



FACULTAD DE TURISMO Y FINANZAS

GRADO EN TURISMO

**SECTOR HOTELERO: INNOVACIÓN Y CALIDAD. UN RETO
PARA LOGRAR CLIENTES SATISFECHOS**

Trabajo Fin de Grado presentado por D. Patricia Fernández Herraiz, siendo la tutora del mismo la profesora Dra. M^a del Carmen Díaz Fernández.

Vº. Bº. del Tutora:

Alumna:

Dra. M^a del Carmen Díaz Fernández

D. Patricia Fernández Herraiz

Sevilla Diciembre de 2016



GRADO EN TURISMO
FACULTAD DE TURISMO Y FINANZAS

TRABAJO FIN DE GRADO
CURSO ACADÉMICO [2016-2017]

TÍTULO:

**SECTOR HOTELERO: INNOVACIÓN Y CALIDAD. UN RETO PARA LOGRAR
CLIENTES SATISFECHOS**

AUTOR:

D. PATRICIA FERNÁNDEZ HERRAIZ

TUTOR:

DRA. M^a DEL CARMEN DÍAZ FERNÁNDEZ

DEPARTAMENTO:

ADMINISTRACIÓN EMPRESAS Y C.I.M. (MARKETING)

ÁREA DE CONOCIMIENTO:

ORGANIZACIÓN DE EMPRESAS

RESUMEN:

En el delicado equilibrio entre oferta y demanda, satisfacción en el cliente y calidad en el servicio son conceptos clave en el sector turístico hotelero. Ambos conceptos se presentan como distintos y complementarios entre sí. A partir de un trabajo de investigación exploratorio-descriptivo este estudio se centra en un primer momento, en la parte destinada al cuerpo teórico, en analizar ambas magnitudes empresariales haciendo especial hincapié en su especial relevancia en un sector cuyo éxito depende en gran medida de los elementos intangibles que ofrecen sus empresas. A continuación, se hace alusión a la Innovación sirviéndonos para ello de la implantación de las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC) en los establecimientos hoteleros como vínculo entre oferentes y demandantes en el marco de una relación que tiene lugar en Internet y que genera oportunidades y adversidades respecto a la satisfacción del cliente y su lealtad. En una segunda fase, dentro del marco empírico del trabajo, se analiza la relación entre la calidad de los servicios en cinco hoteles de Sevilla capital, el grado de satisfacción experimentada por los clientes y el papel representado por las TICs. Es objetivo final de esta investigación es ofrecer una primera visión de la importancia del conocimiento en el sector hotelero de las magnitudes analizadas: calidad, satisfacción e innovación a partir del uso de las TICs resaltando, en este último punto, la simbiosis entre las nuevas tecnologías y la prestación de servicios de alojamientos turísticos hoteleros.

PALABRAS CLAVE:

Sector hotelero; calidad de servicio; satisfacción del cliente; TIC (Tecnologías de la Información y la Comunicación); SERVQUAL.

ÍNDICE

CAPÍTULO 1. PRESENTACIÓN DEL TRABAJO DE FIN DE GRADO.....	1
1.1. INTRODUCCIÓN.....	1
1.2. OBJETIVOS.....	2
1.3. JUSTIFICACIÓN.....	3
CAPÍTULO 2. MARCO TEÓRICO.....	7
2.1. CALIDAD.....	7
2.1.1. Aproximación teórica al concepto de calidad.....	7
2.1.2. Evolución histórica del concepto calidad.....	9
2.1.3. Implicaciones en la gestión de la calidad.....	12
2.2. SATISFACCIÓN.....	14
2.2.1. Aproximación al concepto de satisfacción.....	14
2.2.2. Beneficios de lograr la satisfacción del cliente.....	15
2.2.3. Elementos que conforman la satisfacción del cliente.....	16
2.2.4. Satisfacción y lealtad del cliente.....	18
2.3. SUJETOS IMPLICADOS EN LA CREACIÓN DE CALIDAD Y SATISFACCIÓN: AGENTES Y SUJETOS TURÍSTICOS.....	19
2.4. EVOLUCIÓN EN ESPAÑA DEL SECTOR TURÍSTICO HOTELERO Y LA RELACIÓN CON EL CONCEPTO DE CALIDAD.....	20
2.5. TIC COMO ELEMENTO DE INNOVACIÓN.....	22
2.5.1. Concepto de TIC y su importancia en la actualidad.....	22
2.5.2. Los servicios hoteleros en la actualidad, las nuevas tecnologías y su impacto en términos de calidad.....	24
2.5.3. Beneficios e inconvenientes del uso de las tecnologías de la información en el sector hotelero.....	25
CAPÍTULO 3. METODOLOGÍA.....	29
3.1. POBLACIÓN DE ESTUDIO.....	29
3.2. TAMAÑO MUESTRAL.....	29
3.3. HERRAMIENTA DE ANÁLISIS: SERVQUAL.....	30
3.4. ITINERARIO DE INVESTIGACIÓN.....	31
CAPÍTULO 4. RESULTADO DE LA INVESTIGACIÓN.....	33
4.1. ANÁLISIS DE LA CALIDAD DE SERVICIOS HOTELES DE TRES ESTRELLAS DE SEVILLA.....	33
4.2. SATISFACCIÓN OBTENIDA EN EL CONJUNTO DE HOTELES DE 3 ESTRELLAS.....	37
CAPÍTULO 5. APORTACIONES DEL AUTOR.....	40
CAPÍTULO 6. CONCLUSIONES.....	42
BIBLIOGRAFÍA.....	43

ANEXOS	47
--------------	----

CAPÍTULO 1

PRESENTACIÓN DEL TRABAJO DE FIN DE GRADO

1.1. INTRODUCCIÓN

El portal *Statista* muestra un informe sobre la media de establecimientos hoteleros que iniciaron su actividad en España entre los años 2000 y 2015 (Statista, 2016). La serie tiene su mayor media en 2011, con 14.997 nuevos establecimientos. Tras este hito comienza una tendencia a la baja que se consolida hasta terminar con 14.553 aperturas de promedio en 2015. Ahora bien, estas cifras parecen ofrecer dos conclusiones inmediatas: la actual crisis económica no frena el crecimiento cuantitativo del sector y tampoco crea un escenario propicio para la disminución de la competencia. Las circunstancias conforman un mercado con una fuerte competencia y una entrada constante de nuevos oferentes que obliga a redoblar esfuerzos por captar clientes, retenerlos y fidelizarlos.

En apariencia el sector ha logrado salvar el gran obstáculo que representa la actual situación económica. En contraste con esta premisa el número de hoteles por cada 10.000 habitantes en España ha descendido entre 2008 y 2014 de 2,05 a 1,94 (Ostelea, 2014). Y en lo que respecta a enfrentarse con la crisis, la fórmula parece haber sido: intensificar el trabajo de los empleados, ajustar precios, reducir el número de trabajadores por cliente y aumentar el número de plazas (Ayuso, 2014).

Hay que mencionar además que, tal y como señalan López y Serrano (2001), para adaptar la oferta turística a las condiciones sociales y económicas que presente un determinado contexto, se hace necesario abandonar la estrategia competitiva basada meramente en los precios y apostar por la oferta de productos y servicios de calidad para lograr la satisfacción de las expectativas de los clientes (Varela et al., 2006).

En este contexto los clientes son más exigentes por dos razones: están definidas sus preferencias y deseos; y porque la amplia oferta les otorga un papel decisivo de mayor relevancia. En esa búsqueda de equilibrio poco a poco los clientes van mostrando su grado de satisfacción con respecto al servicio ofertado y la calidad percibida con el mismo. Dicho de otra manera: la industria hotelera española se encuentra con el desafío de satisfacer los deseos de consumidores con una experiencia suficiente para conocer sus necesidades y sus preferencias. Como consecuencia, el margen de innovación de las empresas del sector es menor y la competencia más intensa (Maté et al., 2001).

Acorde con lo anterior, ha de valorarse que la satisfacción del cliente está íntimamente relacionada con la calidad que éste percibe en el servicio por el que paga y su lealtad al establecimiento en ocasiones posteriores.

Suponiendo que la satisfacción nace como sensación del usuario en un ambiente global que incluye elementos, situaciones, personas y servicios en la relación con el establecimiento hotelero, la primera cuestión que plantea este estudio es analizar cómo son percibidos para generar satisfacción en el sujeto. Lo dicho hasta ahora supone que esta investigación persigue conocer de qué manera las distintas variables relacionadas con la calidad hotelera inciden en la satisfacción final de los distintos usuarios de los servicios hoteleros.

Todas estas observaciones se relacionan a su vez con las causas de la satisfacción y la insatisfacción del cliente que propone Juran (Juran, 1990). En relación con la satisfacción, entiende Juran, ésta quedaría subordinada a las características del producto que justifican su adquisición; y la insatisfacción nace con las

disconformidades con esas mismas características y provoca reclamaciones (Juran, 1990).

En lo tocante a la estructura que determinará el desarrollo de la investigación hay que decir que quedará conformada en tres grandes bloques: el marco teórico donde se discutan y presenten los conceptos de calidad del servicio, satisfacción del cliente, los sujetos implicados en la creación de calidad y satisfacción (agentes y sujetos turísticos), y las TIC como medio de innovación mediante el uso del método de selección documental y bibliográfica; el entorno metodológico basado en trabajo de campo mediante presentación de cuestionario siguiendo el método SERVQUAL y análisis de la información obtenida de la web *Booking.com*; y finalmente los resultados del análisis y las correspondientes conclusiones y aportaciones propias.

Este planteamiento obliga también a tener en consideración a los agentes turísticos en el marco de referencia del uso de las tecnologías con especial atención a las empresas. Por lo tanto, se propone una clasificación de los distintos agentes turísticos, analizarlos y alcanzar de esta forma una valoración precisa del impacto que las TIC han tenido en el sector turístico hotelero.

De forma consecutiva a la presentación del marco teórico, se practicará un estudio consistente en la valoración en términos de calidad y satisfacción de los servicios recibidos por los clientes de cinco hoteles de tres estrellas de la ciudad de Sevilla. Sus respuestas son confrontadas por las recogidas de la web *Booking.com* acerca de los clientes de los mismos hoteles.

1.2. OBJETIVOS

Desde comienzos del siglo XX la calidad en relación con la satisfacción del cliente del sector servicios ha ido adquiriendo una relevancia muy significativa tanto en el panorama nacional como internacional y, asimismo, se ha convertido en un fin común para todos los implicados en la gestión hotelera (Pellejero, 2002), pues tal y como señala García-Buedes (2001), la apuesta por la calidad supone una ventaja competitiva difícil de superar (Varela et al., 2006). Como consecuencia directa, desde el siglo XX hasta nuestros días ha ido teniendo lugar un notable incremento de las investigaciones encargadas de estudiar tanto la calidad como la satisfacción del cliente. Así, a lo largo del siglo XX surgen grandes autores especializados en este campo de estudio, como por ejemplo Juran, Deming, Crosby o Ishikawa, a los cuales se hace referencia posteriormente.

De este modo, uno de los objetivos principales del estudio es analizar la calidad ofrecida por diferentes establecimientos hoteleros y cómo ésta es percibida por los consumidores en persona y haciendo uso de las TIC. Por tanto, teniendo en cuenta este objetivo, se recurre a un instrumento que permita medir la calidad en relación con la satisfacción en el sector hotelero: el modelo SERVQUAL, que se trata de un cuestionario creado por Parasuraman, Zeithaml en 1988, en el cual se miden por un lado las expectativas de los clientes y por otro lado el servicio percibido (Varela et al., 2006).

Por otra parte, aunque continuando con el aspecto de la satisfacción, las nuevas tecnologías han influido notablemente en la gestión hotelera, aunque también lo han hecho en la selección por parte de los usuarios de los hoteles (Buhalis, 1998). Pues, a través de estas tecnologías, los clientes tienen la capacidad de establecer cauces de comunicación entre sí y con las empresas con respecto a la calidad y satisfacción del servicio. Esto provoca que dichos establecimientos consideren la importancia de mejorar los distintos elementos que puedan ser tomados como ítems de calidad. Asimismo, en la actualidad las opiniones de los clientes circulan de una manera mucho más fluida que años atrás. Luego, otro de los objetivos de este trabajo es realizar un

análisis de cómo las nuevas tecnologías de la información y la comunicación han incidido en este sector y cómo pueden aprovecharse para lograr mejores resultados.

En este sentido, haciendo referencia a la influencia de las nuevas tecnologías en la gestión de los establecimientos hoteleros, cabe destacar, que tal y como señala Flecha, desde 1995 comienzan a aparecer ciertas empresas enfocadas a la gestión de viajes, cuyo trabajo se realizaba exclusivamente a partir de páginas web (OTA o agencias de viaje online) y el cual estaba íntimamente relacionado con el mundo hotelero, pues en éstas se llevaban a cabo reservas hoteleras (Flecha, 2014). Así aparecieron las webs corporativas que actualmente están presentes en prácticamente todas las cadenas hoteleras. No obstante, las TIC en lo referente a los servicios hoteleros (y de viajes en general) no se han detenido con la aparición de las webs corporativas, sino que como se indica en el documento de Flecha, entre el año 1999 y el año 2000 aparecen los primeros metabuscadores (buscadores que trabajan a partir de diversas webs de búsqueda), los cuales en 2006 ya aglutinaban un 10% de las reservas hoteleras. Ejemplos actuales de metabuscadores serían Trivago o Tripadvisor (Flecha, 2014).

Pero la aplicación de las TIC en los servicios hoteleros no acaba su recorrido con la aparición de los metabuscadores. Por su parte, las redes sociales, también han tenido un gran impacto en este sector. Algo que sucede principalmente porque el 73% de los habitantes a nivel mundial son usuarios de distintas redes sociales. Según Mota (2012) lo que hace tomar conciencia a los responsables de la gestión de los diferentes hoteles de que es necesario seguir avanzando, al igual que, algo más de una década atrás apostaron por evolucionar con la creación de páginas webs corporativas (Mellinas et al., 2016). De ese modo, en la actualidad la gran mayoría de las empresas hoteleras han incrementado su presencia en las redes sociales, sobre todo, en aquellas más destacadas por número de usuarios (*Facebook, Twitter, Youtube o Flickr*), pues éstos utilizan las redes sociales como plataformas en las que ofrecen datos sobre su experiencia previa en los distintos hoteles y la calidad percibida en los mismos, tornándose así el grado de satisfacción de otros, algo determinante para decantarse por la reserva en un determinado establecimiento (Mellinas et al., 2016).

En definitiva, es por todo lo expuesto anteriormente, por lo que se ha establecido que los dos objetivos principales sean: por un lado, analizar la calidad percibida por los usuarios de diferentes hoteles de la ciudad de Sevilla y el grado de satisfacción obtenido tras el disfrute del servicio; y por otro, analizar el impacto de las TIC en dicho sector. No obstante, sería pobre limitar esta investigación simplemente a dos objetivos, pero no es el caso, pues, aunque como ya se ha indicado, éstos van a ser los dos objetivos principales, pero son más las metas surgidas, tales como conocer las relaciones existentes entre calidad y satisfacción, tomar conciencia de los diferentes agentes turísticos existentes y cuáles son los más destacados, y adquirir conocimientos sobre la evolución del sector turístico hotelero en España.

1.3. JUSTIFICACIÓN

La principal motivación que nos ha ocupado para llevar a cabo este estudio ha sido conocer el grado de innovación que han alcanzado los establecimientos hoteleros de esta época. No obstante, más allá del grado de innovación aunque en relación con ello, nos hemos planteado los siguientes subobjetivos: la implantación definitiva de las TIC en las empresas hoteleras; el uso generalizado de Internet para compartir opiniones y experiencias durante las estancias en los establecimientos hoteleros; el impacto del sector turístico en la economía española por su atractivo laboral; y por su contribución a la generación de riqueza.

Para empezar, en 2011 el 93,8% de las pequeñas y medianas empresas hoteleras ya tenían página web corporativa (Hosteltur, 2011). A raíz de este dato hace cinco

años el sector hotelero ya lideraba el uso de las TIC por la utilización de sitios web y su presencia en redes sociales en respuesta a la crisis económica (Hosteltur, 2011). Centrando la atención en las webs corporativas, hay que señalar que sus principales funciones han venido siendo: presentación de la compañía; acceso a catálogos y lista de precios; marketing; y comercialización de la oferta (Hosteltur, 2011). Destaca también el uso de redes sociales como refuerzo de sus procesos de negocio (Hosteltur, 2011), donde los usuarios expresan sus impresiones y las empresas se ven en la obligación de responder (Hosteltur, 2011). La imagen del mercado que se proyecta ante el consumidor parece ser la de un elenco creciente de posibilidades de elección, mejores precios y facilidades de reserva, empero son pocos los operadores que absorben la mayor parte de la demanda (Thinktur, 2015).

En segundo término, es necesario recalcar que esta tendencia se ve reafirmada con el paso del tiempo por los avances tecnológicos, pero también por la presencia de nuevas generaciones de consumidores completamente integrados en el uso de las nuevas formas de tecnología. También hay que valorar que el 58% de los españoles utiliza metabuscadores en sus indagaciones online y, más aún, buscan opiniones de otros internautas cuyos comentarios influyen en la motivación de compra más que el precio y la ubicación (Hosteltur, 2011). Todas estas observaciones se relacionan a su vez con que el 92% de los potenciales clientes admite verse afectados por las críticas que encuentra en Internet, el 53% no reservaría un hotel que no tuviera opiniones de sus clientes y un 68% sólo reservaría en un establecimiento que corresponda a esos comentarios según afirma Cristina López (Hosteltur, 2011; Hosteltur, 2016). Esta situación ya ha llevado a la empresa CampingRed a crear el puesto de disfrutador cuyo trabajo consiste en visitar los establecimientos de la cadena, disfrutar de todos sus servicios y, si lo considera oportuno, compartir su parecer en las redes con la única meta de conocer aquello que pueden mejorar (Hosteltur, 2016). Como consecuencia, los cambios tendrán su razón de ser en necesidades reales del cliente y su finalidad última será producir valor en la relación turismo-tecnología (Thinktur, 2015).

Sin embargo, también es motivo que lleva a reflexionar sobre la calidad, la satisfacción y las TIC en relación con los establecimientos hoteleros principalmente que, a pesar de la crisis económica, el sector servicios goza de un alto nivel de demanda y es uno de los que mejor se ha sobrepuesto, aumentando cada vez más su peso en el mercado laboral español. Este dato se verifica en un informe elaborado por Randstad entre 2008 y 2013, en el cual se afirma que el sector servicios ocupaba en 2008 al 68% de los trabajadores, mientras que este porcentaje ascendió hasta el 76% en 2013 (Randstad, 2013).

