C. (2008). El Incidente Crítico como técnica para recolectar datos. En P. Hernández Salazar, *Métodos cualitativos para estudiar a los usuarios* (págs. 61-99). México: UNAM Centro Universitario de Investigaciones Bibliotecológicas.
- Bedia, A. M., & Fernández, C. L. (2007). Modelos de Gestión de la calidad de servicio: Revisión y propuesta de integración con la estrategia empresarial. *El comportamiento de la empresa ante entornos dinámicos: XIX Congreso anual y XV Congreso Hispano Francés de AEDEM*, (pág. 2).
- Benítez del Rosario, J. M. (2010). *La calidad del servicio en la industria hotelera (tesis doctoral)*. Obtenido de Universidad de las Palmas de Gran Canaria: https://acceda.ulpgc.es:8443/bitstream/10553/5516/1/0628694_00000_000.pdf
- Cadena Sánchez, A. G. (2017). *Diseño de un plan de mejora de la calidad en el servicio interno y externo del Hotel Casa Q para el año 2017*. Obtenido de <http://repositorio.puce.edu.ec/handle/22000/13781>
- Chiavenato, I. (2002). *Gestión del Talento Humano*. Santa Fe de Bogotá: McGraw-Hill.

- Colmenares, O. A., & Saavedra Torres, J. L. (2007). Aproximación teórica de los modelos conceptuales de la calidad del servicio. *Técnica administrativa*. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2934571>
- Dearing, J. (2007). ISO 9001: Could it be better quality progress.
- Duque Oliva , E. J. (15 de enero de 2005). Revisión del concepto de calidad del servicio y sus modelos de medición. *Innovar. Revista de Ciencias Administrativas y Sociales*, 15(25). Obtenido de <https://revistas.unal.edu.co/index.php/innovar/article/view/30/40>
- Duque Oliva, E. J., & Palacios Palacios, D. (2017). Evaluación de la calidad de servicio percibida en los establecimientos hoteleros de quibdó. *Criterio Libre*, 15(26), 195-213. doi: <https://doi.org/10.18041/1900-0642/criteriolibre.2017v15n26.1047>
- Duque-Oliva, E. J., & Parra-Díaz, M. C. (2015). Análisis de los modelos de medición de calidad percibida del servicio aplicados en la industria de hospitalidad. *Perspectiva Empresarial*, 2(2), 35-54. doi: <http://dx.doi.org/10.16967%2Frpe.v2n2a4>
- Eiglier, P., & Langeard, E. (1989). *Servucción. El marketing de servicios*. Madrid: McGraw-Hill.
- El Telégrafo*. (29 de Octubre de 2018). Obtenido de El sector turístico del país enciende las alertas de la promoción: de <https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/economia/4/sector-turistico-promocion-ecuador>
- Feigenbaum, A. V. (1994). *Control de la Calidad*. México: Continental.
- Flanagan, J. C. (1954). The Critical Incident Technique. *Psychological Bulletin*, 51(4), 327-358.
- Fuentes Medina , M. L., Hernández Estárico, E., & Morini Marrero, S. (2016). Q de calidad y satisfacción del turista en el sector hotelero español. *Cuadernos de Turismo*, 37, 203-226. doi: <https://doi.org/10.6018/turismo.37.256211>

