

**UNIVERSIDAD MAYOR REAL Y PONTIFICIA DE SAN
FRANCISCO XAVIER DE CHUQUISACA**

VICERRECTORADO

**CENTRO DE ESTUDIOS DE POSGRADO E
INVESTIGACIÓN**



**EVALUACIÓN DE LA CALIDAD DEL SERVICIO EN EL HOSTAL JAGUAR HOUSE
HOSTEL DE LA CIUDAD DE COCHABAMBA**

**TRABAJO EN OPCIÓN AL GRADO DE MAGISTER EN GESTIÓN DE EMPRESAS
TURÍSTICAS**

PAOLA GABRIELA CAMARGO GANDARILLAS

COCHABAMBA, ABRIL DE 2024

**UNIVERSIDAD MAYOR REAL Y PONTIFICIA DE SAN
FRANCISCO XAVIER DE CHUQUISACA**

VICERRECTORADO

**CENTRO DE ESTUDIOS DE POSGRADO E
INVESTIGACIÓN**



**EVALUACIÓN DE LA CALIDAD DEL SERVICIO EN EL HOSTAL JAGUAR HOUSE
HOSTEL DE LA CIUDAD DE COCHABAMBA**

**TRABAJO EN OPCIÓN AL GRADO DE MAGISTER EN GESTIÓN DE EMPRESAS
TURÍSTICAS**

**CURSANTE: Paola Gabriela Camargo Gandarillas
TUTOR: Msc. Juan Carlos Tanuz Gonzales**

COCHABAMBA, ABRIL DE 2024

Dedicatoria

Dedicado a la memoria de mis papás, a mi
esposo e hijos, por siempre confiar en mí

Agradecimientos

Agradezco a Dios por la vida, a mi esposo Mario, mis hijos Estefanía y Gabriel por todo su apoyo, a mi tutor magister Juan Carlos Tanuz Gonzales por su acompañamiento y consejos en este proceso, a mis hermanas del alma Andrea, Ana María y Cecilia por siempre echarme porras.

CESIÓN DE DERECHOS

Al presentar este trabajo como requisito previo para la obtención del título de Magister en Gestión de Empresas Turísticas de la Universidad Mayor, Real y Pontificia de San Francisco Xavier de Chuquisaca, autorizo al Centro de Estudios de Posgrado e Investigación o a la Biblioteca de la Universidad, para que se haga de éste trabajo un documento disponible para su lectura, según normas de la Universidad.

También cedo a la Universidad Mayor, Real y Pontificia de San Francisco Xavier de Chuquisaca, los derechos de publicación de este trabajo o parte de él, manteniendo mis derechos de autor hasta un periodo de 30 meses posterior a su aprobación.

Paola Gabriela Camargo Gandarillas

Cochabamba, 17 de abril de 2024

ÍNDICE

RESUMEN EJECUTIVO	viii
CAPITULO I. INTRODUCCIÓN.....	1
1.1 Situación Problemática	2
1.2 Planteamiento del problema.....	3
1.3 Justificación del problema	3
1.4 Formulación de objetivos.....	4
1.4.1 Objetivo General.....	4
1.4.2 Objetivos específicos.....	4
1.5 Objeto de estudio	5
1.6 Campo de acción.....	5
1.7 El juicio supositivo y su formulación	5
CAPITULO II MARCO TEÓRICO (Estado del Arte)	6
2.1 Marco Teórico.....	6
2.1.1 La medición de la calidad en las empresas.....	6
2.1.2 Métodos para medir la calidad en los servicios	7
2.1.3 Método HOTELQUAL	11
2.1.4 Casos de estudio de evaluación de la calidad en Latinoamérica.	13
2.1.5 Experiencias de control de calidad en el ámbito de servicios en Bolivia.....	16
2.2 Marco Contextual	18
2.2.1 Hostal Jaguar House Hostel.....	18
2.2.2 Estructura organizacional del Hostal Jaguar House Hostel.....	23
2.3 Marco Conceptual.....	24
2.3.1 Servicio	24
2.3.2 El concepto de calidad.....	25
2.3.3 Calidad del servicio	27
2.3.4 La medición de la calidad en los servicios	28
2.3.5 El cliente.....	29
2.3.6 La atención al cliente.....	30

2.3.7	La satisfacción del cliente.....	31
2.3.8	Clasificación de establecimientos de hospedaje turístico.....	33
CAPITULO III DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN		38
3.1	Tipo de investigación.....	38
3.2	Diseño de la investigación	38
3.3	Métodos de la investigación	38
3.3.1	Métodos empíricos	38
3.3.2	Métodos teóricos	39
3.4	Población y muestra.....	40
3.5	Tratamiento estadístico de los datos	41
3.6	Elementos, dimensiones e indicadores	42
CAPITULO IV DESARROLLO DE LA INVESTIGACIÓN		45
4.1	Análisis sobre la aplicación de las herramientas de diagnóstico.	45
4.2	Análisis e interpretación de datos	45
4.2.1	Perfil del huésped	46
4.2.2	Expectativas.....	52
4.2.3	Percepciones	55
4.2.4	Análisis comparativo	58
4.2.5	Evaluación agrupada por dimensiones	62
4.2.6	Resultados de las entrevistas realizadas en el hostel Jaguar House Hostel	63
4.2.7	Resultados de las observaciones realizadas en el hostel Jaguar House Hostel ...	74
4.3	Conclusiones preliminares	75
4.4	Propuesta de mejoramiento de procesos y control de calidad para el Hostel Jaguar House Hostel	76
4.4.1	Cambio de modelo aplicado para el control de calidad.....	76
4.4.2	Objetivo general	78
4.4.3	Protocolo de evaluación de la calidad del servicio.....	78
4.4.4	Objetivos de la Evaluación.....	78
4.4.5	Instrumento de Evaluación.....	78

4.4.6	Procedimiento de Evaluación	81
4.4.7	Recopilación de Datos	81
4.4.8	Análisis de Datos y retroalimentación.....	81
4.4.9	Consideraciones Éticas	83
4.5	Desarrollo de Plan de Acción	83
4.5.1	Resultados Esperados	85
4.6	Acciones y estrategias de mejora.....	85
4.6.1	Resultados Esperados.	87
4.7	Determinación de objetivos de rendimiento	87
4.7.1	Implementación de un CRM.	87
4.7.2	Definición de Indicadores Clave de Desempeño (KPIs).....	89
4.7.3	Análisis de Resultados.....	93
4.7.4	Retroalimentación y Ajustes.....	93
4.7.5	Resultados Esperados	93
4.8	Capacitación al personal	94
4.8.1	Programa de Formación a corto plazo para personal de limpieza.....	94
4.8.2	Aspecto del personal de limpieza	94
4.8.3	Importancia de la limpieza y desinfección de hoteles	94
4.8.4	Limpieza manual de los espacios dentro de un hotel.	95
4.8.5	Procedimientos químicos de limpieza y desinfección.....	95
4.8.6	Programa de Formación a corto plazo para personal de recepción	97
4.8.7	Calidad en el servicio de atención al cliente.....	99
4.8.8	Prevención de riesgos laborales.....	99
4.8.9	Funciones de un recepcionista de hotel.	99
4.8.10	Conocimientos informáticos.....	99
4.9	Validación de la propuesta.....	100
4.9.1	Cuestionario para validación de la propuesta de mejoramiento en hostel Jaguar House Hostel	100

4.9.2	Procedimiento Delphi definido para validar la propuesta de mejoramiento en el hostel Jaguar House Hostel.....	102
4.9.3	Resultados del Proceso Delphi	103
4.9.4	Comentarios Adicionales:	104
CAPITULO V CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES		105
5.1	Conclusiones	105
5.2	Recomendaciones	106
BIBLIOGRAFÍA.....		108
ANEXOS.....		113
Anexo 1. Cuestionario de expectativas del cliente		113
Anexo 2. Cuestionario de percepción del cliente		115
Anexo 3. Guía de entrevistas.....		117
Anexo 4. Guía de observación.....		124
Anexo 5. Formulario de control de limpieza de ambientes.....		126
Anexo 6. Ejemplo de resultados de KPIs		127

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Mapa de ubicación del hostel Jaguar House Hostel.....	19
Figura 2. Frontis Hostal Jaguar House Hostel.....	20
Figura 3. Habitaciones compartidas para cuatro personas	21
Figura 4. Patio, área de recreación de los huéspedes.....	21
Figura 5. Baños de huéspedes compartidos.....	22
Figura 6. Habitación simple con baño compartido.....	22
Figura 7. Cocina	23
Figura 8. Organigrama de la empresa.....	23
Figura 9. Proporción de huéspedes según género.....	46
Figura 10. Proporción de huéspedes según rangos de edad	47
Figura 11. Proporción de huéspedes según grupo con el que viaja.....	48
Figura 12. Proporción de huéspedes según procedencia	49
Figura 13. Proporción de huéspedes según motivación de viaje.....	51
Figura 14. Propuesta de encuesta para evaluar la calidad del servicio.....	80
Figura 15. Procedimiento para evaluar áreas de mejora.....	82
Figura 16. Procedimiento para la gestión de incidentes	88

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Ítems y dimensiones de calidad del Hotelqual	11
Tabla 2. Flujo de huéspedes del Hostal Jaguar House Hostel	40
Tabla 3. Elementos, dimensiones e indicadores	42
Tabla 4. Estadísticos descriptivos sobre resultados de encuestas de expectativas	52
Tabla 5. Estadísticos descriptivos sobre resultados de encuestas de percepciones	56
Tabla 6. Análisis comparativo entre los promedios de expectativas y percepciones por ítem..	59
Tabla 7. Diferencias promedio entre percepciones y expectativas por categorías	62
Tabla 8: Resumen de las Entrevistas al personal fijo de Hostal para políticas de mejoramiento continuo	64
Tabla 9: Resumen de las Entrevistas al personal fijo de Hostal para percepción de los clientes sobre la calidad del servicio.....	67
Tabla 10: Resumen de las Entrevistas al personal fijo de Hostal para mejora de la competitividad del establecimiento	71
Tabla 11. Formato para elaboración del plan de acción	84
Tabla 12. Ejemplo de plan de acción.....	86
Tabla 11: KPIs para la gestión de calidad	92
Tabla 13. Gráfico de Gantt Programa de Formación a corto plazo para personal de limpieza.	96
Tabla 14. Gráfico de Gantt Programa de Formación a corto plazo para recepción	98
Tabla 15. Cuestionario para validación de la propuesta	100

RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo de investigación evalúa la calidad del servicio en el Hostal Jaguar House Hostel de la ciudad de Cochabamba, utilizando el modelo SERVQUAL. Destaca la importancia de la calidad en la industria turística para la satisfacción del cliente y la competitividad. La investigación, de diseño metodológico cuantitativo, busca comprender la percepción de los huéspedes y proponer mejoras para fortalecer la posición del hostel en el mercado.

La problemática radica en la falta de métodos adecuados para evaluar la calidad del servicio, lo que impide mejoras y competitividad. La competencia creciente resalta la necesidad de medidas rigurosas para mantener la satisfacción del cliente en un entorno económico incierto. La literatura revisada vincula la calidad del servicio con la satisfacción del cliente y propone SERVQUAL como un método efectivo para mejorar el servicio en el hostel.

Los objetivos del estudio incluyen desarrollar un modelo de evaluación basado en SERVQUAL, diagnosticar la situación actual del hostel y proponer estrategias para mejorar su competitividad. Se espera que la implementación de SERVQUAL mejore significativamente la competitividad del hostel, permitiendo una mejor comprensión de las necesidades y expectativas de los clientes.

La investigación, de tipo transversal, analítica y explicativa, utiliza un enfoque cuantitativo con herramientas estadísticas. Emplea métodos empíricos como encuestas, entrevistas y observación directa, y métodos teóricos para analizar la información primaria. La muestra del estudio incluye 224 huéspedes, y los datos se procesan con SPSS, evaluando aspectos como la percepción de los huéspedes y la competitividad del hostel.

Se destacan resultados como el compromiso de la gerencia con la mejora continua y la identificación de áreas críticas como la limpieza y la resolución de problemas. Se propone implementar el modelo SERVPERF como variante de SERVQUAL para evaluar y mejorar continuamente la satisfacción de los clientes.

El plan de mejora abarca procesos operativos y atención al cliente, proponiendo un procedimiento de mejora continua y un plan de acción detallado con KPIs alineados a los objetivos. Incluye capacitación del personal y validación de la propuesta mediante el método Delphi, obteniendo una evaluación positiva con sugerencias adicionales para su mejora.

Palabras clave: Cochabamba, hostel, evaluación, calidad, servicio.

CAPITULO I. INTRODUCCIÓN

La industria del turismo es uno de los pilares fundamentales para el desarrollo económico y social de numerosas regiones alrededor del mundo. Dentro de este contexto, la calidad en la prestación de servicios turísticos se erige como un factor determinante para la satisfacción y fidelización de los clientes. En este sentido, el presente trabajo de investigación se adentra en el análisis de la calidad del servicio ofrecido por el Hostal Jaguar House Hostel, ubicado en la ciudad de Cochabamba, Bolivia, a través de la aplicación del modelo SERVQUAL.

Este estudio surge en un momento crucial en el cual la competitividad en el sector turístico demanda una atención especial en la calidad de los servicios ofrecidos, especialmente en establecimientos como los hostales, que representan una opción de alojamiento cada vez más popular para viajeros de diferentes perfiles y procedencias.

A lo largo de esta investigación, se abordaron diversos aspectos relacionados con la medición de la calidad en el ámbito de la hostelería, así como las herramientas y metodologías empleadas para tal fin. Asimismo, se contextualiza la situación del Hostal Jaguar House Hostel dentro del panorama turístico de Cochabamba, Bolivia, con el objetivo de comprender mejor los desafíos y oportunidades que enfrenta en términos de calidad de servicio.

A través de un diseño metodológico que comprende técnicas cuantitativas, se pretende obtener una visión integral de la percepción de los huéspedes respecto a la calidad del servicio ofrecido por el Hostal Jaguar House Hostel. Con base en los resultados obtenidos, se proponen estrategias y acciones concretas orientadas a mejorar los procesos operativos y la atención al cliente en el establecimiento, contribuyendo así a su posicionamiento y competitividad en el mercado turístico local y regional.

El presente trabajo se estructura en diferentes etapas que abarcan desde el diseño de la investigación hasta la validación de la propuesta de mejora, pasando por el análisis e interpretación de datos. Cada una de estas etapas se desarrolla detalladamente en los capítulos siguientes, con el objetivo de ofrecer un análisis exhaustivo y fundamentado que aporte al

conocimiento en el área de la gestión de la calidad en el sector turístico, específicamente en el contexto de los hostales en Cochabamba, Bolivia.

1.1 Situación Problemática

En la actualidad, es crucial que las empresas se enfoquen en la satisfacción del cliente para mantenerse competitivas en el mercado. En un entorno globalizado, el cliente es fundamental para el éxito de cualquier negocio. Al satisfacer las necesidades del cliente, las empresas pueden alcanzar sus objetivos y aumentar su rentabilidad.

Sin embargo, el criterio de satisfacción del cliente difiere entre productos y servicios. En el caso de los servicios, no existe un producto físico que evaluar, y no es posible "desechar" o reemplazar el servicio mal hecho. Esta distinción es esencial para comprender cómo abordar la satisfacción del cliente de manera efectiva.

Los países en desarrollo, como Bolivia, aún tienen mucho trabajo por hacer en la medición de la calidad del servicio y el establecimiento de estándares. A través de una revisión bibliográfica, se evidencia la falta de estudios o análisis sobre el grado de satisfacción de los clientes en los centros de hospedaje de la ciudad de Cochabamba, así como la escasez de estadísticas sobre permanencia o intención de retornar.

Aunque algunas empresas prestadoras de servicios de hospedaje en La Paz están abordando este problema y cuentan con certificaciones de calidad como la "Q", en Cochabamba todavía hay una falta de prácticas orientadas a medir la percepción del cliente en cuanto a la calidad de los servicios hoteleros. Esto representa una desventaja significativa para las empresas de este sector, incluido el Hostal Jaguar House Hostel.

La gerencia del Hostal Jaguar House Hostel reconoce la importancia de recabar datos sobre la percepción del cliente en cuanto a la calidad del servicio, pero hasta el momento, se han empleado métodos poco confiables de evaluación, como comentarios en redes sociales y plataformas de reserva. Estas herramientas, aunque accesibles, no siempre garantizan veracidad ni oportunidad en los comentarios. Además, la gerencia lleva a cabo una evaluación informal a

través de comentarios verbales al momento del check-out, pero la falta de registro y análisis sistemático convierte estos datos en simples anécdotas.

Como resultado de estos métodos, la gerencia ha identificado cierta insatisfacción en aspectos clave del servicio, como la infraestructura y la atención al cliente. Sin embargo, la escasa información disponible limita la capacidad de abordar adecuadamente el problema y determinar las prioridades para mejorar la calidad del servicio.