Cosa parecida ocurre con las cifras que arroja un informe elaborado por Randstad en 2016, el cual sitúa al sector hotelero como el segundo tipo de empleo más atractivo para los españoles (con un índice de popularidad de un 54.21% y sólo por detrás de los servicios empresariales) (Randstad, 2016). Pero además según otro informe elaborado en este caso por Exceltur, en el año 2015, los hoteles urbanos, junto a las compañías de transporte y las empresas de ocio, fueron los subsectores con mayor crecimiento en ventas y mejores resultados dentro del sector servicios, teniendo en ambos casos más del 50% de las compañías aumentos de más del 5% en las ventas.

Consecuentemente con lo expuesto, parece oportuno poner de manifiesto la buena salud de la que goza el sector hotelero y al mismo tiempo reflexionar sobre la gran competitividad que lo rige y qué mecanismos sirven a las empresas para hacerse fuertes y la percepción que de ellos tengan los clientes. He aquí, por tanto, el elemento clave de la investigación propuesta: la creciente oferta hotelera desencadena una alta competitividad y en este contexto las empresas actúan de acuerdo a unos determinados parámetros de calidad-precio que las distingua de sus competidores de cara a captar y mantener clientes.

CAPÍTULO 2

MARCO TEÓRICO

2.1. CALIDAD

Calidad y satisfacción son conceptos cercanos, pero no lo son tanto para plantearse siquiera que sean sinónimos. Son ideas distintas, aunque complementarias. En este primer apartado del Marco Teórico propuesto, se tratará de ofrecer un análisis pormenorizado del concepto de calidad. La definición de la calidad percibida presenta, sin embargo, unos límites difusos con respecto al concepto de satisfacción, es decir, resulta ser la variable cuya separación de la satisfacción es más conflictiva (Alén et al., 2006). Tanto es así, que no está resuelta la cuestión de si la calidad es antecedente o consecuencia de la satisfacción (Alén et al., 2006).

2.1.1. Aproximación teórica al concepto de calidad

Para empezar, conviene señalar que el término calidad puede llevar a acepciones erróneas debido a que se trata de un término constructo, es decir, que engloba varias acepciones de diferente índole, lo que supone que, a la hora de definir calidad exista controversia. Asimismo, se trata de un concepto que puede llevar a equívocos debido a su uso coloquial. En consecuencia, podría decirse que se trata de un concepto relativo, subjetivo y dinámico en el tiempo y el espacio. Por ello, a continuación, se procede a exponer diferentes definiciones de calidad, remarcando las semejanzas y diferencias existentes entre cada una de ellas.

Con respecto a la definición ofrecida por la Real Academia de la Lengua Española (RAE en adelante) del término calidad, hay reseñar que ésta es polisémica puesto que posee diversas acepciones. En alusión al tema de trabajo, la más adecuada resulta ser la siguiente: "Propiedad o conjunto de propiedades inherentes a algo, que permiten juzgar su valor".

Existen autores que conciben la calidad de una manera similar a la que lo hace la RAE. Esta afirmación se sustenta en que entienden que cada individuo puede considerar la calidad de distinta manera en relación a las propiedades de un objeto o servicio, pero a su vez determina que el término calidad está referido al compendio de cualidades que posee un objeto y que, por tanto, facilita a los usuarios la emisión de un juicio de valor acerca del mismo (Anda, 2004). En este sentido se habla de "nula, poca, buena o excelente calidad de un objeto" (Anda, 2004).

Por su parte, la calidad puede ser percibida como un valor predecible de equilibrio y fiabilidad que se obtiene a bajo coste adecuándose a las necesidades del mercado; y además tal y como se refleja en el estudio "Fundamentos de la Gestión Integrada de la Calidad y su aplicación al sector turístico" (Periáñez, 2015), Deming establece un ciclo para la realización de la mejora continua, denominado ciclo PDCA (P, planificar; D hacer; C comprobar; A actuar). Se deduce, por tanto, que Deming considera que la calidad puede obtenerse a bajo coste, haciendo un buen uso de los recursos y optimizándolos. En sí, no propone un concepto de calidad concreto, sino que la entiende como la cualidad de un producto o servicio útil y con un mercado sustentable (Evans y Lindsay, 2005).

De forma similar, hay quien conceptúa la calidad como la "adecuación al uso" (Canela y Griful, 2002) citan a J.M. Juran (1990). Es decir, la calidad hace referencia a la aplicación de la misma a los diferentes tipos de servicios u organizaciones, entre ellas se encontrarían las de tipo industrial.

Otro autor a tener en cuenta sería Crosby, quien entiende la calidad como el cumplimiento de los objetivos fijados Crosby (1987) (Miranda et al., 2007). Pero además de esta enunciación, en la obra de Canela y Griful se sigue una definición más

amplia del concepto por parte de Crosby, quien define la calidad como la ausencia de defectos y la prevención de los mismos (Serralde, 1988). Esta última definición generó en su tiempo gran controversia, debido a la simplicidad del procedimiento de la gestión de la calidad, pues ésta se ve enfocada a acciones precisas y no hacía un modelo de organización. A causa de este planteamiento, que tuvo una notable influencia sobre todo en la sociedad norteamericana, surgen por parte una serie de eslóganes que daban a entender que calidad supone: cumplir los objetivos propuestos por una determinada empresa; que el sistema de calidad se basa principalmente en la prevención de fallos; que el resultado de calidad implica la ausencia de defectos y que la calidad puede medirse mediante el coste de la disconformidad. En definitiva, para Crosby la calidad se limita al cumplimiento de los requerimientos que se esperan de un determinado producto o servicio, evitar los errores y aprender de ellos si se producen.

Por otra parte, debemos tener en cuenta la perspectiva de Ishikawa con respecto a este término, el cual en vez de realizar una definición concreta del término de calidad habla de las siete herramientas básicas para la gestión de la misma y también sobre los principios de la calidad, los cuales se exponen a continuación siguiendo la obra de Canela y Griful (Canela y Griful, 2002). Pues bien, en primer lugar, las herramientas básicas para la gestión de la calidad serían: las hojas de recogida de datos, los histogramas, los análisis de Pareto, la estratificación, los diagramas causa-efecto, los diagramas de dispersión y las gráficas de control. En segundo lugar, algunos de los principios de calidad que defiende este autor serían los siguientes:

- Para conseguir aplicar la filosofía TQM (*Total Quality Management*) se hace necesario que todos los trabajadores comprendan los objetivos perseguidos por la organización. Por su parte, la empresa debe ser capaz de aplicar un plan a largo plazo para llevar a la práctica dicha filosofía de una manera sistemática.
- Las características en cuanto a la gestión de la calidad deben darse a conocer a nivel global en la empresa y a nivel particular en los departamentos. No obstante, no deben existir delimitaciones entre departamentos para así lograr una calidad total o global.
- La confianza es esencial para lograr una calidad adecuada a los objetivos previstos.

En resumen, la idea que Ishikawa presenta sobre el concepto calidad hace referencia a que ésta puede aplicarse a todos los ámbitos. Así, existiría la calidad de servicios, la calidad de información, la calidad de proceso, etc.

Otros autores que también han estudiado la calidad han sido Reeves y Bednar, quienes llegaron a la conclusión de que no existe una definición unívoca de este término que englobe todos los matices que posee el mismo, por ello establecieron cuatro definiciones (Reeves y Bednar, 1994):

- Calidad como excelencia: la calidad es concebida como “lo mejor”.
- Calidad como valor: la calidad es concebida como “lo mejor” para una determinada persona.
- Calidad como ajuste a las especificaciones: la calidad aparece cuando un producto cumple las expectativas que de él se tenían antes de producirlo.
- Calidad como ajuste a las expectativas del cliente: la calidad es percibida por el cliente, es decir, la calidad de un producto está presente en el mismo si el cliente considera que esto sucede.

Por tanto, Reeves y Bednar conciben la calidad desde un sentido extenso, otorgándole varios significados, lo cual les permite tratar este concepto desde diversas perspectivas y así rechazar la existencia de una definición única y universal de la idea de calidad (Reeves y Bednar, 1994).

Por último, destaca también el estudio sobre esta noción realizado por Zeithaml (2002), quien distingue dos tipos de calidad: la calidad percibida y la calidad objetiva (Miranda et al., 2007). Con la primera se hace referencia a la visión subjetiva que tiene un consumidor de un determinado producto o servicio, mientras que, tal y como señala Zeithaml, la calidad objetiva posiblemente no exista, pues siempre se valora un determinado producto o servicio desde una perspectiva subjetiva adecuada a la visión particular de cada consumidor y nunca de un modo totalmente objetivo. Así pues, para Zeithaml la calidad está centrada fundamentalmente en la subjetividad y en la divergencia de opiniones y percepciones acerca de los diferentes productos o servicios.

Una vez estudiadas las diferentes acepciones de lo que debe entenderse como calidad, el trabajo descriptivo continúa mediante la confrontación de estas propuestas y alcanzar a proponer un concepto integrador y propio de calidad.

En primer lugar, cabe señalar que las definiciones expuestas tanto por la RAE, por Anda (2004), como por Zeithaml (2002) y Miranda et al. (2007) se encuentran relacionadas entre sí. En todas ellas se concibe la calidad en términos subjetivos, es decir: la calidad se percibe de manera independiente para cada individuo en base a unos determinados atributos, que no tienen por qué ser los mismos ni con la misma relevancia para diferentes personas. Además, dichas definiciones se distinguen de las ofrecidas por los autores que enfocan más la calidad hacia la industria y/o sector terciario.

Mientras Deming habla de calidad en términos de la optimización de recursos, Juran lo hace en términos de utilidad (Juran, 1990). Por su parte, Deming también discrepa con respecto a todos los demás a la hora de ofrecer una definición, ya que él se centra en el ciclo PDCA, y, por tanto, en la mejora continua. Se debe agregar que Juran no busca un cambio cultural en la empresa, sino mejorar la calidad trabajando dentro del sistema (Evans y Lindsay, 2005). Al mismo tiempo ambos autores concluyen que una mala calidad genera mayores costes y una disminución de las ventas (Evans, y Lindsay, 2005).

Por otra parte, a pesar de que Deming e Ishikawa no coinciden del todo en su planteamiento, existe una semejanza entre sus visiones de la calidad. Concretamente puede apreciarse que Ishikawa se sirve de la teoría de Deming, pues incorpora en sus herramientas básicas para la administración de la calidad el ciclo PDCA y, como él, concluye que para lograr alcanzar la calidad, es necesario el control de toda la organización (Evans y Lindsay, 2005).

Finalmente, Reeves y Bednar difieren de todos los demás autores en lo referente al concepto de calidad, pues éstos no defienden una acepción única del término que contemple todas sus características, sino que distinguen cuatro definiciones diferentes para tratar de manera adecuada esa subjetividad implícita que posee la percepción individual de la calidad (Reeves y Bednar, 1994).

En definitiva, las diversas propuestas son más complementarias que contradictorias, lo que refuerza la idea de que calidad es un término constructo y por tanto muy difícil de determinar de manera objetiva. Es la percepción y valoración de la calidad un hecho complejo, lo cual anula que pueda existir un concepto absoluto y universalmente válido; y al mismo tiempo son tan variadas sus acepciones que desechar el conjunto y seleccionar una sola conlleva el riesgo de presentar una propuesta incompleta y que no refleje fielmente la esencia del concepto.

2.1.2. Evolución histórica del concepto calidad

Tal y como se ha comprobado, el término calidad no se limita a una única acepción, sino que se presta a la interpretación múltiple y por tanto es foco de debate. Consecuentemente, una idea sometida a continuas definiciones convierte a la calidad en un concepto dinámico que ha ido evolucionando en función del contexto

socioeconómico, político, cultural y geográfico. Considerando que de nuevo surge la diversidad de opiniones, se procede a rescatar tres proposiciones de las que han sido o son las etapas históricas de la evolución de la calidad.

La primera clasificación consta de: **etapa artesanal, industrial, de control de la calidad y de calidad total** (Pedrini, 1994):

- **Etapa artesanal.** Transcurre entre los siglos XIII y XIV. Como características principales de esta etapa destacan: el trabajo individual y el interés en la producción. Consecuencia directa es la proliferación en cuanto a la formación de aprendices (Pedrini, 1994). Durante este período la comparación del trabajo de los diferentes artesanos y la determinación de la calidad por parte del cliente ya era una realidad (Pedrini, 1994).
- **Etapa industrial.** Durante el s. XIX se produjo un cambio realmente significativo por causa de la Revolución Industrial (Pedrini, 1994). Así, durante este período comienza a tener lugar la producción en masa, la repartición del trabajo y la estandarización de productos. Por ende, una característica de esta fase es el descenso de los costes, de los precios y la consecuente disminución de la calidad (Pedrini, 1994).
En esta fase industrial Taylor racionaliza el trabajo y recurre a mecanismos como la planificación y división de procesos. Pero además puesto opta por la contratación de personal no cualificado, al igual que hace Ford, quien introduce en el ámbito industrial algo tan innovador como la línea de montaje.
- **Control de calidad.** Es en este momento cuando las empresas empiezan a tomar conciencia de la necesidad de introducir medidas para favorecer la existencia de la misma en sus productos y servicios (Pedrini, 1994). Estas mejoras se plantean mediante una serie de determinaciones que ayudan al control y la mejora de la calidad, lo que se lleva a cabo a través de un seguimiento continuo, introduciendo un proceso de inspección y control de la producción de manera previa a la distribución del producto (Pedrini, 1994). No obstante, este modo de control contaba con un inconveniente, y es que una vez que el producto ya estaba elaborado, si se detectaban anomalías, se incurría en costes y éste acababa siendo objeto de desecho. En definitiva, se trata de una fase en la cual se concibe el término calidad como “conformidad a las especificaciones y se mide en porcentajes de productos correctos al finalizar el proceso” (Pedrini, 1994).
- **Aseguramiento de la calidad.** En este ciclo se comienza a considerar la importancia de reconocer errores durante el proceso de fabricación de los productos y no solo al finalizar la producción (Pedrini, 1994). Se introdujeron sistemas para evitar los fallos en los diferentes momentos de elaboración, lo cual daba lugar al desarrollo de normas como las ISO (*International Standards Organization*). Una novedad en el aseguramiento de la calidad es el establecimiento de estándares para cada elemento clave implicado en el proceso. En esta fase aparece la figura de Juran, quien definió el concepto como “aptitud para el uso” (1990). Esta definición refuerza la idea de aseguramiento en relación a los planteamientos de organización y evaluación.
- **Calidad total.** Comienza a finales del s. XX y pervive en la actualidad (Pedrini, 1994). En este período aparece Deming, quien introduce el concepto “calidad total” como “método de gestión cuyo objetivo es mejorar la organización, los productos y la satisfacción del cliente” (Pedrini, 1994). Es así que teniendo en cuenta la definición de calidad total de Periañez podemos concluir que ésta viene referida a la gestión de la excelencia (Periañez, 2015). La principal diferencia de esta última etapa respecto a las anteriores es que en ella prima la satisfacción del cliente, siendo un cambio

característico la implicación activa de todos los trabajadores y la relevancia de la dirección.

Una vez estudiado el itinerario que ha seguido el término calidad según Pedrini (1994), y las cualidades por las que se ha caracterizado cada una de las etapas, pueden establecerse los objetivos que han primado en cada una de ellas. De tal modo que el objetivo principal de las tres primeras fases es el cumplimiento de requisitos, en las dos siguientes se persigue la satisfacción del cliente, y ya en la última se pretende lograr la satisfacción de todos los *stakeholders*. Con este vocablo se hace referencia a "todas aquellas personas o entidades que pueden afectar o son afectados por las actividades de una empresa", según Edward en 1983 (School, 2009).

Llegados a este punto cabe destacar que, aunque la clasificación de las etapas de calidad expuesta por Pedrini goza de una amplia aceptación, existen otras clasificaciones. En este caso guarda gran similitud una muy parecida la ofrecida por James (1997) cit., en Ureña (1998). Se trata de una clasificación similar porque, al igual que la anterior, también habla de diferentes etapas de calidad, coincidiendo incluso en el nombre otorgado a las tres últimas. La diferencia más significativa radica en que James (1997) distingue cuatro etapas en vez de cinco: etapa de inspección, etapa de control de calidad, etapa de aseguramiento de la calidad y etapa de gestión de la calidad total (Ureña, 1998):

- **Etapas de inspección.** James (1997) seguido por Ureña (1998), sitúa cronológicamente la primera fase en la Primera Guerra Mundial (1914-1918). Pues, aunque con anterioridad la calidad de los productos ya era inspeccionada de manera regular, no fue hasta esta época cuando aumentaron las inspecciones realizadas a los productos, sobre todo por causa de la fabricación de grandes cantidades de armamento y la preocupación por la calidad del mismo (Ureña, 1998). Las características más significativas de esta etapa serían: detallado control en cada una de las fases de producción; la estandarización de productos (lo cual facilitaba la inspección); el establecimiento de normas de construcción y calibración de las herramientas destinadas a la realización de inspección y grandes costes de evaluación (Ureña, 1998).
- **Etapas de control de calidad.** La segunda etapa expuesta por James (1997) coincide, al igual que las restantes, por las indicadas por Pedrini (1994). La segunda fase surge según James (1997) en torno a la Segunda Guerra Mundial (1939-1945) con el objetivo de evitar la elaboración de artículos defectuosos y a su vez ahorrar tiempo (Ureña, 1998). Para ello se llevó a cabo un control estadístico de calidad que implicaba la utilización de técnicas de muestreo, algo que suponía notables ventajas (tiempo de inspección reducido, reducción de costes, inspección simultánea de las distintas fases, realización de pruebas de vida, etc.). Sin embargo, las características más significativas de esta etapa para James son: institucionalización de la calidad en el ámbito industrial; consideración de la calidad industrial como concepto relevante de la cultura a nivel empresarial; calidad como objetivo de la Dirección; la aceptación global de la metodología utilizada; y la aparición de expertos en cuanto a control de calidad (Ureña, 1998).
- **Etapas de aseguramiento de la calidad.** Se debe, según James (1997), a la proliferación del comercio internacional y la competencia cada vez mayor en los productos. Esto provoca que las empresas centren su atención en los costes de calidad y los problemas producidos por parte de los clientes descontentos, intentado evitar mediante este sistema los fallos en el proceso de elaboración (Ureña, 1998).