- Gadotti dos Anjos, S. J., & França de Abreu, A. (2009). La medición de la calidad de servicio: una aplicación en empresas hoteleras. *Revista europea de dirección y economía de la empresa*, 18(2), 175-186.
- Galindo Reyes, C., & de la Varga Salto, J. M. (2013). El Método del Incidente Crítico. En F. J. Sarabia Sánchez, *Métodos de Investigación social y de la empresa* (págs. 625-643). España: Ediciones Pirámide.
- García Payares, F. J., Boom Cárcamo, E. A., & Molina Romero, S. J. (2017). Habilidades del gerente en organizaciones del sector palmicultor en el Departamento del César – Colombia. *Visión de Futuro*, 21(2), 1-21.
- Gaush, L., Racine, J., Sánchez, I., & Diop, M. (2008). *Sistemas de calidad y estándares hacia la construcción de ventaja competitiva*, Banco Mundial. Bogotá: Mayol.
- Giménez Espín, J. A., Jiménez Jiménez, D., & Martínez Costa, M. (2014). La gestión de calidad: importancia de la cultura organizativa para el desarrollo de variables intangibles. *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, 23(3), 115-126. doi:<https://doi.org/10.1016/j.redee.2014.02.002>
- Goldman, J., & Coller, C. (2007). Deliver great Service Bby Listening and adaptating: Quality Progress .
- González-Arias, M., Frías-Jiménez, R. A., & Gómez-Figueroa, O. (2016). Análisis de la calidad percibida por el cliente en la actividad hotelera. *Ingeniería Industrial*, 37(3), 253-265.
- Grönroos, C. (1988). *Service Quality: The Six Criteria of Good Service Quality*. Nueva York: St. John's University Press.
- Grönroos, C. (1994). *Marketing y gestión de servicios: la gestión de los momentos de la verdad y la competencia en los servicios*. Madrid: Díaz de Santos.
- Gutiérrez Pulido, H. (2010). *Calidad Total y Productividad*. México DF: Mc Graw Hill.

- INEC. (2013). *Instituto Nacional de Estadísticas y Censos*. Recuperado el 5 de Agosto de 2017, de Proyección cantonal de población ecuatoriana 2010-2020: www.inec.gob.ec
- Juran, J., & Gyrna, F. M. (1995). *Análisis y planeación de la calidad: del desarrollo del producto al uso*. México: McGraw-Hill.
- Kotler, P. (2006). *Dirección de Mercadotecnia*. México: Pearson-Prentice.
- Larrosa , K., & Quiñonez , L. (2016). *Medición a los factores de calidad en los servicios de hoteles ubicados en los cantones del Guayas de la zona de planificación 5 (tesis de pregrado)*. Universidad Estatal de Milagro, Milagro, Guayas.
- Lizarzaburu Bolaños, E. R. (2015). La gestión de la calidad en Perú: un estudio de la norma ISO 9001, sus beneficios y los principales cambios en la versión 2015. *Universidad & Empresa*, 18(30), 33-54. doi:dx.doi.org/10.12804/rev.univ.empresa.30.2016.02
- Losada Otalora, M., & Rodríguez Orejuela, A. (2007). Calidad del servicio de salud: una revisión a la literatura desde la perspectiva del marketing. *Cuadernos de Administración Pontificia Universidad Javeriana*, 20(34), 237-258.
- Mestres Soler, J. R. (1999). *Técnicas de Gestión y Dirección Hotelera* (2da. ed.). Barcelona: Ediciones Gestión 2000.
- Ministerio de Turismo. (marzo de 2012). Obtenido de PlandeTur 2020: <https://jorgepaguay.files.wordpress.com/2012/03/plandetur.pdf>
- Mintur. (01 de febrero de 2019). *El turismo en el Ecuador cuenta con cinco hitos en 2019*. Obtenido de Página Oficial Ministerio de Turismo del Ecuador: <https://www.turismo.gob.ec/el-turismo-en-ecuador-cuenta-con-cinco-hitos-en-2019/>
- Mintur. (2019). *Reglamento de Alojamiento Turístico*. Obtenido de Ministerio de Turismo: <https://www.turismo.gob.ec/wp->