Como fruto del trabajo desarrollado en la investigación, se pueden evidenciar debilidades importantes entorno a la cualificación del recurso humano y la escasa información que se maneja en relación a la calidad y el desempeño del establecimiento.

1.2 Planteamiento del problema

La interrogante que guió el presente trabajo de investigación es: ¿Cómo mejorar la calidad del servicio, en el Hostal Jaguar House de la ciudad de Cochabamba, de manera que permita mejorar su competitividad y posicionamiento en el mercado regional y nacional?

1.3 Justificación del problema

La satisfacción del cliente representa un desafío constante que toda empresa debe considerar para mantenerse competitiva en el mercado, ya que los clientes son el núcleo fundamental de la actividad empresarial. Por tanto, resulta fundamental mantener una alineación con las necesidades y expectativas de los clientes para garantizar su fidelidad y el éxito a largo plazo de la empresa. La manera en que la empresa responde a estas necesidades y expectativas del cliente define el nivel de calidad del servicio prestado.

La competitividad de una empresa dedicada al servicio de hospedaje está directamente relacionada con la calidad de los bienes y servicios ofrecidos. Estos componentes constituyen la propuesta de valor para el cliente. Por consiguiente, es imperativo conocer el nivel de satisfacción del cliente para obtener directrices que impulsen la competitividad del servicio.

A pesar de la importancia de la evaluación de la calidad para la competitividad, muchas empresas le otorgan poca prioridad y, en el mejor de los casos, emplean métodos empíricos y poco fiables, tales como charlas informales con algunos huéspedes, comentarios en redes sociales y plataformas de reserva, o un buzón de quejas y sugerencias que rara vez genera resultados.

Además, dada la diversidad de enfoques y metodologías para la evaluación de la calidad, es importante identificar uno que se adecúe al contexto específico de la empresa y que se convierta en un proceso constante arraigado en la cultura de mejora continua.

Por lo tanto, el presente trabajo se enfoca en diagnosticar la calidad en el Hostal Jaguar House Hostel y plantear una propuesta que permita hacer un seguimiento permanente de la calidad, fortaleciendo así la competitividad del establecimiento y mejorando la rentabilidad a largo plazo.

1.4 Formulación de objetivos

Los objetivos perseguidos por el trabajo de investigación se presentan a continuación:

1.4.1 Objetivo General

Desarrollar un modelo de evaluación de la calidad del servicio, basado en la metodología Servqual en el Hostal Jaguar House de la ciudad de Cochabamba, con el fin de fortalecer su competitividad.

1.4.2 Objetivos específicos

- Elaborar un diseño metodológico que permita delimitar los pasos de la investigación
- Elaborar un diagnóstico de la situación actual con respecto a la calidad del servicio empleando la metodología SERVQUAL en el Hostal Jaguar House Hostel de la ciudad de Cochabamba.

- Proponer estrategias y acciones concretas basadas en los hallazgos, que contribuyan a fortalecer la competitividad del Hostal Jaguar House Hostel en el mercado de hospedaje en Cochabamba.

1.5 Objeto de estudio

El objeto central de este trabajo es la calidad del servicio del Hostal Jaguar House Hostel a sus huéspedes en la ciudad de Cochabamba.

1.6 Campo de acción

El campo de acción de esta investigación se centra en la evaluación de la calidad del servicio con el modelo SERVPERF en el Hostal Jaguar House Hostel ubicado en la ciudad de Cochabamba.

1.7 El juicio supositivo y su formulación

La idea a defender en el presente trabajo de investigación es:

La implementación del modelo de evaluación de la calidad del servicio basado en la metodología Servqual permitirá medir la calidad del servicio en el Hostal Jaguar House Hostel en Cochabamba, logrando una mejora significativa en su competitividad y posicionamiento en el mercado de hospedaje local y nacional.

Se pueden identificar los siguientes elementos:

1. Implementación del modelo de evaluación de calidad del servicio
2. La metodología Servqual
3. La percepción de los huéspedes del Hostal Jaguar House Hostel
4. Aumento en la competitividad del establecimiento

CAPITULO II MARCO TEÓRICO (Estado del Arte)

2.1 Marco Teórico

2.1.1 La medición de la calidad en las empresas

Los primeros estudios sobre calidad se realizaron alrededor de los años 30 incluso antes de la segunda guerra mundial en Estados Unidos.

El año 1933 el Dr. W. A. Shward, de Bell Laboratories, aplicó el control estadístico de procesos con propósitos industriales, con el objetivo de mejorar en términos de costo – beneficio las líneas de producción donde el resultado que muestra este estudio fue el uso de la estadística de manera eficiente para provocar la elevación de la productividad y además para poder lograr la reducción de los errores, con la intención de elevar la productividad y la calidad (Salas Machuca, J. y Salas Machuca A., 2018).

Para lograr un control de calidad se ideó un sistema de certificación de calidad iniciado por el ejército de Estados Unidos desde antes de la Segunda Guerra Mundial. Funcionando las primeras normas de calidad precisamente en la industria militar llamándose normas “Z1”. Estas normas obtuvieron grandes éxitos para la industria norteamericana.

Desde 1935 con el apoyo de Estados Unidos Gran Bretaña aplicó también varias normas de calidad a su industria militar conocidas como el sistema de normas 600. Ya que para los británicos era muy importante participar en la guerra con mejor armamento que pudiera tener una clara garantía de calidad, los británicos adoptaron las normas Z1 norteamericanas y posteriormente las normas británicas 1008 y es con estas normas que los británicos elevaron el nivel de productividad de sus equipos (Guevara, 2021).

Entre 1940 y 1943 el doctor Edwards Deming fue uno de los grandes estadísticos que, en su trabajo en Western Electric Company de la ciudad de Chicago, realizó los primeros experimentos serios sobre productividad.

En Japón Kinishi Koyanagi fue uno de los implementadores más importantes de los controles de calidad en ese país, partiendo de la teoría de Deming. Es importante recalcar que el papel de Deming no fue conocido en Estados Unidos sino hasta 20 años después de sus pláticas en Japón.

No se conoce con exactitud cuándo se da importancia al estudio de la calidad en América Latina; pero sí se conoce de varios métodos para medir la calidad, uno de ellos son las normas ISO (Organización Internacional de Normalización) que, desde su aparición en 1987, buscan garantizar la calidad de los servicios. El establecimiento de estas normas representó un gran avance en la lucha por la calidad a nivel internacional.

En 1994 las normas de 1987 son sustituidas con las siguientes normas (Medici, 2020):

- ISO 9001. Modelo para el aseguramiento de la calidad en el diseño, el desarrollo, la producción, la instalación y el servicio de postventa,
- ISO 9002. Modelo para el aseguramiento de la calidad en la producción, instalación y servicios de postventa.
- ISO 9003. Modelo para asegurar la calidad en la inspección y los ensayos finales.

Estos métodos de aseguramiento de la calidad están en continua actualización y son considerados como estándares a nivel mundial, sin embargo, su orientación principal es hacia empresas que realizan procesos de fabricación, antes que a servicios. Por otra parte, la certificación bajo estos estándares requiere de una inversión monetaria significativa y no siempre factible para una empresa pequeña.

Sin embargo, demuestran cómo a nivel mundial y en todos los rubros, existe una preocupación creciente por la calidad como un factor competitivo de gran importancia.

2.1.2 Métodos para medir la calidad en los servicios

Posteriormente y debido a la necesidad de medir la calidad en los servicios y la imposibilidad de aplicar de forma práctica las herramientas orientadas a medir la calidad de los productos

llevaron a buscar nuevos instrumentos específicos que contemplen las particularidades de los servicios.

Ramírez (2017) cita las diferencias puntuales entre un producto y un servicio y sus implicaciones:

- **Tangibilidad:** Los productos son tangibles y los servicios intangibles, esto significa que los productos pueden inventariarse, patentarse y presentarse al cliente, todo lo contrario, para los servicios para los cuales, además, es difícil determinar el precio.
- **Estandarización:** Los productos pueden estandarizarse, pueden aplicarse métricas objetivas para medir las posibles diferencias entre una unidad y otra, en caso de falla pueden reprocesarse. En los servicios la calidad depende de muchos factores incontrolables como las acciones de los empleados o las acciones de los demás clientes. Tampoco existe la certeza de que el servicio entregado sea igual al servicio prometido al cliente.
- **Separación entre producción y consumo:** En los productos tangibles la producción se realiza en un tiempo distinto al de entrega y consumo del cliente, esto permite detectar a tiempo problemas de calidad y subsanarlos oportunamente sin que el cliente final se entere. En los servicios la producción y consumo son simultáneos, el cliente participa en la transacción y la afecta. En caso de error el cliente percibirá el fallo y esto afectará su percepción.
- **Carácter perecedero:** Los productos pueden ser perecederos o duraderos, los servicios siempre son perecederos, lo que limita su producción masiva, la sincronización de la oferta con la demanda y la posibilidad de devolución o reventa.

Uno de los principales métodos desarrollados para medir la calidad de los servicios es el Método SERVQUAL, creado por Velerie A. Zeithaml, A. Parasuraman y Leonard L. Berry, con el respaldo del Marketing Science Institute en 1988 (Vega Oblitas y Villca Aliaga, 2020).

Este método ha experimentado mejoras y revisiones, las cuales fueron validadas en América Latina por Michelsen Consulting con el apoyo del Instituto Latinoamericano de Calidad en los Servicios.

Una característica distintiva del SERVQUAL es su consideración de las opiniones de los clientes respecto a las cualidades del servicio recibido. Por tanto, este método permite obtener información sobre:

- ✓ Lo que el cliente espera de la empresa.
- ✓ Una evaluación global de la calidad de la empresa.
- ✓ La percepción que tienen los clientes del servicio.
- ✓ Las brechas específicas de insatisfacción.
- ✓ Los vacíos de calidad, desde los más graves y urgentes hasta los menos graves.

En la actualidad, consta de cinco dimensiones utilizadas para juzgar la calidad de los servicios de la empresa:

- ✓ Confiabilidad, que implica brindar el servicio ofertado por la empresa.
- ✓ Responsabilidad, que se refiere a la disposición para ayudar a los clientes y brindar un servicio rápido.
- ✓ Seguridad, donde el desempeño del empleado es fundamental para el éxito de la empresa. Esto se refleja en el conocimiento de las actividades que realizan, su cortesía y su capacidad para transmitir confianza a los clientes.
- ✓ Empatía, que es la capacidad de brindar un trato personalizado y cuidadoso a todos los clientes de la empresa.

- ✓ Aspectos tangibles o materiales, que están directamente relacionados con la apariencia de las instalaciones físicas, el equipo y los materiales de comunicación de la empresa. Se refiere a todos los aspectos físicos que el cliente percibe en la organización.

Para el caso que se abordó en este documento, resulta de gran importancia conocer la opinión del huésped respecto a la calidad del servicio recibido durante su estadía, es por este motivo que este método genera interés debido a que su característica fundamental y distintiva es que considera las opiniones de los clientes respecto a las cualidades del servicio recibido.

Una alternativa al Servqual es el SERVPERF, propuesto por Cronin y Taylor (Ramos, Mogollón, Santur y Cherre, 2020). Este método se compone de los 22 ítems de la escala SERVQUAL, pero se utiliza exclusivamente para medir las percepciones del servicio. Estos autores argumentan que el desempeño es la medida que mejor explica las percepciones de calidad por parte de los clientes en lo que respecta a los servicios y, por tanto, las expectativas no deben incluirse como instrumento de medición en la calidad del servicio.

Desarrollaron una escala que contempla solo el rendimiento, llamada SERVPERF, probándola en cuatro sectores. Según los resultados de sus estudios, este modelo podría explicar mejor la variación en la calidad de servicio que el método SERVQUAL.

Este modelo presenta algunas ventajas con respecto a Servqual, tales como requerir menos tiempo para la administración del cuestionario y menos recursos para la tabulación de las respuestas, ya que solo se pregunta una vez por cada ítem o característica del servicio; además, se basa únicamente en las percepciones, enfocándose de forma completa al desempeño y eliminando las expectativas que pueden ser demasiado subjetivas.

También se pueden identificar algunas desventajas a considerar, tales como la falta de identificación de áreas de mejora específicas, ya que no se cuenta con las expectativas para priorizar. Es una herramienta menos flexible en los atributos, por lo que podría no ser muy útil en ciertos contextos. Finalmente, es importante no perder de vista que las expectativas de los

clientes pueden fluctuar con el tiempo y, al no considerarlas el modelo Servperf, no es posible percibir esas fluctuaciones para anticiparse a los cambios en el mercado.

2.1.3 Método HOTELQUAL

Para realizar controles de calidad a los servicios turísticos y específicamente a las empresas prestadoras de servicio de hospedaje nace el método hotelqual (hotel quality), el cual es una aportación de los autores españoles Falces, Sierra y Alier sobre la aplicación del modelo SERVQUAL al sector hotelero que fue creado para su aplicabilidad en la comunidad de Madrid.

Este modelo parte inicialmente de los ítems de la escala SERVQUAL, que posteriormente sufre algunas modificaciones para adaptarlo teniendo en cuenta que una de las limitaciones del SERVQUAL consiste en que la diversidad de sectores a los que va dirigido hace necesaria la verificación de las dimensiones clave para cada sector.

Encontrándose para el sector de servicios de alojamiento tres dimensiones fundamentales:

- La evaluación del personal.
- La evaluación de las instalaciones y funcionamiento.
- La organización del servicio.

La escala del HOTELQUAL cuenta con 20 ítems coincidiendo algunos con la escala del SERVQUAL. En éste método la calidad es definida entre expectativas y rendimiento.

Tabla 1. Ítems y dimensiones de calidad del Hotelqual

ITEMS		DIMENSIONES		
		Personal	Instalaciones	Organización
1	Las dependencias y equipamiento del edificio (ascensores, habitaciones, pasillos, etc.) deben estar bien conservados		X	

ITEMS		DIMENSIONES		
		Personal	Instalaciones	Organización
2	Las diferentes dependencias e instalaciones deben resultar agradables		X	
3	El personal debe tener un aspecto limpio y aseado	X		
4	Las instalaciones deben estar limpias		X	
5	Las instalaciones deben ser confortables y acogedoras (uno se debe sentir a gusto en ellas)		X	
6	Se debe prestar el servicio según las condiciones contratadas			X
7	Se debe resolver de forma eficaz cualquier problema que pueda tener el cliente			X
8	Los datos y la información sobre la estancia del cliente deben ser correctos			X
9	Se debe conseguir fácilmente cualquier información sobre los diferentes servicios que solicita el cliente		X	
10	Los diferentes servicios deben funcionar con rapidez			X
11	El personal debe estar dispuesto a ayudar a los clientes	X		
12	Siempre debe haber personal disponible para proporcionar al cliente la información cuando la necesita	X		
13	Siempre debe haber alguna persona de la dirección a disposición del cliente para cualquier problema que pueda surgir			X

ITEMS		DIMENSIONES		
		Personal	Instalaciones	Organización
14	El personal debe ser de confianza, se debe poder confiar en ellos	X		
15	Se debe actuar con discreción y respetar la intimidad del cliente			X
16	El personal debe ser competente y profesional	X		
17	Las instalaciones deben ser seguras (cumplir las normas de seguridad)		X	
18	El personal debe conocer y se debe esforzar por conocer las necesidades de cada cliente	X		
19	El cliente debe ser lo más importante			X
20	Los empleados se deben preocupar por resolver los problemas del cliente	X		

Fuente: AITECO Consultores, 2012

Los ítems que presenta la escala de HOTELQUAL son similares a los de la escala del SERVQUAL con la diferencia de que la calidad está definida entre las expectativas de los clientes y el rendimiento de los centros de hospedaje, lo que más adelante podrá servir como base para plantear una propuesta acorde a la realidad y características propias de un hostel.

2.1.4 Casos de estudio de evaluación de la calidad en Latinoamérica.

Existen referencias documentadas de la aplicación del modelo Servqual en empresas de servicios en Latinoamérica, en una de ellas, el caso de la “Encuesta de satisfacción de clientes externos por modelo Servperf para el Ciget Santiago de Cuba”, la institución realiza un análisis

de la calidad considerándola un eslabón fundamental dentro de su planeación estratégica con el fin de estandarizar y mejorar la satisfacción de clientes que utilizan centros de hospedaje.

Una de las tareas iniciales del CIGET fue el “Diseño e implementación del Sistema de Gestión de Calidad (SGC) a partir de la NC ISO 9001:2015”, el cual evalúa, mediante un procedimiento específico, la satisfacción de clientes e identifica la necesidad de rediseñar la encuesta de evaluación que se realizaba en el centro.

Para este fin se llevaron a cabo dos encuestas, la primera, dirigida a clientes internos y la segunda a clientes externos como refiere la NC ISO 9001:2015.

