



UNIVERSIDAD TECNICA DE COTOPAXI

UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y
HUMANÍSTICAS

CARRERA DE INGENIERIA COMERCIAL

TEMA:

**ESTUDIO DE SATISFACCIÓN DEL CLIENTE EN EL
HOTEL SIERRA MAESTRA**

**Tesis presentada previa a la obtención del Título de Ingeniero
Comercial**

AUTOR:

Pantoja Coral Pablo Vicente

TUTOR:

MSc. Fuoman Escalona
Mayelennis

COLABORADOR:

MSc. Cabrera Rodríguez Susana

Latacunga – Ecuador

Enero de 2014



UNIVERSIDAD DE GRANMA

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES

TRABAJO DE DIPLOMA

Título: Estudio de satisfacción del cliente en el hotel sierra maestra

(Tesis en opción al título de Ingeniero Comercial)

AUTOR:

Pantoja Coral Pablo Vicente

TUTOR:

MSc. Fuoman Escalona
Mayelennis

COLABORADOR:

MSc. Cabrera Rodríguez Susana

Bayamo, Cuba - Junio de 2013

Año 55 de la Revolución”

AUTORIA

Los criterios emitidos en el presente trabajo de investigación “**ESTUDIO DE SATISFACCIÓN DEL CLIENTE EN EL HOTEL SIERRA MAESTRA**”, son de exclusiva responsabilidad del autor.



.....
PANTOJA CORAL PABLO VICENTE
040145130-7

MINISTERIO DE EDUCACIÓN SUPERIOR

UNIVERSIDAD DE GRANMA


**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y
EMPRESARIALES**

BAYAMO -GRANMA

Bayamo, 15 de junio de 2013.

CERTIFICACIÓN DE TUTORÍA

Yo, Msc. Mayelennis Fuoman Escalona, certifico que el informe final del Trabajo de Diploma titulado: "Estudio de satisfacción del cliente en el Hotel Sierra Maestra del autor Pablo Vicente Pantoja Coral, ha sido debidamente revisado y corregidas las recomendaciones emitidas en la tutoría, por lo que autorizo su presentación de acto de defensa.


MSc. Mayelennis Fuoman Escalona
Profesora Auxiliar
TUTORA


BAYAMO

ACTA DE DEFENSA DEL TRABAJO DE DIPLOMA

Reunido el Tribunal compuesto por los profesores:

Presidente: Dr. Mario Otero Fernández

Secretario: MSc. Susana Cabrera Rodríguez

Vocal: Lic. Pedro Vázquez Betancourt

Compareció el estudiante **Pablo Vicente Pantoja Coral** para realizar la defensa del trabajo titulado “**Estudio de satisfacción del cliente en el Hotel Sierra Maestra**”

Actúa como:

Oponente: MSc. Maidolis González Pérez

Como Tutor: MSc Mayelennis Fuoman Escalona

Del análisis realizado el tribunal emite las siguientes conclusiones:

ASPECTOS A EVALUAR	EVALUACIÓN
1. Calidad del Trabajo	5
2. Capacidad creadora, originalidad e independencia en el desarrollo del trabajo.	5
3. Calidad de la exposición durante la defensa, respuesta alas preguntas y dominio del tema.	5

Opinión del profesor designado para la orientación científica del estudiante:

El estudiante demostró independencia, capacidad y poder analítico en la realización del trabajo, demostró además iniciativa y las habilidades adquiridas durante sus años de estudio en la educación superior. Existe plena correspondencia entre el contenido del mismo y las tareas que inicialmente fueron planteadas. Se mostraron soluciones debidamente argumentadas. El trabajo no presenta insuficiencias que empañen su calidad además de ser entregado en el tiempo fijado. La investigación presenta alta calidad técnica, valor científico y originalidad. Se trata de un estudio de satisfacción del cliente que puede llegar a perfeccionar el sistema de gestión de la calidad en la entidad objeto de estudio y sirve de referencia a otras organizaciones que pretendan trabajar la filosofía que

Existe total y plena correspondencia entre el objetivo del trabajo y las tareas planteadas. La investigación trata de un tema de gran actualidad para el desarrollo, adaptabilidad a los cambios y posicionamiento de la empresa objeto de estudio en un lugar destacado en el mercado futuro del sector turístico. Los aspectos tratados se presentan de forma coherente y lógica y con una presencia a resaltar. El estilo de redacción correcto y acorde con el nivel científico de esta investigación. El trabajo presenta alta calidad técnica, valor científico y originalidad aunque pudo hacer referencia a otros autores de referencia internacional. Las soluciones planteadas tienen perfecta aplicación en cualquier organización de cualquier sector que trabaje con enfoque al cliente pues constituye una referencia de aplicabilidad para otras organizaciones.

Opinión de la entidad laboral para la cual se realizó el trabajo:

El trabajo de tesis presentado por el estudiante Pablo Vicente Pantoja Coral, se soporta sobre una bibliografía actualizada, clara y sencilla, acerca de la gestión de la calidad y el estudio de la satisfacción del cliente. Para nuestra instalación es importante dominar aspectos que se relacionan en este trabajo, pues le facilitan al consejo de dirección la toma de decisiones relacionadas con el tema, detalla además elemento a elemento la interacción de cada aspecto evaluado y la opinión de los clientes. Conociendo los puntos débiles que el hotel presenta en la prestación del servicio, teniendo en cuenta el criterio mayoritario de los clientes, es sin dudas un eficaz punto de partida para aumentar la satisfacción de los clientes así como la gestión de la calidad en nuestra instalación.

Por todo lo anteriormente expresado, consideramos que el trabajo consta de un alto valor para la gestión de nuestra instalación y nos dota de una valiosa información a la hora de decidir las acciones que se acometerán en este sentido.

Después de tomar en consideración la calidad del trabajo, de la exposición, la defensa, la capacidad creadora y originalidad, las opiniones del tutor y del oponente así como la respuesta a las preguntas formuladas:

Se le otorga la calificación de 5 puntos

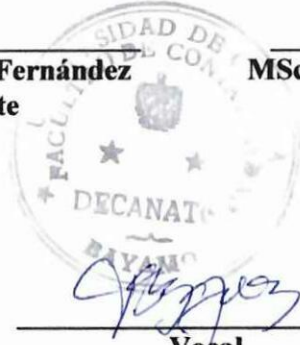
Entendemos que el estudiante tiene la capacidad para ejercer su carrera como graduado, y se recomienda: Publicar y participar en eventos científicos relacionados con esta ciencia.



Dr. Mario Otero Fernández
Presidente



MSc. Susana Cabrera Rodríguez
Secretario



Vocal
Lic. Pedro Vázquez Betancourt

OPINIÓN CRÍTICA DEL TUTOR

MSc. Mayelennis Fuoman Escalona sobre el trabajo de Diploma del estudiante, de la especialidad de Ingeniería Comercial a discutir en Bayamo el día 15 de Junio del 2013.

a) Correspondencia del contenido del trabajo o proyecto con la tarea indicada

Existe plena correspondencia entre el contenido del trabajo y las tareas planteadas.

b) Argumentación de las soluciones planteadas

Las soluciones planteadas fueron debidamente argumentadas. Se utilizaron diversas técnicas que avalan los resultados presentados.

c) Grado de independencia del estudiante, iniciativa y habilidad mostrada durante el desarrollo del trabajo.

El estudiante mostró mucha independencia, habilidades e iniciativa en el desarrollo del trabajo, aplicando conocimientos básicos adquiridos en su paso por la universidad. La creatividad del estudiante llevó a una terminación y presentación del trabajo de forma adecuada y meritoria de reconocimiento.

d) Capacidad y poder analítico mostrada en la preparación y realización de las experiencias en caso de que las hubiera.

Mostró poder analítico, en el procesamiento de los datos que arrojaron las encuestas, y en la presentación de esos resultados lo que llevó a una mejor comprensión de los mismos.

e) La aplicación de todos los conocimientos adquiridos durante el periodo de estudio en el desarrollo de trabajo.

Se aplicó por el estudiante los conocimientos adquiridos durante su periodo de estudio en la realización de esta investigación, pues la correcta aplicación de las técnicas y procedimientos utilizados muestran esta afirmación.

f) Enumeración crítica de los errores e insuficiencias del trabajo.

Se pudo hacer referencia a otros autores en relación a la metodología empleada, preferentemente autores de referencia internacional. Sin embargo no se muestran errores que pudieran empañar la calidad del mismo.

g) Cumplimiento del trabajo en tiempo y forma

El trabajo final fue entregado en el tiempo establecido, y se cumplió con las etapas establecidas en el plan de trabajo para la culminación de la investigación.

h) Aplicabilidad y actualidad del tema de investigación

Por su importancia puede aplicarse en cualquier entidad que dirija sus esfuerzos a la satisfacción del cliente y pretenda mejorar continuamente la calidad de sus productos y/o servicios.

i) Criterio acerca de la calificación que se debe otorgar

Teniendo en cuenta lo antes planteado y la brillante defensa del trabajo, solicito al tribunal se le otorgue al estudiante la máxima calificación.



OPINIÓN CRÍTICA DEL Oponente

MSc. Maidolis González Pérez sobre el trabajo de Diploma del estudiante Pablo Vicente Pantoja Coral de la especialidad de Ingeniería Comercial a discutir en Bayamo el día 15 de Junio del 2013.

a) Correspondencia del contenido del trabajo o proyecto con la tarea indicada

Existe total y plena correspondencia entre el contenido del trabajo y las tareas planteadas.

b) Actualidad del trabajo realizado

La actualidad del trabajo en nuestro contexto es indiscutible, pues ayuda a perfeccionar el sistema de gestión de la calidad en nuestras organizaciones, tema recurrente a partir de lo planteado en la nueva política económica en Cuba.

c) Criterio acerca de la forma de exposición de los diferentes aspectos, estilos de las notas y ortografía, redacción y calidad de los dibujos.

Los aspectos tratados se presentaron de forma coherente, lógica y con una presencia a resaltar. El estilo de redacción utilizado fue correcto y acorde con el nivel científico de esta investigación. Se utilizaron gráficos, tablas, esquemas, matrices y análisis estadísticos que ayuden y contribuyen a una mejor organización y entendimiento del trabajo presentado.

d) Enumeración crítica de los errores e insuficiencias del trabajo.

El trabajo no presenta errores que puedan empañar el contenido que se aborda.

e) Criterio sobre la calidad técnica, valor crítico, originalidad del trabajo proyecto.

El trabajo presenta una alta calidad técnica, valor científico y originalidad, tanto en la presentación, revisión bibliográfica, utilización de técnicas y métodos de investigación y presentación de los resultados.

f) Criterio sobre de las soluciones planteadas y posible aplicación práctica

Las soluciones planteadas tienen perfecta aplicación en cualquier organización de cualquier sector que trabaje con enfoque al cliente como un método eficaz para el logro de una calidad adecuada en la oferta de sus productos o en la prestación de sus servicios. Este trabajo constituye una referencia de aplicabilidad para otras organizaciones.

g) Criterio acerca de la calificación que se debe otorgar

Teniendo en cuenta lo antes planteado y la excelente exposición y defensa del trabajo, solicito al tribunal se le otorgue la **máxima calificación**


Firma del Oponente



*Lo importante no es hacer cosas extraordinarias, si no
las cosas ordinarias extraordinariamente bien...*

CHÉ

*A mí amada esposa que ha sido mi fortaleza y apoyo
incondicional.*

*A mis padres porque nunca deje de seguir su ejemplo y por ser
fuente imperecedera de estímulo y confianza.*

*A mis hermanos por los años compartidos de felicidades,
tristezas y logros.*

A mi hija Renata, mi fuerza y anhelo.

PABLO PANTOJA CORAL

A Dios por permitirme realizarme a mí mismo, y ser guía en mi camino.

*A mi esposa Janeth, que ha compartido conmigo preocupaciones,
anhelos y por su amor*

*A mis padres por su incesante dedicación y amor, ejemplo vivo de
dedicación y consagración a su familia.*

*A mis hermanos Xavier, Danny, Selena y Valentina que han volteado en
mí su confianza, por las risas y llantos que hemos derramado juntos,
gracias por estar siempre ahí.*

*A mi tutora, Mayelennis Fuoman Escalona por su apoyo y dedicación
para la realización de este trabajo.*

*A Susana Cabrera Rodríguez por su importante ayuda para la
materialización de este trabajo.*

A mis amigos por siempre estar presentes cuando más los necesité.

A todos muchísimas gracias.

PABLO PANTOJA CORAL



TEMA: ESTUDIO DE SATISFACCIÓN DEL CLIENTE EN EL HOTEL SIERRA
MAESTRA

AUTOR: PABLO PANTOJA CORAL

RESUMEN

En el presente trabajo de diploma, se realiza un estudio de la satisfacción de los clientes internos y externos del Hotel Sierra Maestra en la provincia de Granma, Cuba, basado en los servicios que presta la misma. El objetivo de esta investigación, está guiado a contribuir al mejoramiento de la calidad de los servicios planteados anteriormente, mediante la identificación de los principales problemas que provocan insatisfacciones en los clientes.

Para realizar este estudio, resultó indispensable examinar bibliografía técnica, así como documentos del hotel en cuestión. Además, se tuvo en consideración las experiencias del autor a lo largo del período investigativo.

Para facilitar la comprensión de este trabajo, se dividió en tres capítulos. Las conclusiones, resumen los resultados de la investigación, pues recogen los elementos más importantes derivados de la misma. En las recomendaciones, se plantean los criterios que el autor sugiere a la organización, relacionados con el desarrollo del trabajo; cuya aplicación, estimularía la disminución de las insatisfacciones de los clientes.

In the present diploma work, a study of the satisfaction of the internal and external clients of the Hotel is realized Masterful Mountain range in the province of Granma. Cuba, based on that the same serves. The objective of this investigation is guided to contribute previously to the improvement of the quality of the raised services, by means of the identification of the main problems that bring about dissatisfactions in the clients.

In order to realize this study, it turned out indispensable to examine technical bibliography, as well as documents of the hotel at issue. In addition, one had in consideration the experiences of the author throughout the research period.

In order to facilitate the understanding of this work, it was divided in three chapters. The conclusions summarize the results of the investigation, because most important derivatives pick up the elements of the same. In the recommendations, the criteria that the author suggests the organization, related with the development of the work consider; whose application would stimulate the diminution of the dissatisfactions of the clients.

CONTENIDO	PAG
Resumen	
Abstract	
Introducción.....	1
Objetivos.....	4
Métodos y técnicas de investigación a utilizar	5
CAPÍTULO I: La satisfacción del cliente a través de la calidad en la prestación de servicios.....	8
1.1 Introducción.....	8
1.2 Elementos generales de la calidad, origen y evolución.....	8
1.3 Principales características de los clientes.....	12
1.4 Definición de servicio. Sus características.....	13
1.4.1 Dimensiones determinantes de la calidad de los servicios.....	14
1.4.2 Beneficios de brindar un servicio con calidad.....	17
1.5 Satisfacción del cliente a través de la calidad y el servicio.....	20
1.5.1 Medición de la satisfacción de los clientes y la calidad.....	22
1.6 La investigación de mercado como herramienta para medir la satisfacción de los clientes externos.....	25
1.7 Conclusiones del capítulo.....	29
CAPÍTULO II: Caracterización del objeto de estudio, antecedentes de la investigación y herramientas para la investigación.....	30

2.1 Introducción al capítulo.....	30
2.2 Caracterización del objeto de estudio.....	30
2.2.1 Presenta como objeto social.....	31
2.2.2 Estructura.....	33
2.2.3 Misión.....	33
2.2.4 Visión.....	34
2.2.5: Posición en el mercado.....	34
2.2.6 Segmentos meta.....	34
2.2.7 Fuerza laboral.....	35
2.2.8 Experiencia.....	37
2.2.9. Nivel profesional.....	37
2.2.10 Fluctuación laboral.....	37
2.2.11 Principales proveedores.....	38
2.2.12 Principales Clientes.....	39
2.3 Situación actual del sistema de gestión de la calidad y la prestación de servicios de excelencia a los consumidores.....	39
2.4 Selección de la herramienta para el estudio de satisfacción de los consumidores.....	40
2.4.1 Descripción de los pasos a utilizar para el diagnóstico.....	41
Etapa 1: Establecer La Necesidad De Información.....	41

Etapa 2: Especificar los objetivos de la investigación.....	42
Etapa 3: Determinación del diseño de la investigación de las fuentes de datos.....	42
Etapa 4: Procedimiento para la recolección de los datos.....	43
Etapa 5: Diseño de la muestra.....	44
Etapa 6: Recopilación de datos.....	47
Etapa 7: Procesamiento de los datos.....	48
Etapa 8: Análisis de los datos.....	49
Etapa 9: Presentación de los resultados.....	49
2.5 Conclusiones.....	49
CAPITULO III: Análisis y presentación de los resultados de la investigación.....	50
3.1 Introducción al capítulo.....	50
3.2 Análisis de los resultados de las encuestas al cliente externo.....	51
3.2.1 valoración de las condiciones de hospedaje.....	51
3.2.2 Valoración de los servicios de cafetería y restaurantes.....	58
3.2.3 Valoración de las áreas recreativas y de esparcimiento.....	66
3.2.4 Valoraciones generales.....	71
3.3 Análisis de los resultados de las encuestas al cliente interno.....	76
3.4 Conclusiones del capítulo.....	81

CONCLUSIONES.....	82
RECOMENDACIONES.....	83
BIBLIOGRAFÍA.....	84
ANEXOS	

CONTENIDO	PAG
2.1 Fuerza laboral.....	35
2.2 Categoría ocupacional de los trabajadores de alojamiento.....	36
2.3 Nivel de escolaridad de los trabajadores del hotel sierra.....	36
2.4 Tipos de graduación de los trabajadores del hotel sierra maestra.....	36
3.1 comodidad de las habitaciones.....	51
3.2 Confort de las camas.....	52
3.3 Estado técnico de los teléfonos.....	52
3.4 Servicios higiénicos y sanitarios.....	53
3.5 Climatización.....	54
3.6 Limpieza y pulcritud de las habitaciones.....	54
3.7 Programación televisada.....	55
3.8 Iluminación de las habitaciones.....	56
3.9 Estado técnico de los electrodomésticos.....	56
3.10 Precio del hospedaje.....	57
3.11 Servicios de habitación.....	57
3.12 Calidad de la oferta.....	59
3.13 Variedad del menú.....	59

3.14 Limpieza y confort de los locales.....	60
3.15 Estilo y decoración.....	60
3.16 Limpieza y presentación de los utensilios.....	61
3.17 Diversidad de ofertas.....	62
3.18 Presentación del personal.....	62
3.19 Trato y comunicación con el cliente.....	63
3.20 Presentación de los platos.....	64
3.21 Rapidez del servicio.....	65
3.22 Uso de los servicios sanitarios.....	65
3.23 Relación precio – calidad.....	66
3.24 Limpieza de la piscina.....	67
3.25 Calidad y limpieza de los vestidores.....	67
3.26 Horario y funcionamiento del bar.....	68
3.27 Diversidad de la oferta de bebidas.....	69
3.28 Relación precio – calidad de las bebidas.....	69
3.29 Oferta de entremés.....	70
3.30 Recepción e información al cliente.....	71
3.31 Servicio de seguridad y protección al cliente.....	72
3.32 Uso de la internet u otro medio de comunicación.....	73

3.33 Condiciones constructivas del hotel.....	73
3.34 Ofertas alternativas.....	74
3.35 Áreas de salud a disposición del cliente.....	74
3.36 Áreas para fumar.....	75
3.37 Factores atractivos en el centro de trabajo.....	76
3.38 Aspiraciones personales de los trabajadores del hotel.....	78
3.39 Causas por las que renunciaría a su centro laboral.....	79
3.40 Nivel de satisfacción laboral.....	80

INTRODUCCIÓN

En la actualidad se vive en un entorno comercial, que se supone es de competencia perfecta, tan imprevisible, competitivo y variable que ha convertido la satisfacción del cliente en el objetivo primordial de cualquier empresa que desee encontrar un lugar en el mercado cada vez más agresivo. Se pueden enumerar varios elementos sobre los cuales una empresa puede trabajar para acceder al mercado y competir, pero, es inexorable caer de algún modo en uno de los pilares fundamentales para el éxito empresarial y este es precisamente la “calidad”. Este concepto sin lugar a dudas se alza cada vez más, como objetivo estratégico para lograr la fidelidad del cliente y ampliar la cuota de mercado sobre la base de la “satisfacción” de éste. Y esto se logra a través de las mejoras en la organización y por ende en el resultado final de los productos o servicios.

Las empresas competitivas llevan a cabo una continua búsqueda de los criterios de sus clientes para mejorar y posicionar sus productos en los mercados y con la finalidad de conseguir las mejoras necesarias que los lleve a la excelencia empresarial. La satisfacción del cliente y su fidelización son componentes esenciales para incrementar la competitividad de las organizaciones y por tanto la identificación de las necesidades y expectativas de los distintos segmentos es fundamental para alcanzar su satisfacción. “La utilización de la calidad como arma estratégica, implica desarrollar una cultura organizacional, a través de todas las partes de la empresa, que esté guiada a la obtención de un producto o servicio final, que no solo satisfaga las expectativas de los clientes, sino que dentro de lo posible las supere”¹.

En el caso de las entidades prestadoras de servicio se hace aún más necesario el seguimiento de esta política citada anteriormente, pues su valoración dependerá en gran medida de la interacción que se pueda establecer entre el cliente interno y el

cliente externo .En este sentido, se hace imprescindible lograr en primera instancia, que el primero se sienta identificado y satisfecho con su labor, para que así, pueda transmitir al segundo una impresión favorable de su entidad, que influya positivamente en la opinión de éste a la hora de construirse una imagen del servicio en cuestión y de emitir sus criterios acerca del mismo.

El marketing por otro lado es una disciplina que promueve como parte de su alcance, el desarrollo de parámetros internos o de la calidad de las ofertas como base para la satisfacción de los consumidores, convirtiéndose este primer elemento el medio que esta materia utiliza para lograr su objetivo supremo ya antes mencionado. Según Kotler “el nivel de satisfacción de una persona es el resultado de comparar su percepción de los beneficios de un producto en relación con las expectativas de beneficios a recibir del mismo”² y como señala el presidente de General Electric “la calidad es el mejor camino para asegurar poder escoger a los clientes, la mejor defensa contra la competencia y el único sendero para apoyar el crecimiento y la rentabilidad”³ Existe por tanto una alta correlación entre la calidad del producto/servicio, el nivel de satisfacción del cliente y la rentabilidad de la empresa y a decir de diferentes autores la calidad es la clave para la creación de valor y la satisfacción al consumidor.

