



**ELABORACIÓN DE UN ESTUDIO DE CARÁCTER EXPLORATORIO PARA
PONER A PRUEBA UNA HERRAMIENTA DE IDENTIFICACIÓN DE
ALTERNATIVAS DE RECUPERACIÓN DEL SERVICIO EN HOTELES DE
NEGOCIO.**

AUTORES

LUIS FELIPE ESCOBAR VELASCO

VALENTINA ROA GIRALDO

DIRECTOR DEL PROYECTO

JUAN MANUEL GONZÁLEZ

UNIVERSIDAD ICESI

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS

SANTIAGO DE CALI

NOVIEMBRE DE 2014

TABLA DE CONTENIDO

ÍNDICE DE TABLAS	4
ÍNDICE DE GRÁFICAS	4
1. RESUMEN.....	5
2. ABSTRACT.....	5
3. INTRODUCCIÓN.....	6
4. DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO	9
4.1. PROBLEMAS DE LA INVESTIGACIÓN.....	9
4.2. OBJETIVOS.....	9
4.2.1. OBJETIVO GENERAL	9
4.2.2. OBJETIVO ESPECIFICO.....	9
5. MARCO TEÓRICO	10
6. METODOLOGÍA.....	18
6.1. CRITERIOS DE DECISIÓN DE DATOS Y SELECCIÓN	21
6.1.1. PRIMER CRITERIO: SELECCIÓN DE LAS DIMENSIONES	22
6.1.2. SEGUNDO CRITERIO: SELECCIÓN DE LOS ATRIBUTOS DE LAS DIMENSIONES.....	22
6.1.3. TERCER CRITERIO: SELECCIÓN DE LAS CAUSAS O PROBLEMAS QUE REQUIEREN SOLUCIONES.	23
6.2. CREACIÓN DE LA HERRAMIENTA PARA RECUPERACIÓN DE SERVICIOS.	24
7. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS	25
7.1. LAS TRES DIMENSIONES.....	25
7.2. ATRIBUTOS DE LAS DIMENSIONES.....	26
7.2.1. PERSONAL DE ATENCIÓN.....	26
7.2.2. INSTALACIONES.....	26
7.2.3. CAUSAS O PROBLEMAS QUE CONLLEVAN A SERVICIOS GRATIS.....	27
7.2.4. CAUSAS O PROBLEMAS QUE CONLLEVAN A MEJORAS (UPGRADE'S).....	28
7.2.5. CAUSAS O PROBLEMAS QUE CONLLEVAN A UNA COMPENSACIÓN MONETARIA.....	28
7.2.6. CAUSAS O PROBLEMAS QUE CONLLEVAN UN CAMBIO DE HABITACIÓN.	29
7.2.7. CAUSAS O PROBLEMAS QUE CONLLEVAN A UNA NOCHE GRATIS	30
7.3. DISTRIBUCIÓN PORCENTUAL DE LOS PROBLEMAS PLANTEADOS	31
7.4. PLAN DE RECUPERACION DEL SERVICIO EN EL SECTOR HOTELERO.....	32
7.5. HERRAMIENTA GENÉRICA PARA RECUPERACIÓN DEL SERVICIO.....	33
8. CONCLUSIONES.....	34
9. BIBLIOGRAFIA.....	37
10. ANEXO TABLAS Y ENCUESTA	38
10.1. ANEXO 1. TABLAS.....	38
10.2. ANEXO 2. ENCUESTA.....	39

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Dimensiones y atributos de calidad del HOTELQUAL	16
Tabla 2: Muestra Mensual Hoteles - DANE	20
Tabla 3: Tabla de asociación de 4 atributos	23
Tabla 4: Tabla de asociación de 7 atributos	23
Tabla 5: Distribución porcentual de los problemas planteados	31
Tabla 6: Problemas planteados ante posibles soluciones	32
Tabla 7: Tabla de Frecuencias Las Tres Dimensiones	38
Tabla 8: Tabla de Frecuencias Evaluación de Resultados Dimensión Personal de Atención	38
Tabla 9: Evaluación de Resultados Dimensión Instalaciones	38

ÍNDICE DE GRÁFICAS

Gráfica 1: Participación de encuestados por género	25
Gráfica 2: Importancia de las tres dimensiones	25
Gráfico 3: Promedio nivel de importancia indispensable y primera posición jerárquica de los atributos del personal de atención	26
Gráfico 4: Atributos Instalaciones	26
Gráfico 5: Causas o problemas que conllevan a servicios gratis	27
Gráfico 6: Causas o problemas que conllevan a mejoras (Upgrade's)	28
Gráfica 7: Causas o problemas que conllevan a una compensación monetaria	28
Gráfica 8: Causas o problemas que conllevan a un cambio de habitación	29
Gráfica 9: Causas o problemas que conllevan a una noche gratis	30

1. RESUMEN

Como parte de un trabajo de investigación se desarrolló este proyecto el cual se ha basado en investigaciones y proyectos pasados, los cuales están orientados hacia el adelanto de una herramienta para la recuperación del servicio. Para la investigación, se realizó una revisión bibliográfica sobre los aspectos de calidad del servicio, recuperación del mismo y elementos teóricos guiados por el modelo SERVPERF y HOTELQUAL.

Se seleccionó la industria hotelera centrada en los hoteles de negocios, donde se realizó una adecuación de los dos modelos mencionados para lograr suplir los objetivos del proyecto. El instrumento de medición se aplicó a 70 personas y se concluyó que a pesar de las modificaciones y recomendaciones abordadas, se siguen presentando problemas menores, para los cuales se proponen soluciones con el fin de lograr perfeccionar la herramienta, y continuar con la investigación, pues el modelo resultante sirve como herramienta para identificar las diferentes soluciones que deben ser usadas en problemas particulares.

PALABRAS CLAVE: Recuperación, servicio, HOTEQUAL, SERVPERF, soluciones.

2. ABSTRACT

This Project is based on previous investigations and past projects which had as a primary objective the development of a tool to improve the service. For this investigation, a bibliographical review was developed and used to understand the relevant aspects about quality and recovery service and some theoretical elements leaded by the SERVPERF and HOTELQUAL model.

The hotel industry was selected centered on the business hotels and HOTELQUAL AND SERVPERF models were adapted to achieve the goals. For the investigation, we surveyed 70 people; in conclusion, although the modifications and recommendations, there are still minor problems, which have been considered to improve the tool and go on with the investigation, because the resultant model can be used as a tool to identify the different solutions that should be used in certain problems.

KEY WORDS: Recovery, service, HOTELQUAL, SERVPERF, solutions.

3. INTRODUCCIÓN

En la actualidad, el sector de la hotelería y el turismo está moviendo la economía colombiana. Cali, ha sido un lugar donde cadenas extranjeras han puesto sus ojos y la creación de nuevos hoteles sigue en aumento. Diversas cadenas hoteleras se han dedicado a ofrecer un servicio particular para aquellas personas que necesitan viajar por razones laborales o de negocios y debido al gran interés que se tiene por invertir en la ciudad, no deja de ser un destino importante para muchas personas. A la ciudad llegan tanto colombianos como extranjeros, pues hoy en día Cali es reconocida como la tercera ciudad más atractiva para la inversión en Sur América y está clasificada como la mejor ciudad en relación costo-beneficio para los inversionistas.

Al momento de hablar de servicios hoteleros, sobresalen diversas estrategias para poder competir en este mercado y en reiteradas ocasiones, los hoteles están generando diferentes fallas que afectan los momentos de verdad, que generan un descontento en los usuarios, una pérdida de clientes y un mal reconocimiento de la marca.

A la hora de hablar de prestación de servicios, todas las empresas son susceptibles a errores o fallas, y en el sector de la hotelería, dichos inconvenientes pueden resultar más o menos complicados dependiendo de la posición, actitud, y tipo de falla que el consumidor haga referencia.

Los consumidores están directamente involucrados con el servicio que presta un hotel, lo cual hace que la percepción de la persona esté sujeta a las diferentes costumbres e ideales, haciendo que la evaluación del servicio se vea afectada cuando surgen diferentes problemas. Sin embargo existen diferentes parámetros de importancia a la hora de evaluar la calidad del servicio en un hotel de negocios, pues en general los consumidores están buscando atributos específicos que seguramente son indispensables y la presentación de fallas en alguno de ellos conllevaría a pérdidas de clientes y hasta problemas con la marca. Para los hoteles puede ser mucho más benéfico y económico retener los clientes actuales logrando satisfacer sus necesidades, que atraer nuevos consumidores, haciendo altas inversiones en estrategias comerciales. Para los hoteles de negocios, los convenios con diversas compañías pueden ser el motor o el núcleo para que la organización funcione o

genere ingresos de manera adecuada, y una posible falla en un cliente de una gran compañía, sin una recuperación de servicio efectiva puede generar grandes pérdidas económicas y comentarios negativos que se proclaman con el “voz a voz”, dañando la imagen de la organización.

Para evitar todos estos inconvenientes, existe un proceso el cual es llamado la “recuperación del servicio”, el cual es una herramienta que establece diferentes parámetros según la importancia que le dan los consumidores para poder corregir fallas o errores que logren fomentar la satisfacción de los cliente y fortalecer su fidelidad.

Las empresas deben estar preparadas para tener un plan de acción ante cualquier circunstancia que se le presente, con el fin de reaccionar de manera efectiva, planteando soluciones que generen tranquilidad y agrado en los clientes, permitiendo recuperar el servicio antes que logre abandonar el servicio. Para poder desarrollar una herramienta efectiva, los hoteles deben determinar cuáles son los aspectos o atributos que los consumidores califican con mayor importancia para saber como reaccionar ante posibles fallas que en muchas ocasiones pueden ser inevitables, y lograr recuperar el servicio de la mejora manera posible.