En lo metodológico, se parte del modelo Servqual, pero luego se prefiere a Servperf debido a la complejidad del primero. En este caso de estudio se concluye que la metodología Servperf es más conveniente para la institución y los recursos con que se cuentan (Rosabal Calderón, Uranga Pozo, Arias Lopez, & Argüelles Pereira, 2021)

Otra experiencia relevante es la realizada en el hotel Iberostar Daiquirí, ubicado en la Cayería norte de Cuba. Este hotel maneja el sistema todo incluido y está evaluado en la categoría cuatro estrellas. El centro de hospedaje se encuentra localizado en la zona de primera línea de playa y además compite con las principales cadenas hoteleras de cuatro y cinco estrellas, aplicando con éxito la metodología Servqual que les permite identificar adecuadamente los aspectos prioritarios para el mejoramiento de la calidad y generar las recomendaciones pertinentes para impulsar la competitividad (Silador Utrera, Utrera Velázquez, Dueñas Figueredo, & Vargas Alulema, 2022).

El estudio asegura que se utilizó el método Servqual para obtener la evaluación sobre las expectativas y percepciones de los clientes del hotel, trabajando con los 22 atributos en cada ámbito.

Dentro de los hallazgos más importantes del estudio están los aspectos críticos que generaban insatisfacción por parte de los clientes, entre los cuales podemos mencionar:

- Ofrecer más variedad de comida, en general (calidad, preparación).
- Mantener los platos más calientes (sopa, plato principal).
- En el servicio de bar, dar un trato diferenciado a los clientes (de acuerdo a las propinas).
- Mayor agilidad en el servicio de buffet.
- Reformar el hotel (poco confortable, mala decoración, anticuado).
- Costo de No Calidad y Reclamaciones.

Estos resultados permitieron mejorar el servicio impulsando la satisfacción de los clientes.

Otra experiencia valiosa de la aplicación de Servqual que podemos citar es la realizada en la provincia El Oro en Ecuador desarrollada en febrero de 2016, utilizando un cuestionario adaptado para el contexto específico, delimitando cada dimensión a 10 indicadores valorados con la escala de 1 al 5 (en el que 1 era insatisfecho y 5 muy satisfecho). Los resultados fueron evaluados a partir de la media para identificar el punto alrededor del cual se centran los datos (Izquierdo Vera, Lazo Serrano, & Andrade Ríos, 2018).

Para medir la fiabilidad se formularon diferentes preguntas enfocadas en el cumplimiento de lo ofrecido, en este caso, la satisfacción del servicio que ofrece el hotel. Los resultados obtenidos con la utilización de esta herramienta fueron los siguientes:

- 41,45% se encontraron satisfechos con los servicios del establecimiento.
- 31,55% muy satisfecho
- Un porcentaje bajo no registrado muy insatisfechos

Finalmente, en la ciudad de Piura Perú, se realiza una investigación en el hotel denominado Los Portales, ubicado en la plaza de armas y que forma parte de una cadena de hoteles con presencia

en Chiclayo, Tarma y Cuzco. Esta cadena hotelera incluye dos hoteles de lujo: el Country Club Lima Hotel y Arennas Máncora, así mismo, pertenece al grupo Los Portales, que cuenta con otras unidades de negocio, tales como proyectos de vivienda y administración de estacionamientos (Cueva-Trelles, 2015).

Para la utilización del modelo Servqual se efectuó la adecuación del cuestionario a la realidad propia del hotel. El cuestionario fue facilitado a los huéspedes al momento de check out o, en algunos casos, en el momento de descanso que tuvieron en instalaciones del hotel. Un dato interesante que muestra este estudio son los comentarios de los clientes sobre la extensión del cuestionario y el carácter repetitivo de las preguntas, esto debido a la estructura propia del modelo al considerar las mismas afirmaciones para recabar expectativas y percepciones, aunque esta doble medición constituye el potencial de la escala SERVQUAL.

Todos estos hoteles coinciden en que la utilización de esta herramienta para la medición del grado de satisfacción del cliente mejoró en gran medida la oferta y servicio traduciéndose en mejores beneficios económicos para éstos.

2.1.5 Experiencias de control de calidad en el ámbito de servicios en Bolivia.

En Bolivia, existen pocas experiencias documentadas de aplicación de metodologías para el análisis de la calidad en empresas de servicios. Una de estas pocas experiencias, según un artículo publicado por FM Bolivia en fecha 04 de abril de 2012, es la realizada por el Gobierno Autónomo Municipal de La Paz, con un significativo financiamiento por parte de la Unión Europea, que otorgó la certificación “Q” a 22 empresas turísticas dedicadas a la prestación de servicios turísticos, entre estas empresas se certificaron 7 de servicios de hospedaje.

La directora de Turismo de esa gestión señaló que la certificación significó un incentivo al proceso de capacitación que fue realizado a las empresas de este rubro, con el objetivo de optimizar la oferta de servicios para turistas nacionales e internacionales.

Las empresas que fueron acreditadas con la certificación “Q” recibieron una bonificación monetaria especial, destinada al mejoramiento de algunos aspectos de cada una de ellas como ser infraestructura.

Este proyecto estaba orientado a fortalecer las capacidades de las empresas hoteleras, restaurantes y empresas de servicio dedicadas al turismo, las autoridades aseguraron que el proceso de selección fue muy riguroso y que, afortunadamente, existen compañías que cumplen con todos los requisitos.

Otro estudio revela que en 2018 se aplica el modelo SERVQUAL a tres establecimientos hoteleros de 4 y 5 estrellas Río Selva Resort, Hotel Viejo Molino y Hotel Jazmines todos ubicados en la localidad de Coroico del departamento de La Paz (Rodríguez, 2018)

Se empleó la escala SERVQUAL para definir las dimensiones de la calidad esperada e indagar sobre la percepción. Luego del relevamiento de datos se efectuó un análisis estadístico, calculando los promedios de cada una de las respuestas. Estos promedios se utilizaron para identificar las diferencias entre la percepción y la expectativa. Posteriormente las agruparon para calcular las diferencias más amplias por dimensión.

El estudio permitió analizar los criterios de fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad, empatía y elementos tangibles que presentan los servicios hoteleros en esta localidad concluyendo que el modelo es de gran utilidad para el diagnóstico de la calidad y mejora de la percepción del cliente.

Gracias a la utilización de este modelo se pudo diseñar algunas estrategias de apoyo al mejoramiento de la calidad del servicio de administración hotelera ofertada en Coroico, mediante redes sociales y un sistema de control para la mejora de las relaciones con los clientes y un servicio de atención al cliente más eficiente.

Lastimosamente no fue posible hallar algún registro sobre estudios de control de calidad desarrollados en centros de hospedaje en el departamento de Cochabamba.

Las experiencias mencionadas aportan evidencias de que cada vez más empresas prestadoras de servicios de hospedaje valoran la calidad de su servicio y se preocupan por mejorarlo. Los ejemplos de experiencias de valoración de la calidad desarrollados en Bolivia, dan cuenta de que es importante incorporar estas herramientas no sólo como una fotografía estática de la situación de la calidad en el establecimiento, sino como una herramienta de mejoramiento continuo y, para ello, es preciso encontrar el instrumento adecuado que, sin hacer un uso exagerado de los recursos, provea de información útil y oportuna para la toma de decisiones.

2.2 Marco Contextual

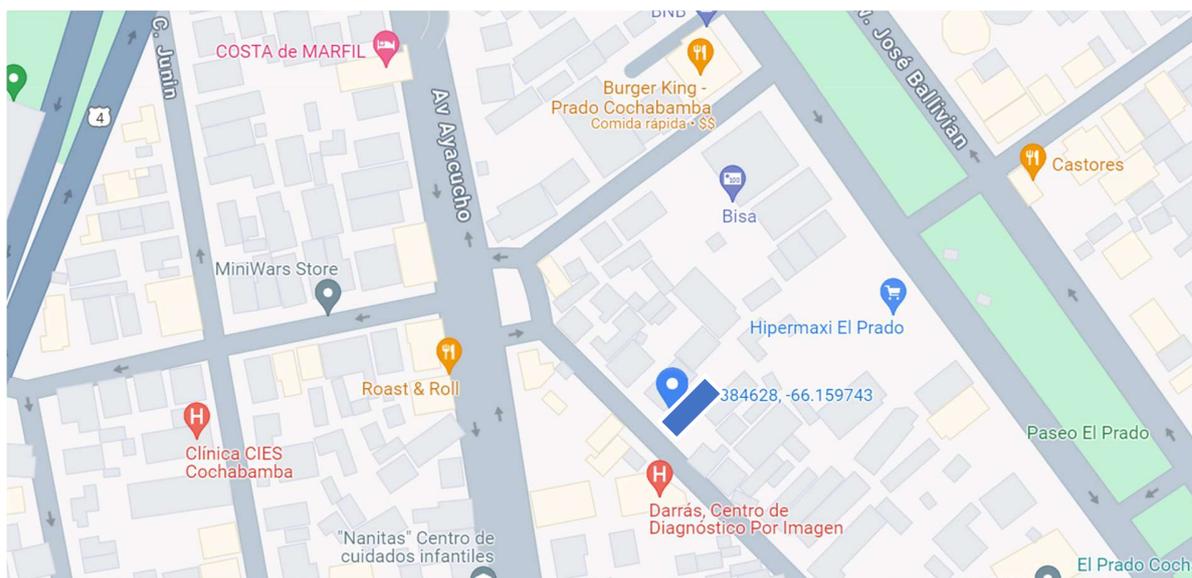
2.2.1 Hostal Jaguar House Hostel

El presente trabajo de investigación se desarrolló en el Hostal denominado Jaguar House, ubicado en el centro de la ciudad de Cochabamba. El Hostal nació en febrero del 2015, con la necesidad de satisfacer a un público que hasta entonces había sido desatendido: El turista mochilero.

“La idea surgió en 2009, cuando viajé como mochilera por Bolivia, Argentina, Uruguay y Brasil. Al salir del país, en Salta, fue la primera vez que me alojé en un Hostal para mochileros y me encantó. Me entusiasmaron mucho los diferentes ambientes que había en el alojamiento, como el bar, la sala de TV y la cocina común. Me encantaba encontrar estos lugares donde podía conocer y compartir con gente de diferentes partes del mundo. Durante todo el viaje estuve alojada en este tipo de alojamientos, cada uno era diferente, pero dentro una misma línea, que es la que intento seguir ahora con mi hostal” (Ent. Tamara Jacobowitz gerente propietaria Hostal Jaguar House Hostel 01/09/23).

El establecimiento está ubicado en la calle Baptista, a pocos pasos de la avenida Ayacucho y a una cuadra y media del paseo del Prado.

Figura 1: Mapa de ubicación del hostel Jaguar House Hostel



Fuente: Google Maps

El Hostel se inauguró para carnaval, donde sólo se alojaron dos huéspedes, amigos de la gerente propietaria. Debido a la escasa afluencia de visitantes, se decidió alquilar los ambientes para la realización de fiestas, lo cual no duró mucho tiempo ya que las quejas no se hicieron esperar tanto de los pocos huéspedes que tenía el Hostel como de los vecinos. Se tomó la decisión de cerrar el bar y no alquilar los ambientes para las fiestas, dedicándose a la búsqueda de buenos comentarios en plataformas de internet con el propósito de atraer más clientes.

En junio de 2015 el Hostel logró su mayor tasa de ocupación, entorno al 80% en promedio. Para el 2020 y a raíz de la emergencia sanitaria el Hostel se vio obligado a cerrar sus puertas y despedir a sus trabajadores. Posteriormente, en 2022, poco a poco y presentando varios requisitos y protocolos de bioseguridad, las autoridades pertinentes aceptaron su reapertura.

Tiene un total de 13 habitaciones distribuidas de la siguiente manera: cuatro habitaciones cada una con capacidad para 4 personas; 3 habitaciones con capacidad para 6 personas cada una; una

habitación individual con baño privado; dos habitaciones individuales con baño compartido; una habitación doble con baño privado; y dos habitaciones dobles con baño compartido.

Todas las camas de las habitaciones comunes son literas. Cuenta con áreas comunes como la cocina donde el huésped puede preparar sus alimentos llevando consigo sus propios insumos. También cuenta con una sala de juegos cerca de los jardines del hostel que se constituye en el principal espacio de esparcimiento y socialización de los huéspedes.

Figura 2. Frontis Hostal Jaguar House Hostel



Fuente: Jaguar House Hostel, 2023.

Figura 3. Habitaciones compartidas para cuatro personas



Fuente: Jaguar House Hostel, 2023.

Figura 4. Patio, área de recreación de los huéspedes



Fuente: Jaguar House Hostel, 2023.

Figura 5. Baños de huéspedes compartidos



Fuente: Jaguar House Hostel, 2023.

Figura 6. Habitación simple con baño compartido



Fuente: Jaguar House Hostel, 2023.

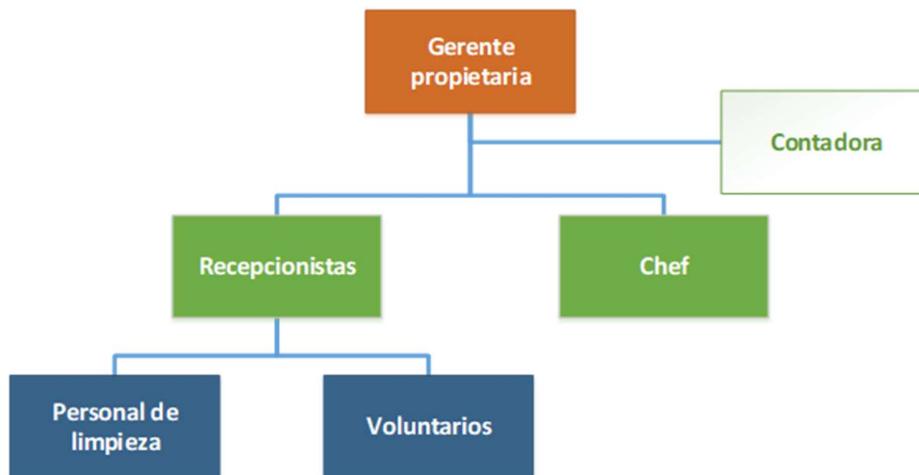
Figura 7. Cocina



Fuente: Jaguar House Hostel, 2023.

2.2.2 Estructura organizacional del Hostel Jaguar House Hostel

Figura 8. Organigrama de la empresa



Fuente: Elaboración propia sobre la base de información brindada por la gerente propietaria

El Hostel Jaguar House Hostel cuenta con una estructura organizacional sencilla. La gerente propietaria es la encargada de administrar el hostel. A inicios de mes, cuenta con la colaboración

de una contadora que se encarga de la contabilidad de la empresa, pero no es personal fijo. Además, cuenta con dos recepcionistas que se turnan para trabajar por la mañana y otros dos que se turnan para trabajar por la noche. También hay una persona fija encargada de la limpieza, otra que hace limpieza adicional los sábados y domingos, un chef que prepara los desayunos y dos voluntarios que, a cambio de alimentación y hospedaje, se turnan para cubrir el turno de la tarde. El diagrama de la estructura puede verse en la figura 8.

2.3 Marco Conceptual

Los conceptos que ayudarán a tener una idea clara de lo que se pretende abordar en el presente trabajo de investigación son: servicio, calidad, calidad de servicio, métodos para medir la calidad en los servicios, atención al cliente, definición de cliente, satisfacción del cliente, rendimiento percibido, expectativas, niveles de satisfacción categorización de hoteles.

2.3.1 Servicio

La mayoría de las empresas compiten en el sector de los servicios. Difícilmente se puede encontrar un sector en el que los servicios no sean necesarios para complementar el producto ofrecido. En el ámbito industrial, el servicio se presenta como una parte integral del producto (Lucero-Narvaez, Hidalgo-Flor y Cueva-Sanchez, 2020).

Kotler y Armstrong indican que un producto, en una definición amplia, incluye "servicios, eventos, personas, lugares, organizaciones, ideas o una mezcla de éstos" (Kotler y Armstrong, 2013).

Según Lovelock (2015), los servicios se diferencian de los productos en que al adquirir estos últimos, los clientes se vuelven propietarios de algo tangible, en cambio, los servicios se experimentan, no se poseen. Sin embargo, el producto de servicio se refiere a un conjunto compuesto por todos los elementos tangibles e intangibles que crean valor para el cliente.

Kotler y Armstrong proponen una definición amplia de producto que incluye servicios como parte integral. En el contexto de la hotelería, esto implica que la calidad del servicio como la atención al cliente, limpieza de habitaciones, comida, etc. es tan significativa como las características tangibles del hotel instalaciones y diseño.