En Cuba a raíz de los cambios introducidos como parte de la nueva política económica y social se ha prestado mayor atención a la calidad de las ofertas para lograr la satisfacción de la población en general. Las empresas en perfeccionamiento empresarial trabajan este concepto como uno de los subsistemas a gestionar para lograr la excelencia en las producciones y los niveles de eficacia de las mismas. En consecución a esta actividad, en nuestra provincia se vienen implantando este sistema en diferentes entidades de importancia estratégica para el territorio siendo el caso del

² Kotler, Philip; D. C. G. J. C. Dirección de Marketing Tomo 1. Capítulo 3. Pág. 40. Edición del Milenio

Hotel Sierra Maestra en Granma, que por la importancia que tiene se propone brindar los mejores servicios hoteleros de la Ciudad Monumento Nacional, los cuales tienen además una incidencia relevante en los indicadores económicos de este sector en la provincia. Conocer la satisfacción de los consumidores permite implementar basado en su criterio un sistema de gestión de la calidad de excelencia, por este motivo se plantea la siguiente problemática:

¿El sistema de gestión de la calidad del Hotel Sierra maestra tributa a la satisfacción plena de sus clientes?

OBJETIVO GENERAL:

Identificar las necesidades y expectativas de los clientes del Hotel Sierra Maestra a partir de un estudio de satisfacción del consumidor.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

- ✚ Fundamentar desde el punto de vista teórico, los aspectos relativos a la Calidad, los servicios y la satisfacción de los clientes.
- ✚ Diagnosticar los principales problemas que inciden en los niveles de calidad en la prestación de los servicios que brinda la organización.
- ✚ Evaluar la percepción de los consumidores respecto a los servicios brindados por el Hotel Sierra Maestra.

HIPÓTESIS

Si se identifican las necesidades y expectativas de los consumidores permitirá determinar la utilización de un sistema de gestión de la calidad que tribute para la satisfacción de sus clientes.

MÉTODOS Y TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN A UTILIZAR

Se empleó como método fundamental el materialista dialéctico para analizar el objeto teniendo en cuenta toda la variedad de sus relaciones, tanto dentro del mismo como del mundo que lo rodea, a partir de la consideración de que todos los objetos y fenómenos, se encuentran en interdependencia e interacción y en continuo movimiento y cambio.

A su vez, este método general se complementó con la utilización de los métodos concretos siguientes:

El Análisis y Síntesis: Nos permitirá analizar y sintetizar toda la información recopilada sobre el tema de la calidad como elemento esencial para la satisfacción del cliente y la posterior confección de la Fundamentación Teórica, los materiales bibliográficos que serán objeto de análisis son: libros, artículos, páginas web, investigaciones precedentes, documentos y revistas, entre otros.

El Histórico-Lógico: Nos ayudará a realizar el estudio de la evolución y desarrollo del proceso de los enfoques y criterios que se han trabajado para lograr la satisfacción de los consumidores y su adaptación en correspondencia con las condiciones histórico-concretas en que ha transcurrido el mismo.

El inductivo - deductivo: en el proceso de determinación de generalizaciones teóricas, a los fines de hacer inferencias y determinar los referentes teóricos para la determinación de la metodología a emplear.

Método estadístico: Se utilizará para el cálculo de la muestra sobre la cual serán aplicados los formatos de recopilación de la información además será empleada la estadística descriptiva para el procesamiento de la información obtenida en las

La entrevista: Constituye una vía a través de la cual y mediante la interrogación de los sujetos, se obtienen datos relevantes a los efectos de diagnosticar las expectativas de los clientes respecto a los servicios brindados por el Hotel Sierra Maestra.

Análisis de Contenido: Se utilizará para obtener la información necesaria para la caracterización del Hotel Sierra Maestra esencialmente en los elementos que se tienen en cuenta para gestionar la calidad. Además utilizaremos la revisión de documentos para obtener los conocimientos necesarios para diseñar la fundamentación teórica de la investigación.

La encuesta: Sirve de ayuda o de guía para obtener la información deseada. Está destinada a obtener respuestas a preguntas previamente elaboradas que son significativas para mostrar los resultados finales de la investigación en curso.

Con el fin de cumplir con los objetivos propuestos, el trabajo quedó estructurado de la manera siguiente:

Capítulo 1: Se analizan los aspectos más relevantes relacionados con la calidad, la satisfacción de los clientes y la prestación de servicios. Además, se proyectan las principales características de los clientes, como satisfacerlos y como medir la calidad del servicio prestado y la satisfacción de los mismos.

Capítulo 2: En este capítulo, se muestra una panorámica de la entidad objeto de estudio, mostrando sus áreas funcionales, estructura organizativa, principales servicios, valoración de sus principales indicadores y finalmente se presentan los principales problemas que afectan la calidad en el Hotel.

Capítulo 3: En este capítulo, se diagnostican los niveles de satisfacción de los clientes en cuanto a los servicios que presta el Hotel Sierra Maestra con la presentación de tablas y esquemas que describan los parámetros definidos en los

formatos de recopilación de información diseñados. Se realiza el análisis de los principales problemas que la afectan la satisfacción de los clientes y sus causas.

Posteriormente, se llegan a conclusiones sobre el desarrollo de la investigación, proponen recomendaciones y se presenta la bibliografía consultada y los anexos para un mayor entendimiento del trabajo.

CAPITULO I

La Satisfacción Del Cliente A Través De La Calidad En La Prestación De Servicios

1.1 Introducción

En este capítulo se tratarán los elementos esenciales de la calidad el cual es un concepto que considera al cliente, al empleado, al proveedor y, en general, a todos los elementos de la cadena de suministros como ejes esenciales en cualquier proceso que pretende generar valor. Se expondrán además elementos relacionados con la investigación de mercado como herramienta para el suministro de información necesaria que permita mejorar la calidad de los servicios basado en los criterios de los consumidores, es decir, se enunciarán los principales enjuiciamientos relacionadas fundamentalmente a la calidad, el cliente, los servicios y la investigación del mercado.

1.2 Elementos Generales De La Calidad, Origen Y Evolución

La palabra calidad se deriva de vocablo latín “qualitas”, utilizada por primera vez por Cicerón, que significa cualidad. Sin embargo este término como categoría y su

1804) la incluye en su sistema de conceptos y Hegel también investigó esta categoría en una forma más completa, incluyéndola en el primer grupo de las categorías del ser. Algunos autores consideran que la calidad refleja la presencia o ausencia de atributos mediante el producto. La aproximación basada en el usuario: Se apoya en la idea de que la calidad es un asunto individual y los productos capaces de satisfacer esas preferencias son los de más alta calidad.

Para Keichi Yamaguchi “la buena calidad no es solamente la calidad de los productos, que es la calidad interpretada de manera estrecha, si no significa también, el volumen de producción que se obtiene, la cantidad necesaria al costo más bajo posible para que tenga al menos un precio razonable; y además un servicio postventa rápido y bueno”¹. Por su parte J. M. Juran define la calidad como “el conjunto de características de un producto que satisfacen las necesidades de los clientes y en consecuencia hacen satisfactorio el producto”². La Dra. C. Michelena opina que “la definición y aplicación de la calidad depende del contexto y momento en que se observa y analiza, y la misma considera que la calidad es el conjunto de atributos o propiedades de un producto o servicio que satisface los requisitos o necesidades de los clientes y que permiten emitir un juicio de valor acerca de él, dentro de un ambiente organizacional comprometido con la mejora continua, la eficacia y la efectividad”³.

Con vistas a “hablar un mismo lenguaje” y establecer un concepto “único” se fundó en la Organización Internacional de Normalización (ISO) el Comité Técnico Normalizador No. 176 con el objetivo de elaborar un conjunto de normas internacionales y lineamientos sobre gestión de la calidad. En el año 1986 se aprueba la norma ISO 8402: 1986 “Calidad. Vocabulario”, donde se expresa el siguiente concepto de calidad: "conjunto de propiedades y características de un

¹ Yamaguchi, K. “La calidad en el contexto de los procesos esenciales de la empresa” 1989, p. 33.

producto o servicio que le confieren su aptitud para satisfacer necesidades expresadas o implícitas”⁴. Esta norma fue objeto de revisiones y en el año 1994 surge la norma ISO 8402: 1994 “Gestión de la Calidad y Aseguramiento de la Calidad, vocabulario”, donde se plantea la siguiente definición de calidad: “Totalidad de las características de una entidad que influyen en su capacidad para satisfacer necesidades expresadas o implícitas”⁵. Esta norma continuó revisándose hasta la actual norma ISO 9000: 2000 “Sistema de Gestión de la Calidad, vocabulario”, donde se define calidad como: “Grado en el que un conjunto de características inherentes cumple con los requisitos”⁶.

En todas estas definiciones se manifiestan, en mayor o menor grado, varios caracteres de la calidad: multidimensional, dual, participativo, dinámico, relativo, sistémico y procesal. La preocupación del hombre por la calidad es tan antigua como el hombre mismo sin embargo los medios para lograr una mayor satisfacción de las necesidades ha sufrido notables cambios. Fue el surgimiento de nuevas necesidades y el afán de satisfacerlas en el mayor grado posible uno de los factores que impulsaron el perfeccionamiento de instrumentos y formas de producción. Inicialmente la forma de asegurar la calidad era separar las unidades defectuosas de las buenas mediante simple inspección. Esta forma de lograr la calidad mediante la inspección a todas las unidades permaneció hasta que las necesidades de la enorme producción en masa requerida por la Segunda Guerra Mundial, necesitó del denominado “Control Estadístico de la Calidad ” o “Control Moderno de la Calidad ”. Esta nueva tendencia tuvo como objetivo garantizar la conformidad del producto a través del control del proceso y la reducción de la inspección mediante la aplicación de los planes de muestreo.

⁴ ISO 8402: 1986 p. 2

En la posguerra, las técnicas de control de la calidad de la industria de armamentos se extienden a otras, manteniéndose durante toda la década de los 50. En la década de los 60, como consecuencia de la revolución científico - técnica y los cambios originados en el mercado mundial, en el que la oferta comienza a exceder a la demanda, la forma de asegurar la calidad sufrió significativos cambios al evolucionar, desde una estrecha disciplina en el proceso productivo, hacia el Control Total de la Calidad o Aseguramiento de la Calidad, que implica que la calidad es una especie de carga que debía ser compartida.

El término Control Total de Calidad fue propuesto a finales de los años 50 por Feigenbaum, a quien los define como “conjunto de esfuerzos efectivos de los diferentes grupos de una organización para la integración del desarrollo, del mantenimiento y de la superación de la calidad de un producto, con el fin de hacer posible la fabricación y servicio que permita la satisfacción del consumidor al nivel más económico”⁷. De acuerdo con esta filosofía, la calidad concierne a todos los procesos, desde el proveedor hasta el consumidor, incluyendo la reconsideración de los productos futuros. Ello da una idea de la amplitud del concepto de calidad y de la necesidad de su mejoramiento continuo, en función de las señales del mercado. De esta forma el concepto de calidad comienza a tomar un enfoque sistémico.

La siguiente tendencia para el logro de la calidad tiene varias acepciones: TQM (Total Quality Management), Gestión Total de calidad, Administración total de la calidad y concibe una dirección enfocada hacia la calidad viendo su logro como la resultante de un trabajo colectivo de todas las áreas y miembros de la organización. En los primeros años de la década del 80 se comienza a considerar la calidad como un factor estratégico esencial para la empresa y los directivos pasan a ser los máximos responsables de su logro. El surgimiento de las etapas por la que ha transitado el aseguramiento de la calidad no ha sido arbitrario ni impuesto, es resultado de la propia evolución del mercado que es cada vez más demandante y dinámica. Cada

tendencia tiene su origen en la que le precede y de seguro en los próximos años aparecerán nuevas técnicas y formas que darán lugar a otra era.

1.3 Principales Características De Los Clientes

- ✚ Un cliente es el individuo más importante que haya entrado nunca en esta oficina en persona o por carta.

- ✚ Un cliente no depende de nosotros dependemos de él.

- ✚ Un cliente no interrumpe nuestro trabajo porque él es el objetivo de nuestro trabajo. No le hacemos el favor de servirlo... él nos hace el favor de darnos la oportunidad de servirlo.

- ✚ Un cliente no es alguien con quien discutamos o a quien engañemos. Nadie ha ganado nunca en contra de un cliente.

- ✚ Un cliente es una persona que nos expone sus deseos. Nuestro trabajo consiste en satisfacerlos, para su bien y el nuestro.

Hoy en día los clientes han cambiado, de eso no cabe la menor duda, ya que encontramos cada día a un cliente más exigente y que cuestiona más el producto o servicio que va a adquirir. El cliente actual, no se deja sorprender por las campañas publicitarias, sino que busca información del producto deseado y califica la calidad del producto que va a adquirir.

La primera fase en una estrategia en el proceso de mercadotecnia es apuntar a las categorías principales de la demanda y sus características. Una de las trampas en mercadeo es la segmentación, en esta fase, si se dividen la oferta en varias

atraerlo, de esta manera se debe escoger un nivel de segmentación que ayude al usuario a decidir cuáles son los servicios que más le convienen y de esta forma cumplir con lo que pretendemos al aplicar un proceso de mercadotecnia.

1.4 Definición de servicio. Sus características

Un servicio es cualquier acto o desempeño que una parte puede ofrecer a otra y que es en esencia intangible y no da origen a la propiedad de algo. Su producción podría estar ligada o no a un producto físico.

Según Kotler, “el servicio puede aparecer de diferentes formas, ya que este se puede brindar y recibir como parte principal o secundaria de la oferta total. En este sentido, se deben tomar en cuenta algunas consideraciones:

- ✦ “Los servicios varían en cuanto a si son brindados por equipos o brindados por personas.” De ahí, que es mucho más fácil que un cliente quede satisfecho, cuando el servicio que recibe es brindado por una máquina (debido a que sus expectativas son casi siempre cubiertas de la misma forma), que cuando es brindado por una persona, dado que este, puede variar según el prestatario.
- ✦ “Algunos servicios requieren la presencia del cliente y otros no.” En el caso de que el servicio necesite de la presencia del cliente, la empresa debe tomar en cuenta las necesidades del mismo y así ayudar a que la prestación se realice satisfactoriamente.
- ✦ “Los servicios difieren en cuanto a si satisfacen una necesidad personal o una necesidad de negocios.” Generalmente las personas brindan un servicio de mayor calidad cuando se trata de algo personal, que cuando se trata de negocios. Por lo que es conveniente, que el trabajador tenga sentido de propiedad con respecto a su

- ✚ “Los proveedores de servicios difieren en cuanto a sus objetivos (lucro o no lucro) y propiedad (públicos o privados).” Es evidente que en dependencia de los objetivos del servicio, este será llevado a cabo y recibido de diferente forma. Además, el cliente se creará sus expectativas tomando en cuenta esta cuestión.⁸

1.4.1 Dimensiones Determinantes De La Calidad De Los Servicios

La calidad de los servicios, se puede considerar un fenómeno multidimensional. De ahí que diversos autores hayan establecido cinco dimensiones totales del funcionamiento del servicio. Ellas son:

- ✚ Los tangibles: Estos son la parte “visible” del servicio; instalaciones, equipos y apariencia del personal de contacto, los cuales indican la naturaleza del servicio mismo, pues, una forma de transmitir que un servicio es de calidad, es su apariencia. Esto conlleva a prestar atención a detalles sin importancia aparente, pero que, en conjunto, impresionan tanto al cliente externo actual y futuro, como al cliente interno. Es simplemente, hacer al servicio más atractivo.
- ✚ La fiabilidad: Esta implica, la realización del servicio promedio con formalidad y exactitud, ya que las disculpas, son de poco valor para salvar la fiabilidad de la empresa.
- ✚ La responsabilidad: Es el deseo de servir a los clientes de forma rápida y eficaz. Las empresas cuyos clientes no pueden comunicarse con ellas por tener los teléfonos ocupados, por no responder a sus correos electrónicos, o por existir largas colas de espera al no disponer de personal adecuado o en cantidad suficiente, tienen pocas posibilidades de ser percibidas como responsables.

- ✚ La seguridad: Se refiere a la competencia y cortesía del personal de servicio que infunde confianza en el cliente, es decir, el resultado de poner a la persona adecuada en el ambiente adecuado. Cuando los clientes tratan con personal de servicio que es, tanto agradable como instruido, sienten la tranquilidad de estar negociando con la compañía apropiada.
- ✚ La empatía: Es el deseo de comprender las necesidades individuales del cliente y de encontrar la respuesta más adecuada, es decir, un compromiso con éste que va más allá de la cortesía profesional. El personal de la empresa debería proporcionar al cliente la clase de servicio que ellos, a su vez, desearían recibir, demostrándole un auténtico interés, esmerándose en atender sus necesidades y encontrando el modo de satisfacerlas. Esto constituye la verdadera dimensión de empatía, que presenta una estrecha relación con la responsabilidad

La calidad en la prestación de servicios, es un concepto que surge como una variedad al tradicional concepto de calidad, empleado habitualmente para referirse a los productos. Esto se origina, a partir de que la calidad comenzó a desarrollarse como un método de inspección de los productos fabricados por las empresas. No obstante, siempre han existido empresas de servicios, que han seguido una mejor política, lo que les ha facilitado una posición de liderazgo en el mercado. El servicio es una de las palancas competitivas de los negocios en la actualidad. Prácticamente en todos los sectores de la economía se considera el servicio al cliente como un valor adicional en el caso de productos tangibles y por supuesto, es la esencia en los casos de empresas de servicios.

El punto de análisis en el cual los clientes se basan para juzgar si un servicio tiene calidad o no, es la comparación entre el servicio esperado y el servicio percibido. Si las prestaciones superan las expectativas, el servicio es considerado excelente y es casi seguro que los clientes lo utilicen nuevamente; si son asumidas como iguales,

solicitarlo; y si las prestaciones se quedan por debajo de las expectativas, el servicio será visto como deficiente o malo y en este caso el cliente perderá el interés en el proveedor.

Esta comparación está basada en tres principios, ellos son:

- ✚ Los clientes llegan al momento de la prestación con una serie de expectativas, que representan lo que ellos esperan recibir con el servicio.
- ✚ Las expectativas constituyen el parámetro con el que los clientes miden la calidad de un servicio.
- ✚ La calidad de un servicio se juzga, no en términos de los criterios internos de la empresa, sino en función de cómo lo perciben los clientes en el momento de la prestación.

La calidad percibida por los clientes en la realización del servicio, puede mantenerse de forma positiva, en dependencia de la credibilidad de la imagen que la empresa se ha fabricado y que el cliente asume como promesa. Además, cualquiera de los elementos que conforman la prestación, incide en la percepción del servicio que el cliente se forma, ya que este, se crea una visión general del servicio, es decir, que una percepción negativa de uno de esos elementos, puede provocar que se catalogue al servicio en su totalidad como desfavorable. Esta percepción negativa que pueda provocar un elemento del servicio, solo se puede contrarrestar con muchos elementos positivos (se calcula que la relación es de un negativo por doce positivos).

Las empresas se deben caracterizar por el altísimo nivel en la calidad de los servicios que entregan a los clientes que los contratan. La calidad de los servicios depende de las actitudes de todo el personal que labora en el negocio. El servicio es, en esencia,

satisfacción de una necesidad. El personal en todos los niveles y áreas debe ser consciente de que el éxito de las relaciones entre la empresa y cada uno de los clientes depende de las actitudes y conductas que observen en la atención de las demandas de las personas que son o representan al cliente. Brindar un servicio de excelencia, solo traerá consecuencias favorables, por lo que se debe tratar de que los clientes, se sientan cada vez más satisfechos, a pesar de que sus exigencias son cada vez mayores, pues en definitiva, ellos son quienes determinan el éxito de las empresas.

1.4.2 Beneficios De Brindar Un Servicio Con Calidad

Los beneficios que consigue lograr la calidad del servicio ofrecido, se pueden clasificar en cuantitativos y cualitativos. Entre los beneficios cuantitativos se encuentran los siguientes:

- ✚ Incremento de la tasa de retención: La tasa de retención, es la relación entre la cartera de clientes que mantienen su vinculación con la empresa, respecto a la cartera de clientes de un período de tiempo anterior. Si esta tasa es alta, el volumen de negocios se eleva, como consecuencia del posible incremento de ventas y de la atracción potencial de nuevos clientes.

- ✚ Incremento de la tasa de intensificación: La tasa de intensificación, es la relación entre la composición de la cartera de cada cliente, con respecto a la correspondiente en un período anterior. Esta tasa, es complementaria a la de retención, ya que aporta una información adicional al número de clientes, consistente en la frecuencia de relaciones individuales de cada uno.

- ✚ Incremento de la tasa de adhesión: La tasa de adhesión, mide la incorporación de nuevos clientes a la organización, poniendo de manifiesto la capacidad de

referencia positivos de los clientes, resultando muy eficaces cuando son espontáneos y se dan entre gente que tiene confianza entre sí, aunque la empresa también puede acelerarlos mediante iniciativas.

- ✚ Disminución de la tasa de deserciones: La tasa de deserción, mide el número de clientes que deciden cancelar definitivamente su relación con la empresa hasta entonces habitual.
- ✚ Repercusión de los precios incrementados: Esta posibilidad solo es factible para determinados segmentos de mercado, que por sus características, presentan una sensibilidad menor al precio. Los clientes están dispuestos a pagar, sobre la base del valor que perciben. Si la calidad del servicio ofrecido, es valorada por el consumidor en un grado significativo, éste será más fiel, estando dispuesto a pagar más por un servicio que sabe que cumplirá con sus expectativas. A esto hay que añadir, que al cambiar de proveedor, siempre aflora cierta duda, que actúa como barrera de salida.
- ✚ Ahorro de costos: Este supone el no cometer errores y mantener clientes fieles. Este ahorro se debe tener especialmente en cuenta, cuando para la empresa es muy difícil desarrollar una línea de productos/servicios, que sea distinta en la mente de los clientes a la de la competencia, ya que, en la mayoría de los servicios, la originalidad es importante, pero de corta vida, pues son plagiados rápidamente.