- **Gestión de la calidad total.** Etapa descrita por Ureña López como “una filosofía de dirección encaminada a la mejora continua en todos los procesos y productos, y con la participación activa de toda la organización” (Ureña, 1998). Se produce un gran cambio en la cultura empresarial, puesto que se centra por primera vez en la satisfacción de las personas. James (1997) expone como causas de este cambio de paradigma: la globalización económica y el aumento de la competencia que supone; mayor exigencia por parte de los consumidores; la evolución tecnológica; la complejidad de los productos; y la mayor formación del personal de trabajo (Ureña, 1998).

Todo esto parece confirmar que para James (1997) cada etapa se centra en un objetivo determinado. Así la etapa de inspección se centraría en el producto, la etapa de control de calidad en el proceso, la etapa de aseguramiento de calidad en el sistema y la etapa de gestión de la calidad total en las personas (Ureña, 1998).

Por otra parte, cabe otra clasificación en cuanto a la evolución histórica de la calidad, la cual se divide cuatro sub-etapas que transcurren en el mismo período en el que lo hacían las etapas señaladas anteriormente (Gutiérrez, 2004):

- **Primera etapa (1950-1960).** Se opera bajo parámetros de calidad, lo que significa inspeccionar los productos. Se deduce de esta observación hay altos costes de no calidad (costes provocados por los fallos cometidos) porque la inspección se lleva a cabo una vez elaborado el producto.
- **Segunda etapa (1950-970).** Ya no solo se cuida de inspeccionar los productos una vez elaborados, si no que se abre paso la preocupación por los procesos que, unida a su mejora continua, son aspectos determinantes de este periodo para lograr reducir los costes de no calidad.
- **Tercera fase (1960-1970).** Se percibe la importancia de seguir trabajando sobre los procesos y se detecta la necesidad de asegurar la mejora introducida. De este modo, los costes que se producen ya no forman parte de la no calidad, sino que se incluyen en los denominados costes de la calidad, es decir: costes de las acciones para evitar y detectar fallos. Estos costes se encuadran en las acciones de prevención e inspección, generando menos costes de no calidad y una gestión cada vez más enfocada a la calidad total.
- **Cuarta fase (1980-1990).** Se toma conciencia de la importancia adquirida por la calidad y desde la administración se insta a alcanzar la calidad como la estrategia a emplear para el éxito de los productos y servicios.

Se puede sintetizar el análisis de las tres clasificaciones presentadas diciendo que se ha producido una evolución desde un concepto de calidad que al principio basado en un control de productos y servicios con enfoque correctivo y medidas *a posteriori*, pasando a ser un control de procesos y finalizando en proceso de gestión integral de la calidad con medidas *a priori*, es decir, enfoque preventivo (Periáñez, 2015) que permitan ejecutar acciones correctoras que eviten la aparición de defectos (Rico, 2001).

2.1.3. Implicaciones en la gestión de la calidad

Si se entiende la calidad en el sentido de excelencia, se posee la capacidad de establecer la **gestión de la calidad** como un procedimiento consistente en la identificación, aceptación, satisfacción y superación de las expectativas y exigencias de todas aquellas personas que de una forma u otra se encuentran relacionadas con la organización, en lo referente a los productos y servicios que ésta aporta, haciéndolo de una manera sistemática en clave de calidad y eficiencia (Periáñez, 2015). Acorde con este planteamiento, cabe afirmar que la calidad no se centra de forma exclusiva en el producto o servicio, sino que abarca a todos los integrantes de la organización y

esta implicación conlleva la obligación de organizarse, programarse, fijar objetivos y delimitar responsabilidades (Rico, 2001).

De modo que, una vez aclarado el término gestión, es necesario proceder a estudiar de manera detallada las implicaciones de éste en relación con la calidad, haciendo referencia a las empresas que actúan en base a determinados principios, como son calidad como primer objetivo, prevención, innovación, cooperación, compromiso, medición, sistema abierto, *kaizen* (cambio a mejor o mejora) y responsabilidad social.

Con respecto al principio "calidad como primer objetivo", las empresas en vez de tener como objetivo prioritario los beneficios tienen su meta en alcanzar la calidad. Esto sucede porque existe una conciencia de que trabajando de forma sistemática y organizada se puede lograr la reducción de fallos y, por tanto, los gastos a corto plazo. Esto supone la ganancia de beneficios a largo plazo por el aseguramiento de ventas y consecuentemente la supervivencia por parte de la empresa. Por otra parte, las organizaciones también tienen como fundamento la prevención, pues son conocedoras de que, para que exista una calidad adecuada, no deben limitarse a la identificación y corrección de errores, sino que implementan la prevención con la que no se incurre en costes y pérdidas posteriores a la finalización del producto o servicio. Pero no basta con prevenir errores, sino que son necesarios más elementos para una adecuada gestión de la calidad, como por ejemplo la innovación, ya que la aplicación de la misma implica la pérdida del miedo al error y fomenta tanto la creatividad como la autonomía. Además de los principios ya mencionados, el proceso de gestión de la calidad se caracteriza por la cooperación, un elemento imprescindible para gestionar la calidad, y aplicable a todos los *stakeholders*, incluyéndose las empresas competidoras. Mediante esta cooperación se hace viable el principio "ganar-ganar".

En efecto se plantea la necesidad de que en estas organizaciones esté presente el compromiso directivo y responsabilidad de todos, ya que el compromiso con la satisfacción del cliente y la **mejora continua** son requisitos indispensables para la existencia de la calidad. Consecuentemente si no hay una mejora continua ni satisfacción por parte del cliente, ciertamente no existe un verdadero parámetro de calidad como tal. Se trata de la mejora continua como único camino hacia la excelencia o **calidad total** donde coincidan lo que se programa, lo que el cliente quiere y lo que realmente se le ofrece (Rico, 2001). Este objetivo de la calidad total, dice Rico, es la suma de las ideas de Crosby, Stewart, Isikawa, Taguchi, etc., pero que destacan especialmente las aportaciones de Deming y Juran (Rico, 2001).

Asimismo, las empresas actúan en base al **principio de medición**, puesto que el hecho de que una empresa comience a medir de una manera más amplia sus procesos, implica que está realizando una adecuada gestión de la calidad. Precisamente el **desempeño organizacional** se define como "el grado en que se han logrado o cumplido los resultados de la gestión planificada de una organización sobre su misión, objetivos, metas procesos, actividades, productos o servicios que, (...), interactúan e influyen sobre la calidad y la satisfacción del cliente, tanto interno a la organización como externo, así como de partes interesadas tales como la sociedad, el Estado u otras organizaciones" (Lusthaus et al., 2002). En particular, por lo tanto, medir el desempeño puede contribuir a: mejorar el rendimiento; identificar buenas prácticas; y aprender de otros (Medina, 2005). Lo que es lo mismo: impulsa a las organizaciones a centrar sus esfuerzos en sus prioridades claves, y permite identificar a las áreas con bajo desempeño sin depender del enfoque o filosofía en el que se base el sistema de gestión en la empresa, desembocando en ofrecer fundamentos para la toma de decisiones para la mejora continua (Bernárdez, 2007).

Por otro lado, las empresas conforman un sistema abierto con una constante interacción con el medio, pudiendo conocer de este modo los deseos de los clientes, así como sus exigencias, lo que les permitirá satisfacer sus expectativas.

No obstante, es necesario que las empresas que persigan el objetivo de lograr una adecuada gestión deben actuar en base al principio *Kaizen*, es decir, la ejecución de múltiples y pequeñas mejoras para lograr el perfeccionamiento continuo.

Por último, es necesario señalar que las empresas actúan con responsabilidad social, es decir poseen conciencia social y no se limitan a cumplir con las relaciones comerciales y legales, si no que actúan adquiriendo compromisos con la sociedad de la que forma parte, la que mantiene su mercado real y potencial y la que de un modo u otro añade valor a la marca o se lo resta, la hace partícipe de su actividades o la acaba relegando si no es lo que la sociedad en general, y no el ámbito económico de forma exclusiva, espera de ellas.

Las confluencias de todas las implicaciones expuestas tienen como resultado la eficiencia-competitividad y la satisfacción del cliente.

2.2 SATISFACCIÓN

En la actualidad, obtener la satisfacción del cliente ha llegado a convertirse una cuestión que provoca una inquietud generalizada en todas y cada una de las organizaciones empresariales. Esto se debe principalmente a que los clientes son cada vez más exigentes en lo referente al cumplimiento de sus expectativas, y por consiguiente a la superación de las mismas. Éste aumento de las expectativas se traduce en el requerimiento mutuo de un producto dotado de una calidad óptima y de un precio asequible al público general. Por tanto, es de suponer que los usuarios de los diferentes servicios del sector terciario estarían ejerciendo cierta presión en los mismos y ésta presión supone que las empresas adquieran una visión del producto o servicio desde la perspectiva del cliente, y por ende desde un punto de vista externo. Lograr que el cliente o usuario la alcance resulta prioritario en un mercado al que suman potenciales competidores desde diversos frentes y que está en constante evolución. El cliente resulta ser un individuo reconocido por la organización, moldeado por ella para conseguir que vuelva a adquirir servicios, es un activo de la organización y es quien genera la mayor parte del flujo de caja (Vivas, 2010).

2.2.1. Aproximación al concepto de satisfacción

La satisfacción del cliente tiene una importancia tal que puede alcanzar tres campos de influencia: clientes actuales, clientes potenciales y clientes perdidos (Vivas, 2010) por lo que se hace ineludible su definición y conocimiento. Cabe señalar, asimismo, que el término satisfacción de forma aislada, posee implicaciones que están estrechamente relacionadas con la calidad. De este modo se puede afirmar que la calidad es percibida por un usuario una vez que éste ha resultado satisfecho con un determinado producto o servicio, es decir, de forma posterior a la experiencia. Se pueden anotar dos características básicas de la satisfacción en el desarrollo de la actividad de la empresa: "la satisfacción del cliente forma parte de la administración de la calidad total" (Dutka, 1998); y que "la satisfacción del cliente se debe entender como la medida que una empresa ha resuelto las carencias y/o problemas manifestados" (Vivas, 2010). Por tanto, al determinar modelos, expectativas y exigencias de rendimiento, es el cliente quien lleva un control sobre la calidad del producto o servicio. Pero a su vez, la calidad se centra en la consideración de los productos y servicios como la salida a los problemas que padecen los usuarios. Céntrese entonces la atención en el eje que une la calidad con la satisfacción: no hay satisfacción del cliente si éste no ve cubiertas sus necesidades con el producto o servicio, de ahí la especial relevancia de la opinión del usuario para los hoteles.

Lo dicho hasta ahora supone que la satisfacción del cliente se centra en dos aspectos clave: por un lado, la comprensión por parte de las empresas de las expectativas y exigencias de los usuarios, además de establecer en qué grado las empresas y la competencia son capaces de satisfacer dichas expectativas (Dutka,

1998). Así que, con estas dos premisas lo que se persigue es, por una parte, generar cierta empatía hacia el usuario o cliente, interesándose por sus gustos y necesidades, para así lograr complacerlos a través de los productos/servicios ofertados; y por otra parte establecer diferentes medidas a aplicar, tanto por la empresa en sí, como por la competencia de la misma, a la hora de satisfacer al cliente. Lo que no hay que olvidar en ningún momento, a pesar de estas anotaciones, es que la satisfacción es individual porque surge de las expectativas del cliente en particular y en base a esas expectativas la empresa tiene una situación por resolver, siendo así que la satisfacción quien la define es el cliente (Vivas, 2010).

Para Kotler (2003), la satisfacción del cliente es entendida como el resultado obtenido tras la comparación de las expectativas previas y el posterior rendimiento percibido (Thompson, 2005).

Otro de los autores, como Anderson (1990), conceptúan la satisfacción como la evaluación realizada por el cliente de manera posterior al disfrute de un producto o servicio concreto (Suárez et al., 2007).

Por su parte, Vanhammer (2000) considera la satisfacción del cliente como un estado psicológico subjetivo, que surge como consecuencia del consumo de un servicio o producto (Bigné y Andreu, 2004). Asimismo, la definición de satisfacción elaborada por Bigné y Andreu, se asemeja a la de Vanhammer ya que la satisfacción también es subjetiva, aunque surge del consumo de un determinado producto o servicio y de las referencias previas que el cliente poseía con respecto a los mismos (Bigné y Andreu, 2004).

Todo esto parece confirmar que, a pesar de que cada autor aporta una visión propia de lo que significa satisfacción, comparten una idea común de los que en esencia representa: una contraposición de lo que el cliente necesita, lo que espera y lo que recibe.

Teniendo en cuenta este panorama, alcanzar la satisfacción del usuario ha llegado a convertirse en un requisito indispensable para las empresas porque es el medio más eficaz para obtener la confianza de los clientes, fidelizar su comportamiento y captar nuevos clientes. Es importante señalar que la satisfacción del cliente no solo adquiere relevancia en el momento de la comercialización del producto, sino que se establece como uno de los objetivos principales del resto de áreas, recursos humanos, finanzas, etc. Todas estas observaciones se relacionan a su vez con las tres condiciones básicas de los negocios en este sector: oferta mayor que la demanda, mercados maduros y una saturación resultado de la hipercompetencia; condiciones que incrementan la importancia de la retención de clientes hasta hacerla primordial (Vivas, 2010). Sin embargo, como observa Rico (1998), debe matizarse que no todo cliente satisfecho es un cliente leal ni la falta de satisfacción provoca la pérdida de un cliente (Vivas, 2010).

2.2.2. Beneficios de lograr la satisfacción del cliente

Los beneficios obtenidos por el hecho de conseguir la satisfacción por parte del cliente suponen un gran logro para la empresa, puesto que le reportará múltiples beneficios, tales como los que aparecen expuestos en Thompson (2005):

- **Primer beneficio:** “El cliente satisfecho, por lo general, vuelve a comprar”, Kotler y Armstrog cit., en Thompson (2005). Los clientes satisfechos con los productos o servicios recibidos por parte de una organización empresarial tienen una alta probabilidad de regresar al lugar de consumo para la lograr la obtención de otro producto que genere en ellos la misma o mayor satisfacción que la vez anterior. Por consiguiente, trabajando con el objetivo de que los clientes alcancen la satisfacción, las empresas aumentarán la probabilidad de regreso y la lealtad por parte de los mismos.

- **Segundo beneficio.** “El cliente satisfecho comunica a otros sus experiencias positivas con un producto o servicio”, Kotler y Armstrog cit., en Thompson (2005). Por norma general, los clientes que han resultado satisfechos con un determinado producto o servicio tienden a emitir juicios de valor positivos sobre la empresa y/o sus productos hacia las personas que forman parte de su entorno, provocando que la empresa obtenga difusión de forma gratuita.
- **Tercer beneficio.** “El cliente satisfecho deja de lado a la competencia”. Kotler y Armstrong cit., en Thompson (2005). Los clientes al encontrarse satisfechos con los productos o servicios recibidos por parte de una determinada entidad, se muestran reticentes ante las posibilidades que les ofrece la competencia. Esto pone de manifiesto que la satisfacción obtenida por los usuarios agudiza la lealtad de éstos hacia una determinada empresa u organización, en detrimento de la competencia.

Sin embargo, no todos los autores clasifican los beneficios de lograr la satisfacción del cliente, sino que plantean la existencia de una serie de indicadores que ponen de manifiesto la relación entre satisfacción del cliente y beneficios a nivel empresarial (Denove y Power, 2006). De modo que se distinguen como indicadores los siguientes aspectos:

- **Fidelidad.** Las probabilidades de que los clientes vuelvan para repetir un determinado servicio aumentan de modo considerable si éstos han resultado satisfechos. Por consiguiente, los clientes satisfechos tienden a caracterizarse por su fidelidad (Denove y Power, 2006).
- **Recomendación verbal.** Consta que “la fuerza de una recomendación verbal es mayor que la de toda la publicidad de una empresa en su conjunto” (Denove y Power, 2006).
- **Precios extra.** Los establecimientos en los que se ofrecen productos de calidad óptima y que genera complacencia a nivel general, serán susceptibles de que los clientes muestren predisposición a pagar un precio extra (Denove y Power, 2006).
- **Mayor nivel de ventas.** Un cliente que ha resultado satisfecho con un determinado servicio de una empresa, tendrá tendencia a probar otros servicios que ésta misma ofrezca, incrementándose así el nivel de ventas de la misma (Denove y Power, 2006).

En definitiva, a pesar de las diferencias existentes entre las dos clasificaciones expuestas, ambas comparten la perspectiva de que la satisfacción se torna un elemento determinante en cuanto a fidelización, publicidad y beneficios para la empresa. De tal modo que puede razonarse que aquellas empresas que consigan hacer sentir satisfechos a sus clientes, se encuentran en una posición superior a la competencia, ya que muy probablemente habrán logrado la lealtad del cliente y posibilitado la captación de otros nuevos mediante una buena imagen. La tendencia, además, parece ser que no es suficiente satisfacer al cliente, sino que hay que deleitarlo y hasta asombrarlo (ISMI, 2002). Desde el enfoque *customer satisfaction* se defienden como beneficios de la satisfacción del cliente sus efectos positivos en ingresos y en costes, por tanto en magnitudes cuantificables y demostrables (ISMI, 2002). Lo que entiende esta política de fidelización es que los nuevos clientes generan ingresos marginales, mientras los clientes a largo plazo son quienes generan los verdaderos beneficios y es por eso que la satisfacción del cliente marca la supervivencia de la compañía a medio y largo plazo (ISMI, 2002).

2.2.3. Elementos que conforman la satisfacción del cliente

Una vez definido el concepto de satisfacción del cliente y sus potenciales oportunidades y ventajas para la empresa, conviene aludir a los distintos elementos

que dan contenido a la satisfacción. Para ello la satisfacción en sí misma se puede descomponer en tres elementos (Thompson, 2005):

- **Rendimiento percibido.** Este elemento hace alusión al resultado final que un determinado cliente percibe de manera posterior a la adquisición de un servicio o producto. Con respecto al “rendimiento percibido”, se trata de un concepto extenso en cuanto a características, pues cuenta con las siguientes (Thompson, 2005):
 - Es un concepto concebido desde la visión del cliente, en vez de estarlo desde el punto de vista de una determinada empresa.
 - Tiene como fundamento, el resultado que alcanza el cliente con un servicio o producto.
 - Está más relacionado con las impresiones y sensaciones de los usuarios que con la realidad objetiva.
 - El rendimiento percibido se ve afectado por las opiniones del entorno del cliente.
 - Puede verse afectado por los pensamientos y estados de ánimo del cliente.
- **Expectativas.** Hacen referencia a las concepciones previas que los clientes muestran de forma anticipada a la consecución de un producto o servicio. Dichas expectativas se producen de manera consecuente a las siguientes situaciones (Thompson, 2005):
 - Promoción por parte de la empresa del rendimiento de un de producto o servicio concreto.
 - Experiencias obtenidas tiempo atrás.
 - Juicios emitidos por el entorno o personas influyentes.
 - Promociones ofertadas por las empresas rivales.