Así mismo Lovelock destaca la diferencia crucial entre productos y servicios: mientras que los productos son tangibles y los clientes se convierten en propietarios de ellos, los servicios son intangibles y se experimentan en el momento de su entrega. Esta distinción resalta la importancia de la experiencia del cliente y cómo la calidad percibida de los servicios puede influir en la satisfacción general del cliente con un establecimiento hotelero. En síntesis, El concepto de producto de servicio, según Lovelock, se refiere a un conjunto de elementos tangibles e intangibles que crean valor para el cliente. En el contexto hotelero, esto implica que la calidad percibida de la experiencia de servicio como la cortesía del personal, la eficiencia en la atención, etc. contribuye directamente a la percepción general de calidad y valor por parte de los huéspedes.

En muchos sectores, incluido el hotelero, los servicios son esenciales para complementar el producto ofrecido. Esta perspectiva se alinea con la noción de que, en la industria hotelera, la calidad del servicio es un componente crucial de la experiencia del cliente y, por lo tanto, es fundamental para la percepción general de la calidad del producto en este caso, la estadía en el hotel.

2.3.2 El concepto de calidad

Definir la calidad puede ser un desafío ya que en algún momento puede ser una apreciación subjetiva. Sin embargo, se puede entender como la percepción que un cliente tiene sobre el servicio que está utilizando, considerada como una fijación mental del consumidor que asume conformidad o no cuando adquiere un servicio.

El concepto de calidad ha evolucionado con el tiempo y ya no se limita únicamente a las características de un producto, sino que se aplica a una amplia gama de organizaciones y

actividades empresariales, incluidas las empresas de servicios como los hoteles. Esta evolución subraya la importancia de estudiar cómo se define y se percibe la calidad en el sector hotelero actual.

Pineda Sánchez (2020) menciona que, durante muchas décadas, el concepto de calidad estuvo asociado a una condición o características de un producto. Sin embargo, la heterogeneidad de los productos y servicios y la necesidad de definir la calidad como un elemento estratégico y de importancia en la gestión empresarial, ha llevado a dividirla en cuatro categorías: Como conformidad con las especificaciones según el requerimiento de los clientes, como satisfacción de las expectativas de los clientes, como valor con relación al precio y como excelencia.

La calidad se percibe como una realidad en constante evolución, ya que representa un camino continuo que debemos recorrer para alcanzar los objetivos establecidos en el avance de las empresas.

Durante décadas, el concepto de calidad se ha asociado principalmente con la condición o características de un producto. Sin embargo, con el transcurso del tiempo, este concepto ha evolucionado y ahora es aplicable una amplia gama de organizaciones y actividades empresariales, entre ellas las empresas prestadoras de diversos servicios.

El texto enfatiza en que la calidad implica cumplir con los requerimientos del cliente, minimizando errores y defectos, y superando las expectativas del consumidor final. Esto resalta la importancia de centrarse en la satisfacción del cliente en el contexto hotelero, donde la experiencia del cliente juega un papel crucial en la percepción general de la calidad.

En resumen, la calidad implica cumplir con los requerimientos del cliente, con un mínimo de errores y defectos, buscando siempre la satisfacción completa del consumidor final, procurando superar las expectativas y necesidades de los clientes, además se presenta como un elemento estratégico y de importancia en la gestión empresarial. Esta perspectiva respalda la idea de que la calidad en la hotelería no solo afecta la satisfacción del cliente, sino que también tiene implicaciones directas en la reputación, competitividad y rentabilidad del establecimiento.

2.3.3 *Calidad del servicio*

La calidad del servicio es un elemento esencial para la satisfacción y fidelización de los clientes. Su relevancia radica en su impacto directo en la percepción de valor por parte del cliente. Un servicio de alta calidad no solo cumple con las expectativas, sino que tiene el potencial de superarlas, generando experiencias positivas y dejando una impresión duradera en el cliente. Por otro lado, un servicio de baja calidad puede conducir a la insatisfacción, críticas negativas y una menor probabilidad de que el cliente regrese en el futuro.

La relevancia de la calidad en el servicio se ha incrementado en los últimos años debido a la necesidad de las empresas de mantenerse competitivas ante el crecimiento de la oferta en diversos sectores. El ambiente competitivo mundial ha ocasionado que la calidad se convierta en un elemento indispensable para la supervivencia de cualquier empresa, esta conceptualización de calidad requiere un enfoque integral que involucra a todos los actores de la organización, pero que también beneficia a todos (Blanco González y Font Aranda, 2021)

Este concepto clave subraya la necesidad de estudiar cómo la calidad percibida afecta directamente la experiencia del cliente en un hotel, lo que a su vez influye en su probabilidad de volver en el futuro y en recomendar el establecimiento a otros, teniendo un impacto directo en la percepción de valor por parte del cliente. Esto implica que la calidad percibida de los servicios ofrecidos en un hotel afecta cómo los huéspedes valoran su experiencia y si consideran que el precio pagado fue justificado por la calidad recibida, Un servicio de alta calidad no solo cumple con las expectativas del cliente, sino que también tiene el potencial de superarlas. Este aspecto es crucial en esta investigación sobre calidad en hoteles, ya que implica identificar cómo los hoteles pueden elevar las expectativas y ofrecer experiencias excepcionales que generen lealtad y recomendaciones positivas.

Para un turista, las experiencias de viaje no se limitan a simples visitas de atractivos, sino que dependen de que los servicios, en este caso los alojamientos, cumplan con sus expectativas, generando así satisfacción. Por consiguiente, es inevitable abordar la relación entre satisfacción y calidad, ya que están estrechamente vinculadas a los resultados percibidos.

La percepción de calidad está influenciada por diferentes factores, como la eficiencia en la atención, la comodidad de las instalaciones, la sensación de seguridad y la habilidad para responder a las demandas de los clientes. En vista de que se trata de un tema altamente subjetivo, su medición requiere de técnicas adecuadas que permitan obtener información valiosa para la toma de decisiones y la mejora permanente.

El contenido menciona que la conceptualización de calidad requiere un enfoque integral que involucre a todos los actores de la organización. Este aspecto respalda la importancia de estudiar cómo las diferentes áreas funcionales, trabajadores y voluntarios del hostel contribuyen a la percepción general de calidad del servicio.

2.3.4 La medición de la calidad en los servicios

La medición de la calidad en los servicios es fundamental en una investigación sobre la calidad en un establecimiento hotelero ya que permite evaluar la satisfacción del cliente y entender cómo perciben los huéspedes la experiencia en el hostel. Esto incluye aspectos como la atención del personal, la limpieza de las habitaciones, la calidad de los alimentos y bebidas, entre otros. Al comprender la satisfacción del cliente, el hostel puede identificar áreas de mejora y diseñar estrategias para cumplir y superar las expectativas de los huéspedes.

Grönroos destacó que la calidad de los servicios debe ser evaluada desde la perspectiva del cliente, señalando que "es el resultado de un proceso de evaluación, donde el consumidor compara sus expectativas con la percepción del servicio que ha recibido" (Grönroos, 1984).

Mediante la medición de la calidad en los servicios, el hotel puede identificar áreas específicas que requieren atención y mejoras. Por ejemplo, si los resultados de la medición muestran que la calidad del desayuno es baja, el hotel puede implementar cambios en el menú o en la forma en que se ofrece el servicio para mejorar esta área y aumentar la satisfacción del cliente.

Esta medición constante de la calidad en los servicios ayuda a establecer estándares claros y procesos efectivos de control de calidad en el hostel. Esto asegura que todos los trabajadores

comprendan las expectativas de calidad y estén comprometidos en ofrecer un servicio excepcional a los huéspedes.

Los autores Shi y Shang (2020) señalan que la generación de calidad en los servicios, tanto en el ámbito privado como en el público, es fundamental para garantizar la satisfacción de los clientes, lo que a su vez asegura la obtención de ganancias, la supervivencia a largo plazo y una ventaja competitiva. En este contexto, la calidad contribuye a una percepción más positiva de la organización o entidad en la mente de los clientes o usuarios. Para el Estado, esto implica una mayor disposición por parte de los usuarios para acceder a los diversos servicios, ya sean gratuitos o de pago, que ofrece el aparato estatal. (Cf. Shi y Shang, 2020).

La medición de la calidad en los servicios permite al hostel comparar su desempeño con el de la competencia. Esto ayuda a identificar fortalezas y debilidades relativas, así como oportunidades para diferenciarse y mejorar la oferta de servicios en comparación con otros establecimientos similares.

Al medir la calidad en los servicios, el hostel puede optimizar el uso de recursos como el personal, los suministros y el tiempo. Identificar áreas de alta calidad permite asignar recursos de manera más efectiva para mantener y mejorar dichos estándares, mientras que las áreas de baja calidad pueden recibir atención adicional para lograr mejoras.

Por lo tanto, la medición de la calidad en los servicios es esencial en una investigación sobre la calidad en un hostel porque proporciona información valiosa para mejorar la experiencia del cliente, identificar oportunidades de desarrollo, establecer estándares de calidad claros y mantener la competitividad en un mercado exigente. Esta medición continua permite que el hostel adapte sus servicios de manera proactiva y efectiva para garantizar la satisfacción y fidelización de los huéspedes.

2.3.5 El cliente

El cliente es el centro de la industria hotelera, y su experiencia es crucial para el éxito del establecimiento, es la razón de ser para la creación de un producto o servicio ya que estos están

destinados a ser adquiridos mediante empresas, organizaciones o personas que tienen la necesidad de adquirir productos o servicios para satisfacer sus necesidades (Miranda-Cruz, Chiriboga-Zamora, Romero-Flores, Tapia-Hermina y Fuentes-Gavilánez, 2021). Esto implica entender cómo se perciben y valoran los servicios ofrecidos, desde la reserva hasta el check-out, y cómo estas experiencias influyen en la satisfacción y lealtad del cliente.

Resalta la relevancia de investigar cómo los servicios hoteleros cumplen con las expectativas y requisitos de los clientes. Una investigación en este contexto podría enfocarse en identificar qué aspectos de la estadía son más valorados por los clientes y cómo se puede mejorar la calidad para satisfacer mejor esas necesidades.

Al considerar al cliente como parte integral de la investigación, se pueden identificar fácilmente áreas de mejora en la calidad de los servicios. Las opiniones y comentarios de éstos proporcionan información valiosa sobre dónde se deben realizar cambios o inversiones para optimizar la experiencia.

Al involucrar al cliente en la investigación de calidad, el hostel puede adaptar sus servicios y ofrecer experiencias más personalizadas, esto puede incluir desde servicios adicionales hasta programas de fidelización que se alineen con las preferencias y expectativas de los huéspedes.

2.3.6 La atención al cliente

La atención al cliente tiene un impacto directo en la experiencia general que los huéspedes tienen durante su estadía en el hostel. La forma en que el personal atiende y responde a las necesidades de los clientes puede influir significativamente en su percepción de la calidad del servicio y en su nivel de satisfacción.

Puede definirse Como las diligencias que se deben realizar para entregar correctamente y a tiempo el servicio o producto al cliente o consumidor final, a un precio justo, también implica proveer servicios destinados a la reparación y mantenimiento post-venta.

Según Pedreschi y Nieto (2023) la atención o servicio al cliente es una actividad que llevan adelante todas las empresas u organizaciones a fin de satisfacer las necesidades o deseos de sus clientes. Por lo tanto, el cliente es el protagonista y el factor más importante de los negocios.

La atención al cliente es uno de los principales factores que determina la satisfacción de los huéspedes. Cuando el personal del hostel es amable, atento, eficiente y resuelve rápidamente los problemas o solicitudes de los clientes, estos tienden a sentirse valorados y bien atendidos, lo que contribuye positivamente a su experiencia general, generando experiencias positivas que los huéspedes recordarán y apreciarán. Esto no sólo puede conducir a una satisfacción inmediata, sino también a una mayor probabilidad de recomendación y lealtad hacia el hostel en el futuro.

En resumen, la atención al cliente tiene un impacto directo en la imagen y reputación del hostel, los comentarios y reseñas de los huéspedes suelen reflejar sus experiencias con el servicio recibido esto puede ayudar a construir una reputación positiva y diferenciar al hostel de la competencia. Además, proporciona un canal importante para recopilar feedback y sugerencias de los huéspedes, esta retroalimentación se convierte en un aspecto esencial para identificar áreas de mejora en los procesos y servicios del hostel, lo que a su vez contribuye a elevar los estándares de calidad y satisfacción del cliente.

2.3.7 La satisfacción del cliente

La satisfacción del cliente es la comparación que se realiza entre las expectativas previas del cliente sobre los servicios o productos y el valor percibido al finalizar la compra. Es mencionada como un componente fundamental que engloba la percepción del cliente sobre un producto o servicio. En el contexto hotelero, esto significa que la satisfacción de los huéspedes es un indicador clave de la calidad de la experiencia proporcionada por el hotel. Investigar la satisfacción del cliente permite evaluar cómo los clientes perciben y valoran los servicios hoteleros.

Así lo asegura la revista Interdisciplinaria de Humanidades, Educación, Ciencia y Tecnología CIENCIAMATRIA cuando menciona “La satisfacción del cliente es un componente fundamental por que engloba la percepción del cliente y refleja la opinión de los demás usuarios, las experiencias, el estado de ánimo, estos son aspectos relevantes para adquirir un producto o servicio” (Sagbay-Llivichuzhca, M., Bermeo-Pazmiño, K. y Ochoa-Crespo, J., 2021).

Kotler y Armstrong (2013) señalan que existen tres elementos que conforman la satisfacción del cliente:

- **El rendimiento percibido.** Es el beneficio que el cliente considera que ha obtenido después de haber adquirido el servicio o producto. Tiene las siguientes características:
 - Es determinado desde el punto de vista del cliente, no de la empresa.
 - Está basado en los resultados que el cliente obtiene con el producto o servicio.
 - Se basa en las percepciones del cliente, no necesariamente en la realidad
 - Sufre el impacto de las opiniones de otras personas que influyen en el cliente.
 - Depende del estado de ánimo del cliente y de sus razonamientos.
- **Las Expectativas.** Son las "esperanzas" que los clientes tienen por conseguir algo.

Se generan a partir de :

- Promesas que hace la misma empresa acerca de los beneficios que brinda el producto o servicio.
- Experiencias de compras anteriores.
- Opiniones de amistades, familiares, conocidos y líderes de opinión

- Promesas que ofrecen los competidores.
- **Niveles de Satisfacción.** Después de la compra, los clientes pueden experimentar uno de éstos tres niveles de satisfacción:
 - Insatisfacción: Cuando el desempeño percibido del producto no alcanza las expectativas del cliente.
 - Satisfacción: Cuando el desempeño percibido del producto o servicio coincide con las expectativas del cliente.
 - Complacencia: Cuando el desempeño percibido excede a las expectativas del cliente.

La satisfacción del cliente refleja la opinión de los usuarios del hotel, lo cual es esencial para comprender cómo se percibe la calidad de los servicios desde la perspectiva de quienes los experimentan directamente. En una investigación sobre calidad hotelera, analizar la opinión y feedback de los clientes ayuda a identificar áreas de mejora y fortaleza en la prestación de servicios.

En resumen, la satisfacción del cliente es esencial en una investigación sobre la calidad en un establecimiento hotelero porque refleja la percepción y valoración de los servicios por parte de los huéspedes, impacta directamente en la lealtad y repetición de negocios, contribuye a una imagen positiva del hotel y proporciona información valiosa para la mejora continua y la competitividad en el mercado. La satisfacción del cliente debe ser una prioridad estratégica para cualquier hotel que busque experiencias excepcionales y mantener relaciones sólidas con sus clientes.

2.3.8 Clasificación de establecimientos de hospedaje turístico

La historia de la hotelería no siempre estuvo asociada al lujo o a grandes edificios, ni se caracterizaba por ofrecer una amplia gama de servicios para el entretenimiento de los huéspedes. En su origen, los hoteles eran simplemente espacios modestos diseñados con un propósito

básico: proporcionar alojamiento y comida. En aquel entonces, su función principal era satisfacer la necesidad de los viajeros que se desplazaban de una ciudad a otra, mucho antes de la era actual. Aunque hoy en día los hoteles se perciben como lugares de descanso donde los visitantes pueden recargar energías para explorar el destino, en el pasado eran vistos únicamente como una necesidad esencial en el itinerario de los viajeros.

Determinar con precisión el momento exacto en que se originaron los primeros establecimientos dedicados a la hospitalidad puede resultar difícil. Sin embargo, muchos expertos en la historia del turismo y la hotelería coinciden en que es necesario retroceder hasta la Antigua Roma para explorar los primeros indicios de alojamiento organizado. Durante este período, surgieron las primeras formas de hospedaje, lo que se considera de suma importancia para comprender los desplazamientos, medios de transporte y prácticas comerciales de la época.

La clasificación de los hoteles se realiza a través de un sistema de estrellas, que oscila desde una hasta cinco estrellas. Estas estrellas proporcionan una rápida comprensión de qué esperar de un determinado establecimiento de hospedaje. Una estrella representa un hotel con comodidades básicas, lo esencial para su funcionamiento. Por otro lado, los hoteles de cinco estrellas son lujosos, ofreciendo todas las comodidades posibles.