Los beneficios cualitativos se diferencian, atendiendo a su repercusión positiva sobre la organización o fuera de ella, o sea, los beneficios internos y los externos. Los primeros derivados de los recursos humanos o económicos, son los que repercuten favorablemente sobre la empresa, como consecuencia de acciones y reacciones positivas, generadas en la dinámica interna de la organización. Éstos vienen

coherencia empresarial, al igual que la constante adaptación a un entorno permanentemente cambiante, lo que flexibiliza y dinamiza la estructura interna de la organización, evitando los inconvenientes propios de las estructuras rígidas.

Los beneficios externos, económicos o estratégicos, se producen como consecuencia de reacciones positivas del mercado, tanto de los consumidores habituales como del público en general, destacando la lealtad de los clientes. Un aumento de esta fidelidad, repercute de forma importante en los beneficios de una compañía. Los seis conectadores entre fidelización y rentabilidad son: las ventas de repetición, las ventas cruzadas, los procesos de referencia, el sobreprecio, la reducción de los costos de servir y la reducción de los costos de adquisición de clientes. Los primeros beneficiarios son las propias empresas, las cuales, al brindar un servicio con calidad, evitan los costos de los trabajos destinados a la corrección de errores.

Consecuentemente, aumentan los márgenes de beneficios, incrementando a su vez la productividad y la competitividad de los servicios prestados. Además, repercute favorablemente en la imagen de la empresa, lo que trae consigo una reducción en los gastos de publicidad y facilita las funciones del marketing. Por otro lado, se involucran todos los niveles de la empresa, lo cual favorece el trabajo en equipo en esta labor continua, generando un mayor valor añadido.

Un segundo grupo de beneficiarios son los clientes internos, ya que el aumento de la productividad, puede traducirse en un incremento de salario, además de un aumento de la reputación del empleado. Incluso, se mejora la moral del personal y se facilita la tarea diaria al trabajar con clientes externos satisfechos. Por supuesto, también se ven beneficiados los clientes externos, pues, aun cuando una reducción en los costos de la compañía, no se traduce siempre en una disminución de los precios, indiscutiblemente se reducirán los errores, lo que conllevará a una mayor satisfacción de los usuarios del servicio. “La mejor estrategia para conseguir la lealtad de los

sorprendiéndolos favorablemente cuando una situación imprevista exija la intervención de la empresa para rebasar sus expectativas”.⁹

1.4 Satisfacción Del Cliente A Través De La Calidad Y El Servicio

La calidad percibida por el cliente se clasifica en:

- ✚ Calidad esperada: Son las características que los clientes dan por supuestas y que, por tanto, no solicitan explícitamente; se ofrecen y no generan satisfacción; sin embargo, su ausencia provoca insatisfacción.

- ✚ Calidad que satisface: Se refiere a aquellas características o peculiaridades que los clientes solicitan. Su ausencia es fuente de insatisfacción.

- ✚ Calidad que deleita: Incluye las características que los clientes no solicitan porque no saben que existen. Estas, sobrepasan sus expectativas.

La satisfacción de los clientes es determinante para el éxito o fracaso de cualquier compañía, tanto en sus relaciones con el mercado como en el ámbito organizacional. Las iniciativas para la mejora de la calidad, basadas únicamente en resultados internos, en las que falta información de los clientes, están inevitablemente condenadas al fracaso. Estas se frustran por el desconocimiento de los requerimientos de los clientes y la necesidad de conectar la satisfacción y la medida de los avances internos. El mundo está lleno de relaciones cliente-proveedor. La determinación de quienes son, cuáles son sus necesidades, y como satisfacerlas es un objeto interesante y desafiante. Este es uno de los aspectos más importantes en el desarrollo del sistema de calidad total. Las mejores compañías son aquellas que han creado una buena

cadena de clientes internos con el objetivo de encontrar y satisfacer las necesidades de los clientes externos.

Los servicios ofrecidos dependen en gran medida de la calidad del factor humano que trabaja en la empresa. Se deben afinar y fortalecer los procesos de integración y dirección del personal para obtener altos niveles de calidad. El área responsable de la administración de factor humano jugará un papel central en las estrategias competitivas que se diseñen, ya que aportará sus procesos para atraer y retener talento en la organización. La profesionalización de planes de factor humano, reclutamiento, selección, contratación, orientación, capacitación y desarrollo, remuneraciones, comunicación interna, higiene y seguridad tanto como las relaciones laborales contribuirán significativamente en la construcción de ventajas competitivas ancladas en el personal, sus conocimientos, experiencias, lealtad, integridad y compromiso con los clientes, la empresa y sus colegas.

El desarrollo del factor humano es considerado como agente fundamental en busca de la calidad. La satisfacción puede ser definida como la provisión y gratificación de todas las necesidades y deseos; se trata de dar respuesta a todas las condiciones y demandas, provocando un sentimiento, un estado mental, de agradecimiento. Los clientes satisfechos vuelven a comprar, siguen comprando y frecuentemente nos recomiendan como compañías a otras personas. Si partimos del aforismo "solo se puede mejorar cuando se puede medir", entonces es necesario definir con precisión los atributos y los medidores de la calidad de los servicios que se proporcionan al mercado. El prestigio y la imagen de la empresa se mantendrán debido al correcto y eficaz seguimiento que se hagan de los posibles fallos que se den en el servicio, hasta cerciorarse de la plena satisfacción del cliente afectado. Inclusive debe intervenir forzosamente la dirección general para evitar cualquier suspicacia del cliente. Esto inspirará confianza en los mismos y servirá de ejemplo a todo el personal para demostrar la importancia que tiene la calidad en todo lo que se hace

La norma ISO 9001, es un método de trabajo, que se considera tan bueno, que es el mejor para elevar la calidad y satisfacción de cara al consumidor. La versión actual, es del año 2000, ISO 9001:2000, que ha sido adoptada como modelo a seguir para obtener la certificación de calidad. Y es a lo que tiende, y debe de aspirar toda empresa competitiva, que quiera permanecer y sobrevivir en el exigente mercado actual. Este modelo es sin lugar a dudas, una evolución natural de las demandas de las organizaciones públicas y privadas para contar con herramientas de gestión más sólidas y efectivas para hacerse al incierto mar de la globalización y capitalizar sus esfuerzos.

Esta versión ha reducido significativamente los requisitos de la documentación y establece menos preceptos que la versión del año 1994. Permite mayor flexibilidad a la organización en cuanto a la forma que escoge para documentar su Sistema de Gestión de la Calidad (SGC). La ISO tiene reconocimiento mundial y está avalada por más de 75 países, mismos que aceptan su autoridad moral en cuanto a las restricciones que se establecen, en los intercambios internacionales de comercio, para aquellos quienes cumplen la certificación de sus modelos. Una organización que adopte el enfoque anterior genera confianza en la capacidad de sus procesos en la calidad de sus productos y proporciona las bases para la mejora continua.

1.5.1 Medición De La Satisfacción De Los Clientes Y La Calidad

La existencia de las empresas o negocios, depende en gran medida de los clientes y consumidores. De ahí, que en la actualidad exista cierta unanimidad en el criterio, de que la satisfacción del cliente, contribuye fundamentalmente a determinar la posición de la empresa y llegado el caso la supervivencia de la misma. A pesar de lo mencionado anteriormente, hay muchas organizaciones que han vivido históricamente a espaldas de la opinión de sus clientes acerca de sus productos o servicios, de su imagen y de su funcionamiento en general. Sin embargo, la

con el fenómeno de la globalización, han sido factores determinantes para que las compañías, que aún no gestionaban sus recursos a favor de la satisfacción de sus clientes, comenzaran a hacerlo de inmediato.

Es importante resaltar, que en la mayoría de los casos, quienes actúan de forma más activa para lograr la satisfacción de los clientes externos, son aquellos trabajadores que se sienten comprometidos con ellos, lo que demuestra que la identificación del cliente interno con su trabajo, es fundamental para que este tenga calidad y por supuesto su satisfacción debe ser colmada primero, para después poder transmitir satisfacción al cliente externo. La humanización del trabajo y el compromiso con la realización del mismo de forma positiva, deben ser premisa para toda empresa que desee gestionar la calidad, con el propósito de favorecer al cliente fundamentalmente como ser humano.

Se puede dar por sentado, que las empresas que enfocan su gestión a la calidad y la satisfacción de los clientes, desean saber cuan satisfechos ellos están con el producto o servicio que ellas les brindan. Para ello, en primer lugar, las organizaciones deben hacerse una serie de preguntas, cuyas respuestas pueden guiarlas hacia donde quieren llegar. Algunas de esas preguntas y respuestas pueden ser las siguientes:

- ✚ ¿Quién hará la medición de calidad? La respuesta es: cualquiera.
- ✚ ¿Qué se va a medir? Todo y cualquier cosa que afecte al cliente.
- ✚ ¿Cuándo se debe medir? Todo el tiempo.
- ✚ ¿Dónde se debe medir? En toda la compañía y con mayor énfasis en los procesos que tengan efectos más directos en la satisfacción del consumidor y la calidad.

✚ ¿Cómo se debe medir? Se deben establecer estándares de desempeño y criterios cuantificables con los que se va a evaluar el desempeño de la empresa usando números y datos.

El beneficio principal de un programa de medición, es que la empresa podrá darles a sus clientes, tanto internos como externos, retroalimentación objetiva y significativa acerca de su funcionamiento. Así, ellos pueden ver cómo lo están haciendo ahora, compararlo con algunos estándares de excelencia o de desempeño, y decidir el mejor modo de eliminar los aspectos negativos y mejorar los positivos, resultados de esta medición. Existe una gran variedad de herramientas para medir la calidad internamente en las organizaciones, y muchas de ellas pueden ser usadas al mismo tiempo. Sin embargo, hay un grupo aceptado de siete “Herramientas básicas” para medirla. Ellas son las hojas de verificación, los diagramas de Pareto, los diagramas de causa-efecto, también conocidos como espina de pescado o diagrama de Ishikawa (por su creador), los histogramas, los diagramas de dispersión, las gráficas de control y los diagramas de flujo.

Ya analizada la calidad dentro de la organización, se debe pasar a hacerlo fuera de ella, midiendo la satisfacción de los clientes externos; esto se hace posible, gracias a varios métodos que ofrece la investigación del mercado, la cual propone técnicas o formatos para la recolección de datos. Esta herramienta permite además la utilización de datos tanto primarios como secundarios; los primeros permiten un análisis mucho más exacto, porque está relacionada específicamente con el trabajo que se está haciéndolos segundos sin embargo son más económicos, tanto en tiempo como en costo. La información ya está disponible y normalmente es gratis

1.5 La Investigación De Mercado Como Herramienta Para Medir La Satisfacción De Los Clientes Externos

La investigación de mercados se identifica como el primer proceso en el ciclo de la calidad por ser este donde se obtiene información acerca de quiénes son los clientes, sus necesidades y los criterios de diferenciación y posicionamiento del producto. Constituye un proceso de información, el cual transforma información de entrada en información de salida. La investigación de mercado es el enfoque sistemático y objetivo al desarrollo y disposición de información para la toma de decisiones.

Son muchas las definiciones que se han dado sobre Investigación de Mercado; la Sociedad Americana de Mercadeo (1961) citada por Kinner y Taylor la define como: "la búsqueda, registro y análisis sistemático de información acerca de los problemas relacionados con el mercado de bienes y servicios"¹⁰. Evans y Bany (1982), por su parte la definen por "un sistema de recolección, tabulación y análisis de datos de problemas relacionados con el mejoramiento del mercado y los servicios"¹¹. Kotler (1989) plantea que "la Investigación de Mercados es el diseño, obtención, análisis y comunicación sistemáticos de los datos y resultados pertinentes para una situación específica que afronta la compañía"¹²

Willian Stanton (1994) afirma que "es la función que relaciona al consumidor, al cliente y al público con el especialista de mercadeo a través de la información"¹³. Para algunos estudiosos de la materia, los elementos que se mostrarán a continuación forman parte de la importancia que tiene la Investigación de Mercados:

¹⁰ Kinnear, C. y R. Taylor, Investigación de Mercados. Un enfoque aplicado Michigan: Ed. McGraw-Hill, 1994

¹¹ Evans, R. y R. Berman, Marketing. -- New York: Editorial Macmillan Publishing Co., Inc, 1982

- ✚ Sirve como instrumento de acopio de información, evita y elimina riesgos y sobre todo auxilia en la toma de decisiones.
- ✚ Coadyuva para lograr que se desarrollen con mayor eficiencia los procesos de planeación, ejecución del proceso mercadotécnico e indirectamente los procesos de planeación-ejecución del área de finanzas y de producción, y por ende, de toda la empresa.
- ✚ Ayuda a los administradores en la toma de decisiones, mejora la calidad de estas y contribuye al rastreo de problemas, auxilia a comprender mejor los mercados y alerta a las nuevas tendencias. Explora la conveniencia de varias alternativas de comercialización.
- ✚ Encuentran las causas por las que el plan falla, por causa de cambios imprevistos o del futuro.
- ✚ Se usa para entender la dinámica de mercado, lealtad a la marca, gustos y preferencias, etc.
- ✚ Ayuda a medir la percepción de valor de sus bienes y servicios, así como el nivel de satisfacción de sus consumidores.

Las etapas o fases que se planteen en una Investigación de Mercado y el orden en que las mismas se presenten pueden variar. Al revisar la literatura observamos que algunos autores como Kotler (1989), describen cinco pasos:

- ✚ Definición del problema y objetivos de la investigación.
- ✚ Desarrollo del plan de investigación.
- ✚ Recolección de la información.

✚ Presentación del informe.¹⁴

Treviño, por su parte destaca seis pasos o etapas a seguir:

- ✚ Resumen ejecutivo.
- ✚ Introducción
- ✚ Objetivos
- ✚ Enfoque de la investigación
- ✚ Tiempo y costo.
- ✚ Apéndices técnicos.¹⁵

López y Osuna sin embargo, plantean ocho etapas:

- ✚ Definición del problema.
- ✚ Planeación de estudio
- ✚ Cuestionarios.
- ✚ Trabajo de campo
- ✚ Tabulación de datos
- ✚ Análisis de los resultados
- ✚ Informe definitivo.
- ✚ Presentación personal de los resultados.¹⁶

Evans y Bany (1982) definen seis etapas:

- ✚ Definición del problema.
- ✚ Datos secundarios (internos y externos).
- ✚ Datos primarios (investigación y colección de datos).
- ✚ Recomendaciones.
- ✚ Confección del informe.
- ✚ Implementación de resultados¹⁷.

¹⁴ Kotler, P. Mercadotecnia. -- México: Ed. Prentice-Hall Hispano-Americana, S.S., 1989

¹⁵ 22 Treviño R. Mercadotecnia Internacional. Mexico. Ed Tecnológico de Monterrey. ITESM. 1996.

- ✚ Pride y Ferrell (1983) plantean cinco etapas:
- ✚ Definición del problema.
- ✚ Desarrollo de hipótesis.
- ✚ Recolección de datos (primarios y secundarios).
- ✚ Interpretación de los resultados de la investigación.
- ✚ Reporte final de la investigación.¹⁸

William J. Stanton (1994) define seis etapas para desarrollar la investigación:

- ✚ Definición del objetivo.
- ✚ Realizar un análisis de situación.
- ✚ Realizar una investigación informal (si se necesitan más estudios).
- ✚ Planear y realizar una investigación formal.
- ✚ Analizar datos e informar de los resultados.
- ✚ Realizar el seguimiento.¹⁹

Por su parte Thomas Kinneer y James Taylor (1994) establece 9 etapas para la realización de una investigación de Mercados

- ✚ Establecer La Necesidad De Información.
- ✚ Especificar los objetivos de la investigación y las necesidades de Información.
- ✚ Determinar la necesidad de información y las fuentes de información.
- ✚ Desarrollar el procedimiento de recolección de datos.
- ✚ Diseñar la muestra.
- ✚ Recolectar datos.
- ✚ Procesar datos.
- ✚ Analizar datos.
- ✚ Presentar los resultados de la investigación²⁰.

¹⁸ Pride y Ferrell. La Investigación motivacional en Marketing y Publicidad. Madrid, Desusto, 1991

¹⁹ Stanton. W. Fundamentos de Marketing. Ed. Mc Graw Hill 1994

1.7 CONCLUSIONES DEL CAPÍTULO

Se han realizado los principales enjuiciamientos teóricos sobre los diferentes conceptos que serán abordados en el desarrollo de la investigación. Serán usados entonces como guía para la recopilación de información y establecer criterios adecuados sobre la percepción de los consumidores sobre los servicios que se prestan en la entidad objeto de estudio.

CAPÍTULO II

Caracterización Del Objeto De Estudio, Antecedentes De La Investigación Y Herramientas Para La Investigación

2.1 Introducción Al Capítulo

En el presente capítulo serán expuestas las características generales del objeto de estudio como punto de partida para la determinación de la situación actual en el campo de investigación. Por otra parte será presentada la selección y descripción del procedimiento para la recogida de la información necesaria.

2.2 Caracterización Del Objeto De Estudio

El Hotel Sierra Maestra fue inaugurado el 27 de julio de 1982 con la presencia de nuestro Comandante en Jefe Fidel Castro Ruz quien luego de saborear uno de los primeros cócteles elaborados expresó: “¡Cuiden este Hotel!, que es el más hermoso que ha construido la Revolución! ¡Hay que cuidarlo y que no le falten abastecimientos! “. Con estas palabras quedarían abiertas al disfrute de sus 204 habitaciones, así como el resto de los servicios que allí se prestarían.

Éste, desde sus inicios perteneció a la Empresa Turística de la provincia Granma y estaba destinado a prestar servicios al Turismo Nacional que era el único segmento con el que se contaba en aquel entonces. Más adelante con los cambios ocurridos en el sector del turismo alrededor de los años 90 sería administrada por la cadena ISLAZUL con categoría tres Estrellas donde continuó sus operaciones y prestación de servicios fundamentalmente al turismo nacional, hasta junio del 2000 fecha en la que pasa a ser administrado por la compañía de Hoteles Cubanacán perteneciente a este grupo.

Luego de un minucioso estudio de la situación existente en la instalación se tomó como acuerdo realizar algunos cambios y transformaciones que se consideraban indispensables para lograr un mayor confort y calidad en los servicios, todo este proceso se llevó a cabo durante un año, en el que no se prestaron servicios de ningún tipo. En la actualidad se encuentran funcionando 154 habitaciones y se trabaja por parte de EMPRESTUR para restaurar la totalidad de las habitaciones que aún se encuentran paralizadas.

Esta instalación tiene como premisa continuar prestando servicios con el objetivo de elevar los estándares de calidad y una mayor satisfacción de sus clientes logrando la plena satisfacción y disfrute de todo aquel que visite esta parte de la historia de Granma.

2.2.1 Presenta Como Objeto Social

✚ Operar, comercializar y promover en pesos convertibles y divisas el producto turístico de ciudad, incentivo, naturaleza, playa, especializado en: Salud eventos y otros similares en grupos o individual a través de agencias propias o de terceros haciendo uso de instalaciones hoteleras y complejos extra hoteleros propios o de terceros dirigidos al turismo nacional o internacional, bajo distintas modalidades

- ✚ Prestar servicios de alojamiento, gastronómicos y recreativos para el turismo nacional e internacional, en pesos convertibles y divisas.

- ✚ Prestar los siguientes servicios de alojamiento en pesos convertibles y divisa:
 - Lavandería
 - Peluquería y barbería
 - Masajes y sauna
 - Alquiler de cajas de seguridad
 - Alquiler de toallas y hamacas
 - Alquiler de tiendas de campana
 - Servicios de mini bares

- ✚ Brindar servicios gastronómicos a eventos y actividades comerciales en locales y aéreas propias o de terceros, tales como banquetes, bodas, cumpleaños y matinée, en peso convertible y divisa.

- ✚ Efectuar el cobro de la entrada a sus instalaciones turísticas, en peso convertible y divisa.

- ✚ Organizar y desarrollar giras turísticas, excursiones, paseos y opcionales, en peso convertible y divisa.

- ✚ Prestar servicios de canje y recanje de moneda en instalaciones hoteleras, en peso convertible y divisa.

- ✚ Prestar servicios de alimentación a trabajadores para su sistema y a terceros, en peso convertible y divisa.

- ✚ Promover y comercializar de forma minorista en sus instalaciones mercancías promocionales y artículos propios del producto ofertado y de sus marcas, en peso convertible y divisa, según nomenclatura aprobada por el Ministerio del Comercio Interior.
- ✚ Operar oficinas, representaciones, agencias de ventas, receptivos y buroes de turismo para prestar servicios de información, reservaciones, y ventas opcionales, en peso convertible y divisa.
- ✚ Arrendar total o parcialmente, previa autorización, instalaciones que puedan ser utilizadas como vivienda, oficina o locales comerciales, en aquellos polos turísticos donde sea necesario garantizar estos servicios en interés del sistema del turismo en pesos convertibles.
- ✚ Prestar servicios de arrendamiento de locales y espacios en sus instalaciones para tiendas, sus almacenes y otros servicios, en peso convertible y divisa.

2.2.2 Estructura

La estructura actual del hotel es plana o simple, dado por los pocos niveles de dirección que presenta, aspectos que pueden observarse en el Anexo.No 1

2.2.3 Misión

“Satisfacer las expectativas y necesidades de los clientes brindando los mejores servicios hoteleros de la ciudad Monumento Nacional en un escenario lleno de sensaciones únicas entre cultura, historia y naturaleza, con ofertas competitivas y un colectivo de trabajadores profesional, experimentado y comprometido con nuestro proyecto revolucionario”.

2.2.4 Visión

“El Hotel Sierra Maestra satisface al turismo nacional y extranjero, necesidades de hotelería, gastronomía y recreación, contando con una acogedora instalación cuya ubicación entre la historia, la cultura y la naturaleza ofrece variabilidad de ofertas con calidad y donde la amabilidad, hospitalidad y profesionalidad caracterizan el quehacer de nuestros trabajadores”

2.2.5 Posición en el mercado

En la provincia Granma existen diversas instalaciones destinadas a satisfacer las necesidades de alojamiento y disfrute tanto de clientes extranjero como clientes residentes en el país sin embargo el Hotel Sierra Maestra en estos momentos mantiene el sentido de lograr una posición competitiva en el mercado nacional, con énfasis en el territorio, destacándose como el de mejor posición en la ciudad monumento, por lo que se han trazado estrategias con vistas a mantener esta posición.