Por otra parte, es importante señalar que las empresas deben ser especialmente sensibles a la hora de generar expectativas, es decir, éstas deben adecuarse al producto o servicio ofertado, ya que las expectativas excesivamente bajas no contribuirán a provocar interés por parte de los posibles usuarios, mientras que las que se presenten de manera muy elevada pueden producir una decepción final en el cliente (Thompson, 2005). Con esta premisa se explica por qué en variadas ocasiones los clientes se muestran frustrados o desencantados con un producto o servicio a pesar de que éste no haya presentado una disminución en lo referente a calidad.

En virtud de este análisis es aconsejable para las empresas revisar de manera regular las expectativas de los usuarios para poder establecer si las mismas son realistas, si se encuentran a la altura de las expectativas que provoca la competencia y si están ajustadas a los deseos y necesidades de los clientes.

- **Niveles de satisfacción.** De manera posterior a la obtención de un producto o servicio, los clientes pueden presentar distintos niveles de satisfacción, siendo estos (Thompson, 2005):
 - Insatisfacción: se trata de un nivel de satisfacción negativo, caracterizado por la mala sensación obtenida por parte de un usuario tras la adquisición de un producto o servicio concreto.

- Satisfacción: es positivo, y se produce al presentarse expectativas de un producto o servicio que posteriormente son corroboradas por el cliente.
- Complacencia: es el nivel más elevado de satisfacción, ya que se caracteriza por el hecho de que el producto o servicio prestado supera las expectativas previas.

2.2.4. Satisfacción y lealtad del cliente

Desde el punto de vista empresarial hay que por lo que aludir a la lealtad por parte de los usuarios o clientes. Desde esta perspectiva la lealtad “es la atracción que siente un cliente hacia el personal, productos y servicios de una organización” (Churchill y Halpern, 2001).

Más allá de entrar a valorar el contenido del concepto, se debe hacer referencia a la consideración de lealtad expuesta por Bharadwaj (1993) (Suárez, et al., 2007), quien la concibe como uno de los elementos que provoca mayor ventaja a nivel competitivo, ya que ésta supone un mejor posicionamiento de la empresa en el mercado laboral, el aumento de la satisfacción del cliente y el aumento de la satisfacción del trabajador y, por ende, de su rendimiento.

De otro modo, Berné (1997) la define como “una promesa de comportamiento relativa al producto o servicio, que conlleva la probabilidad de compras futuras o la renovación de contratos del servicio o, inversamente, la posibilidad de que el cliente cambie a otra marca o proveedor del servicio” (Bigné y Andreu, 2004). En el mismo análisis, aparecen los cuatro aspectos claves que suponen la existencia de la lealtad para Martín (1999), siendo estos: la satisfacción del cliente; recibimiento de valor por parte del mismo; repetición de la compra; y recomendación al entorno (Bigné y Andreu, 2004).

A continuación, se continúa el análisis con la referencia a las relaciones existentes entre lealtad y satisfacción. En este sentido hay quienes la relacionan con más conceptos además de la satisfacción (Bigné y Andreu, 2004). Se trata de que autores consideran que la lealtad está relacionada con los efectos de variables ambientales y su atribución sobre las emociones, los efectos de las emociones y los efectos de la satisfacción (Bigné y Andreu, 2004). Para poder obtener una visión holística del término objeto de estudio, resulta apropiado describir brevemente las relaciones establecidas con las dos primeras variables, y de una manera más amplia la relación que guardan lealtad y satisfacción:

- **Efectos de las variables ambientales y su atribución sobre las emociones.** El entorno comercial influye de manera notable en el estado emocional y éste a su vez actúa con influencia sobre la actitud de compra.
- **Efectos de las emociones.** Según Everelles (1998); Phillips y Baumgartner (2002), “las variables afectivas inciden en las valoraciones de la satisfacción” (Bigné y Andreu, 2004). De modo que las emociones tanto positivas como negativas influyen de una manera u otra tanto en la satisfacción como en la lealtad.
- **Efectos de la satisfacción.** Las emociones influyen de manera innegable sobre la lealtad (de manera positiva o negativa, dependiendo de la carga que posea dicha emoción); y a su vez, la satisfacción también lo hace (de manera positiva si el cliente resulta satisfecho y viceversa). De esta manera, respecto del cliente satisfecho, “a medida que aumenta la satisfacción, mayor es su lealtad hacia el entorno comercial” (Bigné y Andreu, 2004).

Una vez conocidas las diferentes acepciones del término, y la relación que guarda el mismo con la satisfacción del cliente, para comprender la importancia que posee la

lealtad tanto en el sector turístico hotelero, como en las demás organizaciones empresariales, es necesario recordar que “desarrollar y mantener la lealtad de los clientes, y en definitiva, crear relaciones a largo plazo con ellos, evitando que se ponga fin a la misma es la clave para la supervivencia y el crecimiento de las empresas del sector terciario”(Suárez et al., 2007).

A su vez se diferencian entre dos tipos de lealtad, la **comportamental** y **actitudinal** (Suárez et al., 2007).

- **Lealtad comportamental.** Hace referencia a la repetición de la compra sin atender a los diferentes componentes que pueden influir en la misma.
- **Lealtad actitudinal.** Engloba varias dimensiones además de la repetición de la compra, como son los gustos de los clientes y su inclinación hacia un determinado proveedor. De esta manera, la combinación de todos estos elementos otorga estabilidad a la relación entre el cliente y la empresa, además de una posición superior de ésta con respecto a la competencia.

Consecuentemente tras el análisis efectuado, puede determinarse que la lealtad del cliente con respecto a un servicio o producto se ve influida por tres factores: el medio, las emociones y la satisfacción. Pero, además de esto, otros autores distinguen entre dos tipos de lealtad (*comportamental* y *actitudinal*), siendo la de tipo *actitudinal* la que guarda una relación más estrecha con la satisfacción.

Los siguientes conceptos se aclararán manifestando que aparte de la lealtad existen otros dos conceptos, retención y fidelización, de los que se tratará someramente y que suelen ser utilizados de forma indistinta pero que no consisten en lo mismo. En común poseen la necesidad de informaciones actitudinales (Vivas, 2010), como las ya aludidas. Desglosados pueden ser definidos de la siguiente manera (Vivas, 2010):

- **Retención.** Se trata de clientes que necesitan un esfuerzo menor para compras posteriores y parte de lo que espera el cliente del producto o servicio (Vivas, 2010).
- **Lealtad.** El cliente tiene una clara preferencia por las posibilidades que le ofrece la empresa, lo cual minimiza el esfuerzo de las compras y responde a la cuestión de por qué espera el cliente por el producto o servicio (Vivas, 2010).
- **Fidelización.** El cliente es vendedor/difusor y la empresa se halla asentada en él en función de la cuestión de para qué espera el cliente el producto o servicio (Vivas, 2010).

2.3. SUJETOS IMPLICADOS EN LA CREACIÓN DE CALIDAD Y SATISFACCIÓN: AGENTES Y SUJETOS TURÍSTICOS

De inicio hay que reseñar que “los agentes turísticos son aquellas personas físicas o jurídicas que ofrecen servicios turísticos a cambio de un precio determinado, en unas condiciones previamente establecidas”, de modo que los subprocesos turísticos son puestos en marcha por dichos agentes (Quirós y Díaz , 2008). Asimismo, se desliga a los agentes turísticos de los agentes del turismo social (Administraciones Públicas) de los agentes turísticos privados (Martín, 2001).

A su vez, hay que diferenciar el agente turístico del sujeto turístico, pues el sujeto es el turista, el cual define la OMT (Organización Mundial del Turismo) como la persona "que viaja fuera de su medioambiente usual, por un periodo de tiempo específico y cuyo propósito primordial, para efectuar el viaje, no es la práctica de una actividad remunerada en el lugar visitado". Esta definición no entra a valorar sobre la cuestión de si el sujeto debe pernoctar o no, pero recuerda Martín Roda que, para ser turista y no mero excursionista, la persona debe al menos permanecer un día en el lugar de destino y pernoctar en él (Martín, 2001).

Acerca de los agentes turísticos se propone una clasificación de sus diferentes tipologías y que está basada en los subprocesos turísticos o actividades que éstos llevan a cabo. De manera que pueden distinguirse cuatro tipos de agentes, tales como: empresas de restauración, empresas de ocio, empresas de intermediación turística y empresas de alojamiento. A continuación, en base a las ideas de Quirós y Díaz se describen brevemente cada uno de ellos (Quirós y Díaz , 2008):

- **Empresas de restauración.** Ofrecen al cliente un servicio basado fundamentalmente en el consumo de comidas y/o bebidas. Pertenecen a este grupo: bares, cafés, cafés-teatro, mesones, tabernas, tascas y, en general, cualquier tipo de establecimiento público de características similares, incluyendo los de temporada, como los chiringuitos y locales ambulantes (González De Heredia, 2013).
- **Empresas de ocio.** Proporcionan a los usuarios fundamentalmente entretenimiento. Son ejemplo de ellas son las empresas de animación turística.
- **Empresas de intermediación turística.** Se ocupan de mediar entre los clientes y las empresas productoras (promotores y agentes privados). Ejemplo destacado son las agencias de viaje, las cuales pueden dividirse en minoristas, mayoristas y minoristas-mayoristas (aquellas que pueden llevar a cabo tanto una actividad como otra). Los agentes minoristas son los distribuidores de los servicios turísticos y paquetes turísticos a los agentes al detalle o minoristas; tiene lugar la intermediación turística cuando las empresas son el nexo entre el usuario final o turista y el producto, aunque los mayoristas, que simultáneamente son minoristas en muchas ocasiones, pueden también ofrecer servicios al usuario final haciendo de intermediarias (Martín, 2001).
- **Empresas de alojamiento turístico.** Su función principal es ofrecer hospedaje a los consumidores, pudiendo ofertar también en algunas ocasiones servicios complementarios. Dentro de las empresas de alojamiento pueden distinguirse los servicios hoteleros y los servicios extra hoteleros. El sector extra hotelero puede definirse como aquel que ofrece alojamientos turísticos mediante hospedaje a cambio de un determinado precio y en determinadas situaciones turísticas en diferentes épocas del año, pero estos no poseen un carácter hotelero. Un ejemplo de alojamiento de este tipo son los campings, chalets o bungalós. Por otra parte, el sector hotelero está compuesto por todos aquellos establecimientos que de forma profesional ofertan hospedaje a cambio de un determinado precio. El sector hotelero engloba hoteles, hostales, apartahoteles, pensiones y hoteles-apartamentos.

2.4. EVOLUCIÓN EN ESPAÑA DEL SECTOR TURÍSTICO HOTELERO Y LA RELACIÓN CON EL CONCEPTO DE CALIDAD

En primer lugar, a pesar de que a finales del siglo XIX el turismo ya constituía una importante fuente de ingresos en países como Suiza, Italia y Francia, no fue hasta después de la guerra civil (1936-1939) cuando el Estado español comenzó a concederle cierta importancia al mismo; y a pesar de no considerarlo algo prioritario, se preocupó por fomentar su desarrollo, debido a la importancia cultural, política, social y sobre todo económica que comenzaba a adquirir el fenómeno turístico (Pellejero, 2002). Así en un principio se hizo enfocándolo hacia el público extranjero (Pellejero, 2002). Ahora bien, con anterioridad a este período sucedieron hechos de gran relevancia que generaron un acercamiento a la actividad turística, tales como la Ley de Descanso Dominical de 1904, la aparición de la definición de "turista" en el diccionario de la RAE en 1914, la implantación de la jornada laboral de 8 horas en 1919 y la creación de la compañía Iberia en 1927 (Talón, 2008).

Desde 1950 hasta 1970 la política en cuanto a turismo se apoyó en el centralismo y en el crecimiento, lo cual tuvo como consecuencia un amplio aumento del turismo extranjero en España (Pellejero, 2002). Aunque dicho crecimiento se vio frenado y comenzó una recesión desde 1974 hasta 1976, probablemente por la crisis del petróleo sucedida en torno a 1973 a nivel internacional (Pellejero, 2002). Haciendo un inciso en esta época, explica Talón que los alojamientos en la España de la década de los 50 se dividían en dos grandes categorías: para las clases bajas existían establecimientos de pequeñas dimensiones y escasas prestaciones debido a que los desplazamientos de la clase trabajadora eran a causa de trabajo o de salud, hospedándose en fondas, pensiones, casas de huéspedes, etc.; y para las clases altas se creaban otros de mayores dimensiones y con más categoría (Talón, 2008). Cabe también hacer mención al crecimiento turístico vivido entre finales de los 50 y el *boom turístico* vivido en la década de los 60 basado en la construcción intensiva y desordenada hasta que la oferta fue regulada por el Estado en 1965 (Talón, 2008). Como hitos más destacados conviene señalar: la aparición de RENFE (Red Nacional de Ferrocarriles Españoles) en 1941 y del INE (Instituto Nacional de Estadística) en 1946 así como un plan para revitalizar el turismo en la Costa del Sol en 1954 y la creación del Instituto de Estudios Turísticos en 1962 siendo en 1969 la clasificación de los primeros hoteles españoles con 5 estrellas (Talón, 2008).

A finales del siglo XX España sufrió una gran transformación a nivel económico, político y social, y esto provocó que se produjeran importantes cambios en lo referente al turismo, tales como el proceso de expansión y consolidación de la actividad turística, la descentralización de la política turística a favor de las comunidades autónomas y la preocupación por parte del estado por la calidad turística, la diversificación, la sostenibilidad y la competitividad (Pellejero, 2002). A pesar de que el traspaso de competencias en materia de turismo a las comunidades autónomas trajo como beneficio una mejor gestión de las particularidades turísticas de cada región, generó también una gran diversidad de criterios sin unificar dificultando con ello la competitividad en el plano internacional (Talón, 2008). En este período se aprobó el I Plan de Modernización Hotelera en 1974 y en 1975 se incorpora la Informática a los Hoteles con los programas y ordenadores IBM sustituyendo a las conocidas máquinas NCR llegando el nacimiento de FITUR (Feria Internacional del Turismo) en 1981 (Talón, 2008).

En consonancia con las políticas emprendidas en este último período, puede apreciarse como la preocupación por la calidad por parte del Estado, en relación con el sector turístico hotelero, coincide en el tiempo con la etapa de calidad total, siendo ya en 1995 cuando se creó el Consejo Promotor de Turismo (Talón, 2008). Así se produce una concienciación general, y no sólo a nivel de empresa, de la importancia de la calidad a la hora de ofrecer un servicio (Pellejero, 2002).

Por otro lado, en la obra de Gascón Gutiérrez y Morales Pérez se refleja como en las dos últimas décadas el turismo tanto en España como a nivel internacional ha evolucionado considerablemente y se han introducido nuevas fórmulas, como son la consideración del turismo como sector de cooperación internacional, la puesta en valor del patrimonio cultural o el turismo solidario (Gascón y Morales, 2013).

Pero si por algo se caracteriza el turismo en la actualidad, más allá de las nuevas fórmulas mencionadas, es por la proliferación de la oferta del sector turístico hotelero. Este crecimiento en las ofertas se debe en gran medida al aumento del turismo nacional y por tanto a un ajuste a las posibilidades económicas y gustos personales de los usuarios. No obstante, a pesar de estos ajustes, la calidad no sólo no ha descendido, sino que ha aumentado, pues además actualmente un aspecto muy valorado por parte tanto de empresas como de clientes es la posesión de certificados de calidad como normas ISO, AENOR (Asociación Española de Normalización y Certificación), así como certificados otorgados por plataformas digitales como por ejemplo *Tripadvisor*, con las que se pone de manifiesto que se tiene en gran

consideración la opinión del cliente. Considerando la clasificación de los establecimientos hoteleros, en 2012 el 90% correspondía a los clasificados con tres o más estrellas (Aznar, 2013). Y por otra parte, surge en fenómeno de la globalización y la hotelería española se integra en él en la última década del s. XX en el desarrollo de un período marcado por la necesidad por parte de los oferentes de adaptarse a la creciente globalización de los negocios; desregulación de las industrias y mercados, privatización de activos públicos, y avances tecnológicos constantes (Garrigós y Yeamduan, 2002).

2.5. TIC COMO ELEMENTO DE INNOVACIÓN

Las TIC, Tecnologías de la Información y la Comunicación, empezaron su andadura entre determinados grupos residuales de población. Eran algo ajeno al público y parecía más producto de una película de ciencia ficción que una realidad. Sin embargo, no han dejado de extenderse de forma cuantitativa entre la población y de forma cualitativa con más formas, calidad, velocidad y disponibilidad. Sus usuarios van desde militares, científicos, profesionales liberales hasta estudiantes de colegio. Entre este amplio abanico de usuarios incluye a las empresas hoteleras y a sus clientes. Como un servicio más que prestan los establecimientos, las TIC inciden en la calidad global percibida por los clientes y, por ello, en su satisfacción.

2.5.1. Concepto de TIC y su importancia en la actualidad

De inicio se ha de conocer, al menos de forma sucinta, lo que ha venido a entenderse como TIC y de qué forma ha venido conceptuándose con la dificultad que representa la constante evolución y aparición de nuevas formas de tecnología. En este sentido, hay que distinguir entre un bien TIC y un servicio TIC (INE, 2009):

- **Bienes TIC.** Creados para facilitar comunicación, transmisión y procesamiento de información usando medios electrónicos. Además, son los que permitan registrar o medir de forma electrónica fenómenos físicos o controlar un proceso físico por medios electrónicos (INE, 2009). En función del Sistema Armonizado (HS) son bienes TIC: equipos de telecomunicaciones; ordenadores y equipos informáticos; componentes electrónicos; equipos de vídeo y audio; y otros bienes TIC (maquinaria y equipo de oficina, equipos médicos, equipos de control de procesos, instrumentos de medida, control y navegación) (INE, 2009).
- **Servicios TIC.** Permiten comunicar y procesar automáticamente la información a través de medios electrónicos (INE, 2009). Por tanto, son servicios TIC: servicios de fabricación de equipo TIC; servicios de licencia y software para el negocio; servicios y consulta de tecnología de la información; servicios de telecomunicaciones; servicios de alquiler de equipo TIC; y otros servicios TIC (INE, 2009).