Por lo tanto, es crucial que esta clasificación de estrellas sea lo más estandarizada posible. Esto garantizará que un cliente que ingrese a cualquier hotel de cinco estrellas en el mundo experimente una satisfacción constante con el servicio proporcionado. Aunque no se trata de una estandarización total, existen ciertos rasgos que el cliente puede esperar.

La clasificación de hoteles permite a los clientes estimar el precio que deberán pagar por su estancia, además, de dar una idea de los servicios complementarios, equipamiento y tipo de servicio que podrá encontrar. Cuantas más estrellas tenga el hotel, más cara será la habitación y mayores y mejores los servicios complementarios. De esta manera lo detalla el Ministerio de Culturas y Turismo en los módulos técnicos de categorización de los prestadores de servicios turísticos del 14 de enero de 2016 cuando presenta la siguiente categorización.

Los Apart hoteles son establecimientos planificados para prestar servicios de hospedaje tipo departamento completamente amoblado, equipado e independiente, que incluye servicios complementarios de acuerdo a su categoría. Teniendo como categorías:

- Apart Hotel cinco estrellas.
- Apart Hotel cuatro estrellas.
- Apart Hotel tres estrellas

Áreas de Camping, los cuales son, emprendimientos urbanos o rurales que cuentan con espacios delimitados, destinados al alojamiento de huéspedes que requieran un área para acampar ya sea en carpas, casas rodantes u otras similares, ofertando servicios higiénicos, provisión de agua y otros. Teniendo una única categoría.

Alojamientos, son establecimientos que prestan el servicio de hospedaje en unidades habitacionales con o sin baño privado en condiciones de servicio básicas. Teniendo como categorías.

- Alojamiento A
- Alojamiento B

Hostería (Hosteling, Backpackers) Son establecimientos que prestan servicios de alojamiento preferiblemente en habitaciones semi-privadas o comunes, al igual que sus baños y que pueden disponer, además, de un recinto común equipado adecuadamente para que los huéspedes se preparen sus propios alimentos. Teniendo una sola categoría.

Hoteles Boutique son establecimientos de hospedaje que poseen concepto y estilo propios, servicios innovadores y diseño exclusivo, en ambientes que ofrecen confort e intimidad al huésped en un marco de servicios personalizados. Presentan la siguiente categorización:

- Hotel Boutique cinco estrellas.

- Hotel Boutique cuatro estrellas

Los hoteles boutique que se encuentren emplazados en una edificación patrimonial declarada por la autoridad competente, tendrá la denominación de Hotel Boutique Patrimonial.

- **Hoteles** son establecimientos planificados para prestar servicios permanentes de hospedaje a los huéspedes durante su estadía, incluyendo servicios de alimentos, bebidas, recreación y otros complementarios de acuerdo a sus categorías. Las categorías de los hoteles son las siguientes:

- Hotel cinco estrellas.
- Hotel cuatro estrellas.
- Hotel tres estrellas.
- Hotel dos estrellas.
- Hotel una estrella

Hoteles Rurales, Son establecimientos emplazados en el área rural que prestan el servicio de hospedaje, alimentación y otros complementarios, acordes a las condiciones, así como a los usos y costumbres de la localidad donde se encuentren. Tiene una única categoría.

Resorts, Son establecimientos planificados que combinan servicios de hospedaje con actividades recreacionales destinadas al goce del tiempo libre, generalmente alejados de centros urbanos. Las categorías de los resorts son los siguientes:

- Resorts cinco estrellas.
- Resorts cuatro estrellas.
- Resorts tres estrellas

El objeto de estudio del presente trabajo de investigación es el establecimiento Jaguar House Hostel que de acuerdo a la legislación sobre establecimientos de Hospedaje Turístico vigente en Bolivia se encuentra en la clasificación de hostel. Esta legislación define a los hostales como: “Establecimientos que prestan servicios de alojamiento en unidades habitacionales con baños privados y/o compartidos y que brindan el servicio de desayuno.” (Ministerio de Culturas y Turismo, 2016)

Las categorías de los hostales y/o residenciales son las siguientes:

- Hostal y/o residenciales tres estrellas
- Hostal y/o residenciales dos estrellas
- Hostal y/o residenciales una estrella

CAPITULO III DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

3.1 Tipo de investigación

La investigación realizada fue de tipo analítica, explicativa y de campo, dado que con este trabajo se pretendía describir una realidad concreta del objeto de estudio y profundizar en la comprensión de los factores que influyen. Esto permitió no solo describir la realidad, sino también buscar relaciones entre los factores analizados.

Se empleó un enfoque cuantitativo junto con herramientas estadísticas para el tratamiento de la información. Este enfoque y las herramientas se justificaron por la necesidad de obtener datos numéricos que pudieran ser analizados de manera objetiva y rigurosa. Esto proporcionó una base sólida para la interpretación de los resultados y la formulación de conclusiones respaldadas por evidencia empírica.

3.2 Diseño de la investigación

El presente estudio se aproxima al diseño de investigación experimental, en el sentido de que se pone a prueba un modelo de medición de calidad existente para determinar su adecuación a las necesidades del Hostal. Para esto se aplicaron instrumentos concretos, verificando su efectividad para desarrollar una propuesta que la empresa pueda aplicar de forma sostenible en el tiempo.

3.3 Métodos de la investigación

Los métodos de investigación que se utilizaron en el presente trabajo son de tipo empírico y teórico, los cuales se detallan a continuación.

3.3.1 *Métodos empíricos*

En esta investigación se llevaron a cabo indagaciones empíricas para las cuales se emplearon las siguientes técnicas e instrumentos:

- Encuestas dirigidas a los huéspedes del Hostal Jaguar House Hostel.

- Entrevistas dirigidas al nivel gerencial y al personal encargado de la atención al cliente.
- Observación directa que permitió comprender e identificar los procesos de atención al cliente críticos para la calidad del servicio.
- Revisión bibliográfica o análisis documental orientado a examinar documentación y datos sobre el funcionamiento del hostel.

3.3.2 Métodos teóricos

Entre los métodos teóricos seleccionados están:

El análisis documental que se utilizó como parte del proceso de investigación para recopilar información relevante sobre el tema del estudio. Esto incluyó revisar literatura académica, informes técnicos, documentos internos del hostel y cualquier otra fuente escrita relacionada con la gestión de calidad en establecimientos hoteleros. Este método permitió obtener una base sólida de conocimientos previos que sirvieron de referencia y guía para el desarrollo de la investigación.

El método inductivo, debido a que se llevó a cabo el análisis de información primaria obtenida sobre una muestra representativa de los huéspedes. Con el empleo de métodos estadísticos, se pudo realizar generalizaciones sobre el universo de clientes.

El método histórico lógico que se aplicó para comprender la evolución y el contexto histórico de la gestión de calidad en la industria hotelera, así como para identificar patrones y tendencias que pudieran influir en el presente del hostel. Se examinaron datos históricos sobre prácticas de gestión de calidad en el sector hotelero y se analizaron cambios significativos a lo largo del tiempo. Este método proporcionó una perspectiva más amplia y profunda sobre el tema de estudio, permitiendo contextualizar los hallazgos en un marco histórico.

El análisis y síntesis se llevaron a cabo como parte del proceso de análisis de datos obtenidos durante la investigación primaria. Se examinaron los resultados de las encuestas y otros datos recopilados de los huéspedes del hostel, identificando patrones, tendencias y relaciones entre

variables relevantes para la gestión de calidad. Posteriormente, estos datos fueron sintetizados para extraer conclusiones y recomendar acciones específicas para mejorar la calidad y fortalecer las ventajas competitivas del hostel. Este proceso de análisis y síntesis permitió transformar la información en conocimiento útil y aplicable para la gestión del establecimiento.

Finalmente, la sistematización de los resultados permitió formular un modelo de gestión de calidad acorde a las necesidades y los recursos con los que contaba el hostel.

3.4 Población y muestra

A fin de determinar la población, se consideró como parámetro el ingreso y la permanencia de los huéspedes del Hostel Jaguar House Hostel de la ciudad de Cochabamba de durante los meses de enero, febrero y marzo de 2023, lo cual se resume en la tabla 2.

Tabla 2. Flujo de huéspedes del Hostel Jaguar House Hostel

Meses	Huéspedes
Enero	367
Febrero	245
Marzo	240
Promedio	284

Fuente: Registro de huéspedes del establecimiento

Sobre la base de la cifra mencionada, se considera como población finita y se efectúa el cálculo de la muestra con la correspondiente fórmula.

$$n = \frac{Z^2 * N * p * q}{e^2 (N - 1) + Z^2 * p * q}$$

Dónde:

$N= 284$

$p=50\%$

$q=50\%$

error= 3%

$Z=1.96$ correspondiente a un nivel de confianza de 95%

La muestra obtenida es de 224 huéspedes.

Debido a que el relevamiento de datos con los instrumentos del método Servqual se realiza en dos etapas, para la primera (expectativas) se empleó el método de muestreo aleatorio simple, encuestando al azar a los huéspedes que se registraron en el establecimiento.

Para la segunda etapa (percepciones) se empleó el método de muestreo subjetivo por decisión razonada, debido a que, para asegurar la eficacia del método Servqual, se debe procurar encuestar a los mismos huéspedes a los que se consultó sobre las expectativas.

Con respecto al personal, las entrevistas fueron realizadas al personal de administración, recepción y chef a fin de obtener datos del personal clave de la empresa.

3.5 Tratamiento estadístico de los datos

Una vez realizadas las encuestas se procedió con el vaciado y la tabulación de las mismas empleando la herramienta SPSS.

Para todos los ítems de la encuesta se calculó la varianza y la media, así como el alfa de cronbach para ambos instrumentos a fin de verificar su confiabilidad.

En el caso de las entrevistas se procedió a la transcripción e interpretación.

3.6 Elementos, dimensiones e indicadores

Con el propósito de identificar adecuadamente los elementos, dimensiones e indicadores que guiaron el proceso de aplicación de instrumentos de recolección de información, análisis y desarrollo de la propuesta.

Tabla 3. Elementos, dimensiones e indicadores

Elemento	Definición nominal	Definición operacional	Dimensiones o categorías	Indicadores
Implementación del modelo de evaluación de la calidad del servicio	Consiste en poner en práctica el modelo diseñado para evaluar la calidad del servicio.	Se refiere a la ejecución efectiva del modelo Servqual, que incluye la aplicación de cuestionarios y la recopilación de datos.	<ul style="list-style-type: none"> · Aplicación de cuestionarios. · Recopilación y registro de datos. 	<ul style="list-style-type: none"> · Porcentaje de cuestionarios completados · Precisión en la recopilación de datos.
Metodología Servqual	Es un conjunto de procedimientos y técnicas para evaluar la calidad del servicio, desarrollado por Zeithaml, Parasuraman y Berry.	Implica la aplicación específica de los instrumentos y técnicas de evaluación incluidos en la metodología Servqual.	<ul style="list-style-type: none"> · Fiabilidad. · Capacidad de respuesta. · Seguridad. · Empatía. · Elementos Tangibles. 	<ul style="list-style-type: none"> · Puntuaciones obtenidas en cada dimensión. · Nivel de satisfacción promedio.
Percepción de los huéspedes del Jaguar House Hostel	Se refiere a la interpretación y opinión que tienen los huéspedes sobre el servicio brindado	Involucra la recopilación de las respuestas y opiniones de los huéspedes mediante	<ul style="list-style-type: none"> · Evaluación de la fiabilidad. · Valoración de la capacidad de respuesta. 	<ul style="list-style-type: none"> · Puntuaciones en cada dimensión. · Comentarios y opiniones expresadas

Elemento	Definición nominal	Definición operacional	Dimensiones o categorías	Indicadores
	por el Jaguar House Hostel	cuestionarios y entrevistas.	<ul style="list-style-type: none"> · Juicio sobre la seguridad percibida. · Evaluación de la empatía recibida. · Valoración de los elementos tangibles. 	por los huéspedes
Aumento en la competitividad del establecimiento	Refiere al fortalecimiento de la posición del Jaguar House Hostel en el mercado local de hospedaje en comparación con otros establecimientos similares	Se mide a través de indicadores como la tasa de ocupación, la tasa de retorno de huéspedes y las críticas y reseñas positivas en plataformas de reseñas.	<ul style="list-style-type: none"> · Tasa de ocupación. · Tasa de retorno de huéspedes. · Evaluaciones positivas en plataformas de reseñas. 	<ul style="list-style-type: none"> · Porcentaje de ocupación. · Porcentaje de huéspedes recurrentes. · Puntuación media de reseñas.

Fuente: Elaboración propia sobre la base de los elementos de la metodología SERVQUAL

Los elementos a analizar para el presente trabajo y sus correspondientes indicadores son:

- Políticas de mejoramiento continuo.
 - Mecanismos para identificación de errores de calidad.
 - Implementación de instrumentos para control de calidad.
- Percepción de los clientes sobre la calidad del servicio.
 - Expectativas del cliente sobre el servicio a contratar.

- Percepciones del cliente sobre el servicio recibido.
- Mejora de la competitividad del establecimiento.
 - Métricas de desempeño competitivo.

CAPITULO IV DESARROLLO DE LA INVESTIGACIÓN

4.1 Análisis sobre la aplicación de las herramientas de diagnóstico.

Los diferentes instrumentos desarrollados para la recolección de datos permitieron evaluar el enfoque que tiene el establecimiento sobre la calidad del servicio y su importancia para la competitividad desde el punto de vista de la gerencia, de los empleados y de los clientes.

Se evidencia una gran predisposición en la gerencia a incorporar nuevos mecanismos de control de calidad que fortalezcan la toma de decisiones. En cuanto al personal operativo se observó algo de nerviosismo al momento de trabajar con las entrevistas, probablemente por los prejuicios que generan los procesos de evaluación, pero también se demostró el compromiso que tienen con el mejoramiento continuo.

La reducida planta de recursos humanos ocasiona que, en ciertas épocas del mes, exista una saturación de trabajo, por lo que la propuesta que se formule deberá considerar procedimientos de aplicación y análisis que requieran un mínimo esfuerzo humano a fin de no sobrecargar de trabajo adicional al personal, situación que pondría en riesgo la continuidad de la estrategia propuesta.

Una ventaja que se debe resaltar, dadas las dimensiones del establecimiento, es la flexibilidad para incorporar nuevos métodos y mejorar los procesos, lo que hace factible la implementación de una propuesta que aproveche los recursos disponibles.

4.2 Análisis e interpretación de datos

En cada cuestionario se incluyeron variables de perfil, a fin de conocer más detalles sobre los huéspedes del hostel, además de las preguntas referidas a la calidad.

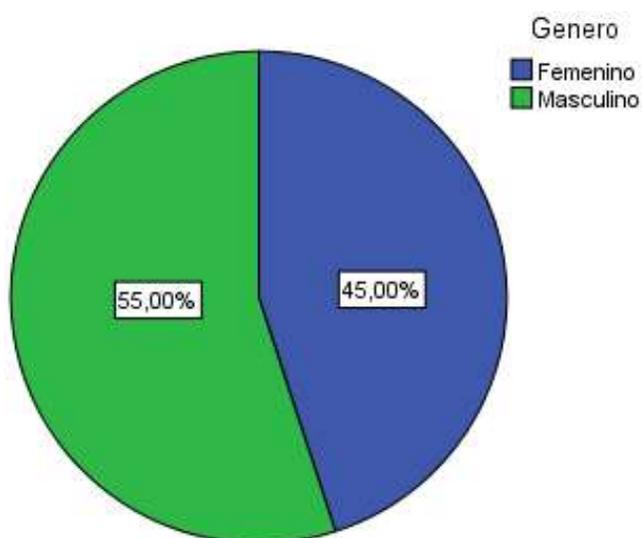
Sobre la base de las respuestas obtenidas se obtuvo la siguiente interpretación:

4.2.1 Perfil del huésped

Género

De los turistas encuestados en el Hostal Jaguar House Hostel, un poco más de la mitad (55%) son varones, con una diferencia pequeña con respecto a las mujeres. Esta diferencia de género es notable, aunque no representa una mayoría abrumadora de un grupo sobre el otro.

Figura 9. Proporción de huéspedes según género



Fuente: Elaboración propia

La diferencia entre la proporción de varones y mujeres, indica que hay un equilibrio relativamente cercano en términos de distribución de género entre los turistas del hostel. No existe una dominancia clara de un género sobre el otro.

El hecho de que la diferencia entre la proporción de varones y mujeres sea pequeña (10 puntos porcentuales) sugiere que el hostel puede ser atractivo y accesible para una variedad de turistas, independientemente de su género. Esto puede reflejar una estrategia exitosa de atracción de una clientela diversa.