2.2.6 Segmentos meta

- ✚ Turistas en la modalidad de circuitos o recorridos.

- ✚ Turistas individuales en tránsito o permanencia en la zona por razones de turismo (Fly and Drive) negocios, eventos.

- ✚ Turistas interesados en la cultura e historia de Cuba, que la ciudad y la Sierra Maestra puedan satisfacer.

✚ Firmas cubanas y extranjeras.

✚ Turistas nacionales (Pagando en CUC).

Se persigue además:

✚ Lograr una nueva imagen en el mercado potencial.

✚ Ser centro de toda la riqueza histórica-cultural de la ciudad, apoyados en excelentes servicios que reflejen nuestras raíces.

2.2.7 Fuerza Laboral

TABLA NO 2.1
PLAZAS APROBADAS PARA EL HOTEL SIERRA MAESTRA

FILA	TOTAL DE TRABAJADORES 2013		
	H	M	TOTAL
Total de Plazas Aprobadas			90
Total de Plazas Cubiertas	42	46	84
Cíclicas Aprobadas	0	0	0
Promedio de Trabajadores	44	47	91
Total de Trabajadores	44	48	92

FUENTE: Hotel Sierra Maestra

ELABORADO POR: Pablo Pantoja Coral

TABLA NO 2.2
CATEGORÍA OCUPACIONAL DE LOS TRABAJADORES DE ALOJAMIENTO

CATEGORÍA OCUPACIONAL			
	H	M	T
Obrero			
Servicios	4	13	
Ejecutivos		2	
Técnico			
Dirigente			

FUENTE: Hotel Sierra Maestra
 ELABORADO POR: Pablo Pantoja Coral

TABLA NO 2.3
NIVEL DE ESCOLARIDAD DE LOS TRABAJADORES DEL HOTEL SIERRA MAESTRA

NIVEL DE ESCOLARIDAD			
	H	M	T
Primaria			
Media (9no Grado)		1	
Obrero Calificado			
Media Superior (12 Grado)	1	10	
Técnico Medio	2	3	
Nivel Superior	1	1	

FUENTE: Hotel Sierra Maestra
 ELABORADO POR: Pablo Pantoja Coral

TABLA NO 2.4
TIPOS DE GRADUACIÓN DE LOS TRABAJADORES DEL HOTEL SIERRA MAESTRA

GRADUADO DEL SISTEMA FORMATUR			
	H	M	T
Recepción Hotelera	3	1	4
Regiduría de Piso	0	3	3
No Graduados	2	11	13

FUENTE: Hotel Sierra Maestra

ELABORADO POR: Pablo Pantoja Coral

2.2.8 Experiencia

Es importante destacar que el personal se ha mantenido durante cierto tiempo en la instalación, y han desempeñado diversas funciones en diferentes departamentos, esto ha contribuido a que se hayan ido preparando integralmente, y que tengan cierta experiencia en el trabajo con el turismo internacional, aunque no era esta la actividad fundamental del Hotel, por lo que con el cambio de cadena fue desarrollado un plan de capacitación para actualizar sus conocimientos y prepararlos para los nuevos cambios y estructura creada.

2.2.9. Nivel Profesional

Se considera por la dirección del hotel que, el personal está preparado profesionalmente para asumir sus responsabilidades, lo cual señalan debe ser sistemático pues del nivel profesional de sus trabajadores depende la calidad de los servicios que se presten en la instalación.

2.2.10 Fluctuación Laboral

La fuerza laboral al decir de la Directora de Recursos Humanos, es bastante estable,

constituye en ocasiones ventajas, pero también puede ser una desventaja, pues trae consigo el envejecimiento del personal, que a su vez disminuye el rendimiento laboral. En estos momentos la edad promedio es de 45 años de edad.

2.2.11 Principales Proveedores

- ✚ I.T.H. (Comercializadora del Turismo,)
- ✚ Empresa Cárnica de Granma
- ✚ Frutas selectas
- ✚ Cítrico Caribe
- ✚ Bucanero
- ✚ Havana Club
- ✚ Coracan
- ✚ Brascuba
- ✚ Tecnoazúcar
- ✚ Empresa Eléctrica
- ✚ Acueductos y Alcantarillados
- ✚ COPEXTEL
- ✚ Cimex
- ✚ Etecsa

Otros:

- ✚ Casa Matriz de la Habana.
- ✚ Empresa Islazul.
- ✚ Ministerio de la Informática y las Comunicaciones.
- ✚ Dirección Provincial de Economía y Planificación.
- ✚ Dirección Provincial de Finanzas y Precios.
- ✚ Dirección provincial de Auditoría y Control.
- ✚ Oficina Territorial de Normalización.

2.2.12 Principales Clientes

- ✚ Turistas Nacionales pagando en CUC
- ✚ Turistas extranjeros
- ✚ Agencias de viajes
- ✚ Turoperadores extranjeros.
- ✚ Firmas Nacionales de Proveedores por concepto de dietas.
- ✚ Funcionarios del organismo.

2.3 Situación Actual Del Sistema De Gestión De La Calidad Y La Prestación De Servicios De Excelencia A Los Consumidores

El Hotel Sierra Maestra como parte de la implantación de un sistema de gestión de la calidad, considera al cliente, al empleado, al proveedor y, en general, a todas las personas implicadas el proceso de prestación del servicio. Se tiene por tanto como premisa la utilización de una visión estratégica que permita una gestión de la calidad en todos los procesos que se desarrollan en la organización.

En este sentido es la norma ISO 9000: 2000 quien guía la prestación del servicio con calidad; establece la Gestión de la calidad como “acciones coordinadas para dirigir y controlar a la organización en materia de calidad” [ISO 9000: 2000, p. 8]. Estas acciones implican el desarrollo de todo un ciclo (denominado ciclo de gestión) que garantiza el mantenimiento y mejora de los procesos y significa, de manera general, planificar, implementar, controlar y mejorar estas actividades. (Ver anexo 5)

Entre los principales problemas que en la actualidad afectan la satisfacción de los consumidores, según las encuestas realizadas con anterioridad se encuentran:

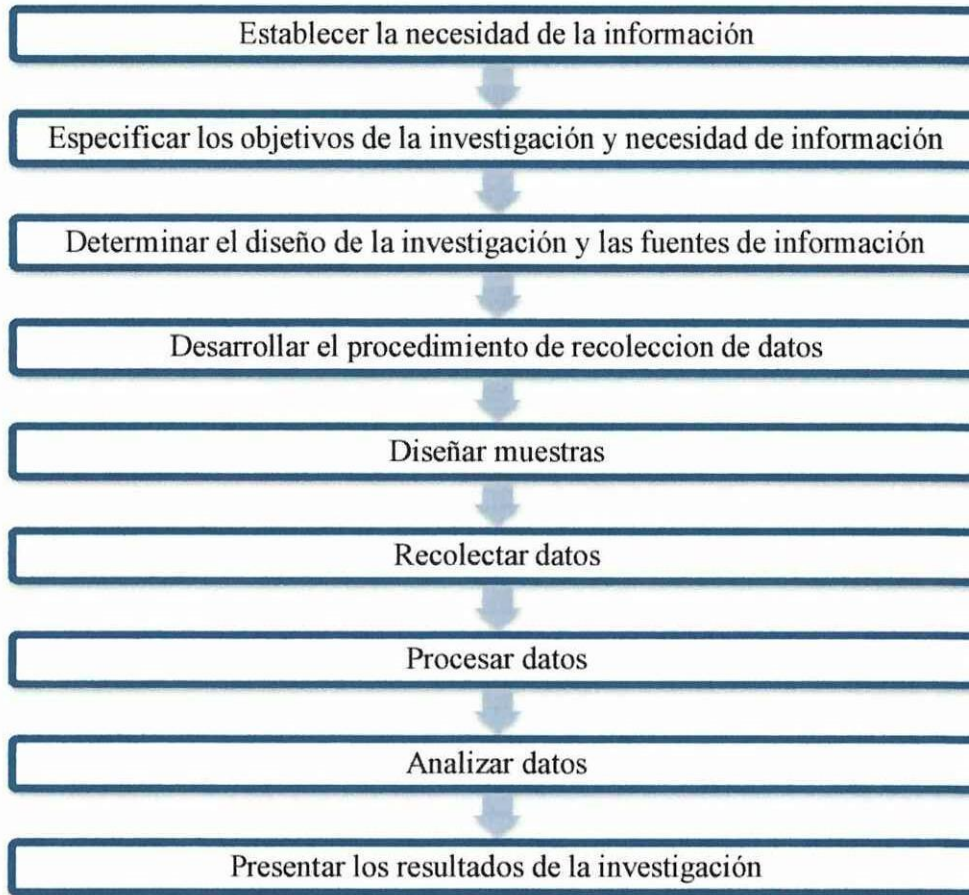
- ✦ El confort de las habitaciones presenta dificultades que crea incomodidad de los usuarios, dados fundamentalmente por la climatización y las instalaciones hidrosanitarias.
- ✦ La recreación necesita mayor animación, fundamentalmente en el área de baños, la cual necesita mayor cantidad de mobiliario para la comodidad de los que desea disfrutar de un baño agradable.

2.4 Selección De La Herramienta Para El Estudio De Satisfacción De Los Consumidores

Como fue abordado en el capítulo anterior la investigación de mercados constituye una herramienta para el diagnóstico de la calidad de los productos y/o servicios tomando en consideración los criterios de los clientes; fueron entonces presentadas diferentes metodologías adaptables para realizar este estudio y cada autor justifica de alguna manera las ventajas que presentan las mismas y las formas de empleo correspondientes

La diferencia está dada por la presentación y agrupación de etapas. Sin embargo por las características del procedimiento seguido, y por ofrecer un mayor grado de detalles, lo que certifica una mejor organización de la investigación, se decide aplicar en este caso, la metodología expuesta por Thomas Kinneer y James Taylor (1994) que establece las etapas mostradas en la **Figura 1.1**.

ILUSTRACIÓN 1



FUENTE: Elaboración propia
ELABORADO POR: Pablo Pantoja Coral

2.4.1 Descripción De Los Pasos A Utilizar Para El Diagnóstico

Etapa 1: Establecer La Necesidad De Información

El establecer la necesidad de información es paso crítico en el proceso de investigación. La sabiduría con que se realice el paso inicial determina en gran parte el éxito o el fracaso del proyecto de que se encuentra en marcha. En el caso que nos ocupa la necesidad de información está dada por la percepción de los clientes

referentes al servicio que es prestado por el Hotel Sierra Maestra en función de su calidad.

Etapa 2: Especificar Los Objetivos De La Investigación

Kotler (1989), señala que “la definición del problema y los objetivos de la investigación suelen ser el paso más difícil en el proceso de investigación, que tanto el gerente (usuario que solicita la Investigación de Mercados que es a su vez el que toma la decisión en la entidad o empresa) como el investigador deben colaborar para definir cuidadosamente el problema y acordar los objetivos de la investigación”.¹ En este caso los objetivos se encuentran enunciados en la introducción de la investigación, los cuales sirven de guía para el desarrollo de la misma.

Etapa 3: Determinación Del Diseño De La Investigación De Las Fuentes De Datos

El diseño de la investigación ya fue planteado al iniciar la investigación, solo cabe aclarar que estamos en presencia de una investigación en sus inicios exploratoria porque pretende identificar los principales problemas que existen en la prestación del servicio turístico desde la perspectiva del cliente y en segundo lugar concluyente porque los resultados permitirán trazar cursos de acción para su perfeccionamiento. Las fuentes de datos pueden ser internas y externas pudiendo relacionar para el enjuiciamiento de los resultados información tanto primaria como secundaria. Esta última tiene como desventaja que probablemente los datos no se ajusten directamente a la situación de satisfacción de clientes, o que para cuando se usen los datos estén obsoletos o que no tengan la suficiente exactitud como para que se puedan tomar decisiones acerca del servicio prestados.

La utilización de datos primarios, por su parte es la información que se recolecta específicamente para el proyecto en cuestión con la utilización de técnicas de comunicación o de observación; comunicación significa encuestas y entrevistas que requieren participación directa del cliente, y observación significa simplemente observar su comportamiento. Ambas técnicas son válidas cuando se trata de medir los niveles de satisfacción de los clientes. Serán utilizados en este estudio información secundaria e información primaria la primera derivada de estudios anteriores y la segunda sustentada en los métodos mencionados anteriormente.

Etapa 4: Procedimiento Para La Recolección De Los Datos

Varias técnicas son utilizadas para la recolección de datos, entre ellas se encuentran los cuestionarios, las encuestas escritas y telefónicas, los grupos de enfoque y las entrevistas. Además existen otras técnicas y sistemas que son los más comunes a la hora de medir la satisfacción de los usuarios. Ellos son el índice de satisfacción del cliente, el sistema de medición de la calidad del servicio, las tarjetas de información de los clientes, los estándares de desempeño del servicio, los puntos de comparación de la satisfacción de los consumidores, los mapas perceptuales y la calificación de atributos.

Uno de los instrumentos más usado y el que será usado por esta investigación en la recolección de datos es el cuestionario, (Ver anexos 2y 3) el cual es definido por Kotler (1989) como “un conjunto de preguntas que se presentan a los encuestados para obtener su respuesta... estos cuestionarios necesitan ser cuidadosamente desarrollados y testados antes de ser utilizados a gran escala”².

También pueden utilizarse otros medios para lograr una mejor retroalimentación de los clientes, que por muy sencillos que parezcan a través de ellos se puede obtener

valiosa información. Ellos son los contactos informales con los clientes, los buzones de sugerencias y los libros de quejas y sugerencias.

Etapa 5: Diseño De La Muestra

El muestreo estadístico, es el procedimiento mediante el cual se selecciona una muestra, este puede ser probabilístico o no probabilístico, este último es conocido también como intencional. Para lograr una muestra representativa de la población, debe utilizarse el muestreo probabilístico.

Debido a su basamento estadístico matemático, el muestreo probabilístico, permite obtener una muestra aleatoria que tenga las mismas características que la población y donde cada elemento de la misma tiene igual probabilidad de ser seleccionado.

El muestreo no probabilístico por su parte, es el que se realiza sin utilizar rigurosas técnicas estadísticas y está sustentado básicamente en el criterio de selección del investigador. En este caso, el investigador procura que la muestra sea significativa.

De este modo, la representatividad de la muestra es subjetiva y por ende, generalmente está influenciada por las preferencias del investigador y no del todo por los factores que se tienen en cuenta en el muestreo probabilístico. Las ventajas que trae consigo la utilización del muestreo estadístico son:

- ✚ Mayor rapidez: Menor el tiempo utilizado para recolectar la información, procesarla, analizarla, dar conclusiones y recomendaciones, al tener en cuenta toda población.
- ✚ Menor costo: Los costos se reducen, al trabajar solamente con una parte de la población.

✚ Menor calidad: Se pueden utilizar algunos instrumentos como cuestionarios y

Es importante referir que la **población** es el conjunto de personas que vive en un determinado lugar y momento determinado. En la presente investigación que inicialmente toma como referente el mercado y como elemento esencial a los consumidores en la búsqueda de información primaria, la población se calcula del total de la cantidad de huéspedes que ha recibido el Hotel Sierra Maestra mensualmente. (Ver tabla No 1)

TABLA NO 2.5
DISTRIBUCIÓN DE CONSUMIDORES MENSUALMENTE

CLASIFICACIÓN POR MES Y NACIONALIDAD		Nº DE HUÉSPEDES POR MES (EN DÍAS)	ESTANCIA PROMEDIO POR PERSONA (EN DÍAS)	PORCENTAJE
Enero	T. Extranjero	1443	1.9	8%
	T. Nacional	3690	3.6	20%
Febrero	T. Extranjero	1176	1.5	6%
	T. Nacional	2973	1.7	16%
Marzo	T. Extranjero	1951	2.6	11%
	T. Nacional	2117	2.1	12%
Abril	T. Extranjero	1619	3.3	9%
	T. Nacional	3287	2.5	18%
TOTAL		18256		100%

FUENTE: Elaboración Propia
ELABORADO POR: Pablo Pantoja Coral

Como se observa en la tabla la estancia de los consumidores no sobrepasan los cuatro días de alojamiento por lo que su percepción puede estar determinada por eventos que podrían no validar con exactitud la situación real en el servicio prestado. Por lo antes mencionado se entendió necesario resaltar que desde el mes de marzo se hospedan 30 clientes de manera permanente hasta el mes de agosto, se tomarán como dato para el

cálculo de la muestra debido a que su estancia les permite conocer de manera más detallada las particularidades de los servicios prestados por el Hotel.

La muestra por su parte es un subconjunto de casos o individuos de la población con la que se realiza la investigación o estudio; es representativa e inferencial. En la práctica, la selección de una muestra se puede realizar de dos formas:

- ✦ Permitiendo que un individuo pueda ser seleccionado en más de una ocasión: En este caso se dice que la muestra se ha extraído con reposición, haciendo referencia a que después de haber sido escogido, cada individuo es situado nuevamente en la población, para permitir que sea extraído en otra selección de la misma muestra.
- ✦ Limitando que un individuo pueda ser seleccionado más de una vez: Este tipo de selección se conoce como sin reposición. Aquí se considera, que cada individuo extraído, permanece fuera de la población y si el experimento aleatorio vuelve a indicar que se seleccione ese individuo, ocurrirá que no se encuentra en la población y en consecuencia no podrá ser extraído nuevamente.

Para determinar el tamaño adecuado de la muestra es necesario realizar un cálculo que permita obtener estimaciones y criterios más cercanos a la realidad y por tal razón puede ser utilizada la siguiente fórmula:

$$n = \frac{z^2 * p * q * N}{N * e^2 + z^2 p * q}$$

Dónde:

n= tamaño de la muestra

N= universo

Z= nivel de confianza

P= probabilidad a favor

Q= probabilidad en contra

Datos Para La Investigación

N= universo	30
Z= nivel de confianza 95%	1,96
P= probabilidad a favor	0.5
Q= probabilidad en contra	0.5
e= margen de error	0.05
n= tamaño de la muestra	?

$$n = \frac{z^2 * p * q * N}{N * e^2 + z^2 p * q}$$

$$n = \frac{1.96^2 * 0.5 * 0.5 * 30}{30 * (0.05)^2 + (1.96)^2 * 0.5 * 0.5}$$

$$n = \frac{3.84 * 0.25 * 30}{30 * 0.005 + 3.84 * 0.25}$$

$$n = \frac{28.8}{0.075 + 0.96}$$

$$n = \frac{28.8}{1.035}$$

N= 28 consumidores

Los resultados luego del cálculo realizado refieren que deben ser encuestados 28 consumidores para mostrar la percepción total l segmento de mercado seleccionado.

Etapa 6: Recopilación de datos

Kinper y Taylor (1994) plantean que “la planificación de la recogida de información

recolección de datos que se utilice³³. Señalan que hay cuatro aspectos de esta planeación que son comunes a todo el trabajo de campo: programación del tiempo, presupuesto, personal y medición desempeño. En la tabla No 2 se describen algunos de estos elementos

**TABLA NO 2.6
DISTRIBUCIÓN DEL TRABAJO DE CAMPO**

EQUIPO DE TRABAJO ENCUESTADORES	Pablo Pantoja
LUGARES DE TOMA DE INFORMACION	Hotel Sierra Maestra
FECHAS	Del 8 al 27 de mayo de 2013
RECURSOS	Humanos Cuestionarios Lápiz Bolígrafos Dinero

FUENTE: Elaboración propia
ELABORADO POR: Pablo Pantoja Coral

Etapa 7: Procesamiento De Los Datos

Este paso, incluye las funciones de edición y codificación. La edición es la revisión del formato de datos en cuanto a legibilidad, consistencia y totalidad. La codificación implica el establecimiento de categorías para las respuestas o grupos de respuestas de manera que se puedan usar números para representar las categorías. Al finalizar este paso, los datos están listos para la tabulación manual o para el análisis de datos por computadora. En la presente investigación se realizará la codificación de cada una de

las respuestas de manera que sirva de base para la tabulación de los mismos y proceder entonces a su análisis.

Etapa 8: Análisis de los datos

Es importante que el análisis de los datos sea compatible con las necesidades de información identificadas en el paso dos, relativo a los objetivos. Aquí el análisis obra en una dimensión cuantitativa y otra cualitativa. Generalmente se parte del análisis cuantitativo para derivar tendencias. Para el análisis de resultados se deben utilizar diversas técnicas pero no de gran complejidad para arribar a un mayor número de conclusiones. Entre estas técnicas pudieran citarse: análisis descriptivo, correlaciones, análisis de varianzas, análisis factorial, diseño de experimentos, etc.

Etapa 9: Presentación de los resultados

Los resultados de la investigación quedarán expuestos en un informe escrito y serán discutidos de forma oral resumiendo los aspectos más significativos de la investigación.

2.5 Conclusiones del capítulo

En el presente capítulo se analizaron las características generales de la entidad objeto de estudio así como la descripción detallada del procedimiento utilizado para la recopilación de información, serán entonces presentados posteriormente el análisis de los datos obtenidos como parte de la presentación de los resultados de la investigación.

CAPITULO III

Análisis Y Presentación De Los Resultados De La Investigación

3.1 Introducción Al Capítulo

En el presente capítulo será presentado el análisis de las encuestas aplicadas tanto a los clientes internos como a los clientes externos, en la búsqueda de elementos que demuestren su satisfacción y la calidad como dependencia de la satisfacción de estos dentro de la entidad a través del trabajo brindado en el hotel objeto de estudio.