En el presente trabajo, bajo el apoyo y coordinación del tutor Juan Manuel González, se mencionará la teoría que envuelve este panorama, las posibles formas de recuperar a los clientes por medio de diversas estrategias.

El desarrollo de la herramienta debe estar sustentado en diferentes modelos, de los cuales la implementación y adaptación de los modelos SERVPERF y HOTELQUAL, darán a conocer los principales atributos dentro de los servicios hoteleros, y como poder llegar a plantear unas posibles soluciones que podrían ser una pieza fundamental para este tipo de empresas.

Finalmente, basándonos en un investigación teórica y los resultados de una herramienta de medición, se concluyó que los consumidores en este tipo de hoteles están buscando herramientas para hacer más agradable y practica su visita a un hotel por razones laborales o de negocios, razón por la cual este tipo de hoteles debe tener presente todo tipo de

aspectos que estén relacionados con las instalaciones del complejo y que a la hora de presentar fallas saber aplicar soluciones acorde las facilidades del hotel.

Palabras claves: Servicio, SERVPERF, HOTELQUAL, hoteles de negocios, recuperación del servicio, fallas o problemas en el servicio.

4. DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO

4.1. PROBLEMAS DE LA INVESTIGACIÓN

Con el crecimiento de la competencia, las empresas corren el riesgo de perder sus clientes, pues la posibilidad de presentar fallas en su servicio es un suceso inevitable, y la falta de una recuperación efectiva del servicio, puede conllevar a diversos problemas con la imagen, pérdida de clientes y reputación de la empresa. A raíz de estos inconvenientes, la recuperación del servicio toma un papel importante a la hora de enfrentarse a los consumidores y poder tener una respuesta inmediata es una ventaja evidente ante la competencia. Las diferentes respuestas o soluciones deben ser estudiadas, analizadas y de rápida ejecución, ya que los imprevistos no dan tiempo para examinar dichos escenarios. Sin embargo, muchos hoteles cometen errores a la hora de buscar una recuperación del servicio, pues la falta de capacitación del personal o de un plan de contingencias impide tener acciones claras en este tipo de inconvenientes. Por esta razón nos planteamos la siguiente pregunta para poder crear una herramienta que sirva como soporte a los hoteles de negocios.

¿Cuáles son las posibles soluciones que podría tener en cuenta un Hotel de Negocios, en el momento de presentar fallas o problemas en la prestación del servicio, según las dimensiones más importantes para los consumidores propuestas por los modelos HOTELQUAL Y SERVPERF?

4.2. OBJETIVOS

4.2.1. OBJETIVO GENERAL

Apoyándonos en investigaciones previas, desarrollar una herramienta de identificación de problemas para recuperación del servicio, basada en las dimensiones propuestas por los modelos HOTELQUAL y SERVPERF para los consumidores de un hotel de negocios.

4.2.2. OBJETIVO ESPECIFICO

- Determinar y analizar las dimensiones de los modelos HOTELQUAL y SERVPERF más significativas para los consumidores de un Hotel de Negocios.
- Conocer las fallas en el servicio que son consideradas con mayor gravedad por los consumidores.

- Apoyarse de investigaciones anteriores basadas en la creación de herramientas para recuperación del servicio.

5. MARCO TEÓRICO

En esta parte del trabajo se explicará cuáles fueron las bases teóricas en las que está cimentado el trabajo, las cuales dieron las herramientas para que fuera realista y coherente. El proyecto está basado en el grado de calidad que hay en el servicio prestado, pero se centró la atención en cómo recuperar el servicio en caso de fallas en este aspecto, teniendo como referente dos modelos de recuperación del servicio que son el SERVPERF y el HOTELQUAL. A continuación se hará una descripción de cada uno de ellos. De los modelos anteriormente nombrados, se tomaron los aspectos más relevantes para desarrollar una herramienta de identificación de problemas para recuperación del servicio.

Es pertinente en este punto dar algunas definiciones sobre la calidad, teniendo en cuenta que este es un término que difiere para cada persona ya que se tiene diferentes concepciones de lo que para ellos es. Hay muchas perspectivas desde las cuales se puede ver, porque hay muchos aspectos que cambian para cada uno, por ejemplo la forma de vida que llevan, o el estrato socioeconómico, así como la personalidad y costumbres, todos estos aspectos hacen que la forma de entender la calidad no sea igual. Para efectos académicos se tomarán las siguientes definiciones como base para entender la calidad en este trabajo.

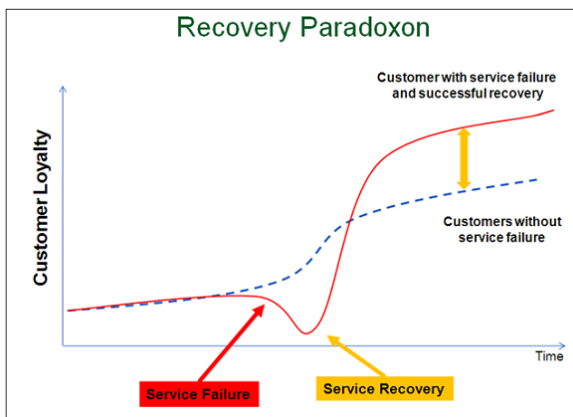
“La calidad es el proceso constante de mejora en las personas, productos y procesos desde una empresa, para cubrir y sobrepasar las necesidades y expectativas del cliente.”¹ La calidad también se refiere a los procesos que se relacionan con los productos o servicios y pasa por todas las actividades que desarrolla la empresa, es decir, por todos los procesos de diseño, desarrollo, producción, venta y mantenimiento de los productos o servicios” (Imai, “Como Implementar el Kaizen en el Sitio de Trabajo (Gemba)”, 1998)

¹ CALIDAD EN EL SERVICIO. http://www.calidad.uady.mx/resources/nosotros/presentaciones/Calidad_en_el_servicio.pdf.

“la calidad se refiere, no solo a productos o servicios terminados, sino también a la calidad de los procesos que se relacionan con dichos productos o servicios. La calidad pasa por todas las fases de la actividad de la empresa, es decir, por todos los procesos de desarrollo, diseño, producción, venta y mantenimiento de los productos o servicios” (Imai, “Como Implementar el Kaizen en el Sitio de Trabajo (Gemba)”, 1998)

La recuperación del servicio es fundamental ya que es casi inevitable que se comentan errores o faltas en los procesos de calidad en el servicio al cliente, entonces para mantener la lealtad de los clientes es importante tener en cuenta la recuperación del servicio después de haber cometido un error. En mayor o menor medida las fallas en este aspecto generan inconformidad por parte de los clientes, lo cual debe tener como consecuencia en la organización una estrategia eficaz para arreglar el problema, y que como dice la paradoja de la recuperación del servicio: que en el mejor de los casos se ve aumentada la lealtad y la satisfacción del cliente después de una excelente respuesta de parte de la organización. En el siguiente gráfico podemos ver mejor como funciona esta paradoja.

Gráfico 1: Paradoja de la recuperación del servicio



Fuente: J.L Ruizaba, “PEOPLE, MANGAMENT AND MARKETING”

Gráfica 2: Estrategias de Recuperación del Servicio



Fuente: Marketing de Servicios 2ª ed., pg. 217. Valarie A. Zeithaml & Mary Jo Bitner

A continuación serán nombradas y brevemente explicadas las estrategias de recuperación del servicio que proponen los autores del libro Marketing de Servicios 2ª edición. Como se puede ver en el gráfico 2, estas estrategias están todas conectadas y giran alrededor de brindar una recuperación después de la molestia causada, se complementan y articulan unas a otras generando soluciones, cuando se adaptan bien a cada caso de falla en el servicio. Estas estrategias deben estar enmarcadas por los siguientes aspectos:

- Pro-actividad en la recuperación del servicio:
No solo se debe esperar a que se cometa el error para hacer algo al respecto, también se debe prestar atención a las señales de insatisfacción de los clientes para mejorar el servicio con anticipación.
- Los procedimientos de recuperación deben planearse:
Deben identificarse las fallas más frecuentes para tener preparados planes de acción al respecto; aquí entran a tener un rol importante los modelos de recuperación del servicio.
- Las habilidades de recuperación deben enseñarse:
El personal de la organización debe estar preparado y capacitado para afrontar situaciones problema, para que en el momento en el que se presente una falla se sienta seguro y confiado en la solución de la misma.

- La recuperación requiere de empleados facultados:

Los empleados deben estar en la capacidad de comunicar y desarrollar soluciones apropiadas y rápidas que satisfagan las expectativas de los clientes.

Ahora se explicarán los dos modelos que fueron usados de referente como guía en la elaboración de la herramienta de evaluación de la calidad en la recuperación del servicio en los hoteles de negocio. Los dos modelos son el SERVPERF y el HOTELQUAL, ambos se derivan del modelo SERVQUAL como alternativas para hacer la evaluación.

Modelo SERVPERF

“SERVPERF debe su nombre a la exclusiva atención que presta a la valoración del desempeño (SERVice PERFormance) para la medida de la calidad de servicio. Se compone de los mismos ítems y dimensiones que el SERVQUAL, la única diferencia es que elimina la parte que hace referencia a las expectativas de los clientes. Por tanto la escala SERVPERF se fundamenta únicamente en las percepciones, eliminando las expectativas y reduciendo entonces a la mitad las preguntas planteadas.