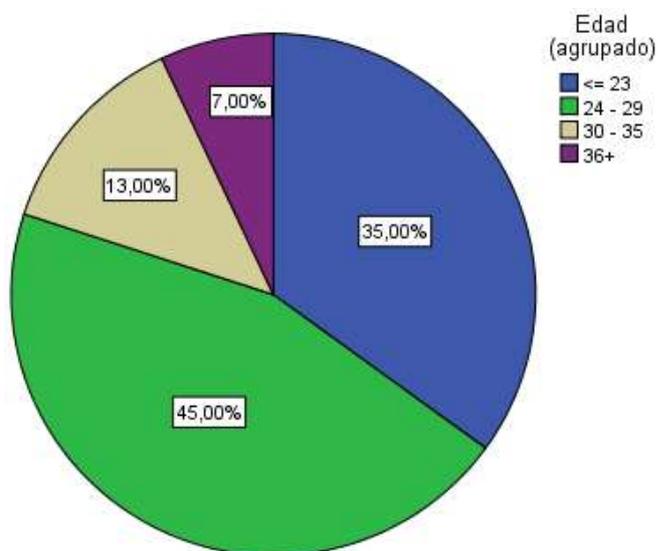
La comprensión de la distribución por género de los turistas puede tener implicaciones importantes para la gestión del hostel. Por ejemplo, puede influir en las estrategias de oferta de servicios y en la adaptación de las instalaciones para satisfacer las necesidades y preferencias de ambos géneros por igual.

En resumen, el análisis de estos datos revela una distribución equilibrada por género entre los turistas encuestados en el Hostal Jaguar House Hostel, con una ligera mayoría de varones. Esta información proporciona una base inicial para comprender la diversidad de la clientela del hostel y puede guiar estrategias para maximizar la satisfacción y la experiencia de todos los huéspedes, independientemente de su género.

Edad

Con respecto a las edades de los huéspedes, un 45% tienen entre 24 y 29 años, un 35% son menores de 23 años, el 13% tienen entre 30 y 35 años y un 6% son mayores de 36 años.

Figura 10. Proporción de huéspedes según rangos de edad



Fuente: Elaboración propia

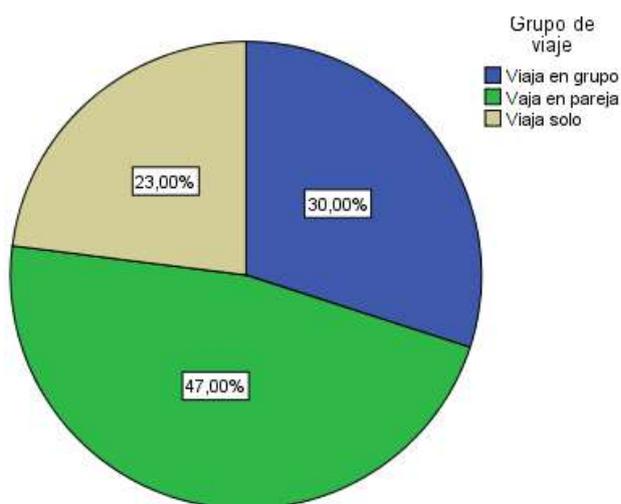
El conocimiento de la distribución por edades de los huéspedes tiene implicaciones importantes para la gestión del hostel. Por ejemplo, puede influir en la oferta de servicios y actividades diseñadas específicamente para satisfacer las necesidades e intereses de un público joven.

El hostel puede considerar adaptar actividades recreativas, horarios y eventos para atraer y atender mejor a este grupo demográfico predominante.

Grupo de viaje

Sobre el grupo de viaje, el 47% de los huéspedes indica que viaja en pareja, el 30% viaja en grupo y el 23% viaja solo.

Figura 11. Proporción de huéspedes según grupo con el que viaja



Fuente: Elaboración propia

La alta proporción de huéspedes que viajan en pareja sugiere que el hostel puede ser un destino popular para parejas que buscan alojamiento económico y cómodo durante su viaje.

El grupo que viaja en pareja representa casi la mitad de los huéspedes encuestados, lo que indica una demanda significativa para habitaciones dobles o privadas en el hostel.

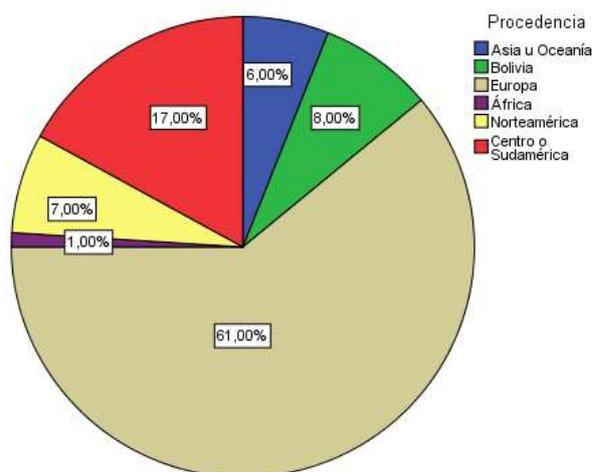
Aunque el 23% de los huéspedes viaja solo, sigue siendo una proporción considerable. Esto indica que el hostel también es una opción popular para viajeros individuales que buscan una experiencia económica y social durante su estadía.

La comprensión de la distribución del grupo de viaje puede ayudar al hostel a adaptar sus servicios para satisfacer las necesidades específicas de cada tipo de huésped.

Procedencia

Acerca de la procedencia, alrededor de la tercera parte (61%) es de origen europeo, seguido de un 17% que proviene de centro o Sudamérica y, con porcentajes menores, de Bolivia, Norteamérica, Asia u Oceanía y África.

Figura 12. Proporción de huéspedes según procedencia



Fuente: Elaboración propia

La alta proporción de huéspedes sugiere que el hostel puede ser especialmente popular entre los turistas que visitan la región.

La presencia de huéspedes de Centro y Sudamérica también es notable, lo que podría reflejar la diversidad de nacionalidades y orígenes de los viajeros que eligen este hostel.

La diversidad geográfica de los huéspedes indica que el hostel atrae a turistas internacionales de diferentes partes del mundo, lo cual es positivo para la experiencia multicultural y el ambiente cosmopolita del establecimiento.

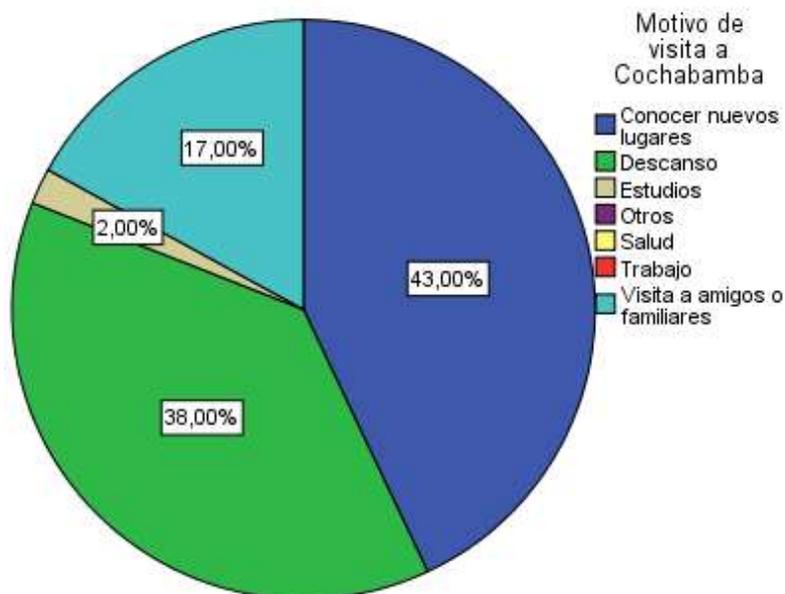
En resumen, el análisis de estos datos revela la diversidad geográfica de los huéspedes en el Hostal Jaguar House Hostel, con una fuerte representación de turistas europeos y presencia significativa de visitantes de Centro y Sudamérica, así como de otras partes del mundo. Esta información es valiosa para adaptar estrategias de servicios que mejoren la experiencia y satisfacción de los huéspedes de diferentes orígenes culturales y geográficos.

Motivación

Consultados sobre la motivación para visitar Cochabamba, el 43% afirman que es conocer nuevos lugares, un 38% por descanso, seguidos por visita a amigos o familiares y estudios.

Las otras motivaciones mencionadas, como visita a amigos o familiares y estudios representan porcentajes menores en comparación con las dos principales motivaciones. Esto sugiere que la mayoría están más orientados hacia actividades turísticas y de ocio durante su estadía en Cochabamba.

Figura 13. Proporción de huéspedes según motivación de viaje



Fuente: Elaboración propia

El análisis de estos datos sobre las motivaciones para visitar Cochabamba proporciona información valiosa para comprender las preferencias y expectativas de los visitantes. Esta comprensión puede orientar las estrategias de desarrollo turístico y la gestión de servicios en el hostel y en la región en general, con el objetivo de mejorar la experiencia global de los turistas y promover el crecimiento sostenible del sector turístico.

Permanencia

El tiempo de permanencia en el hostel fue consultado en el cuestionario de percepciones y el promedio es de 1,48 noches por huésped.

Perfil promedio

Considerando los resultados de las variables de perfil, es posible afirmar que el turista promedio del Hostel Jaguar House Hostel tiene las siguientes características:

Sexo masculino, entre 24 y 29 años de edad, viaja en pareja, procede de Europa, su principal motivación de viaje es conocer nuevos lugares y se hospeda 1,48 noches en promedio.

Este grupo específico está compuesto por hombres jóvenes con edades comprendidas entre 24 y 29 años. Representan una parte significativa de los huéspedes, lo que sugiere que el hostel es atractivo para este segmento demográfico específico.

La mayoría de ellos viajan en pareja, lo que indica que el hostel también es popular entre parejas jóvenes que buscan alojamiento durante su viaje.

4.2.2 Expectativas

El cuestionario de expectativas se aplicó a un total de 230 huéspedes del hostel en diferentes fechas entre el 28 de agosto y el 30 de septiembre de 2023.

Luego de aplicado el cuestionario Servqual correspondiente a la evaluación de las expectativas, se realizó la tabulación empleando el software estadístico SPSS.

A fin de validar los resultados obtenidos, se obtuvo el cuadro de estadísticos descriptivos que se detalla a continuación.

Tabla 4. Estadísticos descriptivos sobre resultados de encuestas de expectativas

Ítem	N	Mín	Máx	Media	Desv. típ.
Las dependencias y equipamiento del edificio (habitaciones, pasillos, etc.) deben estar bien conservados.	230	3	5	4.05	.366
Las diferentes dependencias e instalaciones deben resultar agradables.	230	3	5	4.26	.299

Ítem	N	Mín	Máx	Media	Desv. típ.
Las instalaciones deben ser confortables y acogedoras (uno se debe sentir a gusto en ellas).	230	3	5	4.11	.410
Se debe conseguir fácilmente cualquier información sobre los diferentes servicios que solicita el cliente.	230	3	5	3.79	.587
Las instalaciones deben ser seguras (cumplir las normas de seguridad).	230	3	5	4.21	.377
Las instalaciones deben estar limpias.	230	3	5	4.68	.321
El personal debe estar dispuesto a ayudar a los clientes.	230	3	5	4.26	.615
Siempre debe haber personal disponible para proporcionar al cliente la información cuando la necesita.	230	3	5	3.95	.576
El personal debe ser de confianza, se debe poder confiar en ellos	230	3	5	3.84	.554
El personal debe ser competente y profesional.	230	3	5	4.05	.366
El personal debe conocer y se debe esforzar por conocer las necesidades de cada cliente.	230	2	5	4.16	.659
El personal debe tener un aspecto limpio y aseado.	230	3	5	4.05	.471

Ítem	N	Mín	Máx	Media	Desv. típ.
Los empleados se deben preocupar por resolver los problemas del cliente.	230	3	5	4.11	.410
Se debe prestar el servicio según las condiciones contratadas.	230	3	5	4.53	.355
Se debe resolver de forma eficaz cualquier problema que pueda tener el cliente.	230	3	5	4.00	.632
Los datos y la información sobre la estancia del cliente deben ser correctos.	230	2	4	3.21	.377
Los diferentes servicios deben funcionar con rapidez.	230	3	5	4.42	.454
Siempre debe haber alguna persona de la dirección a disposición del cliente para cualquier problema que pueda surgir.	230	3	5	4.16	.554
Se debe actuar con discreción y respetar la intimidad del cliente.	230	2	5	4.21	.798
El cliente debe ser lo más importante.	230	3	5	4.37	.548
N válido (según lista)	230				

Fuente: Elaboración propia sobre la base del trabajo de campo

En general, se observa que las expectativas de los huéspedes están en niveles bastante elevados, con medias que oscilan entre 3.21 y 4.68, sobre una escala de 1 a 5. Esto indica que los huéspedes

tienen altas expectativas en cuanto a la conservación, limpieza, seguridad, confort, competencia del personal, entre otros aspectos relacionados con su experiencia en el hostel.

Además, para evaluar la confiabilidad del instrumento utilizado, se calculó el coeficiente alfa de Cronbach, obteniendo un resultado de 0.828. Este valor sugiere un nivel de confiabilidad adecuado para los resultados obtenidos, lo que fortalece la validez de las conclusiones derivadas del estudio.

De igual manera, con el propósito de evaluar la confiabilidad del instrumento aplicado, se calculó el alfa de cronbach, cuyo resultado fue de 0.828, por lo que es posible asumir un nivel de confiabilidad adecuado para los resultados que se pretenden lograr.

4.2.3 Percepciones

Para el caso de las percepciones, se aplicó el cuestionario correspondiente a un total de 230 huéspedes entre el 28 de agosto y el 30 de septiembre de 2023.

Se consideraron los siguientes aspectos:

1. Se procuró ubicar a aquellos huéspedes que respondieron a la encuesta de expectativas.
2. En lo posible, se trató de que el cuestionario sea llenado al momento del checkout.

Sin embargo, es importante señalar que el 31% de los huéspedes que respondieron a la encuesta de percepciones, no realizaron la primera encuesta y un 37% de las encuestas de percepciones se aplicaron durante la estadía del huésped.

También se debe resaltar que algunos huéspedes que participaron en la primera encuesta, no quisieron colaborar con la segunda, alegando que ya hicieron su aporte y que no tenían tiempo para hacer otra encuesta extensa.

Los resultados de las encuestas de percepción se tabularon de la misma forma que los de expectativa y se obtuvo la siguiente tabla 5 de estadísticos descriptivos.

Tabla 5. Estadísticos descriptivos sobre resultados de encuestas de percepciones

Ítem	N	Mín.	Máx.	Media	Desv. típ.
Las dependencias y equipamiento del edificio (habitaciones, pasillos, etc.) están bien conservados.	230	2	5	3.86	.878
Las diferentes dependencias e instalaciones son agradables.	230	2	5	3.90	.576
Las instalaciones son confortables y acogedoras (me sentí a gusto en ellas).	230	2	5	3.79	.440
Obtuve fácilmente información sobre los servicios que solicité.	230	2	5	3.72	.958
Las instalaciones son seguras (cumplen normas de seguridad).	230	3	5	4.10	0.438
Las instalaciones siempre están limpias.	230	2	5	3.10	0.713
El personal estuvo dispuesto a ayudar a los clientes.	230	3	5	4.31	.559
Siempre hubo personal disponible para proporcionar la información que necesitaba.	230	2	5	3.90	1.127
El personal me inspiró confianza, se puede confiar en ellos.	230	2	5	3.86	.809
El personal es competente y profesional.	230	2	5	4.07	0.754

Ítem	N	Mín.	Máx.	Media	Desv. típ.
El personal conoce y se esfuerza por conocer las necesidades de cada cliente.	230	3	5	4.17	.419
El personal tiene un aspecto limpio y aseado.	230	2	5	3.83	.763
Los empleados se preocupan por resolver los problemas del cliente.	230	2	5	3.45	1.144
Se prestó el servicio según las condiciones contratadas.	230	3	5	4.55	.454
Se resolvieron de forma eficaz los problemas que surgieron.	230	3	5	4.03	.723
Los datos y la información sobre mi estancia son correctos.	230	2	5	3.55	1.006
Los diferentes servicios funcionan con rapidez.	230	3	5	4.31	0.490
Siempre hay alguna persona de la dirección a disposición el cliente para cualquier problema que pueda surgir.	230	3	5	4.07	0.685
Se actúa con discreción y respeto hacia la intimidad de los huéspedes.	230	3	5	4.24	.597
El cliente es lo más importante.	230	3	5	4.03	.585
N válido (según lista)	230				

Ítem	N	Mín.	Máx.	Media	Desv. típ.
Calificación global del establecimiento	230	3	4	3.82	.382
Noches que permaneció en el hostal	230	1	14	1.53	1.353

Fuente: Elaboración propia sobre la base de los resultados del trabajo de campo

Se calculó el Alfa de Cronbach para verificar la confiabilidad del instrumento, cuyo resultado fue de 0.80, con lo que se puede concluir que el instrumento aplicado para las percepciones es adecuado.