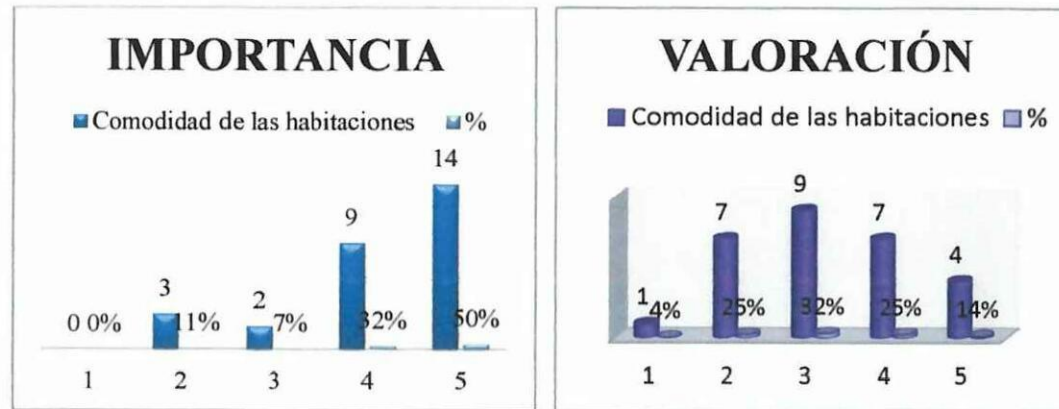
Se tomaron como referencia para relacionar la percepción del consumidor atributos que reflejan la satisfacción de los clientes externos, donde se establece por cada uno de ellos una valoración en correspondencia con el criterio del consumidor y la importancia que este le atribuye como parte de la calidad del servicio general. Se definieron cuatro áreas para el estudio de campo: las condiciones de hospedaje, los servicios de cafetería y restaurante, la recreación y el esparcimiento; y las generalidades que conforman el servicio de hotelería.

3.2 Análisis De Los Resultados De Las Encuestas Al Cliente Externo

3.2.1 Valoración De Las Condiciones De Hospedaje

Las condiciones de hospedaje se pueden valorar a partir de atributos tales como: comodidad de las habitaciones, confort de las camas, estado técnico de los teléfonos, servicios higiénicos y sanitarios, climatización; limpieza y pulcritud de las habitaciones, Programación televisiva, Iluminación, Estado técnico de los electrodomésticos, Precio del hospedaje y servicios de habitación.

GRAFICO 3.1
COMODIDAD DE LAS HABITACIONES



FUENTE: Encuesta

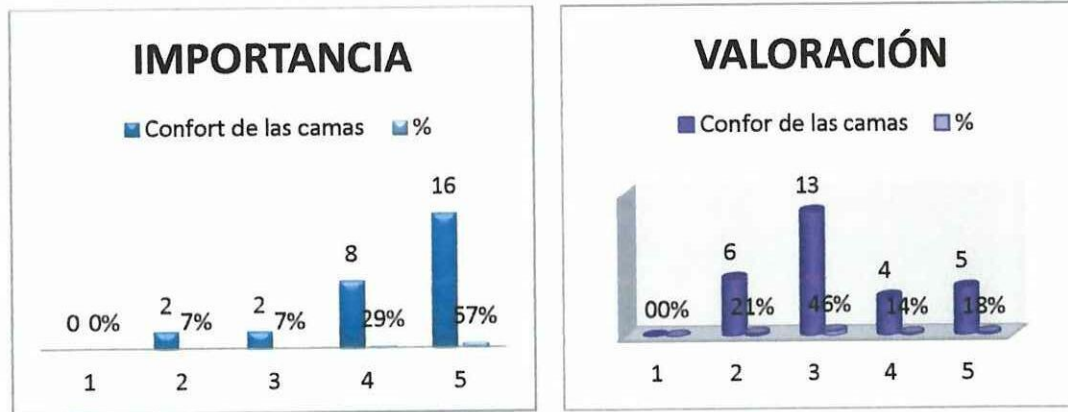
ELABORADO POR: Pablo Pantoja Coral

ANÁLISIS:

Según puede apreciarse el 82 % de los consumidores le atribuyen la máxima importancia a este atributo, si tomamos sin embargo la valoración positiva que se hace sobre este mismo elemento no sobrepasa el 39%, lo que indica que existen deterioros notables que no hacen posible la satisfacción plena del consumidor. Dando que este atributo es parte del producto estrella del hotel en cuestión, es imperativo

1. Identificar las causas para esta valoración y mejorar este servicio.

GRÁFICO 3.2
CONFORT DE LAS CAMAS



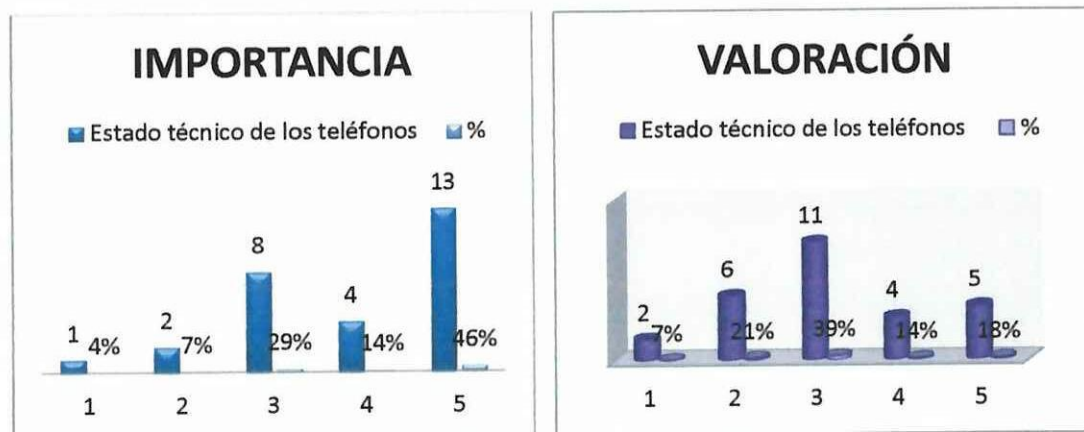
FUENTE: Encuesta

ELABORADO POR: Pablo Pantoja Coral

ANALISIS:

El anterior grafico indica que este elemento es de vital importancia para los encuestados con un 86% y en contraposición a esto la valoración positiva encontrada es solamente del 32%, este resultado muestra un valor neutral de satisfacción del 45% de los clientes y un 21% de percepción negativa.

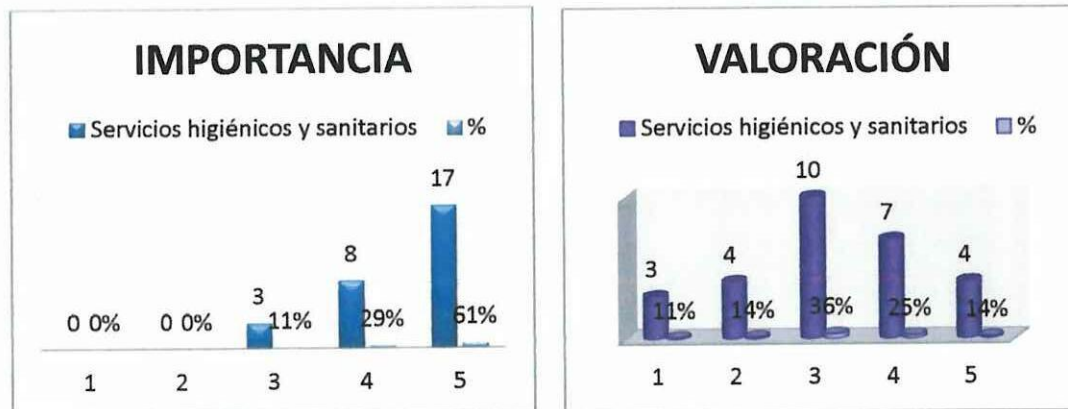
GRÁFICO 3.3
ESTADO TÉCNICO DE LOS TELÉFONOS



ANALISIS:

De los 28 clientes encuestados 17 afirman que este atributo es de vital importancia sin embargo en la valoración que se hace del mismo solo 9 refieren una percepción adecuada del estado técnico de los teléfonos, la posición más elevada tanto en la importancia como en la valoración que se hace se mantiene en la posición neutral, con un 29% y 39% respectivamente.

GRÁFICO 3.4
SERVICIOS HIGIÉNICOS Y SANITARIOS



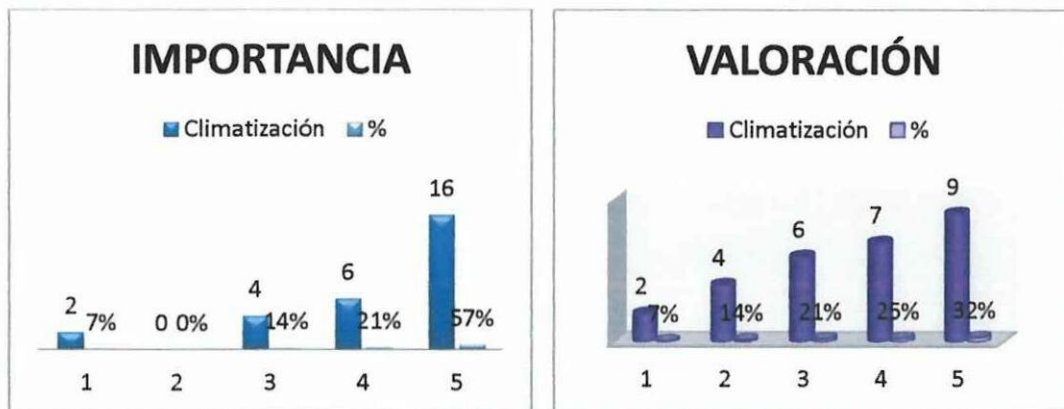
FUENTE: Encuesta

ELABORADO POR: Pablo Pantoja Coral

ANALISIS:

El 90% de los encuestados afirman que los servicios higiénicos y sanitarios son de gran importancia dentro de las condiciones de , no obstante, se aprecia claramente que solo el 39% se encuentra satisfecho con este elemento quedando el 36% de los clientes en una posición neutra y el 25% asume una percepción negativa.

**GRÁFICO 3.5
CLIMATIZACIÓN**



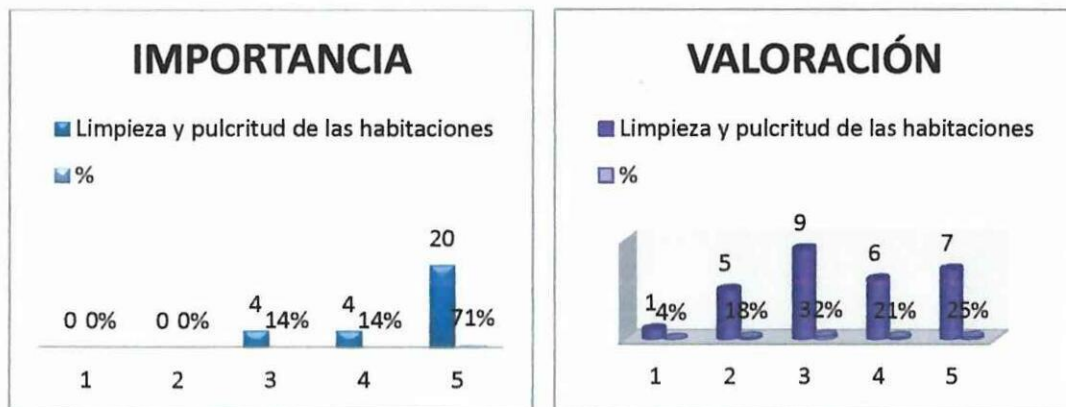
FUENTE: Encuesta

ELABORADO POR: Pablo Pantoja Coral

ANÁLISIS:

De acuerdo al criterio de los clientes la climatización es mayormente importante para un 78% de los encuestados y la valoración que se hace al respecto el 57% opinan positivamente sobre este atributo, sosteniendo una posición neutral el 21% y el otro 21% una opinión negativa sobre este punto.

**GRÁFICO 3.6
LIMPIEZA Y PULCRITUD DE LAS HABITACIONES**

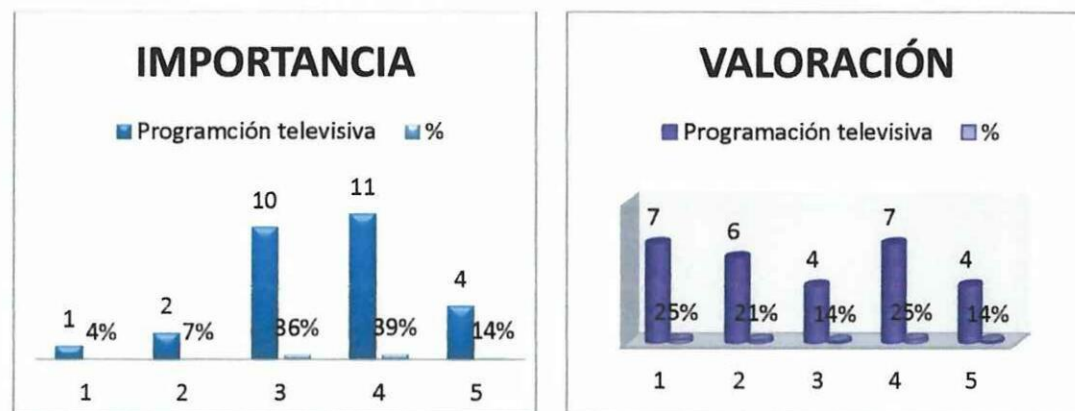


FUENTE: Encuesta

ANALISIS:

La limpieza y pulcritud de las habitaciones es un atributo que el 85% de los clientes le prestan importancia considerable dentro de esta investigación, mientras que la valoración que se hace al mismo atributo apenas llega a un 46% de percepción positiva, tomando el valor neutro el mayor porcentaje del 32%.

GRÁFICO 3.7
PROGRAMACIÓN TELEVISIVA



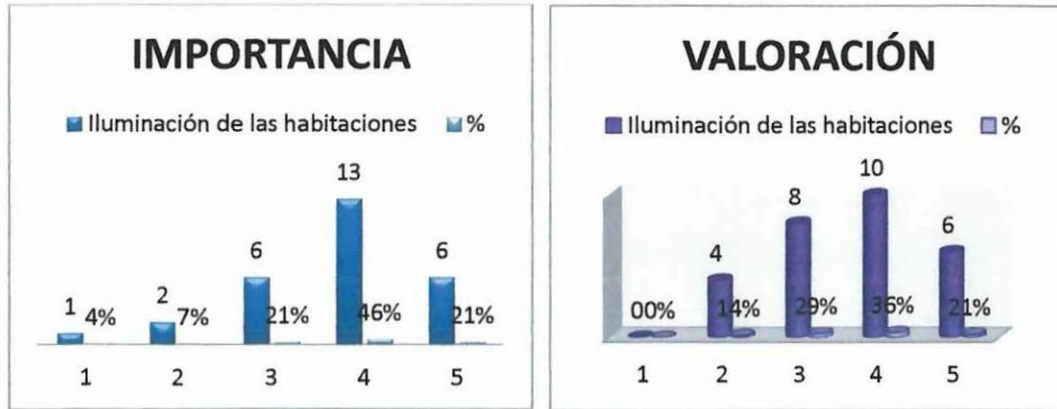
FUENTE: Encuesta

ELABORADO POR: Pablo Pantoja Coral

ANALISIS:

La importancia que se le atribuye a la programación televisiva como elemento para la satisfacción del consumidor, dentro del servicio de hospedaje es solo percibida como alta por el 53% de los encuestados y la valoración positiva de este renglón solo es del 39%, el valor más alto en este caso lo tienen las opiniones negativas con un 46% de insatisfacción.

GRÁFICO 3.8
ILUMINACIÓN DE LAS HABITACIONES

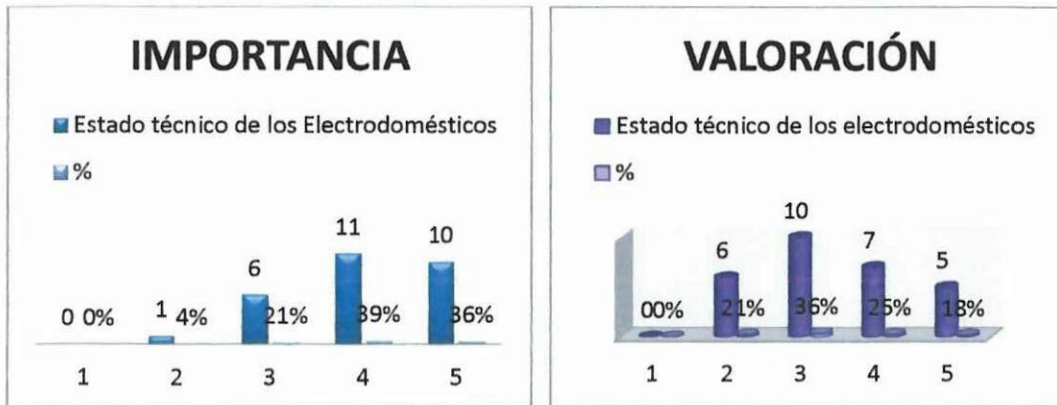


FUENTE: Encuesta
ELABORADO POR: Pablo Pantoja Coral

ANÁLISIS:

El gráfico anterior muestra que el 67% de los encuestados considera que la iluminación de las habitaciones es importante para lograr su satisfacción plena y la valoración que se hace al respecto refleja un 56% de satisfacción y un valor medio para un 39%

GRÁFICO 3.9
ESTADO TÉCNICO DE LOS ELECTRODOMÉSTICOS

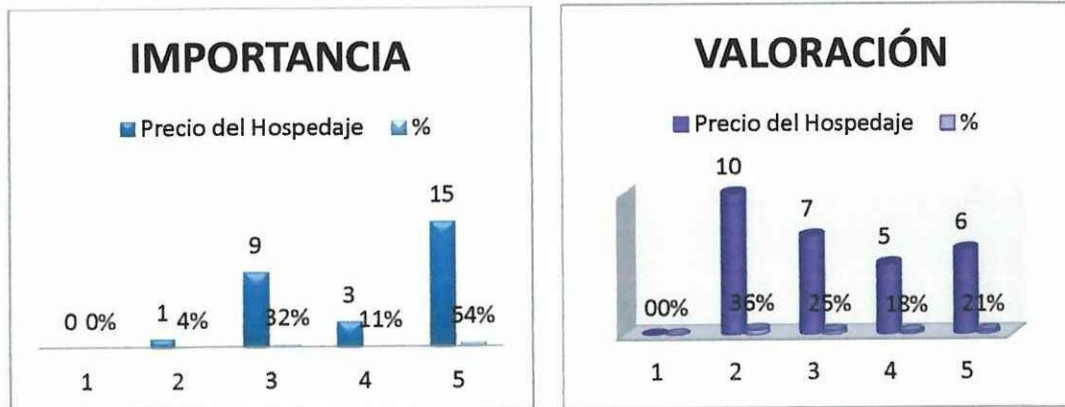


FUENTE: Encuesta

ANALISIS:

El estado técnico de los electrodomésticos adquiere mayor importancia para el 75% de los clientes y la valoración positiva solo es dada por el 43% de los encuestados, el 36% tiene una valoración media respecto a este atributo.

GRÁFICO 3.10
PRECIO DEL HOSPEDAJE



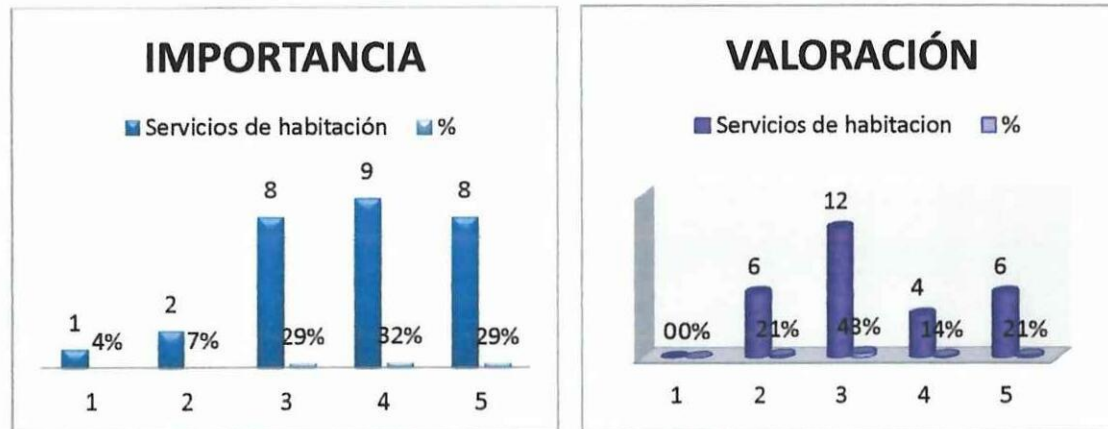
FUENTE: Encuesta

ELABORADO POR: Pablo Pantoja Coral

ANALISIS:

El precio del hospedaje resulta importante para un 65% de los clientes y lo valoran positivamente el 39% de los hospedados, el 25% le dan un valor medio y la percepción negativa es del 36%.

GRÁFICO 3.11
SERVICIOS DE HABITACIÓN



FUENTE: Encuesta
ELABORADO POR: Pablo Pantoja Coral

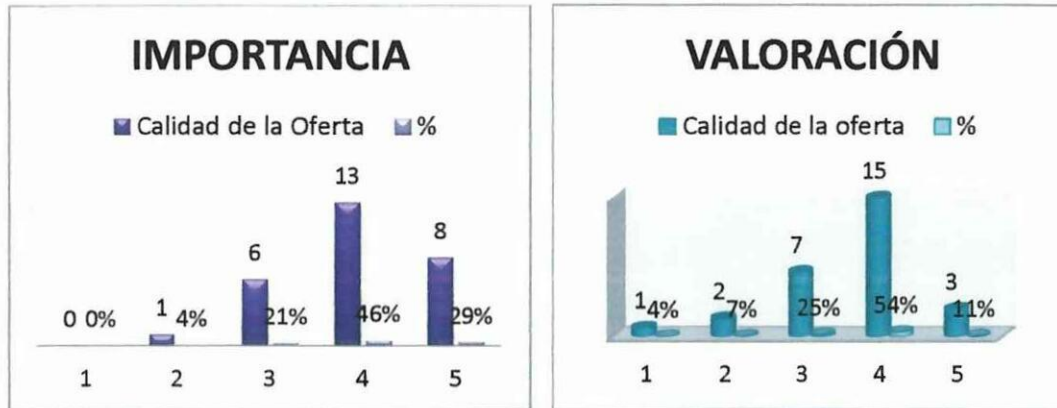
ANÁLISIS:

Los servicios de habitación adquieren alta importancia para el 61% de los clientes y las valoraciones favorables se encuentran en un 35%, siendo el 48% el valor neutral de este elemento para un 21% de insatisfacción.

3.2.2 Valoración De Los Servicios De Cafetería Y Restaurantes

Los servicios de cafetería y restaurante igualmente deben distinguirse para lograr la satisfacción de los consumidores por la calidad en la oferta, variedad en el menú, limpieza y confort de los locales, el estilo y decoración, la limpieza y presentación de los utensilios, diversidad de ofertas, la presencia personal del equipo de venta, el trato y comunicación adecuada con los clientes, la presentación y/o decoración de los platos, la rapidez en el servicio, el acceso a los servicios sanitarios y una adecuada relación del precio de la oferta con la calidad del producto- servicio.