“El razonamiento que fundamenta el SERVPRF está relacionado con los problemas de interpretación del concepto de expectativa, en su variabilidad en el transcurso de la prestación del servicio, y en su redundancia respecto a las percepciones.” (CRONIN, 1994)

Basándose en una serie de cuestionarios, contrastaron la medición de la calidad realizada mediante la discrepancia entre expectativas y percepciones de los consumidores y la realizada solamente con las percepciones o actitudes de los mismos. Se utilizaron los 22 ítems propuestos por SERVQUAL, sugiriendo por un lado aplicar SERVQUAL y por otro medir la calidad sólo con el test de percepciones que propone este modelo. Discutido en la revisión bibliográfica y según las pruebas practicadas por Cronin y Taylor, la escala SERVPERF parece conformar más de cerca las implicaciones sobre actitudes y satisfacción.

De esta manera, se expone que SERVPERF tendrá una mejor aceptación debido a que la medición exclusivamente de la percepción del desempeño refleja con mayor exactitud la realidad del servicio prestado.

Como resultado se obtuvo que:

- 1) La calidad del servicio es un antecedente de la satisfacción del cliente.
- 2) La satisfacción del cliente tiene un efecto significativo en la intención de compra del cliente.
- 3) La calidad del servicio tiene menos efecto en la intención de compra que la satisfacción del cliente.

La conclusión principal a la que concurren Cronin y Taylor es que las conceptualizaciones y mediciones actuales de la calidad del servicio están basadas en un paradigma defectuoso, sugiriendo que debería medirse por medio de actitudes. El análisis estructural soporta la superioridad teórica del modelo propuesto. Finalmente sugieren que los puntos de las escalas de medición de la calidad del servicio deben ser diferentes de una industria a otra.

Partiendo de que la calidad del servicio y la satisfacción son constructos diferentes, la aceptación más común de las diferencias entre ambos elementos es que la calidad del servicio percibida es una forma de actitud, una evaluación global, mientras que la satisfacción es la medida de una transacción específica. El tratamiento de las expectativas como "lo esperado" está basado en las experiencias del consumidor con un tipo específico de organización de servicio. (CRONIN, Measuring Service Quality: A Reexamination and Extension, 1992)

Modelo HOTELQUAL

“El HOTELQUAL (hotel quality) se aplica para medir la calidad percibida en los servicios de alojamiento. Es una aportación de los autores españoles Falces, Sierra, Becerra y Briñol sobre la aplicación del modelo SERVQUAL al sector hotelero en la Comunidad de Madrid. El modelo parte inicialmente de los ítems de la escala SERVQUAL, aunque la modifican para adaptarla teniendo en cuenta que una de las limitaciones del SERVQUAL consiste en que la diversidad de sectores a los que va dirigido hace necesaria la verificación de las

dimensiones clave para cada sector. (SIERRA, B, FALCES, C, BRIÑOL, P, BECERRA, A , 1999)

De esta forma, para el sector de los servicios de alojamiento se encontraron tres dimensiones fundamentales: la evaluación del personal, la evaluación de las instalaciones y funcionamiento y por último, la organización del servicio.

Estas dimensiones constituyen la base de la escala HOTELQUAL que cuenta con 20 ítems. Algunos de estos ítems coinciden con los del SERVQUAL, pero otros se han adaptado al servicio concreto del alojamiento.

En el HOTELQUAL la calidad es definida en términos similares al SERVQUAL, es decir, discrepancia entre expectativas y rendimiento.

Así, el cuestionario de satisfacción resultante debe contemplar esta doble perspectiva:

Tabla 1: Modelo HOTELQUAL

	EXPECTATIVAS	RENDIMIENTO
1	Las dependencias y equipamiento del edificio (ascensores, habitaciones, pasillos, etc.) deben estar bien conservados	Las dependencias y equipamiento del edificio (ascensores, habitaciones, pasillos, etc.) están bien conserva-dos
2	Las diferentes dependencias e instalaciones deben resultar agradables	Las diferentes dependencias e instalaciones resultan agradables
3	El personal debe tener un aspecto limpio y aseado	El personal tiene un aspecto limpio y aseado
4	Las instalaciones deben estar limpias	Las instalaciones están limpias

Fuente: Sierra, B., Falces, C., Briñol, P., Becerra, A. (1999). Hotelqual : Una escala para medir calidad percibida en servicios de alojamiento. Revista de Estudios Turísticos, 139, 95-111.

Al analizar los diferentes modelos teóricos utilizados para la recuperación del servicio en diferentes campos, se determinó que el modelo HOTELQUAL y sus tres dimensiones, añadiendo el aspecto de evaluación de las percepciones de los consumidores propuesto por el modelo SERVPERF, se acomodaba en gran medida a la medición de los atributos en cuanto a la importancia de los mismos dentro de un Hotel de Negocios. El modelo

HOTELQUAL, propone medir la calidad percibida en los servicios de alojamiento, evaluando las dimensiones y atributos (ver Tabla 2).

Tabla 2: Dimensiones y atributos de calidad del HOTELQUAL

ÍTEMS Y DIMENSIONES DE CALIDAD DEL HOTELQUAL	
ATRIBUTOS	DIMENSIONES
El personal debe tener un aspecto limpio y aseado	Personal
El personal debe estar dispuesto a ayudar a los clientes	Personal
Siempre debe haber personal disponible para proporcionar al cliente la información cuando la necesita	Personal
El personal debe ser de confianza, se debe poder confiar en ellos	Personal
El personal debe ser competente y profesional	Personal
El personal debe conocer y se debe esforzar por conocer las necesidades de cada cliente	Personal
Los empleados se deben preocupar por resolver los problemas del cliente	Personal
Las dependencias y equipamiento del edificio (ascensores, habitaciones, pasillos, etc.) deben estar bien conservados	Instalaciones
Las diferentes dependencias e instalaciones deben resultar agradables	Instalaciones
Las instalaciones deben estar limpias	Instalaciones
Las instalaciones deben ser confortables y acogedoras (uno se debe sentir a gusto en ellas)	Instalaciones
Se debe conseguir fácilmente cualquier información sobre los diferentes servicios que solicita el cliente	Instalaciones
Las instalaciones deben ser seguras (cumplir las normas de seguridad)	Instalaciones
Se debe prestar el servicio según las condiciones contratadas	Organización
Se debe resolver de forma eficaz cualquier problema que pueda tener el cliente	Organización
Los datos y la información sobre la estancia del cliente deben ser correctos	Organización
Los diferentes servicios deben funcionar con rapidez	Organización
Siempre debe haber alguna persona de la dirección a disposición del cliente para cualquier problema que pueda surgir	Organización
Se debe actuar con discreción y respetar la intimidad del cliente	Organización
El cliente debe ser lo más importante	Organización

Fuente: Revista de Estudios Turísticos, Hotelqual: Una escala para medir calidad percibida en servicios de alojamiento. Sierra, B., Falces, C., Briñol, P., Becerra, A.

Muestreo

Desde la estadística, la expresión muestreo hace referencia a la técnica de seleccionar una muestra de elementos de una población. Dicho muestreo puede ser probabilístico o no probabilístico (Kinneer y Taylor, 1998).

Muestreo no probabilístico

Se denomina muestreo no probabilístico a aquel en el cual la selección de un elemento de la población que va a formar parte de una muestra se basa, en cierta medida, en el criterio de quien está al frente de la investigación; lo cual lleva a que, a diferencia del muestreo

probabilístico, no exista una probabilidad conocida de que cualquier elemento de la población sea seleccionado para ser parte de la muestra. La principal implicación de optar por un muestreo de estas características es que los resultados de la investigación en la cual se utiliza no pueden ser extrapolables a la población, es decir, no son representativos de la población de donde procedió la muestra (Kinnear y Taylor, 1998; McDaniel y Gates, 1999).

Muestro por conveniencia

En este tipo de muestreo no probabilístico los elementos que van a ser parte de la muestra se seleccionan de acuerdo a la conveniencia para el investigador, bien sea porque se encuentran disponibles en el momento en que se lleva a cabo la investigación, porque deciden voluntariamente participar cuando se les intercepta en cualquier lugar, porque el acceso a ellos es más simple que a otros, etc. (McDaniel y Gates, 1999).

Muestreo por juicios, a juicio del investigador o muestras intencionales

En este tipo de muestreo no probabilístico los elementos que van a ser parte de la muestra se seleccionan de acuerdo a lo que algún experto considera sobre la contribución que pueden hacer a la investigación. En otras palabras, se decide incluir a unos elementos en la muestra, dejando otros por fuera, porque se considera que el aporte de unos puede ser más valioso que el de otros desde la perspectiva de la investigación que se está llevando a cabo, lo cual no elimina los problemas de extrapolación propios de un muestreo no probabilístico (Hair, Bush y Ortinau, 2003; Kinnear y Taylor, 1998).

6. METODOLOGÍA

Este proyecto de grado fue realizado durante dos semestres. Durante el primer semestre se leyeron proyectos de grado anteriores para tener una guía: se investigó para enriquecer el marco teórico, poder definir qué rumbo tomaría el trabajo, qué aspectos específicos serían evaluados y se diseñó la encuesta a realizar. Además de esto, en el primer semestre se empezó el trabajo de campo en el cual se realizaron las encuestas al público objetivo, lo cual se finalizó durante las vacaciones de verano. Al inicio del segundo semestre se codificaron y cuantificaron las encuestas para su posterior análisis. Por último se finalizó el trabajo por completo.