El análisis de las percepciones de los huéspedes proporciona información valiosa sobre su experiencia en el hostal. Los resultados sugieren áreas de mejora y fortaleza en la gestión del establecimiento, y la confiabilidad del instrumento utilizado respalda la validez de las conclusiones derivadas del estudio. Estos hallazgos pueden servir como base para implementar estrategias de mejora continua y optimización de la calidad del servicio ofrecido por el hostal.

4.2.4 Análisis comparativo

A fin de identificar las principales debilidades en la calidad, se elaboró un cuadro donde se comparan los promedios obtenidos de expectativas y percepciones para cada ítem, sus diferencias absolutas y porcentuales.

Tabla 6. Análisis comparativo entre los promedios de expectativas y percepciones por ítem

Item	Media		Gap	% Diferencia sobre expectativas
	Espec.	Percep.		
Las dependencias y equipamiento del edificio (habitaciones, pasillos, etc.) están bien conservados.	4.05	3.86	- 0.19	-5%
Las diferentes dependencias e instalaciones son agradables.	4.26	3.90	-0.36	-8%
Las instalaciones son confortables y acogedoras (me sentí a gusto en ellas).	4.11	3.79	-0.32	-8%
Obtuve fácilmente información sobre los servicios que solicité.	3.79	3.72	-0.07	-2%
Las instalaciones son seguras (cumplen normas de seguridad).	4.21	4.10	-0.11	-3%
Las instalaciones siempre están limpias.	4.68	3.10	-1.58	-34%
El personal estuvo dispuesto a ayudar a los clientes.	4.26	4.31	0.05	1%
Siempre hubo personal disponible para proporcionar la información que necesitaba.	3.95	3.90	-0.05	-1%
El personal me inspiró confianza, se puede confiar en ellos.	3.84	3.86	0.02	1%

Item	Media		Gap	% Diferencia sobre expectativas
	Espec.	Percep.		
El personal es competente y profesional.	4.05	4.07	0.02	0%
El personal conoce y se esfuerza por conocer las necesidades de cada cliente.	4.16	4.17	0.01	0%
El personal tiene un aspecto limpio y aseado.	4.05	3.83	-0.22	-5%
Los empleados se preocupan por resolver los problemas del cliente.	4.11	3.45	-0.66	-16%
Se prestó el servicio según las condiciones contratadas.	4.53	4.55	0.02	0%
Se resolvieron de forma eficaz los problemas que surgieron.	4.00	4.03	0.03	1%
Los datos y la información sobre mi estancia son correctos.	3.21	3.55	0.34	11%
Los diferentes servicios funcionan con rapidez.	4.42	4.31	-0.11	-2%
Siempre hay alguna persona de la dirección a disposición el cliente para cualquier problema que pueda surgir.	4.16	4.07	-0.09	-2%
Se actúa con discreción y respeto hacia la intimidad de los huéspedes.	4.21	4.24	0.03	1%

Item	Media		Gap	% Diferencia sobre expectativas
	Espec.	Percep.		
El cliente es lo más importante.	4.37	4.03	-0.34	-8%

Fuente: Elaboración propia sobre la base de los resultados del trabajo de campo

El análisis comparativo entre las expectativas y percepciones de los huéspedes revela información importante sobre la calidad del servicio ofrecido por el hostel. Los resultados muestran diferencias significativas en la evaluación de varios ítems, lo que permite identificar las principales debilidades que deben abordarse para mejorar la satisfacción del cliente.

La mayor brecha entre expectativas y percepciones se observa en el ítem de limpieza de las instalaciones, con una diferencia relativa del -34%. Esto indica que los huéspedes perciben un nivel de limpieza por debajo de sus expectativas, lo que sugiere la necesidad de implementar medidas para mejorar la higiene y el mantenimiento de las áreas comunes y habitaciones.

Otro aspecto destacado es la resolución de problemas del cliente, donde se evidencia una diferencia del -16%. Esto sugiere que los huéspedes no están satisfechos con la eficacia en la atención y solución de sus inquietudes o reclamos, lo que puede impactar negativamente en su experiencia general.

Además, se identifican áreas de oportunidad en la mejora del confort y la calidad de los ambientes, el aspecto del personal de servicio y la conservación del equipamiento del edificio. Estos aspectos, aunque presentan diferencias porcentuales menores, aún muestran una brecha significativa entre expectativas y percepciones, lo que indica la necesidad de atención y mejora continua.

En contraste, el ítem mejor evaluado corresponde al registro de datos, con una diferencia del 11%. Esto sugiere que los huéspedes perciben que la información sobre su estancia es correcta y precisa, lo que refleja un aspecto positivo en la gestión del hostel.

Finalmente, a partir de estos resultados se pueden identificar áreas prioritarias de acción para mejorar la percepción de los clientes, tales como la limpieza de las instalaciones, la resolución de problemas, el confort y la calidad de los ambientes, el aspecto del personal y la conservación del equipamiento. Abordar estas áreas contribuirá a elevar la satisfacción del cliente y fortalecer la reputación y competitividad del hostel en el mercado.

4.2.5 Evaluación agrupada por dimensiones

Haciendo un promedio de las diferencias de los ítems y agrupándolas por categorías, se obtiene la tabla 7.

Tabla 7. Diferencias promedio entre percepciones y expectativas por categorías

Dimensiones	Diferencia agrupada
Instalaciones y funcionamiento	-9.86%
Personal	-2.90%
Organización del servicio	0.01%

Fuente: Elaboración propia sobre la base de los resultados obtenidos.

En general, la categoría con mayores debilidades es la de “Instalaciones y funcionamiento”, en segundo lugar, “el personal” y con resultados positivos la “organización del servicio”.

4.2.6 Resultados de las entrevistas realizadas en el hostel Jaguar House Hostel

En el hostel Jaguar House Hostel de la ciudad de Cochabamba se hicieron entrevistas para el análisis de políticas de mejoramiento continuo, control de calidad y competitividad del establecimiento buscando datos de cómo hasta ahora antes de aplicar la herramienta ha realizado el hostel, estas entrevistas se realizaron a la gerente propietaria del hostel, al personal de recepción y al chef por ser personal fijo y porque son los que tienen contacto directo y trato continuo con los huéspedes. Cabe recalcar que la entrevista sobre mejora de la competitividad del establecimiento sólo se realizó a la gerente propietaria ya que es la administración la que consideramos debe hacer estos ajustes. Los resultados se pueden encontrar en la Tabla 8.

Tabla 8: Resumen de las Entrevistas al personal fijo de Hostal para políticas de mejoramiento continuo

PREGUNTA	RESPUESTA	ANALISIS
<p><i>¿Cuáles son las políticas implementadas en el hostal para el mejoramiento continuo de la calidad del servicio?</i></p>	<p>Respuesta gerente propietaria</p> <p>Por ahora lo que realizo son una serie de preguntas al huésped de manera directa cuando está abandonando el hostal, también trato de revisar de manera periódica los comentarios que los huéspedes dejan en Booking.com pero no son del todo confiables, aunque hay una cierta verificación por parte de la plataforma.</p> <p>Respuesta encargada de recepción</p> <p>Normalmente es la licenciada Tamara la que normalmente pregunta a los huéspedes como les fue o qué les pareció su estadía en el hostal, pero si ella no está también lo hacemos nosotros.</p> <p>Respuesta Chef</p> <p>En el momento del desayuno o la cena para los que piden que se los prepare algo me gusta salir a conversar con los huéspedes por la naturaleza misma del hostal, ya que está pensado en siempre tener o tratar de tener contacto directo con ellos, ya que el hostal se maneja como si todos fuéramos familia.</p>	<p>Una de las políticas implementadas implica realizar una serie de preguntas directamente a los huéspedes al momento de dejar el hostal. Este enfoque proporciona una oportunidad inmediata para obtener comentarios y evaluaciones sobre la experiencia de los huéspedes.</p> <p>Además de la retroalimentación directa, el hostal también revisa periódicamente los comentarios dejados por los huéspedes en Booking.com. Aunque se reconoce que estos comentarios pueden no ser completamente confiables, aún representan una fuente valiosa de información sobre la experiencia del cliente.</p> <p>Se señala que los comentarios en Booking.com no son del todo confiables, aunque hay cierta verificación por parte de la plataforma. Esta percepción de falta de fiabilidad puede deberse a la posibilidad de comentarios falsos o sesgados, lo que podría afectar la capacidad del hostal para obtener una imagen precisa de la satisfacción del cliente.</p> <p>la política de recolección de retroalimentación en el hostal, liderada por la gerente propietaria y respaldada por otros miembros del personal, refleja un compromiso con la mejora continua del servicio. Sin embargo, hay</p>

		<p>oportunidades para implementar un enfoque más sistemático y estructurado para asegurar la consistencia y la calidad de los datos recopilados, lo que podría contribuir a mejoras más efectivas y sostenibles en la calidad del servicio.</p>
<p><i>¿Qué mecanismos utilizan para identificar y corregir errores de calidad en la prestación de servicios?</i></p>	<p>Respuesta gerente propietaria</p> <p>Cuando recibo quejas por parte de los clientes llamo la atención directamente al personal que está involucrado en ese suceso.</p> <p>Respuesta encargada de recepción</p> <p>La licenciada Tamara es la que se encarga de estos temas, cuando algún cliente se queja nosotros le tenemos que reportar a ella, luego ella hace reuniones con todos nosotros para llamarnos la atención o sugerirnos que debemos hacer o no, o que debemos mejorar.</p> <p>Respuesta Chef</p> <p>Algunas veces cuando salgo a conversar con los huéspedes me comentan si algo no les gustó o cuando requieren algún tipo de comida especial (vegetariana, para celíacos, etc.) o incluso intercambiamos recetas ya que ellos están acostumbrados a prepararse sus alimentos, me enseñan a preparar algunas comidas típicas de sus países de origen y también me piden que</p>	<p>El principal mecanismo para identificar errores de calidad en el hostel se basa en la recepción de quejas por parte de los clientes. Este enfoque reactivo depende de la disposición de los huéspedes a expresar sus insatisfacciones y reportar problemas durante o después de su estancia.</p> <p>las políticas implementadas en el hostel para el mejoramiento continuo de la calidad del servicio están centradas en la gestión de la gerente propietaria, quien maneja las quejas y organiza reuniones con el personal para abordar problemas y sugerir mejoras. Si bien este enfoque asegura una atención coherente y dirigida a la calidad, la distribución de responsabilidades, la implementación de sistemas de monitoreo adicionales y la documentación de procesos pueden fortalecer aún más la capacidad del hostel para mejorar continuamente la calidad del servicio</p>

	les explique cómo preparar algunas de nuestras comidas.	
<i>¿Cómo se lleva a cabo la implementación de instrumentos para el control de calidad en el hostel Jaguar House Hostel?</i>	<p>Respuesta gerente propietaria</p> <p>No contamos con un instrumento específico para control de calidad como tal, como ya te mencioné sólo trato de conversar con los huéspedes de manera directa.</p> <p>Respuesta encargada de recepción</p> <p>Cuando el huésped se está yendo le pedimos que deje sus comentarios en Booking porque a la licenciada le gusta revisar para sugerirnos en qué podemos mejorar o nos comenta cuando hay bajas puntuaciones o cuando hay buenos comentarios también.</p> <p>Respuesta Chef</p> <p>En alimentación no porque es un hostel, lo único que damos a los huéspedes es el desayuno y ya es a pedido algún plato normalmente en la noche, pero más frecuentemente piden la preparación de alguna bebida.</p>	<p>El hostel no cuenta con instrumentos específicos para el control de calidad. Esto implica que no hay herramientas formales, como encuestas estandarizadas, sistemas de auditoría interna o software de gestión de calidad, que se utilicen para monitorear y evaluar la calidad del servicio de manera sistemática.</p> <p>La principal herramienta para el control de calidad es la conversación directa con los huéspedes. Este método informal permite obtener retroalimentación de manera inmediata y personal, lo que puede ser útil para captar impresiones frescas y espontáneas de los clientes sobre su experiencia.</p> <p>Los servicios de alimentación son limitados, puede ser importante mantener una evaluación continua de la calidad de los productos ofrecidos, así como del proceso de preparación y servicio. Esto podría implicar obtener retroalimentación directa de los huéspedes sobre la calidad de las comidas y bebidas proporcionadas</p>

Fuente: Elaboración propia en base a respuestas obtenidas por personal del hostel (Anexo3)

Tabla 9: Resumen de las Entrevistas al personal fijo de Hostal para percepción de los clientes sobre la calidad del servicio

PREGUNTA	RESPUESTA	ANALISIS
<p><i>¿Cómo obtienen y evalúan las expectativas de los clientes con respecto a los servicios ofrecidos por el hostel?</i></p>	<p>Respuesta gerente propietaria</p> <p>En realidad, no evaluamos las expectativas porque los clientes saben las características de un hostel, así que damos por sentado que ellos saben lo que les ofrecemos.</p> <p>Además, en la oferta de nuestra página explica cómo es nuestro servicio y, generalmente, llegan al hostel por medio de recomendaciones de huéspedes anteriores, por lo que las expectativas están claras.</p> <p>Respuesta encargada de recepción</p> <p>La verdad no evaluamos las expectativas de los huéspedes.</p> <p>Respuesta Chef</p> <p>Desde lo que me corresponde hacer, como ya le dije, me gusta salir y conversar con ellos como una familia pues así nos manejamos aquí.</p>	<p>El hostel no lleva a cabo una evaluación activa de las expectativas de los clientes. Se da por sentado que los clientes comprenden las características típicas de un hostel y, por lo tanto, se espera que estén informados sobre lo que se ofrece. Esta falta de evaluación proactiva puede limitar la capacidad del hostel para anticipar y satisfacer las expectativas cambiantes de los clientes.</p> <p>Se confía en que la información proporcionada en la oferta del hostel, así como las recomendaciones de huéspedes anteriores, sean suficientes para establecer las expectativas de los clientes. Esto sugiere que el hostel se base en la comunicación pasiva de información para establecer las expectativas, en lugar de obtener retroalimentación directa de los clientes.</p> <p>El personal del hostel adopta un enfoque personalizado al interactuar con los clientes, tratándolos como una familia. priorizando las conexiones personales y la comunicación directa para comprender las expectativas individuales de los clientes.</p>

<p><i>¿Qué estrategias se utilizan para medir y comprender la percepción de los clientes sobre el servicio que han recibido?</i></p>	<p>Respuesta gerente propietaria</p> <p>Mediante la conversación que tengo con ellos al momento de irse o incluso aprovecho para hablar con ellos por las noches cuando se reúnen en el bar, sobre todo los viernes.</p> <p>Respuesta encargada de recepción</p> <p>Normalmente revisamos Booking para ver los comentarios que dejan los huéspedes.</p> <p>Respuesta Chef</p> <p>Sobre los servicios del desayuno y algunas comidas que piden me gusta escuchar directamente sus críticas, pero también la licenciada Tamara me informa sobre los comentarios que dejan en Booking.</p>	<p>El personal del hostel opta por una estrategia de interacción personal y directa con los clientes. Esto implica conversaciones uno a uno al momento de la salida de los huéspedes, así como aprovechar la oportunidad de interactuar con ellos en un entorno más informal, como el bar del hostel, especialmente los viernes.</p> <p>Al interactuar con los clientes durante su estadía y al momento de partir, el personal puede obtener retroalimentación inmediata y en tiempo real sobre su experiencia. Esta información fresca y directa puede ser valiosa para comprender las percepciones y necesidades de los clientes de manera oportuna.</p> <p>La estrategia involucra escuchar directamente las críticas de los clientes sobre los servicios del desayuno y otras comidas que solicitan. Esta aproximación sugiere un enfoque personalizado para recopilar retroalimentación, lo que puede facilitar la obtención de comentarios específicos y detallados sobre aspectos particulares del servicio.</p> <p>Al involucrarse personalmente en la escucha de las críticas de los clientes, el personal del hostel puede establecer una conexión más cercana y auténtica con ellos. Esta interacción directa puede fomentar una comunicación abierta y honesta, lo que permite</p>
--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

		obtener una comprensión más profunda de las percepciones y necesidades de los clientes.
<i>¿Cuáles son las solicitudes más frecuentes de los huéspedes con respecto a servicios complementarios al hospedaje?</i>	<p>Respuesta gerente propietaria</p> <p>Normalmente nos piden algunos tragos, con mayor frecuencia la cerveza. en otras ocasiones nos piden algo de comer por las noches, claro que no podemos olvidar que las características del hostel es precisamente que ellos se preparen sus alimentos.</p> <p>Respuesta encargada de recepción</p> <p>En las noches alguna bebida, o respecto a algún problema con el internet.</p> <p>Respuesta Chef</p> <p>Alguna vez piden algún plato en específico, también hay solicitudes especiales a la hora del desayuno, por ejemplo, las personas celíacas requieren alimentación especial entonces tratamos de preparar algo específico para ellos en el desayuno.</p>	<p>Se destaca que la solicitud más frecuente de los huéspedes es de bebidas, especialmente cerveza, seguida de alimentos por las noches. Esta información proporciona una comprensión clara de las necesidades y preferencias comunes de los huéspedes en términos de servicios complementarios.</p> <p>Aunque el hostel promueve que los huéspedes se preparen sus propios alimentos, también reconoce la ocasional solicitud de alimentos por las noches. Esta flexibilidad en la política de alimentos demuestra una disposición para adaptarse a las necesidades y preferencias individuales de los huéspedes, incluso dentro de los límites de sus servicios.</p>
<i>¿Qué acciones se toman en respuesta a las opiniones y</i>	<p>Respuesta gerente propietaria</p> <p>Trato de conversar con los empleados acerca de los comentarios de los huéspedes, siempre</p>	Se destaca que el proceso de respuesta a las opiniones y comentarios de los clientes involucra una colaboración entre el personal del hostel. La gerente propietaria menciona que conversa con los empleados