GRÁFICO 3.12
CALIDAD DE LA OFERTA

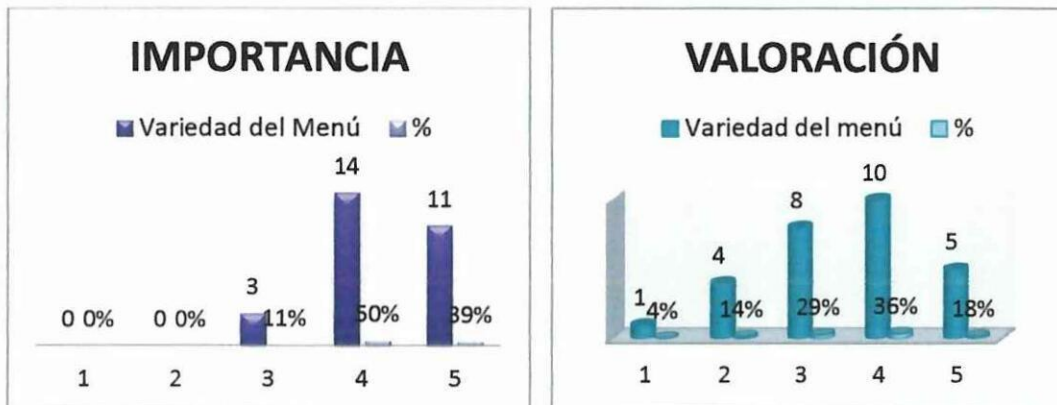


FUENTE: Encuesta
ELABORADO POR: Pablo Pantoja Coral

ANÁLISIS

La calidad de la oferta adquiere alta importancia para el 75% de los clientes con una valoración positiva de 65% de los encuestados, un 11% de insatisfacción y un 25 % con mediana satisfacción.

GRÁFICO 3.13
VARIEDAD EN EL MENÚ

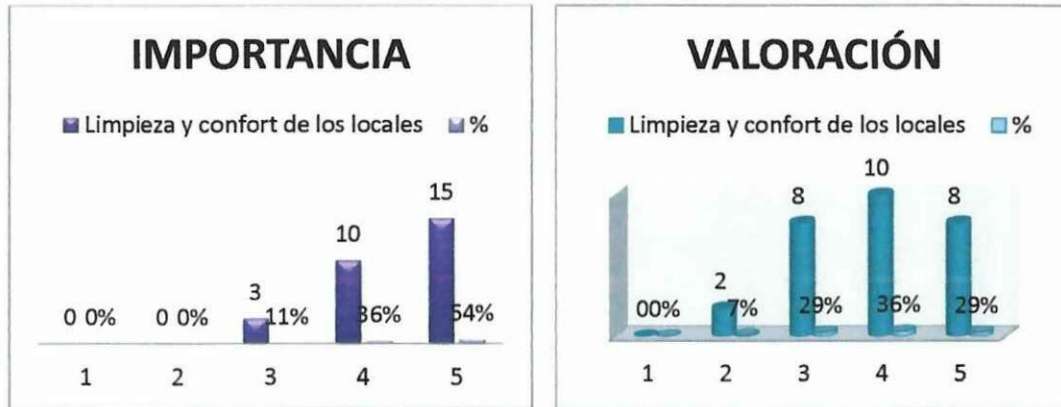


FUENTE: Encuesta
ELABORADO POR: Pablo Pantoja Coral

ANALISIS:

El 89% le atribuye gran importancia a la variedad del menú y las percepciones positivas se encuentran en un 54%, el 29% considera que la variedad adquiere un valor medio y se muestra un 18% de clientes insatisfechos.

GRÁFICO 3.14
LIMPIEZA Y CONFORT DE LOS LOCALES



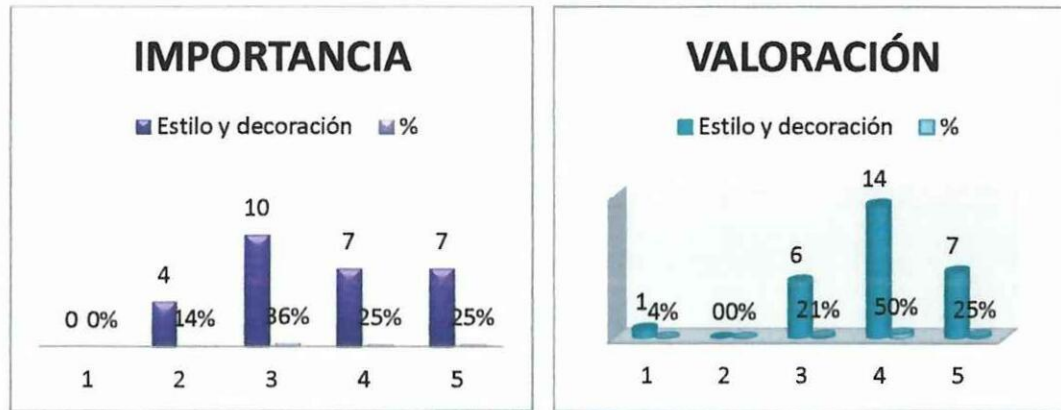
FUENTE: Encuesta

ELABORADO POR: Pablo Pantoja Coral

ANALISIS:

La limpieza y confort de los locales tiene mayor importancia para el 90% de los clientes y la valoración positiva en este caso es del 65%, para un 7% de poca satisfacción.

GRÁFICO 3.15
ESTILO Y DECORACIÓN

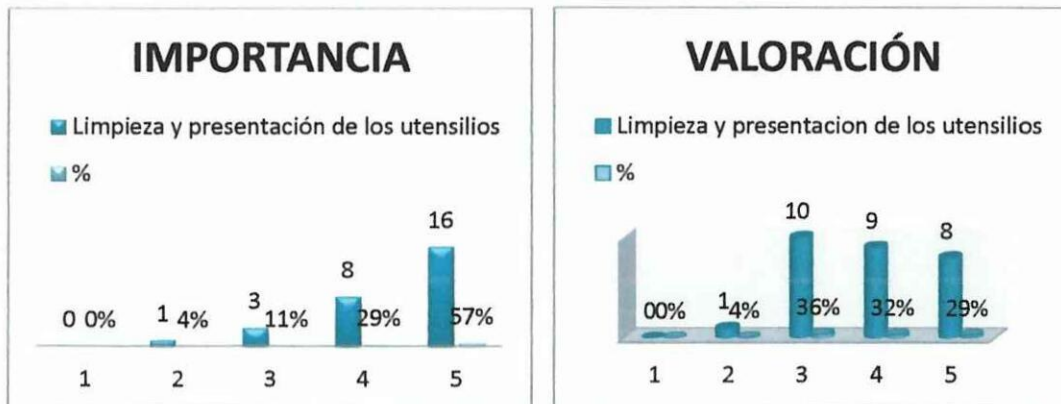


FUENTE: Encuesta
ELABORADO POR: Pablo Pantoja Coral

ANÁLISIS:

El estilo y la decoración adquiere alta importancia para el 50% de los clientes y el 75% de ellos lo valoran como positivo mostrando en este sentido un bajo nivel de insatisfacción de sólo el 4%.

GRÁFICO 3.16
LIMPIEZA Y PRESENTACIÓN DE LOS UTENSILIOS

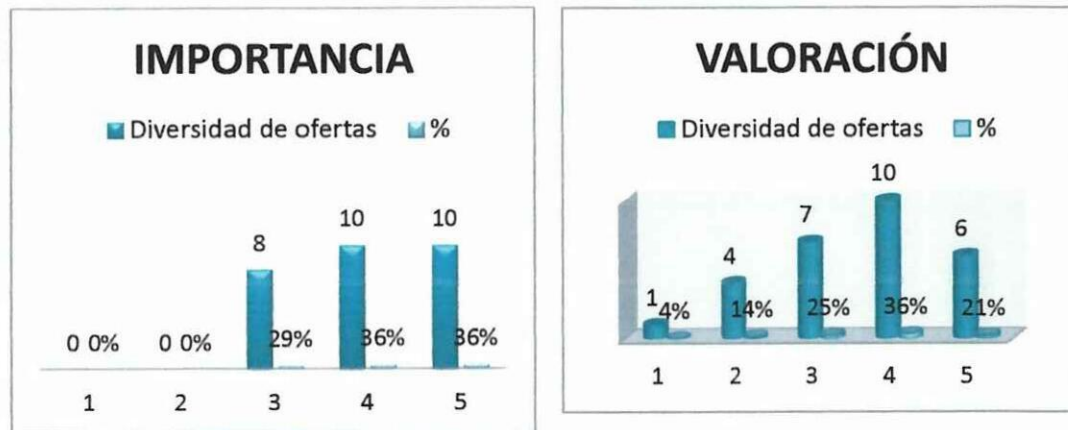


FUENTE: Encuesta
ELABORADO POR: Pablo Pantoja Coral

ANALISIS:

Los utensilios requieren de una limpieza y presentación adecuada como parte de la higiene necesaria en este tipo de servicio, le atribuyen por tanto una gran importancia a este elemento el 86% de los clientes y la máxima satisfacción se encuentra en el criterio del 61% de los encuestados y una satisfacción media para el 36% de estos quedando sólo una percepción negativa de un 4%.

GRÁFICO 3.17
DIVERSIDAD DE OFERTAS



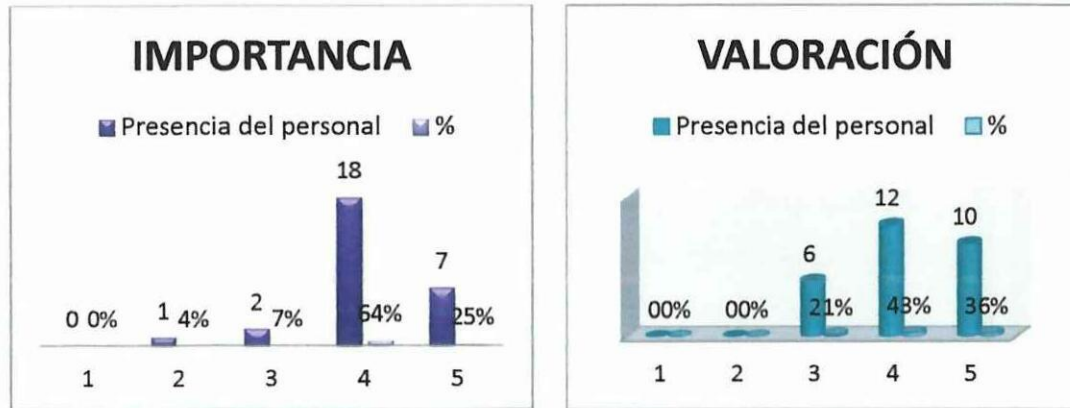
FUENTE: Encuesta

ELABORADO POR: Pablo Pantoja Coral

ANALISIS:

El 72% de los clientes encuestados le otorgan mayor importancia a la diversidad de la oferta como elemento de satisfacción, el gráfico muestra que el 57% de estos se encuentra mayormente satisfecho y un 25% advierte una satisfacción neutral para un 18% de insatisfacción.

GRÁFICO 3.18
PRESENCIA DEL PERSONAL



FUENTE: Encuesta
ELABORADO POR: Pablo Pantoja Coral

ANÁLISIS:

La presencia personal del equipo de vendedores es importante para causar una buena impresión al consumidor, en este sentido el 89% de los clientes opinan que este es un elemento de gran importancia en el servicio de cafetería y restaurante y la percepción positiva se encuentra en la valoración del 79% de los encuestados.

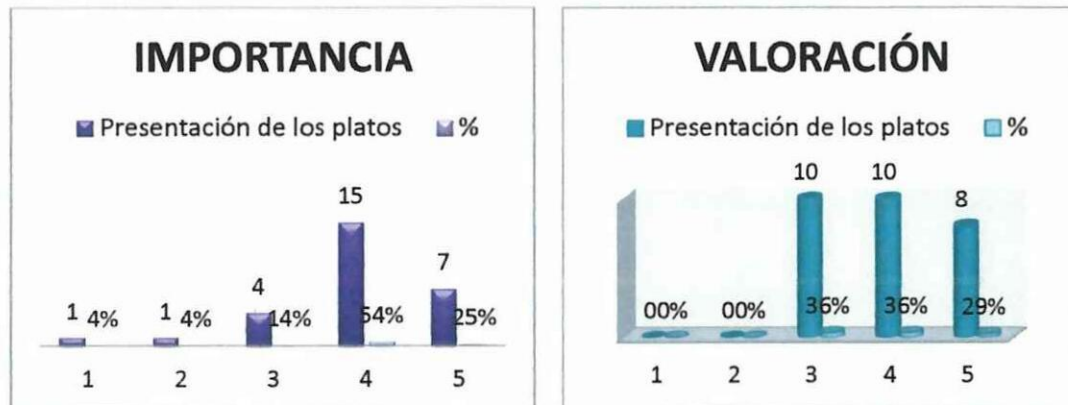
GRÁFICO 3.19
TRATO Y COMUNICACIÓN CON EL CLIENTE



ANALISIS:

El trato y la comunicación adecuada con el cliente permite establecer una relación adecuada con el cliente y determina su permanencia y satisfacción en un momento dado, por tal motivo el 92% de los clientes opinan que este elemento adquiere mayor importancia y el grado de satisfacción positiva es sólo para el 43% de los clientes adquiriendo un valor neutro para el 36% y un grado de insatisfacción para el 21% de ellos.

GRÁFICO 3.20
PRESENTACIÓN DE LOS PLATOS



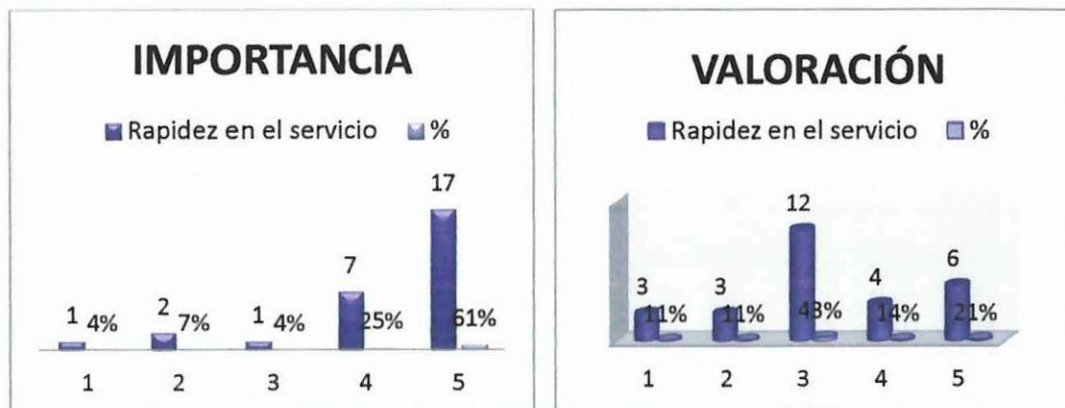
FUENTE: Encuesta

ELABORADO POR: Pablo Pantoja Coral

ANALISIS:

La decoración de los platos es importante en su presentación e impresión a los clientes el 79% de estos le atribuyen gran importancia a este elemento y la percepción positiva alcanza el 65%, no se muestran en este caso insatisfacciones notables.

GRÁFICO 3.21
RAPIDEZ EN EL SERVICIO



FUENTE: Encuesta

ELABORADO POR: Pablo Pantoja Coral

ANÁLISIS:

La rapidez del servicio es otro atributo de importancia en los ofertados cafetería y restaurante, en este caso es altamente importante para el 86% de los encuestados y sólo el 25% se siente muy o altamente satisfecho y 22% de insatisfacción.

GRÁFICO 3.22
USO DE LOS SERVICIOS SANITARIOS



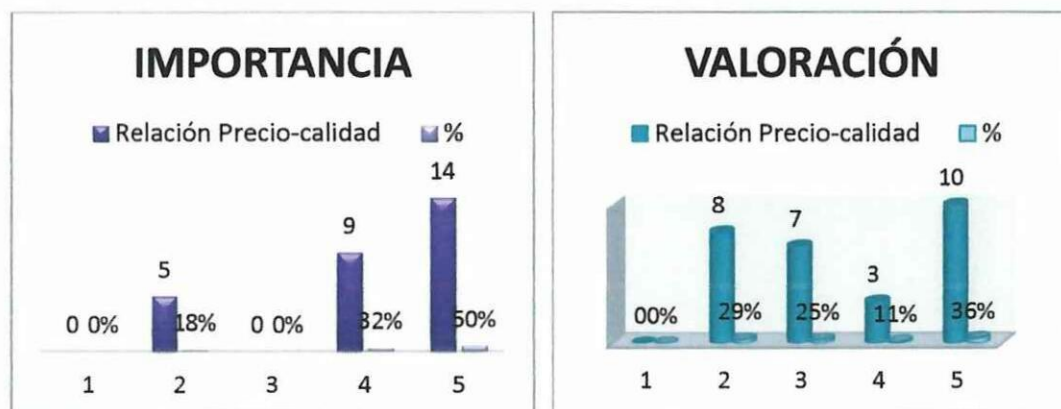
FUENTE: Encuesta

ELABORADO POR: Pablo Pantoja Coral

ANALISIS:

Es importante que este servicio posea a disposición del cliente servicios sanitarios que evite incomodidad en su uso. Para el 82% de los consumidores este atributo es sumamente importante y la valoración positiva es del 47% y una valoración negativa de un 15% adquiriendo el valor neutral un 39%.

GRÁFICO 3.23
RELACIÓN PRECIO-CALIDAD



FUENTE: Encuesta

ELABORADO POR: Pablo Pantoja Coral

ANALISIS:

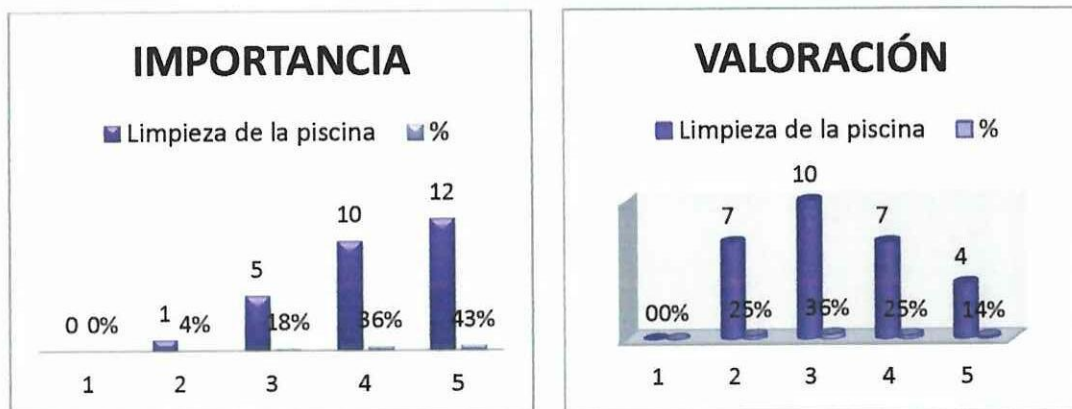
La relación precio- calidad es mayormente importante para 23 de los clientes encuestados los que representa un 82%, el 47% se siente altamente satisfecho con este atributo, sin embargo se muestra un 29% de insatisfacción.

3.2.3 Valoración De Las Áreas Recreativas Y De Esparcimiento

La recreación y el esparcimiento son esenciales en la plena satisfacción de los consumidores que adquieren el servicio de hotelería, por tanto, es importante

diversidad en la oferta de las bebidas en las áreas aledañas, la relación precio-calidad en las ofertas, la opción de adquirir entremés y el acceso a los servicios sanitarios en estas áreas. Los gráficos que se mostrarán a continuación presentan una valoración detallada de estos elementos en correspondencia con la percepción de los clientes.

GRÁFICO 3.24
LIMPIEZA DE LA PISCINA



FUENTE: Encuesta

ELABORADO POR: Pablo Pantoja Coral

ANÁLISIS:

La limpieza de las piscinas es de vital importancia para 22 de los clientes encuestados y la valoración positiva corrió a cargo de sólo 11 de ellos, 10 mantuvieron una posición media y 7 se encuentran insatisfechos con este atributo.

GRÁFICO 3.25
CALIDAD Y LIMPIEZA DE LOS VESTIDORES



FUENTE: Encuesta
ELABORADO POR: Pablo Pantoja Coral

ANÁLISIS:

La calidad y limpieza de los vestidores en el área aledaña a la piscina es muy y altamente importante para el 75% de los clientes encuestados y la valoración positiva solo es del 35%, con una apreciación neutra para el 50% e insatisfacción para el 14%.

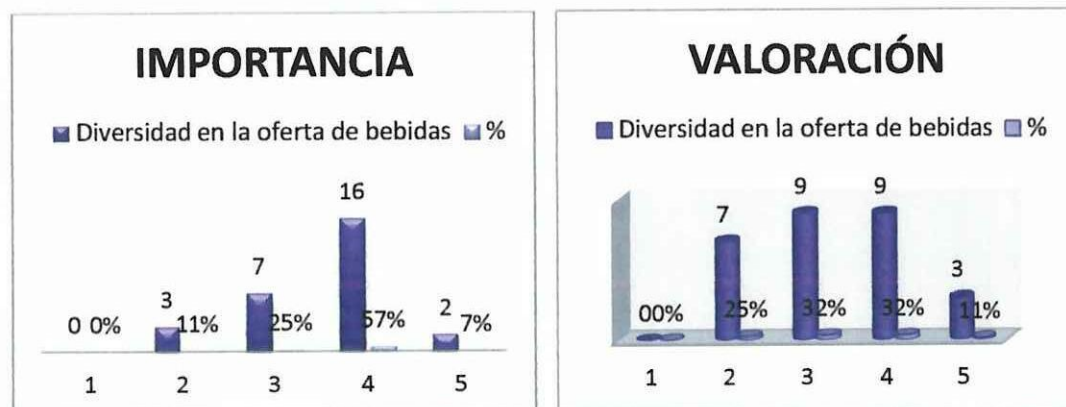
GRÁFICO 3.26
HORARIO Y FUNCIONAMIENTO DEL BAR



ANALISIS:

El 55% de los encuestados considera de gran importancia el horario y funcionamiento del bar como un atributo importante en los servicios de recreación y esparcimiento, solamente el 47% de ellos lo valora positivamente y el 50 % asume una posición neutra con un 4% de insatisfacción.