Para este trabajo la información fue obtenida por medio de fuentes primarias, para hacerlo, se utilizaron dos tipos de muestreo no probabilístico: por conveniencia y a juicio de los investigadores. Estos dos tipos de muestreo tuvieron su base en los siguientes criterios: Las personas que pertenecen a la muestra objetivo son ejecutivos que viajan frecuentemente por cuestiones de trabajo, y se hospedan en hoteles que generalmente son especializados para recibir este tipo de personas. Se escogió este tipo de mercado meta ya que quiso enfatizar en la recuperación del servicio en el sector de la hotelería, pero este era muy grande, razón por la cual se decidió orientar la investigación a hoteles para ejecutivos en Colombia.

La muestra fue elegida así mismo porque según datos del DANE (ver Tabla 3), en la mayoría de los meses del año, el motivo por el cual más personas se hospedan en hoteles en Colombia es por negocios. Al ver esta relevancia, se concluyó que iba a ser de más ayuda para la investigación.

Como se expresó en el marco teórico, se usaron dos modelos para crear la herramienta de recuperación del servicio, el modelo SERVPERF y el HOTELQUAL. Al analizar los diferentes modelos teóricos utilizados para la recuperación del servicio en diferentes campos, se determinó que el modelo HOTELQUAL y sus tres dimensiones, añadiendo el aspecto de evaluación de las percepciones de los consumidores propuesto por el modelo SERVPERF, se acomodaba en gran medida a la medición de los atributos en cuanto a la importancia de los mismos dentro de un hotel de negocios. El modelo HOTELQUAL,

propone medir la calidad percibida en los servicios de alojamiento, evaluando las dimensiones y atributos (ver Tabla 2 Dimensiones y atributos de calidad del HOTELQUAL).

Entonces se trabajó con las tres dimensiones que son: el personal de atención, instalaciones y organización, además de algunos atributos seleccionados que da el modelo HOTELQUAL. Del modelo SERVPERF se usó la información de la importancia que presta a la valoración del desempeño y se aplicó a cada uno de los atributos que están dentro de las tres grandes dimensiones. Esto dio como resultado una mezcla que favoreció mucho al objetivo de la investigación.

A partir de lo anterior, se creó el primer cuestionario para hacer las encuestas. Cuando se realizó la primera encuesta se pudo ver que había un error en la forma de calificar la importancia y se había puesto al final una pregunta abierta sobre las posibles soluciones que le veían a ciertos problemas con la calidad del servicio. Se modificó la forma de calificación y se anuló la pregunta anteriormente nombrada, cosa que dio como resultado el cuestionario que se puede encontrar en los anexos y que finalmente fue el utilizado.

En la primera parte de la encuesta se preguntó de forma abierta si los encuestados en algún momento habían tenido problemas en un hotel de negocios, y cuales habían sido. En la segunda parte se tomaron en cuenta las tres dimensiones del modelo HOTELQUAL, que son personal, instalaciones y la organización. A partir de estas tres dimensiones, se evaluaron en cada una atributos que se consideraban importantes, y fueron sometidos a evaluación de los encuestados, primero calificándolos con un nivel de importancia de indiferente a indispensable y después dándole una ponderación dentro del mismo grupo de atributos en cada dimensión. La tercera parte de la encuesta costaba de ponderar las tres dimensiones, y de esa forma determinar la importancia para cada encuestado de cada una de éstas.

Tabla 3: Muestra Mensual Hoteles - DANE



INFORMACIÓN ESTADÍSTICA

Muestra Mensual Hoteles

A.6 Hoteles. Motivo de viaje huéspedes año corrido

Enero 2005 - julio 2014

Años y meses	Motivo de viaje huéspedes año corrido (%)					
	Negocios	Ocio	Convención	Salud	Amercós	Otros
2005						
2012 (p)						
Enero	37,3	53,4	5,9	0,9	0,5	1,9
Febrero	42,3	46,6	7,5	1,0	0,7	2,0
Marzo	44,1	44,3	7,8	1,0	0,7	2,1
Abril	44,3	43,5	8,2	1,0	0,7	2,3
Mayo	45,3	42,4	8,4	1,0	0,7	2,2
Junio	45,6	42,0	8,3	1,0	0,7	2,3
Julio	46,0	41,7	8,2	1,0	0,8	2,3
Agosto	46,5	40,9	8,4	1,1	0,9	2,3
Septiembre	46,9	40,2	8,6	1,0	1,0	2,3
Octubre	47,2	39,6	8,8	1,1	1,0	2,4
Noviembre	47,5	39,0	8,8	1,1	1,1	2,4
Diciembre	47,0	39,6	8,6	1,2	1,1	2,4
2013 (p)						
Enero	37,4	51,7	6,0	1,2	1,1	2,6
Febrero	43,6	43,9	7,5	1,4	1,2	2,4
Marzo	44,9	42,5	7,3	1,8	1,2	2,3
Abril	47,0	40,5	7,2	1,8	1,2	2,3
Mayo	48,5	38,8	7,4	1,8	1,1	2,3
Junio	49,1	38,7	6,9	1,8	1,1	2,3
Julio	48,6	39,3	6,8	1,7	1,2	2,3
Agosto	48,4	39,3	7,1	1,7	1,2	2,3
Septiembre	48,4	39,0	7,3	1,6	1,3	2,3
Octubre	48,4	38,8	7,5	1,7	1,4	2,2
Noviembre	48,4	38,7	7,6	1,7	1,4	2,2
Diciembre	47,6	39,8	7,5	1,6	1,4	2,2
2014 (p)						
Enero	35,1	54,6	6,0	0,9	1,5	1,9
Febrero	41,4	47,7	6,7	1,1	1,3	1,8
Marzo	44,8	44,1	6,6	1,2	1,3	1,9
Abril	45,8	42,7	7,0	1,2	1,3	2,0
Mayo	47,2	41,0	7,1	1,3	1,4	2,1
Junio	47,4	41,0	6,9	1,3	1,3	2,1
Julio	47,6	40,9	7,0	1,3	1,2	2,0

Fuente: DANE

(p): Cifra provisional

*Las cifras publicadas por motivo de viaje corresponde a las empresas de inclusión forzosa

Durante el proceso de aplicación de las encuestas, los resultados que se fueron obteniendo con el primer formulario que se utilizó para desarrollar la investigación, se descubrió que las encuestas posiblemente podrían estar mal diseñadas ya que se estaban generando ciertas discrepancias en la medición de los atributos, pues en ciertos casos se clasificaba con igual importancias dos atributos, y por los comentarios que el entrevistado daba a conocer, se pudo observar que la importancia no era la misma. Es por esto que se decidió cambiar el formulario utilizado estableciendo una escala de Likert más amplia y añadiendo preguntas

de tipo cualitativo para obtener unos resultados más profundos en su con el fin de obtener información mas precisa y profunda.

Sin embargo la implementación de la segunda encuesta resulto más tediosa ya que los tiempos de desarrollo de la herramienta de medición excedían los diez minutos, lo cual en diversas ocasiones resultaba incómodo para los encuestados, ya que son personas un poco ocupadas y en ocasiones debíamos interrumpirlos en su trabajo. Como eran muchas encuestas las que se debían hacer y esto requería de mucho tiempo de desplazamiento a diferentes lugares y espera de atención, se decidió al final del primer semestre, que se iba a continuar haciéndolas durante las vacaciones de verano para poder acabarlas y poder dedicar el tiempo sólo al análisis de éstas durante el segundo semestre.

6.1. CRITERIOS DE DECISIÓN DE DATOS Y SELECCIÓN

Para el análisis de los datos se utilizará una mezcla de dos diferentes modelos para poder llegar a obtener una información más detallada en el ámbito hotelero e ideal para la recuperación del servicio. Los modelos SERVPERF y HOTELQUAL se utilizaron como base para el posterior análisis de los datos. En primer lugar vale la pena resaltar que se establecieron tres grandes dimensiones, de las cuales se evaluaron con las expectativas de los consumidores. De estas tres grandes dimensiones se desenlazaron atributos que se consideraron necesarios para el análisis de los aspectos más relevantes para los huéspedes de hoteles de negocios. Una vez recolectados los datos, se realizará la cuantificación de los resultados basándonos en tres pasos claves para determinar cuáles aspectos o atributos serán finalmente seleccionados para la creación de nuestra herramienta. Es importante aclarar que se buscará determinar los aspectos que según los encuestados deben ser tomados en cuenta por este tipo de hoteles para lograr una recuperación del servicio ideal.

A continuación expondré los pasos y criterios de evaluación que se tomarán para la decisión final de atributos. Los pasos que se llevarán a cabo tienen un orden coherente, pues se iniciará con la evaluación de las tres grandes dimensiones (organización, personal de atención e instalaciones) finalizando con las posibles soluciones para recuperar el

servicio (soluciones) y su relación con los atributos, dimensiones y los diversos problemas o inconvenientes que se le presentan a los consumidores. Los pasos serán los siguientes:

6.1.1. PRIMER CRITERIO: SELECCIÓN DE LAS DIMENSIONES

En primer lugar se optará por seleccionar las dimensiones (organización, personal de atención e instalaciones) con mayor representación porcentual. Para este caso se estableció un criterio de selección que obliga que la suma de los dos primeros porcentajes resultantes de la tabla de frecuencia (primer y segundo lugar en orden de jerarquía) sobrepase el 70%. Este porcentaje se considero como suficiente o adecuado para valorar las decisiones de los consumidores, sin dejar por fuera del análisis aspectos relevantes y cuidarse de no incluir elementos insignificantes.

Como ya se menciona el análisis se logrará a través de una tabla de frecuencias, donde se analizarán los valores porcentuales de su respectivo orden jerárquico (1, 2 o 3) de cada una de las tres dimensiones de manera independiente.