content/uploads/2016/06/REGLAMENTO-DE-ALOJAMIENTO-TURISTICO.pdf

- Monroy Ceseña, M. A. (16 de septiembre de 2014). Análisis teórico de los modelos sobre la calidad en el servicio percibido. *Ciencias desde el Occidente*, 2(1), 81-91. Obtenido de <http://132.248.9.34/hevila/CienciadesdeelOccidente/2014-2015/vol2/no1/6.pdf>
- Monsalve Castro, C., & Hernández Rueda, S. I. (2015). Gestión de la calidad del servicio en la hotelería como elemento clave en el desarrollo de destinos turísticos sostenibles: caso Bucaramanga. *Revista EAN*(78), 160-173.
- Mora Contreras, C. E. (mayo - agosto, 2011). La calidad del servicio y la satisfacción del consumidor. *Revista Brasileira de Marketing*, 10(2), 146-162. Recuperado el 6 de junio de 2019, de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=471747525008>
- Morillo Moreno, M. C. (2016). Satisfacción del usuario y calidad del servicio en alojamientos turísticos del estado. *Revista de Ciencias Sociales*, 22(2).
- Muñoz Colomina, C. I. (1993). La Contabilidad de Gestión en las empresas de servicios. En E. Castelló, *Nuevas tendencias en contabilidad de gestión: Implantación en la empresa española* (págs. 135-165). Madrid: A.E.C.A.
- Musa Alhasan, S. M., & Sanchis Palacio, J. R. (1993). La determinación de los precios de alojamiento en la industria hotelera. *Estudios Turísticos*(117), 49-60.
- Nizama Ruíz, G. C. (2018). *La calidad percibida del servicio hotelero y su relación en la percepción del cliente, Miraflores, 2017. Caso: hotel de 3 estrellas León de Oro Suites, área de Front Desk (tesis de postgrado)*. Obtenido de Repositorio Académico USMP: http://www.repositorioacademico.usmp.edu.pe/bitstream/usmp/3809/1/nizama_rgc.pdf

- Palacios Gómez, J. L. (2014). Revisión y crítica del papel de las expectativas en las escalas para medir la calidad percibida del servicio. *Methodos. Revista de ciencias sociales*, 2(1), 59-71.
- Panosso, A., & Lohmann, G. (2012). *Teoría del turismo. Conceptos, modelos y sistemas*. México, D. F., México: Trillas.
- Pérez, M. (2016). *Asesoramiento, venta y comercialización de productos y servicios turísticos*. Madrid, España: IC.
- RAE. (2019). Obtenido de Real Academia Española: <https://dle.rae.es/?w=diccionario>
- Reyes, C. G., & De la Varga Salto, J. M. (2013). *El Método del Incidente Crítico. Métodos de Investigación social y de la empresa*. Ediciones Pirámide.
- Riera Peralta, P., & Naranjo Navarrete, P. (2013). *Tesis de Posgrado "Propuesta de un Modelo de un Sistema de Gestión de la Calidad, basado en la Norma ISO 9001:2008 en el Hotel HM Internacional"*. Guayaquil: Universidad Politécnica Salesiana.
- Ros Gálvez, A. (2016). *Calidad percibida y satisfacción del usuario en los servicios prestados a personas con discapacidad intelectual*. Universidad Católica San Antonio, Murcia.
- Rosario, J. M. (2010). *La calidad del servicio en la industria hotelera (tesis doctoral)*. Obtenido de Universidad de las Palmas de Gran Canaria: https://acceda.ulpgc.es:8443/bitstream/10553/5516/1/0628694_00000_000.pdf
- Rubio Guerrero, G. (2014). La calidad del servicio al cliente en los grandes supermercados de Ibagué: un análisis desde la escala multidimensional (SERVQUAL). *Cuadernos de Administración*, 30(52).
- Ruíz Vega, A. V., Vázquez Casielles, R., & Díaz Martín, A. M. (2015). La calidad percibida del servicio en establecimientos hoteleros de turismo rural. *Papers de Turisme*(19), 17-33. Obtenido de

<http://www.papersdeturisme.gva.es/ojs/index.php/Papers/article/viewFile/304/260>

Salazar Yépez , W., & Cabrera-Vallejo, M. (2016). Diagnóstico de la calidad de servicio, en la atención al cliente, en la Universidad Nacional de Chimborazo - Ecuador. *Industrial Data*, 19(2), 12-20.

Santomá, R., & Costa, G. (2007). Calidad de servicio en la industria hotelera: revisión de la Literatura. *Journal of Tourism Analysis = Revista de Análisis Turístico*(3), 27-44. Obtenido de <https://aecit.org/jornal/index.php/AECIT/article/view/53/48>

Sarmiento, J. (2015). *Marketing de relaciones*. Madrid, España: Dykinson.

Serrano Bedia, A. M., & López Fernández, M. C. (2007). Modelos de gestión de la calidad de servicio: Revisión y propuesta de integración con la estrategia empresarial. *El comportamiento de la empresa ante entornos dinámicos: XIX Congreso anual y XV Congreso Hispano Francés de AEDEM*, 2, págs. 1-9. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/2480844.pdf>

Suco Cruz, L., & Moreira Quito, J. (2013). *Análisis de la calidad de los servicios del sector hotelero y su influencia en la satisfacción de clientes que visitan el cantón Milagro (tesis de pregrado)*. Universidad Estatal de Milagro, Milagro, Guayas.