GRÁFICO 3.27
DIVERSIDAD EN LA OFERTA DE BEBIDAS



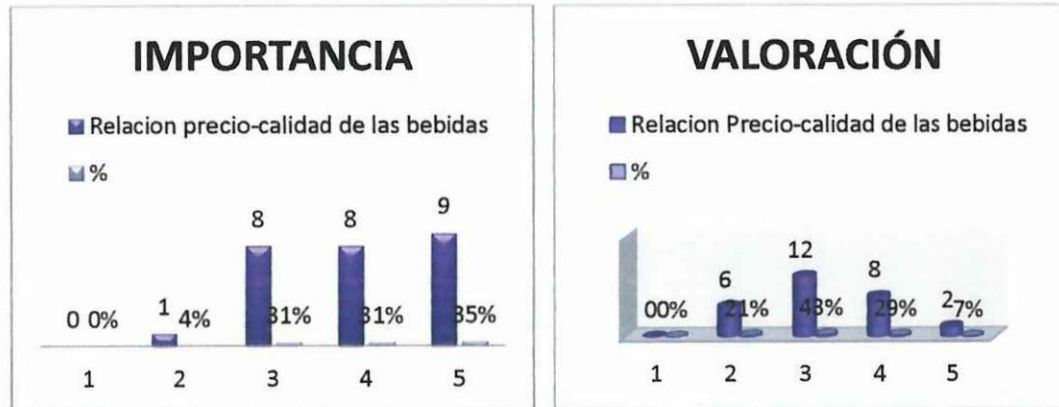
FUENTE: Encuesta

ELABORADO POR: Pablo Pantoja Coral

ANALISIS:

La variedad en la oferta de las bebidas es catalogada de muy y altamente importante para el 67% de los consumidores, solo 11 de ellos dan una valoración positiva de este atributo para un 43% de satisfacción y 7 de ellos asumen una percepción negativa para un 25% de insatisfacción.

GRÁFICO 3.28
RELACIÓN PRECIO- CALIDAD DE LAS BEBIDAS



FUENTE: Encuesta
ELABORADO POR: Pablo Pantoja Coral

ANÁLISIS:

El precio acorde con la calidad del servicio es un atributo de gran importancia a tener en cuenta en la satisfacción del consumidor, así lo considera el 66% de los encuestados y la valoración positiva de este elemento asciende solamente a un 36% para un 21% de insatisfacción y un 48% de satisfacción media.

GRÁFICO 3.29
OFERTA DE ENTREMÉS



ANALISIS:

La oferta de entremés aunque resulta de vital importancia para el 71% de los encuestados solo el 50% se encuentra plenamente satisfecho con este servicio y se observa un 11% de insatisfacción.

3.2.4 Valoraciones Generales

Existen otros elementos que resulta de suma importancia en el análisis de la satisfacción de los consumidores se pueden tomar en consideración entonces la recepción e información al cliente, los servicios de seguridad y protección en el hotel, el acceso a internet u otro medio de comunicación externa, las condiciones constructivas generales del hotel, las ofertas alternativas (tiendas, etc.), las áreas de salud a petición del cliente y las áreas para fumar.

GRÁFICO 3.30
RECEPCIÓN E INFORMACIÓN AL CLIENTE



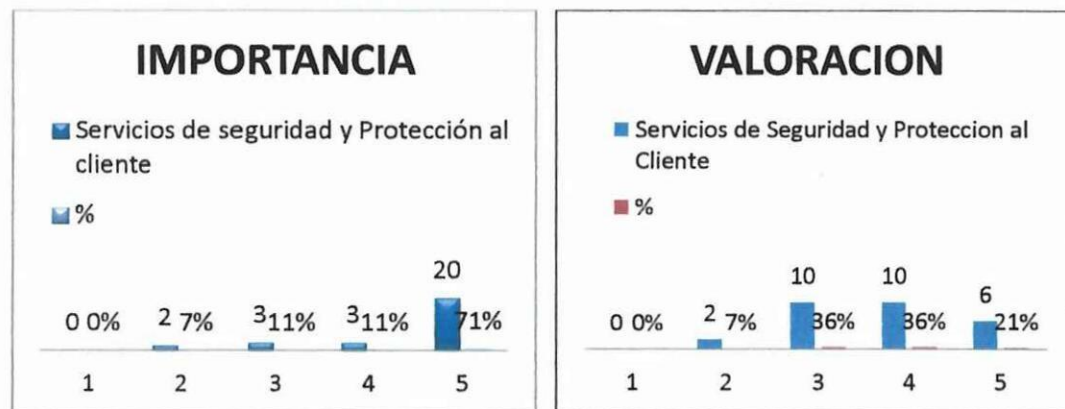
FUENTE: Encuesta

ELABORADO POR: Pablo Pantoja Coral

ANALISIS:

La recepción e información al cliente resulta ser uno de las acciones que provoca una primera impresión en los consumidores es por ellos que resulta de vital importancia para la satisfacción del mismo según muestra en gráfico anterior para un 82% de los clientes encuetados, las valoraciones realizadas al respecto muestran un 64% de los clientes satisfechos y un 22% de clientes que se encuentran poco o insatisfechos totalmente y para el otro 14% este elemento resulta tener una valoración mediana.

GRÁFICO 3.31
SERVICIOS DE SEGURIDAD Y PROTECCIÓN AL CLIENTE



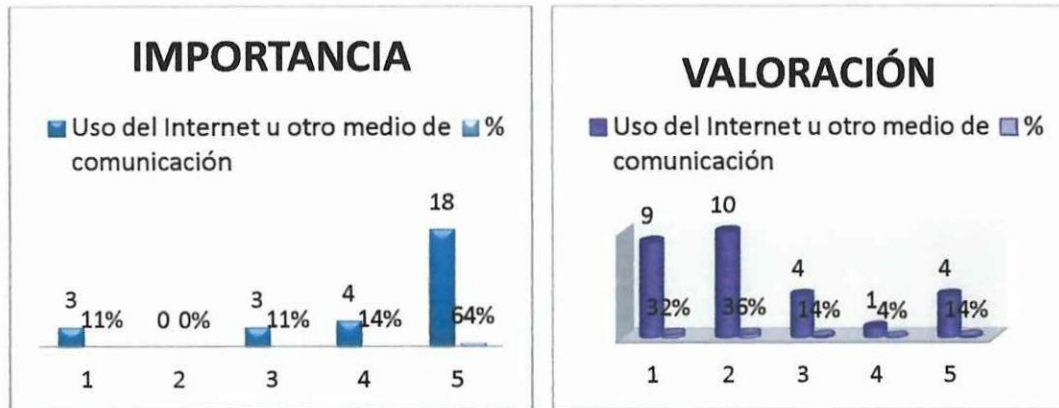
FUENTE: Encuesta

ELABORADO POR: Pablo Pantoja Coral

ANALISIS:

La seguridad es atributo que siempre debe estar presente a la hora de prestar y recibir un producto/servicio. Para el 71% de los encuestados es muy o altamente importante este atributo, sin embargo el 36 % de los encuestados le otorgan una valoración negativa y el mismo valor porcentual de forma neutral. Estos datos proporcionan información que permiten determinar la falta seguridad lo que reduce la calidad a la hora de cumplir con el servicio.

GRÁFICO 3.32
USO DE LA INTERNET U OTRO MEDIO DE COMUNICACIÓN



FUENTE: Encuesta
ELABORADO POR: Pablo Pantoja Coral

ANÁLISIS:

Resulta mayormente importante para el huésped del hotel tener acceso a los servicios de internet u otro medio de comunicación, más aun tratándose del segmento de mercado de clientes extranjeros. Fue entonces catalogado de gran importancia para el 78% de los clientes encuestados y es aquí donde se encuentran los porcentos de insatisfacción más elevados, los cuales ascienden al 68%.

GRÁFICO 3.33
CONDICIONES CONSTRUCTIVAS DEL HOTEL



ANALISIS:

Las condiciones constructivas del hotel son elementos que resaltan a la vista del cliente, una construcción segura, que muestre un ambiente agradable donde el cliente se sienta a plenitud es de gran importancia para causar una impresión positiva. De esta manera lo refieren el 78% de los clientes mostrando una valoración positiva que no sobrepasa el 40%.

GRÁFICO 3.34
OFERTAS ALTERNATIVAS



FUENTE: Encuesta

ELABORADO POR: Pablo Pantoja Coral

ANALISIS:

Las ofertas alternativas constituyen una opción que un momento determinado ahorran tiempo al cliente y se ponen a su disposición ofertas interesantes que resultarían de su agrado. Para el 64% de los encuestados este atributo es de significativa importancia, no obstante la valoración hecha muestra un 40% de alta satisfacción y el % más elevado ocupa una posición neutral.

GRÁFICO 3.35
ÁREAS DE SALUD A DISPOSICIÓN DEL CLIENTE



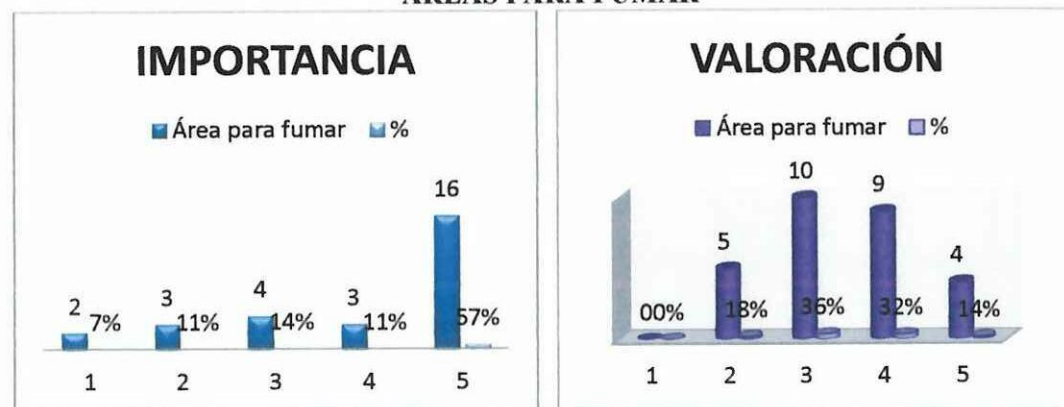
FUENTE: Encuesta

ELABORADO POR: Pablo Pantoja Coral

ANÁLISIS:

La salud en Cuba es uno de los servicios prioritarios tanto para el cliente nacional como contar un servicio de salud que garantice la tranquilidad de los huéspedes es de gran importancia para el 85% de los clientes la percepción positiva solamente llega al 46%, mostrándose insatisfacciones en este atributo por el 18% de los encuestados.

GRÁFICO 3.36
ÁREAS PARA FUMAR



FUENTE: Encuesta

ELABORADO POR: Pablo Pantoja Coral

ANALISIS:

El área para fumar permite que los clientes fumadores cuenten con un área donde no afecte la tranquilidad y el bienestar de los que no los son, de esta forma se cuida el ambiente atractivo que debe prevalecer en el hotel, garantizando la prevalencia de olores frescos y agradables para el huésped. Este atributo resulta importante para el 68% de los clientes y muestran gran satisfacción al respecto el 46% de estos.

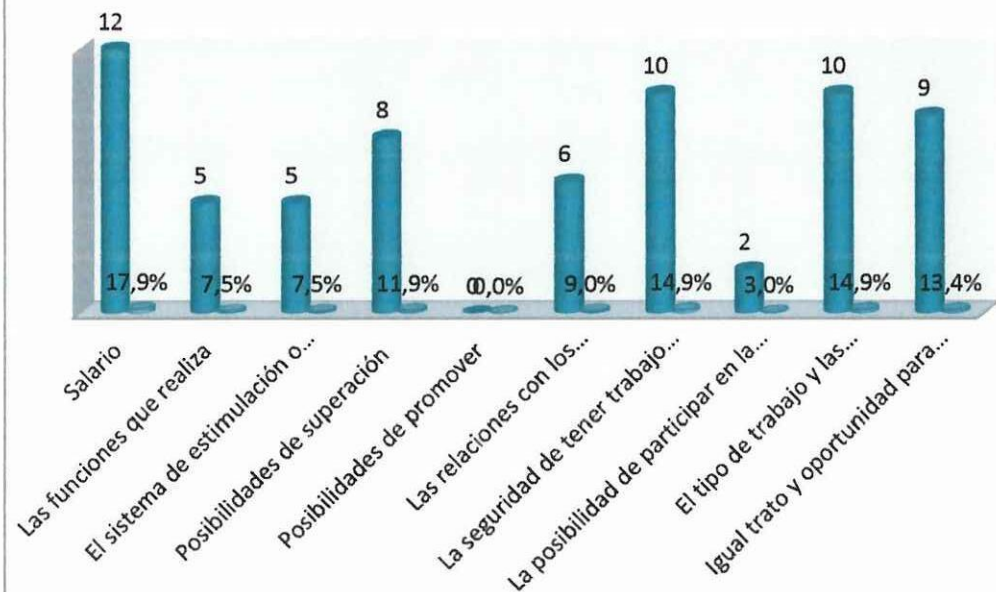
Luego del análisis realizado a cada una de las áreas expuestas anteriormente se puede determinar que la que mayores dificultades se exhiben en la prestación de los servicios, teniendo en cuenta la importancia de los atributos definidos y la valoración dada por los clientes externos, es la referente a las condiciones de hospedaje; por ende resulta necesario, profundizar en el estudio, realizando una encuesta que determine la motivación específicamente de los trabajadores vinculados a estos servicios, esto permitirá a la dirección del hotel trazar cursos de acción encaminados a minimizar las debilidades, pudiendo con esta información establecer estrategias que colaboren a reducción y eliminación de agentes que disminuyan la calidad del servicio.

No se debe olvidar que la motivación del cliente interno mejora la calidad del trabajo elevando la satisfacción del cliente externo, y lógicamente esto constituye el punto de partida para brindar un servicio de excelencia al cliente.

3.3 Análisis De Los Resultados De Las Encuestas Al Cliente Interno

GRÁFICO 3.37
FACTORES ATRACTIVOS EN EL CENTRO DE TRABAJO

Factores atractivos



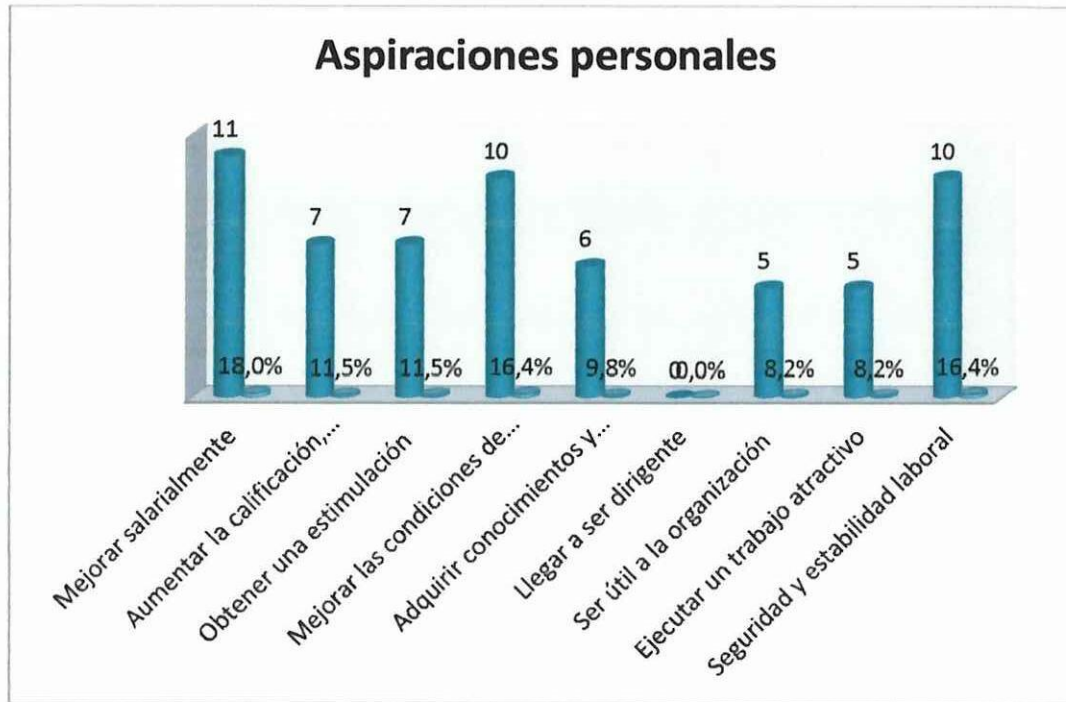
FUENTE: Encuesta

ELABORADO POR: Pablo Pantoja Coral

ANALISIS:

Los factores que resultaron ser más atractivos para el cliente interno resultaron ser el salario, la seguridad de tener un trabajo e igual trato y oportunidades para todos, sin embargo las menos favorecidas fueron en primer lugar las posibilidades de ser promovidos a un mejor puesto de acuerdo a su desempeño laboral y en segunda instancia las posibilidades de participar en la toma de decisiones importantes, esto sin lugar a dudas limita la creatividad y el aporte que estos trabajadores pudieran hacer para mejorar la calidad del servicio a los consumidores. No se debe dejar de tener en cuenta que ellos son los más cercanos al cliente y quienes conocen realmente sus particularidades, gustos y preferencia.

GRÁFICO 3.38
ASPIRACIONES PERSONALES DE LOS TRABAJADORES DEL HOTEL



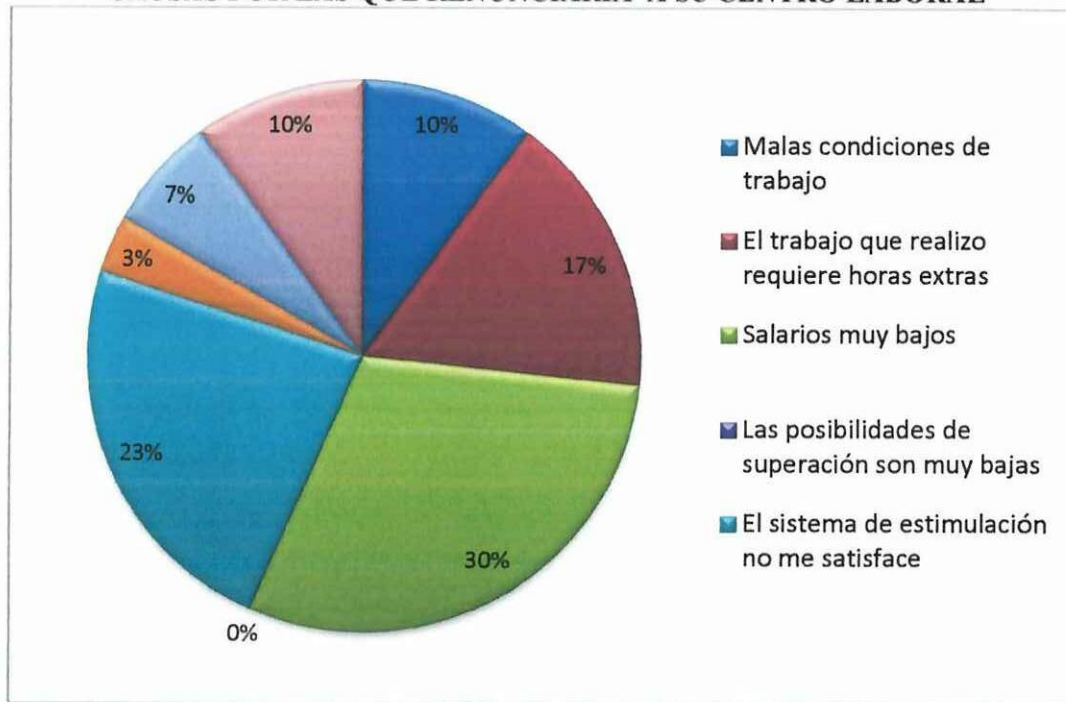
FUENTE: Encuesta
ELABORADO POR: Pablo Pantoja Coral

ANÁLISIS:

Las mayores aspiraciones en primer lugar las ocupan la posibilidad de mejorar salarialmente, anteriormente se hizo referencia al salario como uno de los elementos más atractivos para el cliente interno y en correspondencia con esto nos percatamos que la motivación de acuerdo a este elemento aún es insuficiente. En segundo lugar el mejorar las condiciones de trabajo constituye otra aspiración importante de los trabajadores del hotel vinculados al servicio de hospedaje y en tercer lugar la estabilidad y la seguridad laboral, ésta es de igual forma, uno de los elementos que hace atractivo un centro de trabajo y garantiza la preparación necesaria de los trabajadores para brindar un servicio de calidad a los clientes.

Según muestra el gráfico ninguno de los encuestados aspira ser dirigente y esto tiene su esencia en la igualmente escasa posibilidad de promoción que se manifestó en los elementos que hace atractivo el trabajo en el hotel. Presentan escasa puntuación el hecho de la aspiración de ser útil a la organización y de ejecutar un trabajo atractivo. Estos últimos elementos demuestran que es necesario hacer énfasis en el sentido de pertenencia que se debe desarrollar por su puesto de trabajo independientemente del salario y de las condiciones con que se cuenta, más aun si se tiene en cuenta las limitaciones económicas y materiales por la que atraviesa Cuba, como parte del bloqueo impuesto por los Estados Unidos de América hace más de 50 años.

GRÁFICO 3.39
CAUSAS POR LAS QUE RENUNCIARÍA A SU CENTRO LABORAL



FUENTE: Encuesta

ELABORADO POR: Pablo Pantoja Coral

ANALISIS:

Según muestra el gráfico anterior las principales causas por lo que los trabajadores desearían cambiar de trabajo son en primer lugar el hecho de tener salarios bajos, en segundo lugar el sistema de estimulación y en tercera instancia las horas extras que requiere el trabajo que realizan. Se puede entonces apreciar claramente que el hecho de no encontrarse satisfecho con el sistema salarial y el sistema de estimulación puede estar influyendo negativamente en la percepción de los clientes externos respecto a la calidad del servicio que debe ser garantizado por estos trabajadores y la dirección general del hotel.

El estilo de dirección que prevalece según las encuestas es el autoritario pues la opción señalada refiere que las acciones que se emprenden en el hotel son planificadas, dirigidas y controladas por el jefe superior sin participación de los subordinados.