6.1.2. SEGUNDO CRITERIO: SELECCIÓN DE LOS ATRIBUTOS DE LAS DIMENSIONES

En segundo lugar se evaluarán los atributos correspondientes a las dimensiones previamente seleccionadas. Para esta parte del análisis es necesario examinar los porcentajes arrojados por la tabla de frecuencias en cuanto a su posición jerárquica y su orden de importancia. Sin embargo es ineludible crear una tabla de conversión para lograr relacionar las posiciones jerárquicas con los niveles de importancia y obtener mayor precisión en la selección de datos. La tabla varia dependiendo del número de atributos incluidos en las dimensiones, en donde un mayor número de atributos dentro de una dimensión obligaba a emparejar posiciones jerárquicas con los diversos rangos de importancia (indispensable, muy importante, importante e indiferente).

Si la dimensión cuenta con 4 atributos a analizar, los resultados se asocian de la siguiente manera:

Tabla 4: Tabla de asociación de 4 atributos.

Niveles de Importancia	Posiciones jerárquicas
Indispensable	1
Muy Importante	2
Importante	2
Indiferente	3

Fuente: Elaboración de los autores.

Si la dimensión cuenta con 7 atributos a analizar se asocian los resultados de la siguiente manera:

Tabla 5: Tabla de asociación de 7 atributos

Niveles de Importancia	Posiciones jerárquicas
Indispensable	1 / 2
Muy Importante	3 / 4
Importante	5 / 6
Indiferente	7

Fuente: Elaboración de los autores.

Al relacionar los porcentajes se realizará un promedio entre las dos características (niveles de importancia y posiciones jerárquicas) para poder seleccionar los dos porcentajes más altos de los atributos de cada una de las dimensiones. Se optará por seleccionar los dos porcentajes más elevados para no dejar por fuera del análisis atributos importantes a tener en cuenta para la recuperación del servicio y a su vez cuidarse de no incluir aspectos que no sean significativos con el análisis. Sin embargo este análisis estará directamente relacionado con el tercer paso donde se llevará a cabo la selección de las posibles soluciones para la recuperación del servicio, pues la discriminación de algunas respuestas o soluciones recriminara en la exclusión de un posible atributo.

6.1.3. TERCER CRITERIO: SELECCIÓN DE LAS CAUSAS O PROBLEMAS QUE REQUIEREN SOLUCIONES.

En el tercer paso para la selección de datos y conformación de nuestra herramienta, se realizará una tabla de frecuencia con todas las causas o problemas que involucran una

posible solución para la recuperación del servicio, en donde no se tomarán en cuenta las respuestas “Otros” ya que no son relevantes para el análisis. Para este segmento del análisis, se realizará una distribución porcentual de las respuestas, con el fin de sumar los porcentajes más altos de manera descendente hasta sobrepasar el 70%. Este porcentaje se considero como suficiente o adecuado para valorar las decisiones de los consumidores, sin dejar por fuera del análisis aspectos relevantes y cuidarse de no incluir elementos insignificantes.

6.2. CREACIÓN DE LA HERRAMIENTA PARA RECUPERACIÓN DE SERVICIOS.

Finalmente se realizará una interacción entre los diversos inconvenientes o causas de disgusto y sus posibles soluciones para la recuperación del servicio y poder así establecer la herramienta final.

La creación de la herramienta para la recuperación del servicio, se basará en diversos problemas que frecuentemente interfieren en los momentos de verdad de los hoteles de negocios. Para ello es necesario realizar una investigación, donde los consumidores darán a conocer desde sus diferentes puntos de vistas, las posibles soluciones esperadas a la hora de evidenciar este tipo de inconvenientes. Para la creación de dicha herramienta, se necesitará realizar una distribución porcentual de los problemas más frecuentes planteados por los consumidores, con el fin de sumar los porcentajes más altos de manera descendente hasta sobrepasar el 70%. Este porcentaje se considero como suficiente o adecuado para valorar las decisiones de los consumidores, sin dejar por fuera del análisis aspectos relevantes y cuidarse de no incluir elementos insignificantes.

7. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

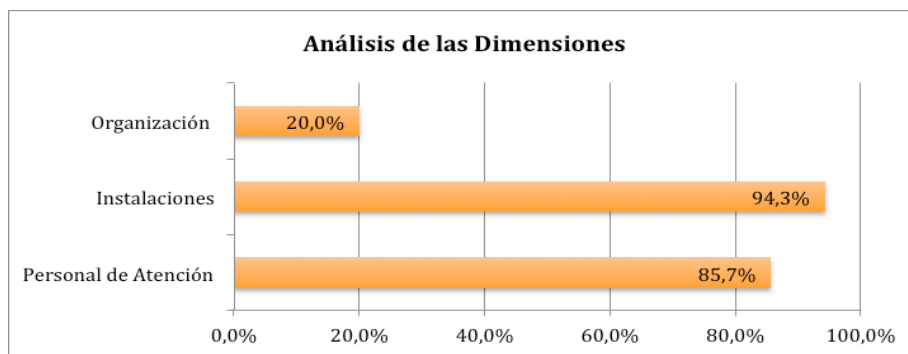
7.1. LAS TRES DIMENSIONES

Gráfica 3: Participación de encuestados por género



Fuente: Elaboración de los autores.

Gráfica 4: Importancia de las tres dimensiones



Fuente: Elaboración de los autores.

Según los resultados de la investigación realizada, y como se aprecia en el gráfico superior, las “Instalaciones” y el “Personal de atención” son las dimensiones más importantes para los encuestados. La tabla 8 (Anexos) nos da a conocer el origen de los porcentajes ilustrados en el gráfico, pues el 94,3% correspondiente a la dimensión “Instalaciones”, deriva de la suma de los dos primeros porcentajes resultantes de la tabla de frecuencia, lo cual nos indica que más del 70% de los encuestados eligieron las “Instalaciones” y el “Personal de Atención” en los dos primeros lugares según el orden jerárquico, pues dado a diversos comentarios, la organización en ciertas ocasiones no es visible o tangible por lo cual puede que no este en el “Top of Mind” de los consumidores.

7.2. ATRIBUTOS DE LAS DIMENSIONES

7.2.1. PERSONAL DE ATENCIÓN

Gráfico 5: Promedio nivel de importancia indispensable y primera posición jerárquica de los atributos del personal de atención.



Fuente: Elaboración de los autores.

En este gráfico podemos ver en promedio el porcentaje que se le otorga a cada atributo de la dimensión de personal de atención en el nivel de importancia indispensable y primera posición. En primer lugar con el mayor porcentaje está el atributo de “Disposición a ayudar” con un 55,0%, seguido con un porcentaje muy cercano de 54,3% “El personal de atención este limpio y aseado”. Por ultimo está con 19,3% el hecho de que el “Personal esté disponible 24 horas” para el servicio de los huéspedes.

7.2.2. INSTALACIONES

Gráfico 6: Atributos Instalaciones

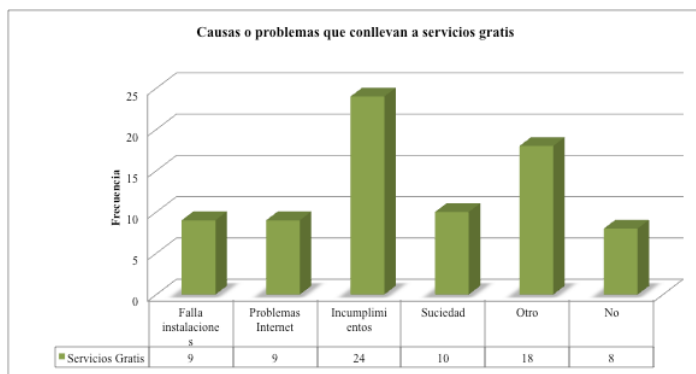


Fuente: Elaboración de los autores

Podemos ver en el gráfico que para las personas de nuestra muestra, en cuanto a la importancia que le dan a cada atributo, lo que muestra mayor peso es “Problemas con el internet” con un 66,4%, le sigue muy cerca “Las instalaciones estén limpias y aseadas” con un 64,3%, podemos ver que por ser un hotel para ejecutivos le dan mucho peso a que el internet funcione sin inconveniente alguno ya que esto afecta directamente su trabajo y comunicación. El siguiente elemento es tan básico pero tan indispensable “Las instalaciones estén limpias” en todo momento. Después de estos dos atributos van con porcentajes muy cercanos el hecho de que sean “Seguras” con un 40,7%, “Tranquilas y silenciosas” con un 40,0% y con un 32,1% la “Ubicación” del hotel. Por ultimo están las dos que recibieron la menor ponderación de importancia, con 22,1% está el atributo “Instalaciones bien conservadas” y con 16,4% que las mismas sean “Agradables y confortables”.

7.2.3. CAUSAS O PROBLEMAS QUE CONLLEVAN A SERVICIOS GRATIS

Gráfico 7: Causas o problemas que conllevan a servicios gratis

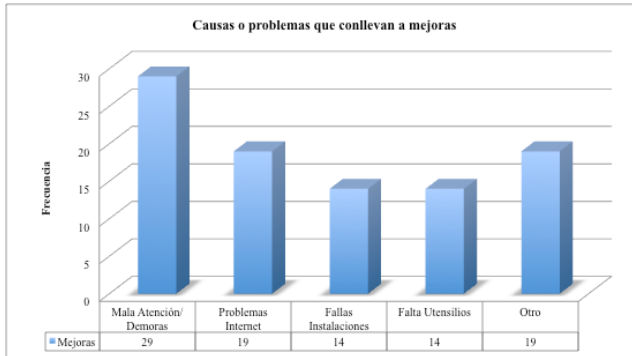


Fuente: Elaboración de los autores

Según los resultados de la encuesta, “Incumplimientos” y “Suciedad” son las causas o problemas más representativos a la hora de pedir servicios gratis en un hotel de negocios. Vale la pena resaltar que la opción “otros” no se tiene en cuenta ya que no se considera representativo para la investigación. Sin embargo la conformación o selección de las causas o problemas que involucran posibles soluciones se realiza mediante una suma porcentual de las distribuciones porcentuales de las respuestas de manera descendente hasta sobrepasar el 70%.