Tarí, J. J. (2000). *Calidad total: fuente de ventaja competitiva*. Murcia: Publicaciones Universidad de Alicante.

Tonta, Y. (1992). Analysis of search failures in document retrieval systems: A review. *The Public-Access Computer Systems Review*, 3(1), 4-53.

Torres Samuel, M., & Vásquez Stanescu, C. (2015). Modelos de evaluación de la calidad del servicio: caracterización y análisis. *Compendium*, 18(35), 57-76. Obtenido de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=88043199005>

- Urgilés Castro, R. C. (2010). *Sistemas de Calidad aplicados a los procesos departamentales de un hotel 4 estrellas en Ecuador (tesis de pregrado)*. Universidad de Cuenca, Cuenca.
- Vargas, M. (2011). *Calidad y Servicio: Concepto y herramientas*. Bogotá: Ecoe.
- Veloz-Navarrete, C., & Vasco-Vasco, J. (2016). Calidad en el servicio de las empresas hoteleras de segunda categoría. *Revista Ciencia UNEMI*, 9(18), 19-25.
- Weiermair, K. (2015). Calidad contra competitividad en los precios en el turismo. *Papers de Turisme*(20), 52-68. Obtenido de <http://www.papersdeturisme.gva.es/ojs/index.php/Papers/article/viewFile/312/267>
- Wigodski, J. (3 de noviembre de 2003). *¿Qué es SERVQUAL?* Obtenido de Medwave. Revista Biomédica revisada por pares: <https://www.medwave.cl/link.cgi/Medwave/Enfermeria/Nov2003/2763>
- Zeithaml, V. A., Berry, L. L., & Parasuraman, A. (Abril de 1988). Communication and Control Processes in the Delivery of Service Quality. *Journal of Marketing*, 52(2), 35-48. doi:10.2307/1251263

Anexos

Anexo 1: Matriz Auxiliar de Operaciones

| FORMULACION DEL PROBLEMA: | OBJETIVO GENERAL | VARIABLE DIRECTA | VARIABLE INDIRECTA | DIMENSIONES | INDICADORES |
|---|--|----------------------|-------------------------------|------------------------|--|
| ¿El sector hotelero en la ciudad de Milagro, se encuentra incido por factores en la calidad de servicios? | Proponer un modelo de gestión para reducir los factores que inciden negativamente en la calidad de servicios en el sector hotelero de la ciudad de Milagro como acción de desarrollo socio económico de la ciudad. | Calidad de Servicios | Técnica del Incidente Crítico | Profesionalidad | Fiabilidad: Cumplen lo prometido Rapidez en la actuación Personalización del servicio Los empleados tienen conocimientos suficientes |
| SISTEMATIZACION: | OBJETIVOS ESPECÍFICOS | | | Seguridad | Comportamiento confiable de los empleados. Los clientes se sienten seguros en el establecimiento Los clientes se sientes seguros con el personal de servicio |
| S1: ¿El establecimiento cuenta con un modelo de evaluación de calidad? | OE1: Determinar el modelo de evaluación de calidad a emplearse en los establecimientos hoteleros de la ciudad de Milagro para valorar la calidad de servicios. | | | Capacidad de respuesta | Necesidades concretas Ofrecimiento detallado de la información. Los empleados ofrecen un servicio rápido Solución de quejas y problemas Imprevistos del sistema. |
| S2: ¿Mediante una evaluación se puede establecer los factores que inciden en la calidad de servicios del sector hotelero en la ciudad de Milagro? | OE2: Evaluar los factores que inciden en la calidad de servicios del sector hotelero de la ciudad de Milagro a través de la investigación in situ a huéspedes sobre calidad del servicios. | | | Empatía | Ofrecen atención amable Tienen empleados que ofrecen atención personalizada Escucha activa Se preocupan por los intereses de los clientes |
| S3: ¿Un plan de mejoras beneficiará a que los establecimientos hoteleros cumplen las expectativas de los clientes? | OE3: Plantear un Modelo de Gestión a los establecimientos hoteleros de la ciudad de Milagro para fortalecer la productividad y operatividad | | | | |