Las TIC pueden entenderse como "el conjunto de tecnologías que permiten el acceso, producción, tratamiento y comunicación de información presentada en diferentes códigos (texto, imagen, sonido, ...)" y que Internet y el ordenador son sus elementos más característicos (Belloch, 2012). Igualmente, este conjunto se basa en tres medios básicos, según Cabrero (1998) cit., en Belloch, (2012): informática, microelectrónica y telecomunicaciones.

Por su parte Cobo Romani, quien ha realizado una investigación mediante la técnica del *Benchmarking* (método basado en la comparación lógica, con el que se persigue comprender y evaluar los aspectos positivos y negativos de algo concreto) sobre las TIC con el objetivo de clarificar las diferentes acepciones que guarda este concepto. Este autor expone por orden de aceptación y relevancia una serie de definiciones y caracteres de las TIC (Cobo Romani, 2009):

1. Hacen referencia a innovaciones en telecomunicación, computación y electrónica en general que posibilitan un mayor procesamiento, acopio y distribución de la información. La principal innovación que presentan con respecto a las tecnologías tradicionales sería la interactividad. (Cobo, 2009) cita a Fernández, (2005).
2. Son una serie de recursos de carácter reciente, tales como realidad virtual, Internet, televisión por satélite, etc. Estos recursos giran de modo interactivo alrededor de la informática, las telecomunicaciones y los medios audiovisuales. Suponen una innovación con respecto a las tecnologías tradicionales en el sentido de que favorecen la creación de nuevos contextos comunicativos. Cobo (Cobo, 2009) cita Almenara et al. (2007).
3. Son nuevas tecnologías necesarias para gestionar y transformar la información sobre todo en lo referente al aspecto informático, puesto que posibilitan la creación, modificación, almacenaje, protección y recuperación de la información en general. Son tecnologías imprescindibles en ya que permiten el intercambio y la consolidación de los conocimientos a nivel global, permitiendo un acceso ilimitado a la información. Cobo (2009) cita Fundación Telefónica (2007).

Para ilustrar mejor la definición y caracterización de las TIC, se debe aludir también a la implantación de las TIC en las empresas que sigue el Instituto Nacional de Estadística para conocer el nivel de penetración de las TIC en los diferentes sectores y su evolución temporal:

- **Primer nivel.** Infraestructura tecnológica básica (ordenador, servidores, equipos multifunción, etc.) y la infraestructura de comunicaciones (telefonía fija y móvil, acceso a Internet) (Dirección General de Industria y de la Pequeña y Mediana Empresa; Fundetec, 2012). A este respecto, en 2011 en el sector hotelero la penetración del ordenador era del 100%, la telefonía móvil alcanzó el 75% y la conexión a Internet el 98,7% y un 81,8% de ADSL (Dirección General de Industria y de la Pequeña y Mediana Empresa; Fundetec, 2012). En 2014 hay un 100% de ordenadores y de conexión a Internet, 91,4% de telefonía móvil, 87,3% de red de área local y un 66,7% de red de área local sin hilos (Dirección General de Industria y de la Pequeña y Mediana Empresa; Fundetec, 2014).
- **Segundo nivel.** Las soluciones informáticas de ámbito general (ofimática, contabilidad, seguridad, etc.) y la presencia en Internet (página web, comercio electrónico) (Dirección General de Industria y de la Pequeña y Mediana Empresa; Fundetec, 2012). En 2011 el sector hotelero fue el que tuvo mayor penetración la presencia en Internet con un 96,1%, destacando el sector con mayor uso de página web (Dirección General de Industria y de la Pequeña y Mediana Empresa; Fundetec, 2012). Asimismo, la informática (91,1%), facturación (84,9%) y contabilidad (72,6%) son las clases de aplicaciones informáticas con mayor presencia en el sector hotelero en 2011 (Dirección General de Industria y de la Pequeña y Mediana Empresa; Fundetec, 2012).
- **Tercer nivel.** Los servicios TIC más avanzados, aglutinando las herramientas específicas adaptadas a los procesos de negocio de cada sector, la utilización de la Administración Electrónica, el uso de herramientas en movilidad y la presencia en redes sociales (Dirección General de Industria y de la Pequeña y Mediana Empresa; Fundetec, 2012). En 2011 la inserción de la Administración Electrónica en el sector hotelero llega al 47% y las redes sociales al 57% de implementación, siendo el sector líder (Dirección General de Industria y de la Pequeña y Mediana Empresa; Fundetec, 2012).

De estas definiciones se puede extraer una idea común: la consideración de las TIC como un nuevo tipo de tecnología, que gracias a su interactividad y el acceso ilimitado a la información que ofrecen, favorecen la comunicación y su globalización. Por ello las TIC, a pesar de su reciente aparición, suponen un elemento imprescindible en todos los ámbitos sociales, científicos, profesionales y económicos por su rápida implantación y por ello las se tornan en determinantes a la hora de participar activamente en todos los ámbitos sociales (Tello, 2007). Estas nuevas tecnologías han traspasado la dimensión económica, a la que estaban enfocadas en un primer momento y han llegado a ámbitos como la administración pública, la salud, la política, la educación, las actividades culturales, las actividades de ocio, etc., pasando (Tello, 2007).

Ahora bien, surgen al profundizar en torno a este asentamiento cuestiones como que la importancia de las TIC conduce a una gran dependencia tecnológica y desplazamiento del factor humano, pues como se verá a continuación, son un canal de comunicación que elimina el contacto personal directo, pero al mismo tiempo hace lo propio con las barreras del tiempo y el espacio.

2.5.2. Los servicios hoteleros en la actualidad, las nuevas tecnologías y su impacto en términos de calidad

La mayoría de las transacciones relacionadas con los servicios hoteleros tienen lugar mediante TIC como se ha venido apuntando. Existen miles de plataformas dedicadas a la búsqueda, reserva y/o pago de las habitaciones de los diferentes hoteles, pero la tecnología en estos establecimientos no se limita únicamente a dicho aspecto, sino que además está presente en la infraestructura mediante el uso de sistemas para controlar la ocupación de las habitaciones, los turnos de comida, las llaves de las habitaciones, etc. Es decir, la importancia de la tecnología ha alcanzado tal nivel que sin ella no podrían funcionar, no ya con normalidad, sino en modo alguno los hoteles tal y como están configurados actualmente.

No obstante, hubo un tiempo en el que la tecnología era un aspecto secundario, del cual se ignoraba el potencial que escondía realmente y su posible aplicación en un futuro. Este es el motivo por el que corresponde realizar un breve recorrido por la historia de la tecnología en relación con el sector hotelero, siguiendo las líneas de Martínez, Majó y Casadesus, estudiando en qué época comenzó a trabajarse con la tecnología en este sector, de qué modo se hacía y cómo ello ha ido evolucionando hasta la aplicación total que se hace de la misma en la actualidad.

Fue Nueva York la ciudad pionera en introducir herramientas tecnológicas en sus hoteles, más concretamente fue el hotel Milton en 1963 el primero en poseer un ordenador como así lo señala Martínez, (Martínez et al., 2006) citando a Sayles (1963). La función de dicho instrumento tecnológico era muy simple comparándola con las adecuaciones que se hacen hoy en día de esta misma herramienta. No obstante, fue muy revolucionaria en su época esta aportación, así la función del ordenador era la de automatizar la gestión de las habitaciones (Martínez et al., 2006). Pero a pesar de la innovación, se trataba de una tecnología muy rudimentaria que no estaba preparada para recoger los datos en tiempo real, lo cual provocó que tuviera que ser eliminada (Martínez et al., 2006).

Ya en la década de los 70 se produce un salto importante en este ámbito, pues las grandes cadenas de hoteles se inspiraron en los procedimientos llevados a cabo por las compañías aéreas de la época y comenzaron a utilizar CRS (Sistemas Computarizados de Reservas), mediante los cuales gestionaban el inventario de habitaciones libres y ocupadas (Martínez et al., 2006).

El siguiente avance en este campo sucede 1987, cuando la compañía HolidayInn, lanza al mercado Holidex, un CRS con la capacidad de gestionar el inventario de

habitaciones ocupadas y libres de toda una cadena de hoteles a la vez (Martínez et al., 2006).

Poco después aparecen los GDS (*Global Distribution System*), mediante los cuales las agencias de viajes comienzan a contratar los servicios hoteleros (también usado para los servicios aéreos) partiendo de un inventario real, permitido por los CRS (Martínez et al., 2006). En este momento comienzan a aparecer empresas creadoras de CRS cuyo objetivo es realizar conexiones del mismo a varios GDS, como por ejemplo WizCom (Martínez et al., 2006).

Y finalmente, la revolución que ha supuesto la llegada de internet a la sociedad en general, también ha influido en la manera en que se realizan las reservas hoteleras en la actualidad, pues han comenzado a aparecer nuevos canales de distribución, que permiten a través de plataformas virtuales a los usuarios conectar directamente con los GDS o CRS de un determinado hotel, sin necesidad de tener que recurrir a intermediarios como las agencias de viajes (Martínez et al., 2006).

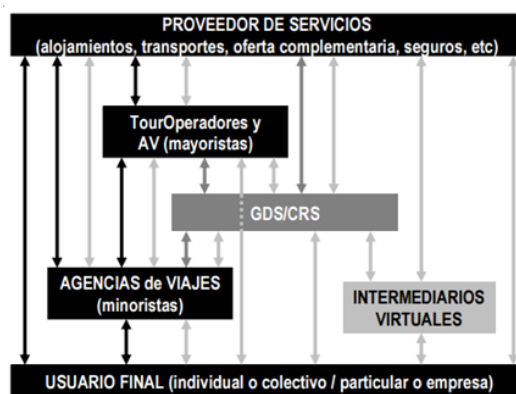


Figura 2.1. Canales de distribución de los servicios turísticos.

Fuente: Majó (2005) cit., en Martínez et al. (2006). (Página 374).

Por último, resulta relevante señalar la existencia de los PMS (*Property Management System*), pues son por excelencia el sistema clave de la gestión hotelera y que tuvo su origen en la década de los 80 debido a la aparición de la microinformática (Martínez et al., 2006).

2.5.3. Beneficios e inconvenientes del uso de las tecnologías de la información en el sector hotelero

La incorporación de las tecnologías de la información y la comunicación a la industria en general, ha supuesto un paso revolucionario para las empresas, las cuales han usado dicha tecnología para mejorar la calidad de sus productos y lograr la satisfacción del cliente. Así, las organizaciones actualmente utilizan la tecnología como un “arma estratégica” en el terreno de la competitividad, de tal manera que la utilizan principalmente para promocionar y/o distribuir productos y/o servicios (Martínez et al., 2006).

Por otra parte, es obvio que las tecnologías de la información y la comunicación no sólo benefician a la empresa en cuanto a publicidad o distribución, sino que aportan a la misma otros muchos beneficios, ventajas y oportunidades, los cuales están más enfocados hacia la satisfacción del cliente. En el sector turístico hotelero, autores como Tang y Louvieris (2004), realizan un estudio sobre los beneficios que aportan las TIC a este sector. Dichos beneficios aparecen reflejados a continuación en torno a los cinco bloques (Martínez, 2014):

- **Beneficios financieros.** Tang y Louvieris (2004) destacan el papel desempeñado por una reducción de los gastos laborales y costes, además de un aumento de los intereses y de las ventas, del valor de las acciones, de

la cuota de mercado, de la equidad de la marca y del gasto del cliente “leal” (Martínez, 2014). Además, éstos suponen la desaparición de los costes de distribución.

- **Beneficios relacionados con la innovación.** Tang y Louvieris (2004) destacan la creación de alianzas estratégicas entre diferentes empresas y nuevos estilos de trabajo, la mejora en cuanto a la toma de decisiones, el incremento de la competitividad, la mejora en cuanto a calidad e imagen empresarial, la propensión a la facilitación de cambios y al hecho de compartir capital intelectual (Martínez, 2014).
- **Beneficios relacionados con las operaciones internas.** Tang y Louvieris (2004) hablan sobre la mejora de la productividad, la facilitación de estrategias de marketing y la obtención a tiempo real de información sobre disponibilidad de habitaciones (Martínez, 2014). Pero, además, también destaca reducción en cuanto a gastos de almacenamiento, el ajuste de precios a las temporadas altas y bajas y la desaparición de gastos administrativos. (Martínez, 2014) Todo esto se traduce en una mejora de la comunicación interna, una reducción de la utilización de los recursos energéticos, una estandarización de los servicios y productos, la unificación de los múltiples puntos de ingresos y la creación de sinergias (Martínez, 2014).
- **Beneficios centrados en la experiencia del cliente.** En Tang y Louvieris (2004) aparece la mejora en la fluidez comunicativa, la mejora en la satisfacción de los clientes y en el servicio en general (Martínez, 2014). Además, la retroalimentación con el cliente, la creación de una línea de diferenciación en cuanto a la competencia y el valor añadido que supone la experiencia del cliente (Martínez, 2014).
- **Beneficios en la gestión y seguridad de datos puesta al día de los equipos.** Por último, en lo referente a los beneficios producidos por la eficacia de los sistemas tecnológicos, en Tang y Louvieris (2004) se señalan la facilidad en cuanto al acceso a las instalaciones informáticas, la seguridad y privacidad en cuanto a datos personales, además de la estandarización del Hardware y modernización tanto de éste como del Software. Además, también se destacan la sencillez de estos programas y su fácil adaptación a los cambios requeridos por los usuarios (Martínez, 2014).

Cabe señalar, que estos mismos autores, Tan y Louvieris (2004) elaboraron un gráfico (Martínez, 2014) en el cual se muestran los beneficios de las nuevas tecnologías a nivel interno y a nivel externo (ver Figura 2.2).

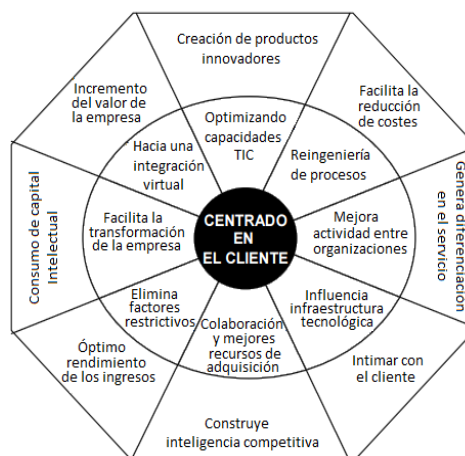


Figura 2.2. Esquema de beneficios de las TIC.

Fuente: Tang, Louvieris (2004) cit., en Martínez et al. (2006).

No obstante, a pesar de los múltiples beneficios que aportan las TIC al sector turístico hotelero, existe una serie de inconvenientes tal y como señalan Baker et al. (1998) y Moules (1996) basándose en un estudio de la *OASIS Hotels & Resorts* (Martínez et al., 2006). Así, establecen que los mayores inconvenientes que se detectan los siguientes:

- La mayoría de las veces los proyectos tecnológicos no llegan a cumplir los objetivos previstos.
- En muchas ocasiones los proyectos relacionados con las TIC exceden el presupuesto o en el tiempo previsto.
- A veces los proyectos TIC caen en el abandono.
- En determinadas ocasiones el personal no está cualificado para el manejo de los programas TIC.

Por todo ello, los autores anteriormente citados establecen que sólo entre el 10 y el 20% de los proyectos TIC resultan exitosos.

A condición de tener en cuenta el liderazgo del sector hotelero en el uso e implantación de las TIC, resulta evidente sopesar también su preeminencia en el uso de las webs corporativas. Estos sitios web permiten que las empresas puedan: presentarse al público; comunicar su política de privacidad; publicar catálogos de servicios y sus precios; admitir la realización de pedidos o reservas online; compartir vínculos o referencias a sus perfiles en redes sociales; seguimiento online de pedidos o reservas; posibilidad de envío electrónico de hojas de reclamaciones; anuncio de ofertas de trabajo o recepción de solicitudes de trabajo online; opción de que los clientes personalicen productos o servicios; y personalizar la web para usuarios habituales (Dirección General de Industria y de la Pequeña y Mediana Empresa; Fundetec, 2014). En concreto en Internet las empresas hosteleras se valen de: redes sociales (opción mayoritaria con el 99,2% de los establecimientos); blogs de empresas o microblogs; webs que comparten contenido multimedia; y herramientas para compartir conocimientos basadas en Wiki (sistema que permite a los usuarios de un sitio web modificar el contenido o crearlo) (Dirección General de Industria y de la Pequeña y Mediana Empresa; Fundetec, 2014). En cualquier caso las redes sociales como principal ejemplo de uso de TIC entre los hoteles, son usadas principalmente para: desarrollar la imagen empresarial y de sus productos o servicios; ofrecer un lugar de intercambio de opiniones entre clientes; involucrar a los clientes en el desarrollo de productos o servicios; colaborar con otras organizaciones; flujo interno de conocimientos en la empresa; y seleccionar personal (Dirección General de Industria y de la Pequeña y Mediana Empresa; Fundetec, 2014). Al mismo tiempo existen organizaciones que consideran las redes sociales como un mecanismo de ocio ajeno al entorno empresarial (Dirección General de Industria y de la Pequeña y Mediana Empresa; Fundetec, 2012).

En particular, según datos del subsector hotelero, las ventajas para los hoteles del uso de las TIC se concentran en: renovación de los procesos de negocio y aportación de elementos diferenciadores en la oferta (Dirección General de Industria y de la Pequeña y Mediana Empresa; Fundetec, 2014). También reconocen la alta concienciación de sus beneficios tanto entre directivos como empleados (Dirección General de Industria y de la Pequeña y Mediana Empresa; Fundetec, 2014). Asimismo, se considera una fortaleza de gran peso es la capacidad de poder controlar con regularidad los comentarios vertidos en las redes virtuales sobre la organización y usarlos para efectuar controles de calidad, caso parecido a las reclamaciones online que otorgan la ocasión de reaccionar y cambiar lo que no funciona (Dirección General de Industria y de la Pequeña y Mediana Empresa; Fundetec, 2014).