7.2.4. CAUSAS O PROBLEMAS QUE CONLLEVAN A MEJORAS (UPGRADE'S)

Gráfico 8: Causas o problemas que conllevan a mejoras (Upgrade's)

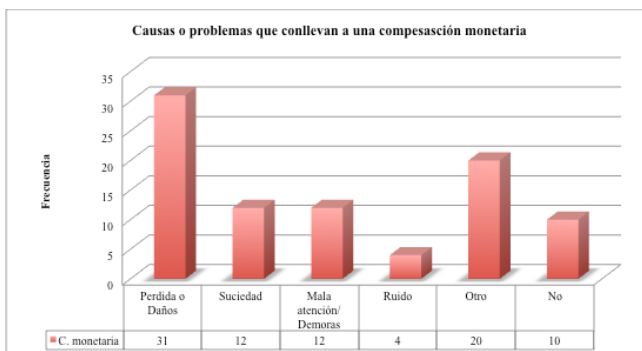


Fuente: Elaboración de los autores

Dados los resultados de la investigación realizada, “Problemas de internet”, “Mala atención o demoras”, “Falta de utensilios” y “Fallas en las instalaciones” resultan ser causas importantes o representativas para los consumidores a la hora de pedir mejoras (Upgrade) en un hotel de negocios. Vale la pena resaltar que la opción “otros” no se tiene en cuenta ya que no se considera representativo para la investigación. Sin embargo la conformación o selección de las causas o problemas que involucran posibles soluciones se realiza mediante una suma porcentual de las distribuciones porcentuales de las respuestas de manera descendente hasta sobrepasar el 70%.

7.2.5. CAUSAS O PROBLEMAS QUE CONLLEVAN A UNA COMPENSACIÓN MONETARIA

Gráfica 9: Causas o problemas que conllevan a una compensación monetaria

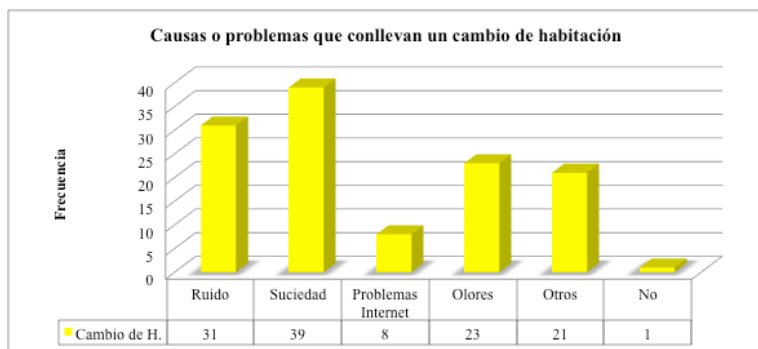


Fuente: Elaboración de los autores

Debemos tener en cuenta cuáles son las problemáticas que causan que las personas reclamen una compensación monetaria para así poder reducirlas o poder tenerlas en cuenta en los costos de la empresa. 31 personas encuestadas pedirían la compensación por causa de “Pérdida o daño” de sus objetos personales, seguido la misma cantidad de personas (12) pedirían una remuneración por “Suciedad” o “Mala atención o demoras” en el servicio al cliente. Por último es importante resaltar que 10 de los encuestados no pedirían en ningún caso una compensación monetaria y que 20 más lo pedirían por otras razones diferentes a las anteriormente nombradas.

7.2.6. CAUSAS O PROBLEMAS QUE CONLLEVAN UN CAMBIO DE HABITACIÓN.

Gráfica 10: Causas o problemas que conllevan a un cambio de habitación

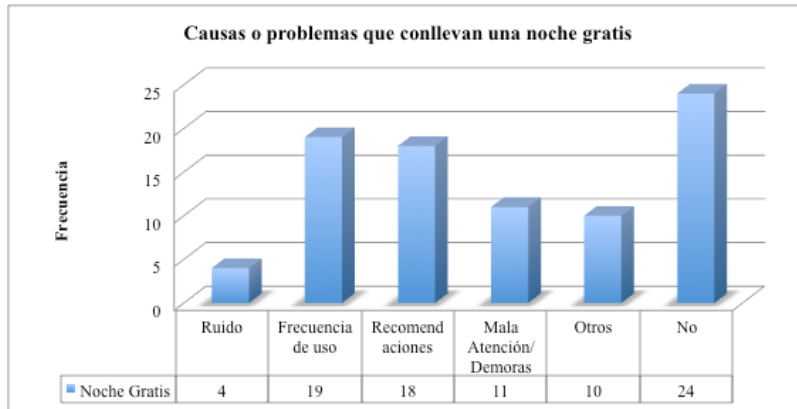


Fuente: Elaboración de los autores

En el siguiente gráfico podemos ver la frecuencia de personas que pide un cambio de habitación. La mayoría de personas (39) pediría el cambio por “Suciedad” en la habitación, seguida por el “Ruido” con 31 personas y por los “Olores” con 23 personas. La opción que menos escogieron fue por “Problemas de internet” (8 personas). Por ultimo nombraremos las personas que dijeron otra opción que no habíamos contemplado o que no pedirían cambio de habitación en ningún caso, fueron 21 y 1 personas respectivamente.

7.2.7. CAUSAS O PROBLEMAS QUE CONLLEVAN A UNA NOCHE GRATIS

Gráfica 11: Causas o problemas que conllevan a una noche gratis



Fuente: Elaboración de los autores

En este gráfico se ve la frecuencia con la que las personas escogen ciertas causas que conllevan a que pidan una noche gratis. La mayoría de las personas (18 y 19) pedirían una noche gratis en el hotel por dar “Recomendaciones” o por “Frecuencia de uso”, respectivamente; en este caso sería una recompensa una recuperación por un mal servicio prestado. 11 personas dijeron que el factor del “Ruido” causaría que pidieran una noche gratis. 10 personas nombraron otras causas por las que pedirían este tipo de remuneración por mala calidad en el servicio. Por último hubo 24 personas que indicaron que no pedirían en ningún caso una noche gratis en el hotel.

7.3. DISTRIBUCIÓN PORCENTUAL DE LOS PROBLEMAS PLANTEADOS

Tabla 6: Distribución porcentual de los problemas planteados

Posibles Soluciones	Problemas planteados	Frecuencia	Distribución porcentual
Cambio de Habitación	Suciedad	39	8,28%
Cambio de Habitación	Ruido	31	6,58%
Compensación monetaria	Perdida o Daños	31	6,58%
Mejoras	Mala Atención/Demoras	29	6,16%
Noche Gratis	No	24	5,10%
Servicios Gratis	Incumplimientos	24	5,10%
Cambio de Habitación	Olores	23	4,88%
Mejoras	Problemas Internet	19	4,03%
Noche Gratis	Frecuencia de uso	19	4,03%
Noche Gratis	Recomendaciones	18	3,82%
Mejoras	Falta Utensilios	14	2,97%
Mejoras	Fallas Instalaciones	14	2,97%
Compensación monetaria	Suciedad	12	2,55%
Compensación monetaria	Mala atención/Demoras	12	2,55%
Noche Gratis	Mala Atención/Demoras	11	2,34%
Servicios Gratis	Suciedad	10	2,12%
Compensación monetaria	No	10	2,12%
Servicios Gratis	Problemas Internet	9	1,91%
Servicios Gratis	Falla instalaciones	9	1,91%
Cambio de Habitación	Problemas Internet	8	1,70%
Servicios Gratis	No	8	1,70%
Compensación monetaria	Ruido	4	0,85%
Noche Gratis	Ruido	4	0,85%
Cambio de Habitación	No	1	0,21%

Fuente: Elaboración de los autores

En la siguiente tabla se observa todas las posibles soluciones frente a los problemas planteados por los clientes. La tabla resume la frecuencia de los problemas planteados para cada una de las soluciones, es decir que los problemas con mayor frecuencia, son aquellos que los entrevistados mencionaron cuando se les pregunto por los diferentes casos en los que ellos exigirían una solución determinada (Según la pregunta). Una vez planteados todos los problemas que conllevan soluciones, se realizó una distribución porcentual donde se buscó seleccionar los primeros inconvenientes hasta alcanzar un 70%. Tal y como se menciona anteriormente en la sección 6.2 (CREACIÓN DE LA HERRAMIENTA PARA RECUPERACIÓN DE SERVICIOS).

En la tabla se puede evidenciar que para los consumidores, los problemas más frecuentes a la hora de buscar soluciones son la suciedad, el ruido, la perdida o daños, la mala atención y las demoras.

7.4. PLAN DE RECUPERACION DEL SERVICIO EN EL SECTOR HOTELERO

Tabla 7: Problemas planteados ante posibles soluciones.