Elaborado por: Carolina Barros

Anexo 2: Antecedentes Bibliográficos

| CALIDAD EN LOS SERVICIOS | | | | |
|--------------------------|--------------------------------|--|-------------|--|
| ESCUELA | MODELO | AUTOR | AÑO | DESCRIPCIÓN |
| Norteeuropea o Nórdica | Modelo de Calidad de Servicios | Christian Grönroos | 1988 – 1994 | <ul style="list-style-type: none"> Una buena evaluación de calidad percibida se obtiene cuando las expectativas que tenía el cliente se cumplen, es decir él se siente satisfecho. Las expectativas que se hace el cliente van de la mano con la comunicación del marketing, recomendaciones – boca/oído- la imagen corporativa de la empresa que oferta el servicio.. |
| Norteeuropea o Nórdica | Modelo de los Tres Componentes | Roland Rusty Richard Oliver | 1994 | <ul style="list-style-type: none"> Se compone de tres elementos: el servicio y sus características (service product); el proceso de envío del servicio (service delivery) y el ambiente que rodea el servicio (environment). El planteamiento inicial de este modelo fue para productos tangibles. Aplicarlo al servicio también es efectivo ya que la calidad siempre estará presente |
| Norteeuropea o Nórdica | Modelo de Servucción | Pierre Eiglier y Eric Langedard | 1989 | <ul style="list-style-type: none"> Nace como un intento de sistematizar la producción, el proceso de creación y fabricación del servicio. El objetivo principal es tener un proceso planificado, controlado y cuantificado para la prestación de servicios. Se diferencian 4 elementos básicos: el cliente, el soporte físico, el personal de contacto y el servicio. |
| Norteamericana | Modelo SERVQUAL | Valerie A. Zeithaml, A. Parasuraman y Leonard L. Berry | 1988 – 1992 | <ul style="list-style-type: none"> Conocido también como “Modelo de las Discrepancias” es el más utilizado por los académicos hasta el momento por la escala que presenta. Para la recopilación de información, se toma como base cinco dimensiones: Fiabilidad; Los tangibles; Responsabilidad; Seguridad; Empatía. |
| Norteamericana | Modelo SERVPERF | Joseph Cronin Steven Taylor | 1992 | <ul style="list-style-type: none"> Usa únicamente la percepción como una eficiente aproximación a la satisfacción del cliente. Está compuesto de los mismos elementos de SERVQUAL, la diferencia radica en que se elimina la parte que hace referencia a las expectativas de los clientes. |
| Norteamericana | Modelo de Desempeño Evaluado | Teas | 1993 | <ul style="list-style-type: none"> Critica al Modelo SERVQUAL, el modelo de Teas desarrolló y contrastó empíricamente las escalas de desempeño evaluado (EP) y calidad normalizada (NQ) como instrumentos alternativos para medir la calidad de servicio percibida. |

| | | | | |
|----------------|------------------------------------|----------------|-------------|---|
| Norteamericana | Modelo Jerárquico Multidimensional | Brady y Cronin | 2001 | <ul style="list-style-type: none"> Las percepciones sobre la calidad del servicio se forman en base a los consumidores y a una evaluación del desempeño en múltiples niveles, y al final combinan esas evaluaciones para llegar a la percepción global de la calidad del servicio |
| Norteamericana | Técnica del Incidente Crítico | I | 1954 - 2013 | <ul style="list-style-type: none"> Recolecta ciertos hechos importantes concernientes al comportamiento en situaciones definidas" con la finalidad de conocer circunstancias positivas o negativas que se hayan suscitado para posteriormente realizar las correcciones respectivas de una forma justa e imparcial Utilizaron ésta técnica en establecimientos hoteleros, luego de la recopilación de la información, que se centra netamente en entrevistas a los huéspedes para caracterizar sus experiencias, se realiza el análisis de los resultados, al final de la misma se logran determinar las siguientes dimensiones: Aspectos relacionados con la profesionalidad; Aspectos relacionados con la capacidad de respuesta; Aspectos relacionados con la empatía; Aspectos relacionados con la seguridad. |