Por contra existe un desfase entre la velocidad de innovación de la tecnología y la inversión económica, lo cual hace que el peligro de la obsolescencia sea más difícil de

controlar (Dirección General de Industria y de la Pequeña y Mediana Empresa; Fundetec, 2014). Con respecto al tamaño de las empresas hoteleras, parece ser que es más fácil la implantación de las TIC en las empresas pequeñas y microempresas que en las grandes y medianas, las cuales tienen que hacer mayores esfuerzos temporales, organizativos y de financiación (Dirección General de Industria y de la Pequeña y Mediana Empresa; Fundetec, 2014). Por todo esto los profesionales reconocen que necesitan conocimientos mayores de los medios y técnicas que existen en el mercado para asegurar el acierto en la implantación de las TIC (Dirección General de Industria y de la Pequeña y Mediana Empresa; Fundetec, 2014). También la actitud de algunos empresarios respecto a las TIC como gasto y no como inversión genera inquietudes, su exigencia de un retorno tangible para invertir en TIC y la idea de que el rápido desarrollo de las tecnologías no permita conocer con exactitud el destino de las inversiones para prestar servicios que ya tienen (Dirección General de Industria y de la Pequeña y Mediana Empresa; Fundetec, 2014). Por último, se ha detectado la falta de conexión entre hoteles de la misma cadena haciendo que la información quede en un hotel y no se comparta en los demás en un comportamiento individualista (Dirección General de Industria y de la Pequeña y Mediana Empresa; Fundetec, 2014).

CAPÍTULO 3

METODOLOGÍA

3.1. POBLACIÓN DE ESTUDIO

La población de estudio hace referencia al conjunto de elementos, hechos o individuos objeto de estudio. En este caso se parte de que son clientes de hoteles, de cinco hoteles situados en Sevilla capital, calificados con tres estrellas cada uno. En este caso son entrevistados clientes en los mismos establecimientos donde han realizado su estancia y su opinión cotejada por usuarios de *Booking.com* que han contratado los servicios de alguno de los cinco hoteles objeto de estudio. Es así que la muestra ha sido tomada entre los clientes en persona y estudiada desde los comentarios y opiniones vertidos en *Booking.com*.

Se ha tomado la determinación de enfocar el análisis principalmente en la satisfacción ante la circunstancia de que muy pocos trabajos aborden la satisfacción obtenida tras el disfrute de un determinado servicio y su relación con la calidad en función de las TIC. Además, resulta relevante tomar conciencia de que los resultados obtenidos a nivel de satisfacción del cliente son elementos determinantes para cualquier establecimiento, ya que sabrán si sus clientes están satisfechos con la calidad de servicio prestada o en el caso contrario, conocer las áreas en las que deben mejorar sus prestaciones y servicios.

En referencia a qué tipo de hoteles son seleccionados para llevar a cabo el análisis, han resultado ser 5 establecimientos de la ciudad de Sevilla seleccionados mediante la ayuda de la herramienta *Booking.com*, web líder mundial en reservas de alojamiento online. La decisión de tomar como referencia dicha web se debe principalmente a que *Booking.com* es una web que solo muestra comentarios y valoraciones realizadas por clientes reales, es decir; únicamente las personas que hayan reservado a través de la misma y se hayan alojado en dichos establecimientos podrán aportar sus opiniones. De este modo se obtiene mayor veracidad y rigor a la hora de seleccionar los establecimientos, ya que se tiene la certeza de que las valoraciones y comentarios no estén realizados por cualquier persona que no haya disfrutado del servicio y su único aliciente sea empeorar o favorecer la imagen del establecimiento.

El proceso consistirá en escoger los hoteles mejor valorados por los usuarios de *Booking.com* y posteriormente acudir a ellos. Una vez presentes en un hotel concreto para realizar el trabajo de campo, mediante la herramienta de estudio SERVQUAL se realizará un cuestionario a los usuarios que se encuentren *in situ* y que ya hayan disfrutado de los servicios que el hotel en cuestión les ha ofrecido. Con tal de garantizar la confidencialidad en lo referente a los distintos establecimientos, los nombres no aparecen reflejados aquí, condición pactada previamente con los directivos de los hoteles. Sin embargo, una vez finalizada la investigación, se comunican los resultados a cada uno de estos hoteles para que los puedan usar como herramientas de corrección y mejora a la hora de potenciar las áreas que resulten peor valoradas por sus clientes, siendo otra de las condiciones acordadas para realizar el estudio.

En resumen, la población objeto de estudio se compone de clientes externos de cinco de los hoteles mejor valorados en *Booking.com*, pertenecientes a la ciudad de Sevilla una vez hayan disfrutado de la prestación de los servicios.

3.2. TAMAÑO MUESTRAL

Como se ha señalado anteriormente, se basará el análisis en opiniones de usuarios de hoteles situados en la ciudad de Sevilla, ubicados en distintas zonas, y dotados de una clasificación de tres estrellas.

En cuanto al número de encuestas realizadas, el resultado ha sido la elaboración de un estudio compuesto de 30 encuestas por establecimiento. De modo que, finalmente se han obtenido un total de 150 encuestas, muestra que ha permitido extraer una serie de datos que cuentan con un alto índice de fiabilidad. Se ha optado por practicar una encuesta de modos mezclados que reúne encuestas auto administradas y encuestas en las que interviene el entrevistador. En el primer tipo de encuestas los sujetos encuestados proceden a la lectura y respuesta del cuestionario en *Booking.com*, sin la asistencia del entrevistador; en el segundo éste formula las preguntas y rellena el cuestionario con las respuestas de los entrevistados. Por ende, se procedió a la impresión y reparto de cuestionarios en soporte de papel (A4) a aquellas personas que han colaborado.

A continuación, a modo de sinopsis, se muestra una tabla resumen sobre la población objeto de estudio:

Tabla 1.1. Tamaño muestral objeto de estudio.		
	Número de hoteles participantes	Número de clientes encuestados
Hoteles de 3 Estrellas	5	30
TOTAL	5	150

Fuente: *Elaboración propia*

En otro orden de cosas, las variables estudiadas se bifurcan en: cualitativas (clientes de los hoteles por parte de los sujetos encuestados y lo que debe ofrecer un servicio de hotel para cumplir con la calidad y generar satisfacción a partir de características destacadas de una lista cerrada) y cuantitativas discretas (calificación numérica de 1 a 5 con valores enteros y positivos sobre las cuestiones cerradas presentando a valoración de los entrevistados diferentes aspectos del servicio del hotel). Así el núcleo duro del sondeo lo constituye la valoración de las cualidades que debe poseer necesariamente una estancia en un hotel para que se valore la calidad y experimentar cómo la población aplica sus criterios a los ejemplos propuestos a valoración sobre cómo lograr la satisfacción con los servicios ofrecidos.

En particular, sin olvidar la ubicación de los cinco hoteles, los mismos se encuentran localizados en las zonas del centro histórico de la ciudad: Bellavista-Palmera, Triana y Los Remedios.

3.3. HERRAMIENTA DE ANÁLISIS: SERVQUAL

Las empresas buscan producir un servicio que proporcione una ventaja competitiva, pero dicha ventaja solo puede obtenerse si se es capaz de aportar a los clientes una calidad de servicio acorde a sus necesidades. El problema a lo expuesto radica en las características intrínsecas que contienen los servicios, como son, según Periañez: intangibilidad; heterogeneidad; imposibilidad de separar producción, distribución y consumo; participación del cliente; ausencia de propiedad y caducidad (Periañez, 2015). Todas estas características suponen un freno a la hora de medir o llevar a cabo el seguimiento de un servicio para comprobar si es de calidad o no.

En 1988 se elabora un instrumento para medir la calidad de servicio, definiendo a éste como “un instrumento resumido de escala múltiple, con un alto nivel de fiabilidad y validez que las empresas pueden utilizar para comprender mejor las expectativas y percepciones que tienen los clientes respecto a un servicio” (Parasuman, Zeithmal y Berry, 1988). En otras palabras, se trata de un cuestionario con preguntas estandarizadas, que diferencia distintas dimensiones de calidad del servicio (elementos intangibles, fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad, empatía).

Este cuestionario se compone de 2 perspectivas: por un lado, las expectativas que esperan los clientes de los servicios; y por otro la percepción obtenida en base al servicio ya prestado. Véase el sentido de esta elección en trabajo descriptivo de los conceptos de calidad y satisfacción.

Para la obtención de los resultados se realizarán una serie de cálculos previos que aportarán el Índice de Nivel de Calidad de Servicio, pudiendo ser negativo o positivo. Si fuese negativo, resultaría que existe mayor expectativa que percepción del servicio por parte del cliente, lo cual conllevaría a una insatisfacción para el cliente. Si por lo contrario fuese positivo, existiría mayor percepción que expectativa, obteniéndose de este modo la satisfacción del cliente.

En consecuencia, con la postura adoptada a este respecto, los resultados para obtener el Nivel de Calidad se consiguen mediante la aplicación de la fórmula del índice SERVQUAL:

$$CS_i = \sum W_j (P_{ij} - E_{ij})$$

Dónde se comprende que:

CS_i: Calidad del Servicio

W_j: Factor de ponderación de cada dimensión

P_{ij}: Percepción de desempeño en la dimensión j

E_{ij}: Expectativas de desempeño en la dimensión j

3.4. ITINERARIO DE LA INVESTIGACIÓN

A continuación, y para una mayor comprensión de la parte práctica de este estudio, se procede a determinar el itinerario de investigación seguido para la consecución de los resultados:

1. Concreción de la población objeto de estudio, así como el tamaño muestral en referencia a la misma.
2. Elaboración del cuestionario: confección de preguntas relacionadas con las diferentes dimensiones del servicio. Dichas dimensiones serían tangibilidad, fiabilidad, capacidad de respuesta, empatía y seguridad. Para ello, es necesario hacer una distinción entre expectativas y percepciones en base a estas mismas dimensiones e ítems. Por otra parte, los resultados serán evaluados en base a la escala de Likert o método de evaluaciones sumarias (siendo 1= muy en desacuerdo, 5= muy de acuerdo) (Parasuraman et al., 1988).

Pero, para poder obtener datos concluyentes, el cliente deberá asignar distintos pesos a las 5 dimensiones propuestas con el objetivo de determinar la importancia de la que gozan cada una de ellas. (Cuestionario 1 incluido en el Anexo I).

3. Entrega del cuestionario a los sujetos objeto de estudio, es decir, a los clientes de los distintos hoteles seleccionados en Sevilla. Para ello, se ha procedido a desplazarse a todos los establecimientos seleccionados.
4. Tratamiento de los datos obtenidos: Procesamiento de los datos, de cada uno de los ítems y dimensiones, así como los cálculos pertinentes para obtener los subíndices y el índice SERVQUAL de los hoteles seleccionados.
5. Análisis de los resultados: Interpretación de los resultados obtenidos (Índice del Nivel de Calidad y Servicio) y consecuentemente, obtención de nivel de satisfacción percibida por los clientes a nivel general.
6. Comunicación de los resultados: finalizada la recogida de datos y el proceso de interpretación, se harán llegar los mismos y las conclusiones propuestas a los establecimientos objeto de estudio y al público en general.

CAPÍTULO 4

RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

4.1. ANÁLISIS DE LA CALIDAD DE SERVICIO EN LOS HOTELES DE 3 ESTRELLAS DE SEVILLA

Para la recogida de los datos pertinentes, se recurre de forma exclusiva a la herramienta del modelo SERVQUAL de calidad de servicio. De este modo, el contenido del propio modelo será el elemento donde el instrumento adecuado para conducir al entrevistado a expresar sus sensaciones y percepciones y así poder obtener los resultados requeridos.

En primer lugar, el cliente recibe el cuestionario y analiza las distintas dimensiones de la calidad de servicio (tangibilidad, fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad y empatía), concediéndoles a cada una de ellas un peso distinto, en función de la importancia relativa que cada persona le otorga a la dimensión en cuestión, y de este modo hacer posible la obtención un servicio con calidad.

Seguidamente el cliente cumplimenta las veintitrés variables del SERVQUAL, tras ello se calculan los subíndices, así como el índice global que presenta cada establecimiento, para finalmente, pasa a analizar e interpretar a través de los resultados obtenidos la calidad de servicio que brindan cada uno en particular. Estos resultados referidos anteriormente serán muy útiles en cuanto a la información que aportan, pues permiten conocer los puntos más fuertes y débiles de cada una de estas entidades, y conocer sus áreas de mejoras.

Como se ha hecho saber al comienzo de este capítulo, el primer paso a efectuar por los clientes al cumplimentar las encuestas, es otorgar distintos pesos medios a las cinco dimensiones de calidad. De modo que, la investigación se verá fundamentada en la realización de cuestionarios a treinta clientes externos en cinco hoteles distintos de la ciudad y no incluidos en una misma empresa. (figura 4.1)

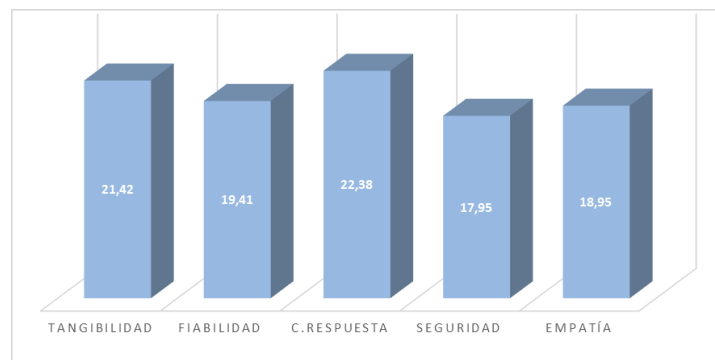


Figura 4.1. Distribución del peso medio otorgado por el cliente externo pertenecientes a hoteles de 3 estrellas.

Fuente: elaboración propia.

De inicio se apreciasen los distintos pesos medios ofrecidos por los clientes de los cinco hoteles investigados que éstos consideran como aspecto más relevante en el servicio que presta el hotel: en primer lugar su capacidad de respuesta (22,38%), seguido de la tangibilidad (21,42%), fiabilidad (19,41%), empatía (18,95%) respectivamente, y finalizando en último lugar con la seguridad (17,95%).

Es importante valorar que el 22,38% de los clientes encuestados toman como aspecto prioritario la capacidad de respuesta la aptitud que presentan los trabajadores de dichos establecimientos a la hora de brindarte un servicio eficaz. En contraposición, la dimensión menos valorada por los clientes y por tanto a la que le otorgan menor importancia, con un 17,95%, es la seguridad, es decir; la capacidad de inspirar confianza a la hora de realizar su trabajo a los clientes.

En la aplicación del modelo SERVQUAL en la totalidad de los hoteles investigados, los siguientes datos han sido generados para proporcionar la información necesaria: (Tabla 4.1).

Tabla 4.1. Subíndices e índices Servqual hoteles de 3 estrellas participantes						
	TANGIBILIDAD	FIABILIDAD	CAPACIDAD DE RESPUESTA	SEGURIDAD	EMPATÍA	
	Subíndice	Subíndice	Subíndice	Subíndice	Subíndice	INDICE SERVQUAL
HOTEL A	-0,86	-1,08	-1,16	-0,33	0,99	-2,44
HOTEL B	2,44	-0,55	0,63	0,46	1,16	4,14
HOTEL C	0,87	-0,72	3,95	-1,6	-1,59	0,91
HOTEL D	0,84	0,57	0,04	-0,38	-0,49	0,58
HOTEL E	-5,55	-3,35	-2,63	-1,32	-0,68	-13,53

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos obtenidos.

Mediante esta tabla es posible realizar una observación detallada de los diferentes subíndices de los distintos hoteles, y por supuesto también obtener el índice final de cada uno de ellos en el cual se pone de manifiesto si la calidad percibida es positiva o negativa (ausencia de calidad).

Procediendo al análisis de la tabla, resulta que tres de los cinco hoteles consultados se encuentran dentro los parámetros de calidad, mientras que, en sólo dos de ellos, el resultado es negativo, lo cual se traduce en ausencia o déficit de calidad. Estos resultados ponen de manifiesto que la calidad obtenida por lo general es buena, no obstante, al solamente haber realizado investigación en cinco hoteles, resulta importante considerar la misma como una muestra sesgada y no determinante para establecer el grado de calidad percibida en los hoteles de Sevilla.

A continuación, una vez tomados en consideración los datos generales, es el momento de detenerse a realizar un análisis de los subíndices de cada hotel. Ahora se puede apreciar un reparto desigual de los mismos, lo cual pone de manifiesto que la calidad puede ser percibida en mayor o menor grado dependiendo de si la valoración del peso medio es positiva o negativa y en un análisis individual resulta:

Hotel A. Su caso presenta todos los subíndices negativos, a excepción de la empatía, que se establece con 0.99. Como consecuencia, a pesar de contar con una puntuación positiva, ésta es muy escasa, por lo cual se recomienda trabajar en ella para evitar que se torne negativa y el conjunto del índice SERVQUAL baje más del -2.44. En este mismo sentido, consta que la capacidad de respuesta presenta en este hotel la peor puntuación con respecto a las demás dimensiones, por lo que debería hacerse especial hincapié en mejorar la misma.

Hotel B. Muestra unos resultados muy diferentes a los que presentaba tanto el hotel anteriormente analizado como los demás establecimientos. Con un 4.14 de índice SERVQUAL representa el hotel con una puntuación más elevada, sólo presentado un pequeño déficit en la fiabilidad (-0.55). Acorde con sus cifras, se puede afirmar que se trata de un hotel en el que la calidad de servicio percibida es muy bien valorada por los clientes.

Hotel C. Presenta cierta irregularidad en cuanto a resultados. A pesar de contar con un índice positivo, éste es insuficiente (0.91). Esto se debe a la confluencia de subíndices positivos y negativos. Así, por ejemplo, la seguridad, la fiabilidad y la empatía, cuentan con índices negativos, lo que se traduce en esta baja puntuación final global.

Hotel D. Presentando un valor de 0.58 se coloca por debajo del hotel C a pesar de haber obtenido más resultados positivos en lo que a cantidad de subíndices se refiere. No obstante, la puntuación de los subíndices positivos es baja, pero los valores negativos también son bajos y por tanto no sería difícil mejorar su puntuación. En definitiva, se trata de un hotel con una escasa calidad, pero con un gran potencial y con capacidad para mejorar.

Hotel E. Muestra los peores resultados de este elenco de hoteles: con un valor de -13.53 se coloca a la cola de nuestro análisis. Con todos los subíndices negativos, indica que la calidad percibida es menor a la esperada por parte de los clientes. En conclusión, se trata de un hotel en el que habría que realizar de forma urgente labores de mejora a todos los niveles para conseguir una calidad de servicio positiva.

Haciendo un análisis del global de los establecimientos y con base en los datos mostrados en la tabla, ahora puede decirse que el hotel B es el que mejor ha cumplido con las expectativas de sus clientes con respecto a calidad de servicio; en contraposición el establecimiento E ha cosechado un índice negativo elevado y por tanto un resultado desfavorable, traduciéndose éste resultado en ausencia de calidad.

A continuación, con el objetivo de comprobar, si el índice general del conjunto de los hoteles guarda semejanza con los resultados obtenidos por cada hotel a nivel individual, se hace uso de nuevo del modelo SERVQUAL, esta vez, utilizándolo con las medias obtenidas a partir de los resultados de los cinco hoteles estudiados.