Problemas planteados	Posibles Soluciones
Fallas Instalaciones	Mejoras (Upgrade)
Falta Utensilios	Mejoras (Upgrade)
Frecuencia de uso	Noche Gratis
Incumplimientos	Servicios Gratis
Mala Atención/Demoras	Mejoras (Upgrade)
	Compensación monetaria
	Noche Gratis
Olores	Cambio de Habitación
Perdida o Daños	Compensación monetaria
Problemas Internet	Mejoras (Upgrade)
Recomendaciones	Noche Gratis
Ruido	Cambio de Habitación
Suciedad	Cambio de Habitación
	Compensación monetaria
	Servicios Gratis
No	Noche Gratis

Fuente: Elaboración de los autores

La tabla 7, es la herramienta final del plan de recuperación de servicio. En la tabla se encuentran los diferentes problemas planteados por los consumidores, sujetos a la solución o soluciones directas. En la mayoría de los problemas planteados se encuentra una sola posible solución, puesto que dicha solución nace del la frecuencia con la que los consumidores contestaron la encuesta realizada. Sin embargo, existen problemas como la Mala Atención/Demoras y la Suciedad, donde los consumidores podrían esperar diferentes tipos de alternativas para remediar el inconveniente. En este tipo de casos, se recomienda evaluar la capacidad de acción del hotel, es decir que si un cliente tiene una queja por Mala Atención o Demoras, evaluar cada una de las soluciones potenciales (Mejoras, Compensación monetaria o Noche gratis) dentro de las posibilidades del Hotel, pues dependiendo de la situación actual del mismo, podrá ser más conveniente en términos económicos elegir la alternativa “Mejoras o Upgrade”, ubicando al consumidor en una habitación mejor, aprovechando la disponibilidad y las pocas probabilidades de ocuparla. Lo que la herramienta pretende desarrollar es ilustrar las diversas alternativas que desearían tener los consumidores en situaciones particulares, las cuales deben estar sujetas a un análisis por parte de la entidad, para así lograr decretar la viabilidad de la solución económicamente hablando y que a su vez logre ser representativa para el consumidor. Sin

duda alguna, se recomienda tener en cuenta el tipo de consumidor para otorgar un cambio o solución, pues es evidente que no todas las personas tienen las mismas preferencias y con seguridad algunas alternativas pueden no estar lineadas con lo que el consumidor desee.

Por otro lado, es importante resaltar que existe un porcentaje importante cuando se menciona el tema de la “Noche Gratis”. (Ver Tabla 6). En este tipo de casos es prudente valorar que existen soluciones que no logran ser atractivas para el consumidor y que a su vez se puede estar gastando mucho dinero en acciones que no van a entregar resultados positivos dada la valoración del cliente. Para los hoteles de negocios es conveniente comprobar que los consumidores pueden no sentirse atraídos a recibir una noche gratis dentro del mismo hotel, ya que es probable que no existan incentivos para acatar esta decisión.

Finalmente es prudente recomendar que para un próximo proyecto, las posibles soluciones a implementar, deben identificarse a raíz de una investigación, más no utilizar las posibles soluciones basadas en supuestos para obtener los inconvenientes que conllevarían a esa solución. Por medio de una investigación, las soluciones se podrán incluir en el instrumento de medición y los resultados del mismo mostrarán un posible incremento en dichas alternativas para lograr recuperar al cliente.

7.5. HERRAMIENTA GENÉRICA PARA RECUPERACIÓN DEL SERVICIO

En el presente proyecto, el cual está basado en investigaciones previas, se logra hacer una adaptación de diferentes modelos, para obtener un mecanismo que logre ofrecer las soluciones precisas y adecuadas ante fallas o problemas que se puedan presentar. Para el desarrollo de dicha herramienta es importante tener en cuenta los siguientes pasos.

En primer lugar, se debe determinar las dimensiones que forman a la organización, es decir mostrar esas grandes ramas de donde se desprenden los diferentes servicios que ofrece la empresa. En el caso del hotel (personal de atención, instalaciones y la organización).

Una vez determinadas las dimensiones, se debe establecer por medio de un instrumento de medición, cuales son las más importantes para el cliente.

Después se requiere analizar el valor de cada uno de los atributos de las dimensiones; se entiende por atributo, todo aspecto que crea o compone una dimensión. Por ejemplo, la limpieza, la disposición para ayudar, la buena actitud y la disponibilidad, son atributos que

conforman la dimensión personal de atención. Para determinar el valor de importancia de dichos atributos se debe utilizar de igual manera un instrumento de medición.

Por último, se debe decretar las diferentes causas y las posibles soluciones deseadas por los consumidores en momentos específicos. Se recomienda hacer una investigación previa para conocer las posibles soluciones que se pueden ofrecer por parte de la entidad prestadora del servicio y a su vez conocer el grado de importancia que los consumidores le otorgan, para así incluirlas en el instrumento de medición y lograr obtener las posibles causas que según los consumidores requieren una solución particular.

Al hacer un análisis exhaustivo de todos los pasos mencionados, se logra dar origen a la herramienta para la recuperación del servicio, teniendo en cuenta los aspectos y soluciones más relevantes para los consumidores.

8. CONCLUSIONES

Los resultados de la investigación realizada parecen ajustarse a la percepción subjetiva de los autores del trabajo, donde se abarcan los temas que se consideran principales a la hora de evaluar un hotel de negocios. Dadas las diferentes recomendaciones plasmadas en el trabajo de grado de Martha Paz “LA ELABORACIÓN DE UN ESTUDIO DE CARÁCTER EXPLORATORIO PARA PONER A PRUEBA UNA HERRAMIENTA DE IDENTIFICACIÓN DE ALTERNATIVAS DE RECUPERACIÓN DEL SERVICIO EN LA INDUSTRIA DE TRANSPORTE AÉREO DE PASAJEROS”, surgen unos pasos fundamentales para el desarrollo del proyecto, por lo tanto es prudente indicar que para lograr abarcar una recuperación del servicio de manera ideal, existen ciertos aspectos relevantes a mencionar:

- Según las recomendaciones del trabajo de grado de Martha Paz, es necesario disminuir o limitar la introducción de supuestos dentro del instrumento de medición para determinar las dimensiones y atributos requeridos para la creación del mismo. El presente trabajo contó con el apoyo teórico del modelo Hotelqual, el cual expone los diferentes atributos y dimensiones que se deben incluir a la hora de realizar una investigación.

- Sin embargo, al formular la Parte III de los cuestionarios (posibles soluciones) que se utilizaron para el progreso de la investigación, se logro comprobar que se dichas preguntas se desarrollaron en base a supuestos, lo cual deja una incógnita en cuanto a la determinación de la valides o precisión de los resultados obtenidos. La Parte III del cuestionario hace referencia a la recuperación del servicio donde se plasmaron las diferentes soluciones y lo que se pretendía era que el consumidor diera a conocer sus opiniones sobre los casos donde pediría dicha solución. No obstante, se recomienda evaluar o buscar soluciones que el consumidor nunca pediría, para así lograr tener una mayor precisión y lograr evitar que se ofrezcan soluciones que quizás no tengan valor alguno para una gran mayoría de consumidores.
- Por otro, es de vital importancia mencionar, que durante la implementación de la herramienta de medición, se evidencio que la longitud del instrumento interfirió en la resolución del mismo, ya que el consumidor al que iba dirigido la encuesta no contaba con el tiempo necesario para su resolución.
- Una de las recomendaciones plasmadas en el trabajo de apoyo mencionado, era la eliminación de la implementación de la escala de Likert para clasificar las dimensiones en orden de importancia. El presente instrumento utilizó este mecanismo reduciendo la escala de 1 a 4 siendo 1 indiferente y 4 indispensable, agregando a su vez un espacio para clasificar el orden jerárquico de los elementos a evaluar y poder obtener una mayor precisión en los resultados por medio de una escala ordinal.
- La información arrojada por la herramienta en ciertas ocasiones parece ser escaza a la hora de seleccionar la solución para recuperar el servicio. Para dar un ejemplo, cuando se trata de solucionar inconvenientes relacionados con la falta de utensilios o fallas en las instalaciones, solo se recomienda llevar a cabo un Upgrade, sin embargo esta decisión no asegura una solución efectiva, ya que la herramienta se abstiene de mencionar el tipo de Upgrade necesario para suplir el inconveniente. Además de esto, en ciertas ocasiones se evidencian vacíos importantes, como la elección de diferentes alternativas que proponen alivianar un inconveniente, como es el caso de la suciedad, pues la herramienta propone tres diferentes alternativas pero su uso impide determinar cual de ellas debe realizarse en primer lugar o cual

de ellas debe utilizarse dado el tipo de consumidor. Este vacío obliga al autor a recomendar basar la decisión de la elección de la solución en la capacidad o viabilidad del hotel.

- Otro aspecto importante a mencionar es que a raíz del trabajo realizado por Martha Paz se recomendó organizar el instrumento de medición, ubicando la pregunta de la importancia de las dimensiones (Personal de atención, las instalaciones y la organización) una vez se hubiesen clasificado los atributos de cada una de las dimensiones mencionadas, con el fin de evitar errores causados por la falta de información y conocimiento de las dimensiones por parte de los encuestados. Sin embargo, se evidencio que ciertos encuestados, al llegar a dicha pregunta no lograban relacionar los aspectos o atributos previamente mencionados con las dimensiones a clasificar, posiblemente el tiempo y el tipo de encuesta pudo desviar la atención del sujeto investigado. Para ser más precisos, la dimensión que se dificulto relacionar con los atributos mencionados, fue “La Organización”, dimensión que casualmente quedo por fuera del análisis final gracias a la poca importancia asignada por los encuestados. En este punto es prudente preguntarse si ¿Habría sido el mismo resultado si la mayoría de los encuestados hubiesen relacionado o interpretado de la manera esperada la dimensión “Organización”?