Elaborado por: Carolina Barros

Anexo 3: Matriz Auxiliar de Variables

| VARIABLE INDEPENDIENTE | DIMENSION | INDICADORES | PREGUNTAS | TECNICAS | INSTRUMENTO | FUENTE |
|-------------------------------|-----------------|------------------------------|---|--------------------------------|-------------|----------|
| Técnica del incidente Crítico | Profesionalidad | Cumplimiento | ¿Cumplen a tiempo los servicios que ofrecen? | De campo | Encuesta | Primaria |
| | | Interés | ¿Muestran real interés por ayudar al huésped? | De campo | Encuesta | Primaria |
| | | Conocimiento | ¿El personal despeja dudas de los huéspedes oportunamente? | De campo | Encuesta | Primaria |
| | | Rapidez | ¿Los empleados son ágiles al brindar el servicio? | De campo | Encuesta | Primaria |
| | | Personalización del servicio | ¿Brindan servicio personalizado? | De campo | Encuesta | Primaria |
| | Seguridad | Comportamiento | ¿Considera que el comportamiento de los empleados es el adecuado? | De campo | Encuesta | Primaria |
| | | Confianza | ¿El personal del hotel le transmite confianza? ¿El cliente se siente seguro en el hotel? | De campo | Encuesta | Primaria |
| | | Pulcritud de los empleados | ¿Los empleados del hotel presentan una apariencia pulcra? | De campo | Encuesta | Primaria |
| | | Capacidad de Respuesta | Comunicación eficiente | ¿Los empleados del hotel saben | De campo | Encuesta |

| | | | | | | |
|--|---------|---------------------------|--|----------|----------|----------|
| | | | cómo responder inquietudes a los clientes? | | | |
| | | Predisposición | ¿El personal del hotel tiene predisposición para ayudarlo? | De campo | Encuesta | Primaria |
| | | Disponibilidad | ¿El personal del hotel siempre dispone de tiempo para ayudarlo? | De campo | Encuesta | Primaria |
| | | Servicio eficiente | ¿El personal se adelanta a brindar el servicio para satisfacer al huésped? | De campo | Encuesta | Primaria |
| | | Imprevistos | ¿los imprevistos fueron solucionados oportunamente? | De campo | Encuesta | Primaria |
| | Empatía | Atención personalizada | ¿En el hotel le brindan una atención personalizada? | De campo | Encuesta | Primaria |
| | | Amabilidad | ¿Considera usted que la atención recibida fue amable? | | | |
| | | Preocupación por clientes | ¿Considera que el hotel se preocupa por su satisfacción? | De campo | Encuesta | Primaria |

Elaborado por: Carolina Barros

Anexo 4: Ficha de Inventario Planta Hotelera

| | | | |
|---|--|---|--|
|  | <p align="center"> Universidad Tecnológica Empresarial de Guayaquil – UTEG Facultad de Estudios de Postgrado Maestría en Gestión de Empresas Turísticas <u>INVENTARIO DE PLANTA HOTELERA DE LA CIUDAD DE MILAGRO</u> </p> | | |
| <p align="center">FICHA # 1</p> | <p align="center">“Nombre del establecimiento”</p> | | |
| <p align="center">CATEGORIA</p> | <p align="center">TIPO</p> | <p align="center">SUBTIPO</p> | <p align="center">JERARQUIA</p> |
| <p align="center">Alojamiento</p> | <p align="center">Hotelero</p> | <p align="center">Hotel - Hostal</p> | |
| <p align="center">FOTOS DEL ESTABLECIMIENTO</p> | | | |
| <p align="center">UBICACIÓN</p> | <p align="center">PROPIETARIO</p> | <p align="center"># DE HABITACIONES</p> | |
| | | <p align="center">TIPO DE HABITACIÓN</p> <p>Individual _____</p> | |