Tabla 4.2. Servqual del conjunto de los 5 hoteles de 3 estrellas						
Dimensiones clásicas del modelo Servqual	Percepción media	Expectativas media	Diferencia	Media	Ponderación Media	Subíndice
TANGIBILIDAD	4,69	4,73	-0,04	-0,018	21,42	-0,39
	4,88	4,76	0,12			
	4,86	4,82	0,04			
	4,8	4,76	0,04			
	4,68	4,93	-0,25			
FIABILIDAD	4,77	4,83	-0,06	-0,054	19,41	-1,05
	4,87	4,9	-0,03			
	4,82	4,85	-0,03			
	4,8	4,77	0,03			
	4,75	4,93	-0,18			
CAPACIDAD DE RESPUESTA	4,83	4,89	-0,06	0,006	22,38	0,13
	4,86	4,83	0,03			
	4,78	4,61	0,17			
	4,66	4,66	0			
	4,76	4,87	-0,11			
SEGURIDAD	4,86	4,88	-0,02	-0,04	17,95	-0,72
	4,85	4,83	0,02			
	4,83	4,93	-0,1			
	4,72	4,74	-0,02			
	4,75	4,83	-0,08			
EMPATÍA	4,91	4,85	0,06	-0,004	18,95	-0,08
	4,87	4,81	0,06			
	4,65	4,73	-0,08			
	4,85	4,88	-0,03			
	4,76	4,79	-0,03			
					INDICE	-0,42

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos obtenidos.

Con respecto al análisis de los datos contenidos en esta tabla, cabe señalar en primer lugar que todos los subíndices, a excepción de la capacidad de respuesta, aparecen como negativos. De hecho, al elaborar el conjunto de las medias de los distintos hoteles se consigue un indicador final de -0.42, algo que denota una escasa calidad de servicio a nivel general. No obstante, es necesario tomar en consideración que el índice individual de hotel E era bastante bajo con respecto a los demás, afectando este hecho de forma considerable al índice medio obtenido por todos los hoteles en conjunto. Pero no es éste el único responsable de estos resultados globales desfavorables, pues, tal y como puede observarse en los valores expuestos, existen más factores que han contribuido al resultado obtenido, los cuales se van a estudiar detenidamente a continuación.

De este modo, como se puede observar, (tabla 4.2), tangibilidad, fiabilidad, seguridad y empatía han obtenido subíndices negativos debido a que la relación entre expectativas, percepción y la importancia otorgada a las dimensiones, todo ello a nivel individual, ha derivado en un resultado negativo a nivel general. En efecto el puesto más bajo lo ocupa la fiabilidad, con un subíndice final de -1,05, algo especialmente llamativo ya que la importancia otorgada es de 19.41, situada así en el tercer lugar en cuanto a la importancia otorgada a las dimensiones.

Por su parte, la seguridad se coloca en penúltima posición en cuanto a subíndice (-0.72), mientras que la ponderación media era de 17.95. Este hecho indica que es necesario trabajar para mejorar la calidad de servicio en cuanto a seguridad. En contraste con esto, a pesar de que sea el elemento menos valorado por los distintos clientes, puede decirse que es una dimensión determinante a la hora de concebir una calidad de servicio positiva.

En el ecuador del ranking de calidad se encuentra la tangibilidad (-0.39). En otras palabras: es la dimensión con la ponderación más alta, por lo cual en ésta se debería trabajar especialmente para lograr satisfacer las expectativas.

Con respecto a la empatía (-0.08), los resultados se presentan con signo negativo, lo cual es un indicador de la necesidad de mejora continua que necesita dicha dimensión, pero son rescatables. A pesar de que la ponderación media tampoco es excesivamente alta (18.95), todas las dimensiones son importantes y deberían contar con signo positivo para alcanzar unos índices elevados de calidad dentro de una calidad total.

Finalmente, la capacidad de respuesta es la única que cuenta con un subíndice positivo (0.13). Además, la media entre expectativas y percepciones es la más alta (22.38), siendo prácticamente igual las expectativas previas a la percepción obtenida, aunque con una pequeña diferencia favorable para la percepción. Esto a su vez, coincide con que es esta misma dimensión la que goza de una mayor importancia respecto a las demás, por lo que se puede concluir que es algo positivo en el balance final del cómputo de los cinco hoteles que la dimensión más importante para los clientes es la que haya obtenido en general una media entre expectativas y percepciones más favorable. La diferencia es de 0.006, lo cual indica que no puede descuidarse, ya que lo que ahora mismo se valora como favorable puede tornarse en lo contrario si las expectativas de los clientes tienden al alza por la buena impresión actual.

Concluyendo con este epígrafe, los conjuntos de hoteles de 3 estrellas analizados de la ciudad de Sevilla muestran una calidad negativa (-0.42), hecho provocado por la existencia de signos negativos en la mayoría de las dimensiones excepto en la capacidad de respuesta. Se trata de un índice bajo, aunque tampoco excesivamente malo, sin embargo, es necesario trabajar a nivel de calidad para mejorar cada una de esas áreas si queremos que los hoteles de la ciudad de Sevilla disfruten de un óptimo nivel de calidad acomodado a las expectativas de las que parten los clientes.

4.2. SATISFACCIÓN OBTENIDA EN EL CONJUNTO DE HOTELES DE 3 ESTRELLAS

Una vez llegados a este punto, es necesario tratar uno de los aspectos más importantes: la satisfacción del cliente. Recuérdese que se ha hecho especial hincapié en su relevancia para la retención, fidelización y lealtad de los clientes, así como la conversión de éstos en prescriptores y la captación de nuevos clientes. También ha quedado patente sus efectos positivos en el largo plazo y en los beneficios de la empresa.

Autores como Dutka (1998) y Kotler (2003)(Thompson, 2005), Anderson (1990) (Suárez et al., 2007), Vanhammer (2000) (Bigné y Andreu, 2004), presentan pequeñas discrepancias en cuanto al concepto de satisfacción, pero comparten una idea global de la misma como la consideración de la satisfacción como el resultado que se obtiene positivo tras la comparación entre expectativas y percepciones, de manera que para obtener un alto grado de satisfacción es necesario que la calidad percibida cumpla con las expectativas previstas (Bigné y Andreu, 2004).

Así pues, una vez determinado el contenido del concepto de satisfacción, el siguiente paso es valorar, con base en los resultados obtenidos, si la experiencia que diferentes clientes han experimentado en los hoteles de la ciudad de Sevilla analizados ha resultado satisfactoria. Para realizar esta labor se parte de las dos tablas presentadas. No obstante, los datos obtenidos no podrían considerarse determinantes, ya que se han obtenido usando una única variable que se encarga de medir la calidad (el modelo SERVQUAL). Debido a ello, y con el objetivo de conseguir un resultado fiable, de manera posterior al análisis de los datos, se propone una comparación con la información que los clientes de *Booking.com* han ido aportando sobre cada hotel y que servirá para poder pronunciarse de manera más objetiva sobre la satisfacción obtenida por los clientes a nivel general.

Por su parte, a partir de los resultados del modelo SERVQUAL, tanto el hotel A, como el E, han obtenido un índice negativo en lo referente a calidad (hotel A: -2.44; hotel E: -13.53). Con esta premisa, de una relación directa entre calidad y satisfacción, los usuarios de estos hoteles difícilmente lograrán un alto nivel de satisfacción. En relación con esto, teniendo en cuenta que para Bigné y Andreu la lealtad es “una promesa de comportamiento relativa al producto o servicio, que conlleva la probabilidad de compras futuras o la renovación de contratos del servicio o, inversamente, la posibilidad de que el cliente cambie a otra marca o proveedor del servicio” (Bigné y Andreu, 2004), es posible plantear que ninguno de estos dos establecimientos dispondría de clientes que bajo estas circunstancias le ofrezcan una verdadera lealtad, ya que la relación calidad-expectativas no ha sido positiva y por lo tanto no habrán llegado a un alto nivel de satisfacción.

Por otro lado, los hoteles B, C y D muestran un índice SERVQUAL positivo. En esta tesitura puede deducirse que en ellos las expectativas si se habrían cumplido en cierto grado, lo cual, de estar en lo cierto, podría generar satisfacción en los clientes y aumentar las posibilidades de lealtad, retención y fidelización. No obstante, los índices que muestran dichos hoteles no son excesivamente elevados (hotel B: 4.14; hotel C:0.91; hotel D:0.58) por lo que difícilmente estos hoteles lograrán alcanzar el nivel de satisfacción en el cliente denominado complacencia, ya que a este nivel se llega una vez que las expectativas han sido superadas notoriamente y no simplemente cumplidas. No obstante, el hecho de simplemente cumplir las expectativas es susceptible de generar cierta lealtad, añadiendo que esta lealtad sería de tipo *comportamental*, pues al no existir un índice elevado, y no llegar al nivel de complacencia, los clientes satisfechos simplemente mostrarán tendencia a repetir la experiencia sin atender los distintos componentes que puedan influir en la misma. A diferencia de la *actitudinal*, que guarda una relación más estrecha con la satisfacción.

Por último, el hotel B destaca entre los demás por ser el que mayor número de subíndices engloba y por lo tanto tener un índice SERVQUAL muy superior al resto (4.14). De modo que posiblemente en este hotel los clientes hayan visto cumplidas sus expectativas en cuanto a calidad, lo que hace probable que en ellos se produzca un nivel de satisfacción más elevado en comparación con los demás, como sería el nivel de complacencia.

Una vez llegados a este punto, es el momento de realizar un análisis comparativo entre los datos anteriormente descritos (los obtenidos a partir de SERVQUAL), y los datos ofrecidos por *Booking.com* y que son relativos a la satisfacción del cliente en cuanto a: limpieza, confort, ubicación, instalaciones y servicios, personal, relación calidad-precio y WiFi. Es necesario recalcar que el motivo que ha llevado a la elección de esta plataforma ha sido el hecho de que cada una de las opiniones emitidas en la misma corresponde a un cliente real, situándolo en el mismo plano que los entrevistados en persona.

A continuación, se muestra una tabla en la que se verán reflejados los hoteles objeto de estudio, junto a cada uno de los ítems que *Booking.com* utiliza para medir la satisfacción del cliente. Además, finalmente se muestra una puntuación media, también proporcionada por la página y que servirá de parámetro a la hora de analizar los resultados:

Tabla 4.3. Resultados de Booking.com de los 5 hoteles								
	Limpieza	Confort	Ubicación	Instalaciones y servicios	Personal	Relación calidad-precio	Wifi gratis	Puntuación media
HOTEL A	9.5	9	9.8	8.5	9.4	8.7	9.2	9.2
HOTEL B	9.4	8.8	9.7	8.8	9.6	8.6	8.5	9.2
HOTEL C	8.9	8.3	8.6	8.2	8.6	8.3	8	8.5
HOTEL D	9.2	8.9	8.3	8.6	9.3	8.5	8.7	8.8
HOTEL E	9.1	8.8	8.8	8.5	9.4	8.3	8.6	8.8

Fuente: *Elaboración propia a partir de los datos reflejados en Booking.com.*

Pues bien, lo primero que se evidencia (tabla 4.3.) es la existencia de siete ítems, mediante los cuales se pretende determinar la satisfacción del cliente en un aspecto concreto. Éstos ítems han sido establecidos por *Booking.com* y extraídos de comentarios pertenecientes únicamente a clientes reales de estos hoteles (los comentarios oscilan entre los 300 y los 4000), por consiguiente, podrían considerarse una fuente fiable a la hora de determinar la satisfacción a nivel general.

En este aspecto se hace notable, (tabla 4.3.), la elevada puntuación de todos los hoteles en cada uno de los ítems. De manera que la puntuación media más baja es de 8.5 (hotel C), seguida de un 8.8 (hotel D y E), y siendo un 9.2 la más elevada (Hotel A y B). Cabe destacar que estas puntuaciones se realizan sobre 10.

Pero, a la hora de comparar estos datos con los que obtenidos con el modelo SERVQUAL, se pone de manifiesto el gran contraste existente entre los resultados obtenidos mediante estos distintos modos de medición. Por un lado, se observa el hecho de que uno de los hoteles mejor valorados según los usuarios de *Booking.com*, el A, presente un índice negativo de calidad en el modelo SERVQUAL. Por otro lado, estaría el caso contrario, el hotel E, que comparte puntuación con el D, según *Booking.com* cuenta con una puntuación media de 8.8, pero sin embargo atendiendo al índice SERVQUAL es significativamente más bajo que el de todos los demás hoteles (-13.53).

Esto lleva a la siguiente cuestión: ¿por qué existe una diferencia tan evidente entre ambos instrumentos de medición? En primer lugar, cabe señalar que el número de personas encuestadas varía de manera considerable, ya que mientras con SERVQUAL se seleccionan a 30 clientes de cada hotel, con *Booking.com* hay hoteles que cuentan desde 300 comentarios hasta los 4000, por lo tanto, se resuelve que el rango de respuesta es más amplio y por tanto más fiable. En segundo término, mientras en *Booking.com* se miden aspectos meramente generales, con la herramienta SERVQUAL se tratan aspectos más concretos, que quizás las grandes corporaciones no suelen tener en consideración, pero que se ha determinado que son muy importantes para los usuarios. Así en este sentido se puede indicar que el modelo SERVQUAL presenta una mayor bondad para el objeto de estudio.

Como conclusión a este apartado, conviene subrayar que mientras que a los usuarios de *Booking.com* todos los hoteles objeto de estudio les han generado una gran satisfacción, según los usuarios entrevistados usando SERVQUAL la mayoría de los hoteles sometidos a estudio no reúnen las condiciones de calidad adecuada como para lograr la satisfacción del cliente. Por ello puede afirmarse que todos estos hoteles, pero sobre todo aquellos en los que el resultado ha sido insatisfactorio tras contrastar la información tratada, tienen motivos suficientes para mejorar una por una las diferentes dimensiones que forman parte del modelo SERVQUAL y a las que los clientes suelen otorgarle una importancia que ha quedado demostrada. De manera que mejorando la calidad en cada una de ellas lograrían una mejora de la calidad de servicio general que ofrece el hotel, y por tanto repercutiría en el nivel de satisfacción, y a su vez, en la lealtad de los clientes hacia dichos establecimientos.

CAPÍTULO 5

APORTACIONES DEL AUTOR

Tanto la temática elegida como las propuestas realizadas se han hecho no sólo con vistas a este trabajo, sino para permitir posibles ampliaciones futuras y nuevas investigaciones que pongan en valor lo estudiado hasta aquí.

No cabe duda que la aportación más importante que puede ofrecerse es la investigación realizada en los cinco hoteles de tres estrellas de la ciudad de Sevilla. Se han obtenido datos relevantes y específicos que permitirán conocer mejor los puntos fuertes y débiles de los establecimientos de esta ciudad. Más aún si se confrontan los resultados obtenidos tras la investigación, hay razones para determinar que el 40% de los hoteles sometidos a estudio han presentado calificaciones negativas en cuanto al índice SERVQUAL, siendo en el conjunto de todos los establecimientos la variable más descuidada la fiabilidad, a diferencia de la capacidad de respuesta que se presenta como la dimensión con mejores resultados, haciendo coincidir esta misma con la más valorada por los clientes. Sin embargo, a pesar de la existencia de factores positivos y negativos en el conjunto general de los hoteles, el índice global final obtiene un resultado negativo (-0.42); lo que pone de manifiesto que es necesario aumentar los niveles de calidad en todas y cada una de las dimensiones dadas por el modelo SERVQUAL para que así los clientes de dichos establecimientos puedan alcanzar la satisfacción o incluso la complacencia, a diferencia de la insatisfacción que el estudio constata que los usuarios sienten en la actualidad. Como se reputado con las fuentes consultadas, un alto nivel de satisfacción tiene como consecuencia inmediata la posibilidad de la lealtad por parte del cliente, algo de lo que se benefician en gran medida los hoteles, pues el que consiga generar en sus clientes *lealtad actitudinal* puede asegurarse el éxito con respecto a la competencia.

A pesar de que los datos obtenidos son reales, no se presentan argumentos para afirmar que sean una representación exacta de todos los hoteles de tres estrellas de la ciudad de Sevilla, puesto que los hoteles objeto de estudio han sido solo cinco, en unas zonas concretas y en un momento determinado por lo que puede considerarse una muestra representativa de carácter sesgado. Además, los resultados proporcionados por *Booking.com* distan mucho de los expuestos a través del modelo SERVQUAL. Así pues, se considera de gran utilidad informar a los hoteles de los resultados SERVQUAL para que sean conocedores de las áreas peor valoradas según otra herramienta y así puedan emprender mejoras y correcciones.

En otra instancia parece necesario reflexionar sobre la dificultad y complejidad que ha conllevado la puesta en práctica de la investigación, como han sido los obstáculos tanto espacio-temporales como económicos para poder llegar a todos los alojamientos, además una vez allí ciertos clientes se han mostrado reticentes a realizar el cuestionario, razón por la que el tiempo a que invertir para recabar los datos pertinentes se ha visto incrementado. Con lo que ha probado la experiencia, hubiera sido más adecuado haber empezado la investigación con mayor antelación, con mayor margen de tiempo, a más clientes y hoteles, así como haber contado con más recursos humanos, no obstante, con mayores dosis de esfuerzo y trabajo se han suplido las carencias detectadas.

Será preciso mostrar que la valoración que la experiencia en los distintos hoteles, mientras llevábamos a cabo nuestro estudio es generalmente buena. A pesar de los inconvenientes del proceso, ya señalados, la realización del experimento ha contado con aspectos positivos como la participación proactiva de los hoteles, que desde un primer momento brindaron facilidades para la realización de la investigación, hecho motivado en gran parte por el acuerdo con los dirigentes de los mismos de comunicar

los datos obtenidos una vez analizados los resultados de la investigación para que puedan servir de ellos en el futuro.

CAPÍTULO 6

CONCLUSIONES

Al llegar a este punto son varias las conclusiones que pueden extraerse, tanto de la parte descriptiva como de la analítica del presente trabajo. En lo sucesivo son enumeradas y razonadas cada una de ellas:

En primer lugar, resulta patente la notoriedad del hecho de que, a pesar del creciente interés por estudiar la calidad de los hoteles, el interés por el estudio de la satisfacción del cliente es infinitamente menor, pues durante el proceso de investigación apenas se han podido encontrar fuentes que traten este aspecto con suficiente profundidad. La mayoría de los trabajos han tratado en todo caso de cómo lograr, mejorar y mantener el nivel de calidad y los efectos positivos que conlleva. Acéptese todo eso porque la realización de más estudios sobre la satisfacción generaría en los hoteles una mayor preocupación por la misma y una ventaja competitiva de gran peso.