A pesar de los puntos previamente mencionados, la adaptación del modelo SERVPERF y HOTELQUAL para crear el instrumento de medición que se utilizó en el presente trabajo, logró optimizar y precisar inconvenientes encontrados en trabajos anteriores, donde la simplificación y facilidad de uso de la herramienta tiene como valor agregado el desarrollo de este proyecto. Sin embargo quedan aspectos por mejorar y mecanismo por buscar para lograr obtener la información necesaria haciendo uso de un instrumento de medición. Sin embargo este proyecto tiene una contribución hacia el desarrollo de una herramienta útil dentro del marco de la Hotelería, pues la exploración de los modelos mencionados logran plasmar los aspectos más relevantes a tener en cuenta a la hora de evaluar la calidad de un hotel.

9. BIBLIOGRAFIA

LOVELOCK, CHRISTOPHER; WIRTZ JOCHEN (2009). "MARKETING DE SERVICIOS personal, tecnología y estrategia", 7ta ed. Pearson Educación de México S.A. de C.V.

IMAI, M. (1998). "Cómo implementar el kaizen en el sitio de trabajo (Gemba)". Bogotá: McGraw-Hill Interamericana.

KINNEAR, T.C.; TAYLOR, J.R. (1998). "Investigación de Mercados" 5ª ed. McGraw-Hill Interamericana S.A., Santafé de Bogotá D.C., Colombia

ZEITHAML, VALARIE; BITNER, MARY JO (2002). "MARKETING DE SERVICIOS un enfoque de integración del cliente a la empresa", 2ª ed. Mc Graw Hill, México.

ZEITHAML, VALARIE; BITNER, MARY JO & GREMLER, DWAYNE D. (2009). "MARKETING DE SERVICIOS" 5ª ed., Mc Graw Hill/Interamericana Editores S.A. de C.V., México.

CRONIN, J. J. y TAYLOR, S.A. (1994): "SERVPERF versus SERVQUAL: Reconciling performance- based and perceptions- minus- expectations measurement of service quality". Journal of Marketing. Vol.58. (January)

CRONIN, J. J. y TAYLOR, S.A. (1992): "Measuring Service Quality: A Reexamination and Extension", Journal of Marketing, vol. 56, Julio, pp. 55-68

MCALEXANDER, J., KALDENBURG D. Y KOENIG, H. (1994): "Service quality measurement". Journal of Health Care Marketing, vol.14, num. 3.

SIERRA, B., FALCES, C., BRIÑOL, P., BECERRA, A. "Revista de Estudios Turísticos, Hotelqual : Una escala para medir calidad percibida en servicios de alojamiento."

MCDANIEL, CARL; GATES, ROGER (1999). "INVESTIGACIÓN DE MERCADOS CONTEMPORANEA", 4ª ed. International Thomson Editores S.A. de C.V., México.

HAIR, J.F.; BUSH, R.P.; ORTINAU, D.J. (2003). "MARKETING RESEARCH Within a Changing Information Environmnet", 2nd ed. McGraw-Hill/Irwin series in Marketing, New York, NY.

SIERRA, B., FALCES, C., BRIÑOL, P., BECERRA, A. (1999). "Hotelqual : Una escala para medir calidad percibida en servicios de alojamiento". Revista de Estudios Turísticos, 139, 95-111.

DANE COLOMBIA (2014) "Boletín técnico: Muestra mensual de hoteles".

10. ANEXO TABLAS Y ENCUESTA

10.1. Anexo 1. Tablas

Tabla 8: Tabla de Frecuencias Las Tres Dimensiones

Orden Jerárquico	Personal de Atención			Instalaciones			Organización		
	Frecuencia	Valor %	Suma % Primeras 2 Posiciones	Frecuencia	Valor %	Suma % Primeras 2 Posiciones	Frecuencia	Valor %	Suma % Primeras 2 Posiciones
Primera Posición (1)	28	40,0%	85,7%	34	48,6%	94,3%	8	11,4%	20,0%
Segunda Posición (2)	32	45,7%		32	45,7%		6	8,6%	
Tercera Posición (3)	10	14,3%		4	5,7%		56	80,0%	
Totales	70	100,0%		70	100,0%		70	100,0%	

Tabla 9: Tabla de Frecuencias Evaluación de Resultados Dimensión Personal de Atención

Atributos	Niveles de Importancia		Posiciones jerárquicas		Prom
	Indispensable		Primera Posición (1)		
	Frecuencia	Valor %	Frecuencia	Valor %	
Limpio y Aseado	40	57,1%	36	51,4%	54,3%
Dispuesto Ayudar	45	64,3%	32	45,7%	55,0%
Disponibles 24H	25	35,7%	2	2,9%	19,3%
Totales			70	100,0%	

Tabla 10: Evaluación de Resultados Dimensión Instalaciones

Tabla 3. Evaluación de Resultados Dimensión Instalaciones								
Atributos	Muy Importante		Posiciones Jerárquicas				Suma %	Prom
	Indispensable		Primera Posición (1)		Segunda Posición (2)			
	Frecuencia	Valor %	Frecuencia	Valor %	Frecuencia	Valor %		
Limpio y Aseado	50	71,4%	25	35,7%	15	21,4%	57,1%	64,3%
Bien Conservadas	25	35,7%	0	0,0%	6	8,6%	8,6%	22,1%
Agradables y Confortables	16	22,9%	4	5,7%	3	4,3%	10,0%	16,4%
Seguras	38	54,3%	12	17,1%	7	10,0%	27,1%	40,7%
Problemas de Internet	55	78,6%	18	25,7%	20	28,6%	54,3%	66,4%
Tranquilas y Silenciosas	42	60,0%	7	10,0%	7	10,0%	20,0%	40,0%
Ubicación	29	41,4%	4	5,7%	12	17,1%	22,9%	32,1%
Totales			70	100,0%	70	100,0%		

10.2. Anexo 2. Encuesta

Sector Hotelero

Recuperación del Servicio.

Nombre Encuestador: _____

Introducción:

Buenas tardes, Mi nombre es _____ y soy un estudiante de la universidad Icesi. Me encuentro realizando una investigación de mercados respecto al Servicio prestado por los Hoteles para empresarios me puede dedicar unos minutos de su tiempo.

- (1) Genero: a. Hombre (1)
b. Mujer (2)
- (2) Edad: _____

**PREGUNTAR AL FINAL DE LA ENCUESTA.
DATOS DE CONTROL**

Nombre: _____
Teléfono: _____

Parte I: Información necesaria

- (3) _____ ¿Ha tenido usted problemas durante su visita a este tipo de hoteles? Cuales?
- a. _____
b. _____
c. _____

Parte II: Clasificación de atributos

Clasifique la importancia de los atributos que nombrare a continuación.

INDF: Indiferente IMP: Importante M.IMP: Muy Importante INDIS: Indispensable

Tenga en cuenta que la importancia de los elementos, determinan lo que usted considera que no puede fallar.

- (4) _____ **Personal de Atención de un Hotel de negocios debe ser o estar:**
- | | | | | | |
|------------------------------------|------|-----|-------|-------|-----|
| a. Limpio y aseado | INDF | IMP | M.IMP | INDIS | () |
| b. Dispuesto a ayudar | INDF | IMP | M.IMP | INDIS | () |
| c. Disponible las 24 horas del día | INDF | IMP | M.IMP | INDIS | () |

Comentarios:

(5) _____ **El Hotel de negocios y sus Instalaciones deben ser o estar:**

- | | | | | | | |
|----|---------------------------|------|-----|-------|-------|-----|
| a. | Limpias y aseadas | INDF | IMP | M.IMP | INDIS | () |
| b. | Bien conservadas | INDF | IMP | M.IMP | INDIS | () |
| c. | Agradables y confortables | INDF | IMP | M.IMP | INDIS | () |
| d. | Seguros | INDF | IMP | M.IMP | INDIS | () |
| e. | Buena conexión a Internet | INDF | IMP | M.IMP | INDIS | () |
| f. | Tranquilas y silenciosas | INDF | IMP | M.IMP | INDIS | () |
| g. | Estar bien ubicado | INDF | IMP | M.IMP | INDIS | () |

Comentarios:

(6) _____ **La organización debe:**

- | | | | | | | |
|----|---|------|-----|-------|-------|-----|
| a. | Cumplir con la propuesta valor | INDF | IMP | M.IMP | INDIS | () |
| b. | Solucionar problemas de manera eficaz | INDF | IMP | M.IMP | INDIS | () |
| c. | Rápida en el servicio (Rapidez 10 min a 15 min) | INDF | IMP | M.IMP | INDIS | () |
| d. | Hacer que el personal sea discreto | INDF | IMP | M.IMP | INDIS | () |
| e. | Cumplir con los horarios de Check In Out | INDF | IMP | M.IMP | INDIS | () |

Comentarios:

(7) _____ **Dado lo anterior, clasifique en orden de importancia los tres elementos:**

- | | | |
|----|-------------------------|-----|
| a. | El personal de atención | () |
| b. | Las instalaciones | () |
| c. | La Organización | () |

Parte III: Recuperación del servicio

(8) _____ **En que tipo de casos pediría usted que le den servicios gratis en un hotel de negocios:**

(9) _____ **En que tipo de casos pediría usted mejoras en un Hotel de Negocios:**

(10) _____ **En que tipo de casos pediría usted una compensación monetaria Hotel de Negocios:**

(11) _____ **En que tipo de casos pediría usted que se le cambiara de habitación en un Hotel de Negocios:**

(12) _____ **En que tipo de casos pediría usted una noche gratis en un Hotel de Negocios:**