GRÁFICO 3.40
NIVEL DE SATISFACCIÓN LABORAL



FUENTE: Encuesta

ELABORADO POR: Pablo Pantoja Coral

ANALISIS:

Acorde a los resultados mostrados en el gráfico 3.41 solo el 8% de los trabajadores vinculados a los servicios de hospedajes muestran plena satisfacción, el mayor porcentaje refleja una posición satisfactoria y el otro 8% refleja una posición poco satisfactoria.

3.4 Conclusiones Del Capítulo

Se han presentado las principales enjuiciamientos relacionados con los factores que determinan la satisfacción del cliente, igualmente se buscaron elementos aportados por el cliente interno que puedan deteriorar la percepción positiva de los servicios prestados por el hotel, predomina por parte de los trabajadores la desmotivación dado fundamentalmente por el sistema de pago y las condiciones de trabajo y se presentan en todas las áreas importantes en porcentajes que denotan insatisfacción aunque esta prevalece en los servicios de hospedaje.

CONCLUSIONES

- ✦ La investigación constituye una herramienta esencial para identificar las expectativas de los consumidores y el mejoramiento continuo del sistema de gestión de la calidad.
- ✦ Las principales deficiencias detectadas en la calidad de la prestación los servicios en el hotel se encuentra relacionado con los servicios de hospedaje.
- ✦ La metodología más acertada para el diagnóstico de satisfacción es la propuesta por Tomas kinner y Jame Taylor.
- ✦ La realización del diagnóstico permitió detectar las principales insatisfacciones de los consumidores en cada una de las áreas seleccionadas.
- ✦ La mayor motivación para el cliente interno lo constituye el sistema de pago y de estimulación.

RECOMENDACIONES

- ✚ Tomar como base los resultados de este estudio para mejorar el sistema de gestión de la calidad del Hotel
- ✚ Utilizar la investigación de mercados como una herramienta para el monitoreo constante de la satisfacción de los clientes.
- ✚ Preparar al personal en estas técnicas de investigación para perfeccionar la calidad de los servicios a los clientes.
- ✚ Elevar el sentido de pertenencia de los trabajadores a través de la preparación continua y la formación de valores.

BIBLIOGRAFÍA

- ✚ Austin, Nancy; Peter, Tom; Pasión por la excelencia. Características diferenciales de las empresas líderes, Editorial Ciencias Sociales, La Habana, Cuba, 1987.
- ✚ Colectivo de autores; Gerencia: del propósito a la acción, Editorial Félix Varela, Cuba, 2002.
- ✚ Crosby, Philip; Hablemos de Calidad, McGraw Hill, México, 1993.
- ✚ Fernández, Alfonso; Calidad en las empresas de servicios, Instituto de Fomento Regional Parque Tecnológico de Asturias, España, 2000.
- ✚ Folleto “La gestión de la calidad en el proceso de servicio postventa”. Universidad de la habana 2008.
- ✚ Joseph M, Juran. Juran y la planificación para la calidad., Editorial Díaz de Santos.
- ✚ Ishikawa, Kaoru; ¿Qué es el control total de calidad? La modalidad japonesa, Editorial Ciencias Sociales, La Habana, Cuba, 1988.
- ✚ Evans, R. y B. Berman. Marketing. -- New York: Editorial Macmillan Publishing Co., Inc, 1982
- ✚ Kotler, P. Mercadotecnia. -- México: Ed. Prentice-Hall Hispano-Americana, S.S., 1989
- ✚ Kotler, Philip. “Dirección de Marketing”. Edición del Milenio, 10ma edición,

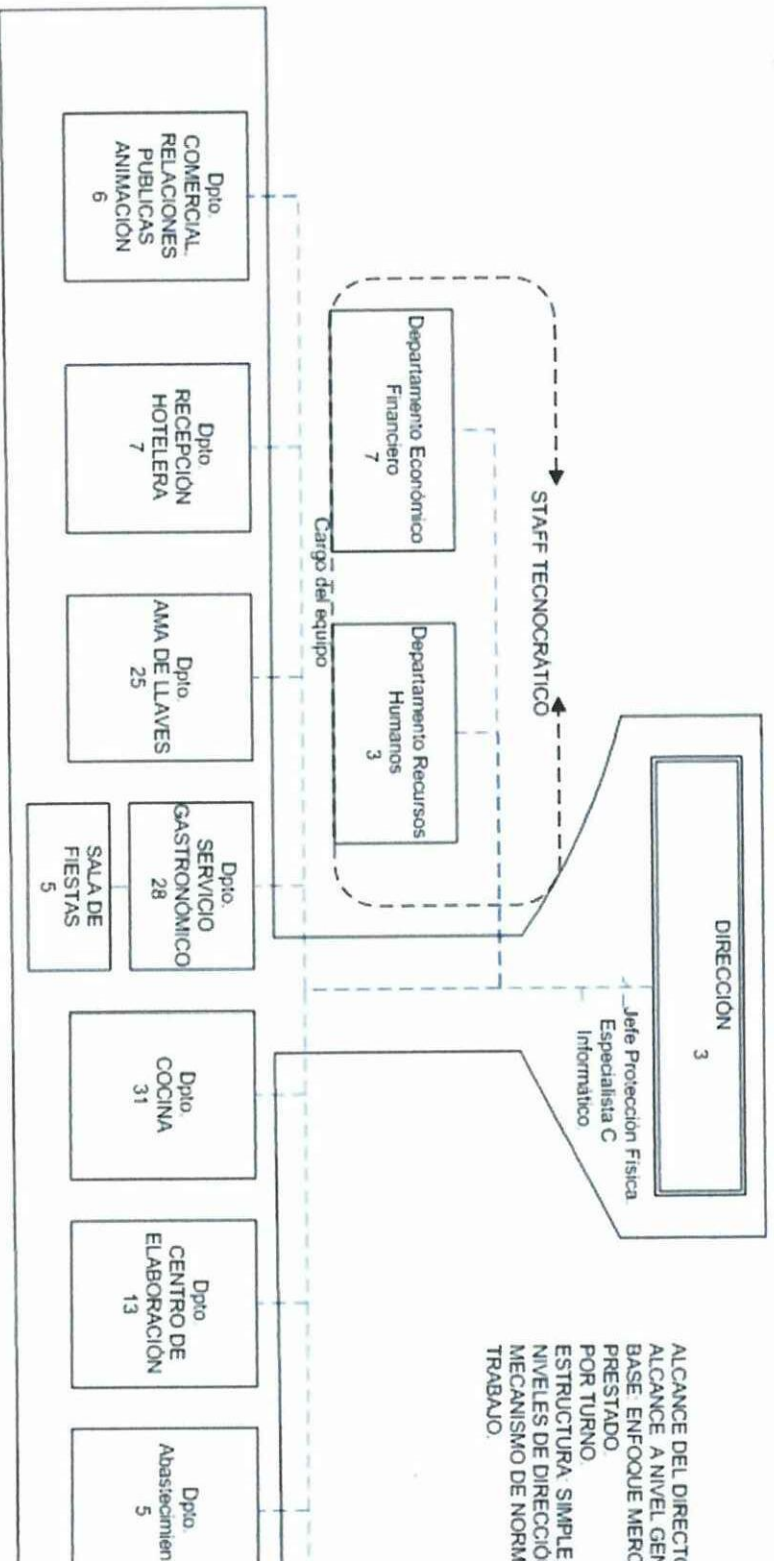
- ✚ Kinner Tomas y Taylor James. “Investigación de mercados un enfoque aplicado” Ed. McGraw-Hill., 1994.
- ✚ Lambin, JJ. “Marketing Estratégico”. McGraw- Hill, 2da edición, España, 1991.
- ✚ López, Ignacio; Fernández, Javier; (coordinadores); Manual Práctico: Técnicas para mejorar la Gestión empresarial, Instituto Superior de Técnicas y Prácticas Bancarias, España, 2000.
- ✚ López, A. y M. Osuna. Introducción a la Investigación de Mercado. -- México: Ed. Diana. 1995.
- ✚ Martínez, Vicente R.; Sabadí, Luis A.; Concepción de la calidad en el pensamiento del Che, Editorial Ciencias Sociales, La Habana, Cuba, 2006. B.
- ✚ Martin, William “Calidad en el servicio al cliente. Guía para la excelencia en el servicio”. (1992). México: Iberoamericano.
- ✚ Menguzzatto, M. y Renau, JJ. “La Dirección Estratégica de la Empresa. Un Enfoque Innovador del Management”, Ariel, Madrid, 1991.
- ✚ Mintzberg, H. “The Fall and Rise of Strategic Planning”. Harvard Business Review, Pág. 107. Enero - Febrero, 1994.
- ✚ Santesmases Mestre, Miguel. “Marketing, Conceptos y Estrategias”, 2da edición, Ediciones Pirámide S.A., Madrid, 1993.
- ✚ Stanton, W. Fundamentos de Marketing. Ed. Mc Graw Hill 1994

- ✚ Pride y Ferrell. La Investigación motivacional en Marketing y Publicidad. Madrid, Desusto, 1991.
- ✚ Treviño R. Mercadotecnia Internacional. Mexico. Ed Tecnológico de Monterey. ITESM. 1996.
- ✚ <http://www.gestiopolis.com> : “La investigación de mercados como herramienta de diagnóstico”
- ✚ <http://www.monografias.com/trabajos7/historiacalidad>
- ✚ <http://www.monografias.com/trabajos30/calidad/calidad.shtml>.
- ✚ http://www.tpmonline.com/articles_on_total_productive_maintenance/management/DemingSpanish.htm.
- ✚ <http://www.philiprosby.com.mx/philip.htm>.
- ✚ <http://www.biografiasyvidas.com>.
- ✚ <http://www.tompeters.com>.
- ✚ <http://www.ceocant.es/documentosvarios/calidadtotal/Parte2-Punto6.htm>.
- ✚ http://www.buscarportal.com/articulos/iso_9001_2000_gestion_calidad.ht

ANEXOS

ANEXO 1

Sistema Organizacional Hotel Sierra Maestra Grupo Hotelero Isla Azul



ALCANCE DEL DIRECTO
ALCANCE A NIVEL GEN
BASE ENFOQUE MERC
PRESTADO
POR TURNO
ESTRUCTURA SIMPLE
NIVELES DE DIRECCIO
MECANISMO DE NORM
TRABAJO.

ANEXO 2: ENCUESTA A CLIENTES EXTERNOS

HOTEL SIERRA MAESTRA

FECHA _____

Estimado cliente, necesitamos de su colaboración para la mejora continua de los servicios que se prestan en nuestras instalaciones. A continuación se relacionan una serie de atributos que responden a la calidad de los servicios prestados, sobre los cuales necesitamos conocer su valoración y nivel de importancia

Escala para la importancia: 1: no importante 2: poco importante 3: importante 4: muy importante 5: altamente importante

Escala para la valoración: 1: insatisfecho 2: poco satisfecho 3: satisfecho 4: muy satisfecho 5: altamente satisfecho

VALORACION					ATRIBUTOS	IMPORTANCIA				
1	2	3	4	5		1	2	3	4	5
					1. Condiciones de Hospedaje					
					Comodidad de las habitaciones					
					Confort de las camas					
					Estado técnico de los teléfonos					
					Servicios higiénicos y sanitarios					
					Climatización					
					Limpieza y pulcritud de las habitaciones					
					Programación televisiva					
					Iluminación de las habitaciones					
					Estado técnico de los electrodomésticos					
					Precio del hospedaje					
					Servicios de habitaciones					
					2. Servicios de cafetería y restaurante					
					Calidad de la Oferta					
					Variedad del menú					

				Estilo y decoración					
				Limpieza y presentación de los utensilios					
				Diversidad de ofertas					
				Presencia del personal					
				Trato y comunicación con el cliente					
				Presentación de los platos					
				Rapidez en el servicio					
				Uso de los servicios sanitarios					
				Relación precio-calidad de la oferta					
				3. Áreas recreativas y de esparcimiento					
				Limpieza de la piscina					
				Calidad y limpieza de los vestidores					
				Horario y funcionamiento del bar					
				Diversidad en la oferta de bebidas					
				Relación precio- calidad en la oferta de bebidas					
				Oferta de entremés					
				Uso de los servicios sanitarios					
				4. Generalidades					
				Recepción e información al cliente					
				Servicios de seguridad y protección al cliente					
				Uso de la internet u otro medio de comunicación					
				Condiciones constructivas del Hotel					
				Ofertas alternativas (tiendas, otros)					
				Área de salud a disposición del cliente					
				Área para fumar					

ANEXO 3: ENCUESTA A CLIENTES INTERNOS

HOTEL SIERRA MAESTRA

Este cuestionario es anónimo, no debe hacer comentarios sobre sus respuestas. Solo nos interesa la información que este cuestionario pueda aportar a la investigación por lo que se sugiere ser lo más sincero posible.

1. ¿Cuáles de los siguientes factores de su organización son atractivos para usted? Seleccione los 5 más importantes.

- Salario
- Las funciones que realiza
- El sistema de estimulación o motivacional
- Posibilidades de superación
- Posibilidades de promover
- Las relaciones con los compañeros de trabajo
- La seguridad de tener trabajo permanente
- La posibilidad de participar en la toma de decisiones
- El tipo de trabajo y las condiciones en las que se realiza
- Igual trato y oportunidad para todos los trabajadores

2. Seleccione con una cruz (x) sus aspiraciones personales

- Mejorar salarialmente
- Aumentar la calificación, superación profesional
- Obtener una estimulación
- Mejorar las condiciones de trabajo
- Adquirir conocimientos y habilidades
- Llegar a ser dirigente
- Ser útil a la organización
- Ejecutar un trabajo atractivo

3. Marque con una cruz (x): ¿Cuáles son las tres causas fundamentales por las que desearía cambiar de centro de trabajo?

- Malas condiciones de trabajo
- El trabajo que realizo requiere horas extras
- Salarios muy bajos
- Las posibilidades de superación son muy bajas
- El sistema de estimulación no me satisface
- No me satisface el trabajo que realizo
- Las perspectivas de promoción son escasas
- Las relaciones entre compañeros no son solidarias

4. Como considera el estilo de dirección de su jefe. Marque con una cruz (x) en donde considere corresponde

	SI	NO
Las tareas a realizar son determinadas por su jefe	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Mi jefe no toma parte en el trabajo de grupo, solo reconoce o critica los resultados	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Los miembros del grupo toman decisiones libres sin la participación del jefe	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Las normas a seguir en el trabajo se determinan en el grupo y el jefe da orientaciones y apoyo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Los objetivos de trabajo se consultan antes de decidir	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
El jefe propone varias formas de realizar el trabajo y el grupo de trabajadores decide el más conveniente	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

5. ¿Cómo valora el nivel de satisfacción en el desempeño de su trabajo?

- Muy satisfactorio
- Satisfactorio
- Poco satisfactorio

ANEXO 4: Encuesta que aplica el Hotel Sierra Maestra

Estimado Huésped

Sea Ud. bienvenido a este Hotel de ISLAZUL, el cual se complace en tenerle como huésped.

Cuando usted evalúa nuestro servicio, nos da más que su opinión, nos da herramientas, las cuales usamos para construir un vigoroso y responsable equipo para servirle.

Nosotros estudiamos sus comentarios, los cuales son muy útiles para dirigir nuestro personal y responder a todas sus necesidades.

Le agradecemos por anticipado su colaboración por cuanto su opinión es de máxima importancia en el constante empeño por mejorar nuestro servicio.

Atentamente,

Presidente Hoteles Islazul

Dear Guest

Welcome to this ISLAZUL hotel, which is pleased to have you as a guest.

When you evaluate our service, you give us more than your opinion. You give us the tools we need to build a vigorous and responsive service team.

We use your comments to help our staff answer all your needs.

We thank you in advance for your collaboration, because your opinion is of the utmost importance to us in the constant desire to improve our service.

Sincerely yours,

The Chairman, Islazul Hotels Group

Por favor valore la calidad de los siguientes servicios:

Please rate the quality of the following services:

Recepción/Reception	☺ ☹	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Cortesía/Courtesy		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Información/Information		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Rapidez/Promptness		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Teléfonos/Telephones:									
Cortesía/Courtesy		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Información/Information		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Rapidez/Promptness		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Maletero/Porters									
Cortesía/Courtesy		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Información/Information		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Rapidez/Promptness		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ascensor/Elevator									
Mantenimiento/maintenance		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Rapidez/Promptness		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Limpieza general/Cleanmess		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Mantenimiento/Maintenance		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Habitación/ Room		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Limpieza/Cleanmess		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Comfort/Comfort		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Cortesía/Courtesy		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Restaurante/Restaurants									
Calidad del Menú/Quality of the menu		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Variedad del Menú/Variety of the menu		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Cortesía/Courtesy		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Rapidez/Promptness		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Limpieza/Cleanmess		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Bares/Bars

Calidad de la Oferta/Quality of the menu

Variedad de la Oferta/Variety of the menu

Cortesía/Courtesy

Rapidez/Promptness

Limpieza/Cleanmess

Cafeteria-Snack-Bar-Parrillada

Coffeshop-Snack Bar-Grill

Calidad de la Oferta/Quality of the menu

Variedad de la Oferta/Variety of the menu

Cortesía/Courtesy

Rapidez/Promptness

Limpieza/Cleaning

Animación/Entertainment

Actividades Diurnas/Daytime activities

Actividades Nocturnas/Nighttime Activities

Piscina/Swimming pool

Cortesía/Courtesy

Rapidez/Promptness

Calidad/Variedad de la oferta

Quality/Variety of the menu

Limpieza/Cleanmess

Sensación de Seguridad/Safety sensation

Relación calidad /precio

Relation quality/price

ANEXO 5: SISTEMAS DE GESTIÓN DE LA CALIDAD

Implantar un sistema de gestión de la calidad dentro del hotel, no únicamente en el proceso que precede al servicio en sí, sino en la manera de hacerlos así como en la sociedad y en el medio ambiente empresarial; considera al cliente, al empleado, al proveedor y, en general, a todas las personas implicadas. Todo esto sólo es posible con una gestión de la calidad en todos los procesos que se llevan a cabo en la organización y con visión estratégica.

En este sentido es la norma ISO 9000: 2000 quien guía la prestación del servicio con calidad; establece la Gestión de la calidad como “acciones coordinadas para dirigir y controlar a la organización en materia de calidad” [ISO 9000: 2000, p. 8]. Estas acciones implican el desarrollo de todo un ciclo (denominado ciclo de gestión) que garantiza el mantenimiento y mejora de los procesos y significa, de manera general, planificar, implementar, controlar y mejorar estas actividades.

EL PROCESO DE GESTIÓN. ETAPAS

El proceso de gestión tiene su base en el ciclo de control que originalmente se denominó Ciclo de Shewhart, en honor a su creador. A partir de esa fecha ha recibido más de un nombre conociéndose como ciclo de control, ciclo PHVA, ciclo o rueda de Deming, etc. Igualmente se han realizado varias representaciones e interpretaciones de su esencia, que consiste en: planear, hacer, verificar y actuar.

Dentro del ciclo de control existen tres subciclos:

- ✚ Ciclo de mantenimiento: permite el seguimiento del proceso permanentemente para después avanzar a su mejora.

- ✚ Ciclo de corrección: implica la realización de acciones correctivas y preventivas

- ✚ Ciclo de mejoramiento: permite evolucionar hacia una forma mejor de hacer las cosas, una vez que se ha cumplido cierto objetivo y se haya alcanzado cierto nivel.

Como parte del ciclo de gestión se pueden distinguir cuatro etapas:

Planear:

El proceso de gestión debe iniciarse con una planificación en la que se defina lo que se desea alcanzar así como el tiempo, la manera y los medios para ello. Esta etapa se corresponde básicamente con la fase del mismo nombre del ciclo de control.

Una planeación implica determinar qué se desea lograr, dónde, cuándo, cómo, quién y con qué se logrará.

Durante esta etapa pueden realizarse acciones como:

- ✚ Definir objetivos de trabajo
- ✚ Definir niveles de desempeño a lograr
- ✚ Determinar plazos de cumplimiento de objetivos y tareas
- ✚ Asignar responsabilidades para el desarrollo y cumplimientos de los objetivos y tareas
- ✚ Determinar recursos necesarios
- ✚ Determinar necesidades de formación del personal

Implementar:

El resultado de la planificación se concreta durante la implementación. En esta etapa se desarrollan acciones, que conducen a la materialización de lo definido anteriormente, como son:

- ✚ Establecer estructuras organizativas.
- ✚ Implementar responsabilidades y funciones.
- ✚ Implementar métodos de trabajo.
- ✚ Establecer relaciones entre áreas y/o departamentos.
- ✚ Adquirir los recursos necesarios.
- ✚ Capacitar al personal.

Controlar:

Consiste en comparar el desempeño real con la planificación a fin de identificar desviaciones, investigar sus causas y actuar en consecuencia. Como parte del control se desarrollan, entre otras, acciones como:

- ✚ Registrar datos sobre el desempeño del sistema
- ✚ Analizar información
- ✚ Determinar desviaciones y sus causas
- ✚ Tomar acciones correctivas y preventivas.

En esta etapa es relativamente fácil identificar dos de los subciclos del ciclo de control: el ciclo de mantenimiento y el ciclo de corrección.

Mejorar:

El desarrollo de esta etapa conduce a la realización de una nueva planificación planteándose niveles superiores en el desempeño. A partir de resultados del control, cuando se han alcanzado los resultados planificados, se establecen entonces metas más ambiciosas.

Es necesario destacar que estas etapas no tienen una secuencia lineal, sino interactiva. Por ejemplo durante la planificación e implementación se desarrollan también el control y la mejora.

ANEXO 6

ENTREVISTA A DIRECTORES

- ✚ ¿Cuáles son las condiciones en las que el hotel desarrolla su actividad, desde el punto de vista de calidad?

- ✚ ¿Conoce usted cuales son los principales factores que afectan el rendimiento o la calidad del servicio ofrecido por el Hotel?

- ✚ ¿La entidad aplica algún tipo de mecanismo para medir la satisfacción del consumidor?

- ✚ ¿Considera la entidad algún tipo de modelo o norma para garantizar la calidad en el proceso de ofrecer servicios?

- ✚ ¿Cuál camino considera usted el más apropiado para mejorar la calidad y la satisfacción del cliente interno y el externo?