En segundo término, la satisfacción debe ser más tenida en cuenta como un constructo autónomo y no como uno agregado, pues, aunque está relacionada con la calidad de servicio, va a ser la satisfacción y no la calidad la responsable de generar menor o mayor lealtad, retención y fidelización hacia un determinado establecimiento o marca.

En tercer lugar, la baja calidad percibida de los hoteles de 3 estrellas sometidos a estudio y, por consiguiente, la insatisfacción generalizada con respecto a los mismos si se atiende al sondeo realizado con el índice SERVQUAL. Son sobre todo la fiabilidad, la seguridad y la empatía las dimensiones peor valoradas por los sujetos encuestados, algo que no se encuentra propio en establecimientos calificados de tres estrellas.

En lo referente a las TIC, se prueba que son tenidas en consideración en todos los hoteles estudiados, ya que ofrecen la posibilidad de realizar reservas a través de internet y elegir los servicios que más puedan satisfacer al cliente (ej. Desayuno incluido, acceso a spa, etc.) y permiten realizar una visita virtual de manera previa a la experiencia *in situ* por tanto constituyen un elemento muy relevante para el usuario. Por otro lado, todos los hoteles estudiados disponen de WiFi gratis para clientes, tal y como se indica en *Booking.com*, lo cual denota, por parte de los establecimientos, interés en que los usuarios puedan tener acceso a las TIC gracias a los servicios prestados por los mismos. Hay que advertir también la brecha existente entre las valoraciones en persona, ante un entrevistador, y las valoraciones publicadas en Internet. La causa o causas de esta ausencia de armonización bien pudieran ser objeto de estudios posteriores, especialmente cuando se ha señalado en reiteradas ocasiones a lo largo del análisis del uso de las TIC por las empresas hoteleras que éstas se sirven de las nuevas tecnologías para recoger opiniones de sus clientes y usarlas en pos de implantar mejoras en su servicio.

En definitiva, lo que acontece es que las TIC se encuentran plenamente integradas en las actividades de los hoteles españoles y que éstos no sólo han aprendido a convivir con ellas, sino que su buen funcionamiento está sometido al de sus nuevas tecnologías y a su imagen y reputación expuesta en las mismas. Para los clientes, por su parte, suponen una fuente de información ineludible en sus decisiones de compra y, por alguna razón no detectada, quizá por el anonimato o la mayor intimidad, presentan opiniones divergentes con las recogidas en el trabajo de campo realizado.

Bibliografía

Alén González, M. E; Fraiz Brea, J. A. (2006). Relación entre la calidad de servicio y la satisfacción del consumidor. Su evaluación en el ámbito del turismo termal. *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa* , 251-272.

Anda Gutiérrez, C. (2004). *Administración y calidad*. Ciudad de México: Linusa.

Ayuso, M. (21 de enero de 2014). Más lujo, mismos precios: así han sobrevivido los hoteles a la crisis. *El Confidencial* .

Aznar Alarcón, J. P. (28 de octubre de 2013). *Riuma.uma.es*. Recuperado el 28 de septiembre de 2016, de http://riuma.uma.es/xmlui/bitstream/handle/10630/6934/TDR_AZNAR_ALARCON.pdf?sequence=1

Belloch Ortí, C. (2012). *UV.es*. Recuperado el 29 de septiembre de 2016, de <http://www.uv.es/~bellochc/pdf/pwtic1.pdf>

Bernárdez L, M. (2007). *Desempeño organizacional*. Bloomington: Authorhouse.

Bigné E., Andreu L. (2004). Emociones, satisfacción y lealtad del consumidor en entornos comerciales. *Distribución y consumo* , 77-87.

Buhalis, D. (1998). Strategic use of information technologies in the tourism industry . *Tourism Management* , 409-421.

Canela Campos, M. A., Grifol Ponsati, E. (2002). *Gestión de la calidad*. Barcelona: Ediciones UPC.

Churchill, C, S. Halpern. (2001). *Center for Financial Inclusion Blog*. Recuperado el 22 de mayo de 2016, de <https://centerforfinancialinclusionblog.files.wordpress.com/2011/10/building-customer-loyalty-spanish.pdf>

Cobo Romani, J. C. (2009). "El concepto de tecnologías de la información. Benchmarking sobre las definiciones de las TIC en la sociedad del conocimiento". *ZER* , 295-318.

Denove, C., Power, J. D. (2006). *Satisfaction*. Nueva York: Portfolio.

Dirección General de Industria y de la Pequeña y Mediana Empresa; Fundetec. (2012). *Análisis sectorial de implantación de las TIC en la PYME española*. Madrid: Dirección General de Industria y de la Pequeña y Mediana Empres.

Dirección General de Industria y de la Pequeña y Mediana Empresa; Fundetec. (2014). *Análisis sectorial de la implantación de las TIC en la pyme española*. Madrid: Dirección General de Industria y de la Pequeña y Mediana Empresa.

Dutka, A. (1998). *Manual de AMA para la satisfacción del cliente*. Buenos Aires: Granica.

Flecha Barrio, M. D. (septiembre de 2014). *eciencia.urjc.es*. Recuperado el 27 de mayo de 2014, de <https://eciencia.urjc.es/bitstream/handle/10115/13382/Tesis%20Doctoral.%20Flecha%20Barrio%20M%C2%AA%20Dolores.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Garrigós Simón, F; Yeamduan Narangajavana . (2002). El proceso de globalización de la industria hotelera española: una visión retrospectiva de las cadenas españolas en la década de los noventa. *Estudios Turísticos* , 35-63.

Gascón, J., Morales, S. (2013). *Cooperación en Turismo: nuevos desafíos, nuevos debates*. Barcelona: Foro de Turismo Responsable - Xarxa de Consum Solidari, Universitat Oberta de Catalunya - Laboratori del Nou Turisme, Universitat de Barcelona.

González De Heredia, E. (9 de abril de 2013). *Gastroonblog*. Recuperado el 27 de octubre de 2016, de <https://gastroonblog.com/2013/04/09/contextualizacion-es-lo-mimos-hosteleria-que-restauracion/>

Gutiérrez, M. (2004). *Administrar para la calidad. Conceptos administrativos del control total de calidad*. México DF: Limusa.

Hosteltur. (16 de febrero de 2011). *Hosteltur*. Recuperado el 6 de noviembre de 2016, de http://www.hosteltur.com/117700_sector-hotelerio-encabeza-uso-tic.html

Hosteltur. (18 de septiembre de 2016). *Hosteltur*. Recuperado el 6 de noviembre de 2016, de http://www.hosteltur.com/118049_profesion-disfrutador.html

Hosteltur. (4 de noviembre de 2016). *Hosteltur*. Recuperado el 6 de noviembre de 2016, de http://www.hosteltur.com/118817_hoteles-reto-atender-al-nativo-digital.html

INE. (2009). *Indicadores del Sector TIC*. Madrid: INE.

ISMI, I. S. (2002). La medición de la satisfacción del cliente. Once métodos distintos. *MK. Marketing + Ventas* , 41-46.

Juran, J. M. (1990). *Juran y la planificación para la calidad*. Madrid: Díaz de Santos.

Lusthaus C, Marie-Hélène A, Anderson G, Carden F, Plinio G. (2002). *Evaluación organizacional marco para mejorar el desempeño*. Ottawa: IDB Bookstore.

Martín Roda, E. (2001). El proceso turístico. Sujetos, agentes y efectos . *Espacio, tiempo y forma* , 209-222.

Martínez Rodríguez, J. (30 de mayo de 2014). *Los sistemas de información en el sector hotelero: un modelo de éxito*. Recuperado el 30 de mayo de 2016, de Dugidocs: <http://dugi-doc.udg.edu/bitstream/handle/10256/11541/tjmr1de1.pdf?sequence=1>

Martínez, J., Majó, J., Casadesus, M. (2006). VI Congreso "Turismo y Tecnologías de la Información y las Comunicaciones" Turitec 2006. *El uso de las tecnologías de la información en el sector hotelero*. Málaga.

Maté Jiménez, C; Fernández García, M; Campos Soria, J. A. (2001). La medición de la satisfacción del cliente de hotel: estado del arte y nuevas perspectivas sobre su medición. *Estudios Turísticos* , 23-55.

Medina Negrín, L. N. (2005). *Monografías.com*. Recuperado el 1 de noviembre de 2016, de <http://www.monografias.com/trabajos-pdf4/sistema-gestion-calidad-y-desempeno-organizacional/sistema-gestion-calidad-y-desempeno-organizacional.pdf>

Mellinas, J.P; Martínez, María-Dolores, S. M; Bernal García, J. J. (2016). El uso de redes sociales por los hoteles como indicativo de gestión eficiente. *Tourism & Management Studies* , 78-83.

Mesa Moreno, C. (2011). "Capitalismo y catástrofe". *Revista Internacional de Filosofía* , 139-146.

Miranda González, F. J., Chamorro Mera, A., Rubio Lacoba, S. (2007). *Introducción a la gestión de la calidad*. Las Rozas: Delta.

Ostelea. (2014). *El sector hotelero en España 2015: macrocifras y evolución*. Barcelona: The Ostelea. School of Tourism & Hospitality.

Parasuraman, A.; Zeithaml, V.; Berry, L. (1988). SERVQUAL: A Multiple-Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality. *Journal of Retailing* , 12-40.

Pedrini, H. A. (1994). *Alconet*. Recuperado el 20 de marzo de 2016, de <http://www.alconet.com.ar/ISO/calidad001.html>

Pellejero Martínez, C. (2002). La política turística en la España del siglo XX: una visión general. *Historia Contemporánea* , 233-265.

Periáñez Cristóbal, R. (2015). Aplicación integrada de la calidad en el turismo. Sevilla, España.

Plihon, D. (2001). *El nuevo capitalismo*. México DF: Siglo XXI.

Quirós Tomás, F. J., Díaz Fernández, M^a C. (2008). *Operaciones y procesos de producción en el sector turístico: un recorrido visual*. Sevilla: Megablum.

R. Evans, J; M. Lindsay, W. (2005). Administración y control de la calidad. *Fundamentos de la calidad. Filosofías y marcos de referencia de la calidad*. La Ceiba, Honduras: Universidad Nacional Autónoma de Honduras. Centro Universitario Regional Litoral Atlántico.

Randstad. (2013). *Informe Randstad*. Recuperado el 3 de julio de 2016, de <http://www.randstad.es/nosotros/sala-prensa/randstad-09-06-2014>

Randstad. (2016). *Informe Randstad*. Recuperado el 10 de septiembre de 2016, de Randstad: <http://www.randstad.es/contenidos/Randstad-award/informe-randstad-award-2016.pdf>

Reeves, Carol A., Bednar David A. (1994). Defining quality: Alternatives and Implications. *Academy of Management*, 419-445.

Rico Menéndez, J. (2001). Evolución del concepto de calidad. *Revista Española de Transplantes*, 169-176.

School, I. B. (2009). La evolución del concepto de stakeholders en los escritos de Ed Freeman,. *Newsletter*.

Serralde, A. (1988). Calidad al estilo Crosby. *Management Today*, 7-14.

Statista, G. (2016). *Statista*. Recuperado el 5 de noviembre de 2016, de <https://es.statista.com/estadisticas/489035/establecimientos-hoteleros-abiertos-en-espana/>

Suárez, L; Vázquez, R.; Díaz, A.M. . (2007). La confianza y la satisfacción del cliente: variables clave en el sector turístico. *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, 115-132.

Talón Ballester, P. (2008). *Tdrecerca.pbworks.com*. Recuperado el 4 de octubre de 2016, de <http://tdrecerca.pbworks.com/>

Tello Leal, E. (2007). Las tecnologías de la información y comunicaciones (TIC) y la brecha digital: su impacto en la sociedad de México. *Revista de Universidad y Sociedad del Conocimiento*, 1-8.

Thinktur. (2015). *Thintur.org*. Recuperado el 6 de noviembre de 2016, de http://www.ithotelero.com/wp-content/uploads/2016/01/Ebook_Tendencias_Tec_Turismo_2016.pdf

Thompson, I. (2005). *Promonegocios.net*. Recuperado el 1 de abril de 2016, de <http://www.promonegocios.net/clientes/satisfaccion-cliente.html>

Ureña López, E. (junio de 1998). *Biblioteca UMA*. Recuperado el 19 de abril de 2016, de <http://www.biblioteca.uma.es/bbl/doc/tesisuma/16279463.pdf>

Varela Mallou, J; Prat Santaolària, R; Voces López, C; Rial Boubeta, A. (2006). Una nueva escala para la evaluación de la calidad de los servicios de hostelería. *Psicothema*, 135-142.

Vivas Márquez, G. (2010). *mba.americaeconomia.com*. Recuperado el 22 de septiembre de 2016, de http://mba.americaeconomia.com/sites/mba.americaeconomia.com/files/clase1_cliente_s.pdf

Anexos

Cuestionario 1: Modelo SERVQUAL, para el análisis de la calidad de servicio en hoteles de 3 estrellas por parte de clientes externos que han disfrutado de sus servicios.

Tabla 1: Ponderación de la Calidad de Servicio según el Índice SERVQUAL , desde el punto de vista de los consumidores de servicios .						
Por favor, reparta 100 puntos entre las siguientes 5 dimensiones de calidad, de manera que en conjunto se refleje la importancia relativa que otorga cada dimensión para que el establecimiento ofrezca un servicio de calidad.						
Dimensiones	Peso					
Tangibilidad						
Fiabilidad						
Capacidad de respuesta						
Seguridad						
Empatía						
Suma total						
Por favor, pondere en función de sus Expectativas y una escala tipo Likert (1-5) (desde 1= Muy en desacuerdo a 5= Totalmente de acuerdo) en qué medida el Hotel presta un servicio de calidad en cada una de las siguientes dimensiones sobre la calidad de servicio.						
Dimensiones clásicas del modelo SERVQUAL	ITEMS					
TANGIBILIDAD	11. ¿Tienen los equipamientos del establecimiento una apariencia moderna?					
	12. ¿Son las instalaciones del establecimiento visualmente atractivas?					
	13. ¿Existen materiales suficientes para la prestación del servicio?					
	14. ¿Son de utilidad los materiales asociados con el servicio (folletos) de los que dispone el establecimiento?					
FIABILIDAD	15. ¿Cumple el establecimiento con las promesas previas a la llegada del cliente?					
	16. ¿Considera que el establecimiento presenta interés en la resolución de problemas surgidos?					
	17. ¿El establecimiento lleva a cabo el servicio deseado por el cliente en el plazo prometido?					
	18. ¿Se informa al cliente del en el que se realizará los servicios pactados?					
	19. ¿Puede decir que la labor del establecimiento suele estar exenta de errores?					
CAPACIDAD DE RESPUESTA	10. ¿Considera que la espera de los clientes para recibir la prestación del servicio es la adecuada?					
	11. ¿El establecimiento es comunicativo con los clientes?					
	12. ¿Considera que se ofrece un rápido servicio?					
	13. ¿Se muestra total predisposición a ayudar al cliente?					
	14. ¿Han estado lo suficientemente ocupados como para no atender correctamente a un cliente?					

TFG-TUR. Sector hotelero: innovación y calidad. Un reto para lograr clientes satisfechos

	I15. ¿Considera que están informados acerca de lo que acontece en el establecimiento?						
SEGURIDAD	I16. ¿Cree que el establecimiento inspira confianza al cliente?						
	I17. ¿Considera que en el establecimiento el trato con el cliente es amable?						
	I18. ¿Cree que el cliente se siente seguro cuando realiza transacciones con el establecimiento?						
	I19. ¿Considera que el establecimiento está preparado para responder a todas las preguntas del cliente?						
EMPATÍA	I20. ¿El establecimiento presta una atención individualizada a cada cliente?						
	I21. ¿Tiene el establecimiento un horario apropiado para el cliente?						
	I22. ¿El establecimiento muestra preocupación por los intereses de los clientes?						
	I23. ¿El establecimiento comprende las necesidades del cliente?						
<p>Por favor, pondere en función de sus Percepciones y una escala tipo Likert (1-5) (desde 1= Muy en desacuerdo a 5= Totalmente de acuerdo) en qué medida el Hotel presta un servicio de calidad en cada una de las siguientes dimensiones sobre la calidad de servicio.</p>							
Dimensiones clásicas del modelo SERVQUAL	ITEMS						
TANGIBILIDAD	I1. ¿Tienen los equipamientos del establecimiento una apariencia moderna?						
	I2. ¿Son las instalaciones del establecimiento visualmente atractivas?						
	I3. ¿Existen materiales suficientes para la prestación del servicio?						
	I4. ¿Son de utilidad los materiales asociados con el servicio (folletos) de los que dispone el establecimiento?						
FIABILIDAD	I5. ¿Cumple el establecimiento con las promesas previas a la llegada del cliente?						
	I6. ¿Considera que el establecimiento presenta interés en la resolución de problemas surgidos?						
	I7. ¿El establecimiento lleva a cabo el servicio deseado por el cliente en el plazo prometido?						
	I8. ¿Se informa al cliente del en el que se realizará los servicios pactados?						
	I9. ¿Puede decir que la labor del establecimiento suele estar exenta de errores?						
CAPACIDAD DE RESPUESTA	I10. ¿Considera que la espera de los clientes para recibir la prestación del servicio es la adecuada?						
	I11. ¿El establecimiento es comunicativo con los clientes?						
	I12. ¿Considera que se ofrece un rápido servicio?						
	I13. ¿Se muestra total predisposición a ayudar al cliente?						
	I14. ¿Han estado lo suficientemente ocupados como para no atender correctamente a un cliente?						
	I15. ¿Considera que están informados acerca de lo que acontece en el establecimiento?						
SEGURIDAD	I16. ¿Cree que el establecimiento inspira confianza al cliente?						
	I17. ¿Considera que en el establecimiento el trato con el cliente es amable?						
	I18. ¿Cree que el cliente se siente seguro cuando realiza transacciones con el establecimiento?						

	I19. ¿Considera que el establecimiento está preparado para responder a todas las preguntas del cliente?					
EMPATÍA	I20. ¿El establecimiento presta una atención individualizada a cada cliente?					
	I21. ¿Tiene el establecimiento un horario apropiado para el cliente?					
	I22. ¿El establecimiento muestra preocupación por los intereses de los clientes?					
	I23. ¿El establecimiento comprende las necesidades del cliente?					

Fuente: Elaborado a partir de *Parasuraman, Zeithaml y Berry (1993)*