| | | |
|---|-----------------------|--|
| | ADMINISTRADOR | Doble _____ Triple _____ Suites _____ Otras _____ |
| # DE EMPLEADOS | GASTO ESTIMADO | # DE PLAZAS |
| TELÉFONO - EMAIL | | TIEMPO DE FUNCIONAMIENTO |
| | | |
| CADENA O ASOCIACIÓN HOTELERA | | % APROX DE OCUPACIÓN |
| SI - NO | | |
| SERVICIOS E INSTALACIONES | | |
| Restaurante Bar Discoteca Parking Jardines Piscina Sala de eventos Instalaciones deportivas Otros | | |

| | |
|--|-----------------------|
| Habitaciones: | |
| <p>Télefono</p> <p>TV</p> <p>Mini bar</p> <p>Caja Fuerte</p> <p>Aire acondicionado</p> <p>Otras:</p> | |
| Infraestructura: | |
| <p>Moderna</p> <p>Antigua</p> <p>Otras:</p> | |
| OBSERVACIONES | |
| <p>La puntuación puede ser: 5 Excelente 4 Muy Buena 3 Bueno 2 Regular 1Malo</p> | |
| CONTACTO | |
| | REALIZADO POR: |

Elaborado por: Carolina Barros

Anexo 5 Modelo de Encuesta a Huéspedes

Encuesta sobre calidad del servicio en hoteles de la ciudad de Milagro

Objetivo: Caracterizar la calidad del servicio que ofrecen los hoteles de la ciudad de Milagro.

Observaciones: El uso de esta herramienta será de carácter académico por lo cual se agradece su participación.

Sexo: Masculino _____ Femenino _____

Edad: _____

| No. | Afirmación | Nada Satisfecho | Poco Satisfecho | Neutral | Muy Satisfecho | Totalmente Satisfecho |
|-----------|--|-----------------|-----------------|---------|----------------|-----------------------|
| 1. | Profesionalidad | | | | | |
| 1.1 | El servicio fue ágil | | | | | |
| 1.2 | Tiene empleados que conocen sus funciones | | | | | |
| 1.3 | El servicio ofrecido fue personalizado | | | | | |
| 1.4 | El personal brinda atención las 24 horas | | | | | |
| 2. | Capacidad de respuesta | | | | | |
| 2.1 | Fluidez en la atención con alta afluencia de clientes | | | | | |
| 2.2 | Proporciona servicios oportunos y rápidos | | | | | |
| 2.3 | El personal brinda un esfuerzo extra para cumplir peticiones. | | | | | |
| 2.4 | Si se presenta un imprevisto, el personal puede manejar la situación. | | | | | |
| 3. | Empatía | | | | | |
| 3.1 | Se siente apreciado como cliente | | | | | |
| 3.2 | Existe comprensión por parte de los empleados | | | | | |
| 3.3 | Los empleados están al tanto de los intereses de los huéspedes | | | | | |
| 3.4 | El establecimiento brinda promociones para beneficio de los clientes | | | | | |
| 4. | Seguridad | | | | | |
| 4.1 | La infraestructura del hotel lo hace sentir seguro (vías de emergencias, señalética, accesos a discapacitados) | | | | | |
| 4.2 | El personal le brinda una sensación de seguridad. | | | | | |
| 4.3 | El establecimiento brinda servicio de internet | | | | | |
| 4.4 | El establecimiento brinda servicio de transporte | | | | | |
| | | | | | | |

Fecha: _____ Encuestador: _____ Lugar: _____

Anexo 6 Modelo de Reporte de inconformidades

| LOGO DEL HOTEL | REPORTE DE INCONFORMIDADES | No. |
|---|----------------------------|-----|
| Inconformidad: | | |
| Area en la que se detectó: | | |
| Area responsable de la solución: | | |
| Empleado – auditor: | | |
| Fecha: | | |
| Descripción de la Inconformidad | | |
| Hecho + Evidencia: | | |
| Requisito: | | |
| Análisis de la Inconformidad | | |
| | | |
| Descripción de la acción correctiva/preventiva | | |
| Corrección: | | |
| Prevención: | | |
| Análisis de Impactos de las acciones tomadas | | |
| | | |
| Verificación de la eficacia de la acción correctiva/preventiva | | |
| Fecha: | | |
| Observaciones: | | |
| | | |

| | | |
|----------------|---------------|---------------|
| Elaborado por: | Revisado por: | Aprobado por: |
| Fecha: | Fecha: | Fecha: |

Elaborado por: Carolina Barros