<p><i>comentarios de los clientes?</i></p>	<p>con el interés de mejorar el servicio. juntos tratamos de diseñar alternativas para mejorar el servicio.</p> <p>Respuesta encargada de recepción</p> <p>Siempre tratamos de mejorar respecto a las respuestas de los huéspedes, por ejemplo, si se quejan sobre la limpieza le recomendamos a la señora que lo haga mejor.</p> <p>Respuesta Chef</p> <p>Tratamos siempre de mejorar sobre la base de las sugerencias que ellos nos hacen.</p>	<p>sobre los comentarios de los huéspedes, lo que indica un enfoque de equipo en la gestión de la retroalimentación del cliente.</p> <p>Al discutir los comentarios de los huéspedes con los empleados, se promueve la comunicación interna dentro del hostel. Esta práctica puede facilitar un intercambio de ideas y perspectivas entre el personal, lo que a su vez puede conducir a la identificación de soluciones y alternativas para mejorar el servicio.</p> <p>El análisis revela un enfoque colaborativo y orientado a la mejora continua en la gestión de comentarios de clientes en el hostel Jaguar House Hostel. Al fomentar la comunicación interna y trabajar juntos para diseñar alternativas, el hostel demuestra un compromiso con la excelencia en el servicio y la satisfacción del cliente</p>
--------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Fuente: Elaboración propia en base a respuestas obtenidas por personal del hostel (Anexo3)

Tabla 10: Resumen de las Entrevistas al personal fijo de Hostel para mejora de la competitividad del establecimiento

PREGUNTA	RESPUESTA	ANALISIS
<p><i>¿Qué estrategias han implementado para mejorar la competitividad del Jaguar House Hostel en el mercado local de hospedaje?</i></p>	<p>Respuesta gerente propietaria</p> <p>Creo que somos pocos los que ofrecemos este servicio, de hecho, yo fui la primera en abrir un hostel con estas características. Lo más importante creo yo es que estamos muy bien ubicados, estamos cerca de todo.</p>	<p>Se destaca que el hostel se distingue de otros en el mercado local debido a sus características únicas. La gerente propietaria menciona que fue la primera en abrir un hostel con estas características específicas, lo que sugiere una estrategia de diferenciación para destacarse en el mercado.</p> <p>Se hace hincapié en la ubicación del hostel como un factor clave para su competitividad. La gerente propietaria considera que la ubicación cercana a diferentes lugares de interés es una ventaja competitiva importante. Esto sugiere que el hostel aprovecha su ubicación estratégica para atraer a clientes y competir eficazmente en el mercado local.</p> <p>la estrategia del Jaguar House Hostel para mejorar su competitividad en el mercado local se basa en su diferenciación por características únicas y una ubicación estratégica. Estas ventajas competitivas ayudan al hostel a destacarse en el mercado y atraer a clientes que valoran la conveniencia y la singularidad del alojamiento ofrecido.</p>
<p><i>¿Qué métricas utilizan para evaluar el desempeño competitivo del hostel en comparación con otros establecimientos?</i></p>	<p>Respuesta gerente propietaria</p> <p>Un gran indicador es el flujo de visitantes que recibimos al mes, claro que con la</p>	<p>El flujo de visitantes mensual se menciona como un indicador fundamental para evaluar el desempeño competitivo del hostel. Esta métrica proporciona una visión general de la demanda de hospedaje y la popularidad del hostel en comparación con otros establecimientos</p>

<p><i>similares en Cochabamba?</i></p>	<p>pandemia tuvimos que cerrar el hostel por buen tiempo y eso perjudicó mucho porque antes teníamos una tasa de ocupación promedio de alrededor del 60%, con algunos meses en los que excedíamos el 80%, ahora ya poco a poco estamos mejorando.</p> <p>También nos fijamos mucho en las calificaciones que recibimos en redes sociales por parte de los huéspedes y los comentarios que nos hacen al momento de irse.</p>	<p>similares en la región. Un flujo constante de visitantes indica una buena competitividad y satisfacción de los clientes.</p> <p>Se hace referencia a las calificaciones y comentarios recibidos en redes sociales por parte de los huéspedes como otra métrica importante para evaluar el desempeño competitivo del hostel. Estas opiniones proporcionan una retroalimentación directa de los clientes y pueden influir en la percepción del hostel en comparación con la competencia.</p> <p>Al destacar la atención prestada a las calificaciones y comentarios en redes sociales, se reconoce la importancia de mantener una buena reputación en línea para mantener la competitividad. Las opiniones positivas pueden mejorar la visibilidad y la atracción de clientes, mientras que las negativas pueden tener un impacto adverso en la percepción del hostel en el mercado.</p>
<p><i>¿Qué fortalezas o debilidades tiene el servicio del hostel comparado con la competencia?</i></p>	<p>Respuesta gerente propietaria</p> <p>La gran fortaleza es la semejanza a otros hostels de otros países latinoamericanos como de Argentina o Brasil, creo que son muy pocos los que hay en Cochabamba, una debilidad posiblemente es la infraestructura ya que es antigua y algo deteriorada y</p>	<p>Se destaca la similitud del hostel con otros hostels en países latinoamericanos como Argentina o Brasil. Esta semejanza puede ser una ventaja competitiva al atraer a huéspedes que buscan una experiencia similar a la que encontrarían en otros destinos populares de la región.</p> <p>Se señala que hay pocos hostales en Cochabamba, lo que podría beneficiar al hostel al tener menos competencia directa en el mercado local. Esta escasez puede aumentar la demanda de alojamiento y dar al hostel una posición más sólida en el mercado.</p>

	<p>eso a veces no les gusta mucho, pero por estar tan próximos al centro no podemos cambiar muchas cosas.</p>	<p>Se identifica la infraestructura del hostel como una posible debilidad debido a su antigüedad y estado deteriorado. Esta debilidad puede afectar negativamente la percepción de los huéspedes y su experiencia general de hospedaje, especialmente si no cumple con sus expectativas en términos de comodidad y calidad.</p> <p>La entrevista resalta la importancia de equilibrar las fortalezas y debilidades del hostel en comparación con la competencia. Si bien las similitudes con otros hostels latinoamericanos y la escasez de competidores locales pueden ser ventajas, es crucial abordar las debilidades, como la infraestructura, para mantener la competitividad y la satisfacción del cliente a largo plazo.</p>
--	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Fuente: Elaboración propia

4.2.7 Resultados de las observaciones realizadas en el hostel Jaguar House Hostel

En el Hostel se realizó observación a la gerente propietaria, recepcionista, chef, voluntarios y personal de limpieza con el objetivo de recopilar datos sobre las políticas de mejora continua y la competitividad del Jaguar House Hostel, centrándose en los indicadores específicos proporcionados sobre políticas de mejoramiento continuo, percepción de los clientes sobre la calidad del servicio y operaciones diarias y mejora de la competitividad (ver anexo 4).

Con la observación realizada a los actores ya mencionados se llegó a las siguientes conclusiones:

- Los procedimientos actuales para identificar y corregir errores de calidad son principalmente informales y verbales. Esto implica que la retroalimentación y las correcciones se realizan a través de conversaciones directas con los huéspedes al momento de abandonar el hostel. Esta metodología puede ser efectiva para abordar problemas inmediatos, pero puede limitar la capacidad del establecimiento para implementar mejoras estructurales y preventivas.
- La única herramienta visible utilizada para el control de calidad son los comentarios en Booking.com. aunque las opiniones de los huéspedes en línea pueden proporcionar información valiosa, esta única fuente puede no ser suficiente para una evaluación completa y sistemática del desempeño y la calidad del servicio.
- La gerencia y el personal del hostel se comunica activamente con los clientes para comprender sus expectativas. La comunicación fluida con los huéspedes puede ayudar a identificar áreas de mejora y garantizar una experiencia más satisfactoria para los clientes.
- Las medidas visibles para asegurarse de que los clientes estén satisfechos se basan principalmente en comentarios en Booking.com y quejas directas en el hostel. Si bien estas fuentes proporcionan retroalimentación importante, el hostel podría beneficiarse de la implementación de otras estrategias proactivas para monitorear y mejorar la satisfacción del cliente.

Con base en estas observaciones, existen oportunidades para implementar procedimientos más formales y herramientas adicionales de control de calidad que permitan una evaluación más completa y sistemática de la calidad del servicio.

Además, fomentar la comunicación abierta con los huéspedes y diversificar las fuentes de retroalimentación puede ser clave para equilibrar áreas de oportunidad y mejorar continuamente la satisfacción del cliente en el hostel.

4.3 Conclusiones preliminares

Analizados los datos recopilados mediante los tres instrumentos diseñados, se pueden obtener las siguientes conclusiones:

- Mediante las entrevistas y la observación directa se constató que el establecimiento emplea métodos poco formales para el control de calidad del servicio que presta. Además, ofrecen muy poca profundidad y fiabilidad en cuanto a los datos recabados, por lo que la información que se puede procesar carece de utilidad real al momento de tomar decisiones.
- Las medidas que se asumen para la corrección de errores en la calidad del servicio son por excepción, es decir, sólo se activan cuando existe una queja puntual o comentarios negativos evidentes.
- Los criterios sobre los que la gerencia basa la competitividad del establecimiento son la ubicación y el tipo de establecimiento, dejando en segundo plano la propuesta de valor y los diferentes elementos que componen la calidad del servicio.
- Es imprescindible que la empresa cuente con mecanismos de control de calidad para identificar aquellos elementos del servicio que causan insatisfacción en los clientes, lo cual podría provocar descontento y comentarios negativos, afectando la imagen de la empresa.

- Las herramientas elaboradas permitieron conocer la empresa en profundidad y resultaron ser muy útiles y pertinentes. Sin embargo, en el caso de los cuestionarios de Servqual, resulta difícil lograr que los huéspedes participen respondiendo ambos.
- Se identificaron 12 ítems en los cuales la percepción de calidad está por debajo de las expectativas. De éstos, 2 son extremadamente críticos debido a que presentan brechas muy grandes y 5 muestran diferencias negativas iguales o mayores al 5% por lo que también requieren una atención urgente.

4.4 Propuesta de mejoramiento de procesos y control de calidad para el Hostal Jaguar House Hostel

4.4.1 Cambio de modelo aplicado para el control de calidad

Considerando los resultados obtenidos en el diagnóstico y las dificultades por las que se atravesó al aplicar las encuestas, se sugiere emplear el modelo SERVPERF. Ya que este permite evaluar de manera continua el grado de satisfacción de los clientes de centros de hospedaje.

La elección de utilizar el modelo SERVPERF en lugar del modelo SERVQUAL se fundamenta en diversas consideraciones estratégicas y operativas que responden a las necesidades específicas del Hostal Jaguar House Hostel en Cochabamba.

A continuación, se presentan las razones que respaldan esta decisión:

1. Enfoque en resultados perceptuales y de desempeño.

El modelo SERVPERF se centra tanto en las percepciones de los clientes sobre la calidad del servicio como en la evaluación del desempeño real. Esto proporciona una visión más equilibrada y completa de la experiencia del cliente, permitiendo identificar áreas de mejora con mayor precisión.

2. Mayor sensibilidad a la calidad percibida.

SERVPERF ha demostrado ser más sensible a los cambios en la calidad percibida por los clientes que SERVQUAL. Esto es esencial para abordar las áreas críticas identificadas en el estudio preliminar del Hostal Jaguar House Hostel, donde se requiere una atención urgente para mejorar la percepción de los clientes.

3. Facilita la identificación de acciones correctivas.

Al incluir la evaluación del desempeño real, SERVPERF proporciona información concreta sobre los aspectos operativos que requieren mejoras. Esto facilita la implementación de acciones correctivas específicas y efectivas para abordar los problemas detectados.

4. Menor dependencia de las expectativas del cliente.

A diferencia de SERVQUAL, que se basa en la comparación entre expectativas y percepciones, SERVPERF se enfoca principalmente en la medición de la calidad percibida. Esto elimina la necesidad de gestionar y modificar constantemente las expectativas de los clientes, permitiendo una evaluación más objetiva de la calidad del servicio.

5. Mayor adaptabilidad a la cultura organizacional.

SERVPERF ofrece flexibilidad en su implementación, lo que permite adaptar los indicadores y criterios de evaluación a la cultura y necesidades específicas del Hostal Jaguar House Hostel. Esto facilita la integración del modelo en los procesos existentes de la organización.

6. Ahorro de recursos.

SERVPERF requiere la aplicación de un solo cuestionario referido a las percepciones, por lo que no es necesaria la duplicidad de esfuerzos evitando molestar dos veces a los huéspedes

4.4.2 *Objetivo general*

Facilitar la aplicación de la herramienta de control de calidad basado en la metodología SERVPERF con el propósito de elevar la competitividad y satisfacción de los clientes.

4.4.3 *Protocolo de evaluación de la calidad del servicio*

El presente protocolo establece las pautas y procedimientos para llevar a cabo la evaluación de la calidad del servicio en el Hostal Jaguar House Hostel. Esta evaluación se basó en el modelo SERVPERF y está diseñada específicamente para un hotel de pequeña escala.

4.4.4 *Objetivos de la Evaluación*

- Medir la calidad del servicio ofrecido por el Hostal Jaguar House Hostel en áreas críticas identificadas previamente.
- Identificar oportunidades de mejora en los procesos operativos y de atención al cliente.
- Establecer una base de datos para futuras mediciones y seguimientos.

4.4.5 *Instrumento de Evaluación*

Se utilizó un cuestionario de evaluación basado en el modelo SERVPERF adaptado a las necesidades y características del Hostal Jaguar House Hostel y utilizando una escala Likert de 5 niveles.

El cuestionario incluye cuatro secciones:

- a. Datos de perfil del huésped.
- b. Percepción sobre el servicio.
- c. Calificación global del establecimiento.

d. Comentarios adicionales.

El cuestionario propuesto se puede ver en la figura 14.

Figura 14. Propuesta de encuesta para evaluar la calidad del servicio

ENCUESTA SOBRE LA CALIDAD DE SERVICIO RECIBIDO EN JAGUAR HOUSE HOSTEL

I. Perfil de huésped

Género: F M **Edad:** años **Permaneció en el hotel:** noches

Grupo de viaje: Viaja solo Viaja en pareja Viaja en grupo

Procedencia:

Bolivia Centro o Norteamérica Europa Asia u África
Sudamérica Oceanía

Motivación de visita a Cochabamba:

Estudio Descanso Visita amigos / familiares Otros
 Trabajo Salud Conocer nuevos lugares Especifique _____

II. Percepción sobre el servicio

Marque con una X según su percepción del servicio recibido.

ÍTEM	Muy satisfactorio	Satisfactorio	Neutral	Insatisfactorio	Muy insatisfactorio
1 Limpieza y mantenimiento.					
2 Atención del personal.					
3 Comodidad de las habitaciones.					
4 Rapidez en la resolución de problemas.					
5 Calidad de los servicios adicionales (Wi-Fi, mensajería, comida, etc.)					
6 Seguridad y privacidad.					
7 Ambiente general.					
8 Desayuno.					
9 Accesibilidad y ubicación.					

III. Calificación global del establecimiento



IV. Comentarios adicionales

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

Fuente: Elaboración propia en base al modelo SERPERF

4.4.6 Procedimiento de Evaluación

Los recepcionistas del hostel aplicarán el cuestionario a la mayor cantidad posible de huéspedes, durante el check-out. Se pedirá a cada huésped que llene el formulario de evaluación junto con una breve explicación sobre su objetivo y se le ofrecerá un souvenir como agradecimiento por su colaboración al momento de mostrar la pantalla de finalización de la encuesta. Esta actividad se realizará de manera permanente para la acumulación de datos que posteriormente la gerente propietaria revisará para el monitoreo de la calidad ofrecida.

4.4.7 Recopilación de Datos

Los huéspedes completarán el cuestionario de evaluación de forma anónima mediante la plataforma Google Forms. Para acceder al formulario, se tendrá publicado en un lugar visible un código QR a fin de facilitar el ingreso.

El código QR del formulario en línea es el siguiente:

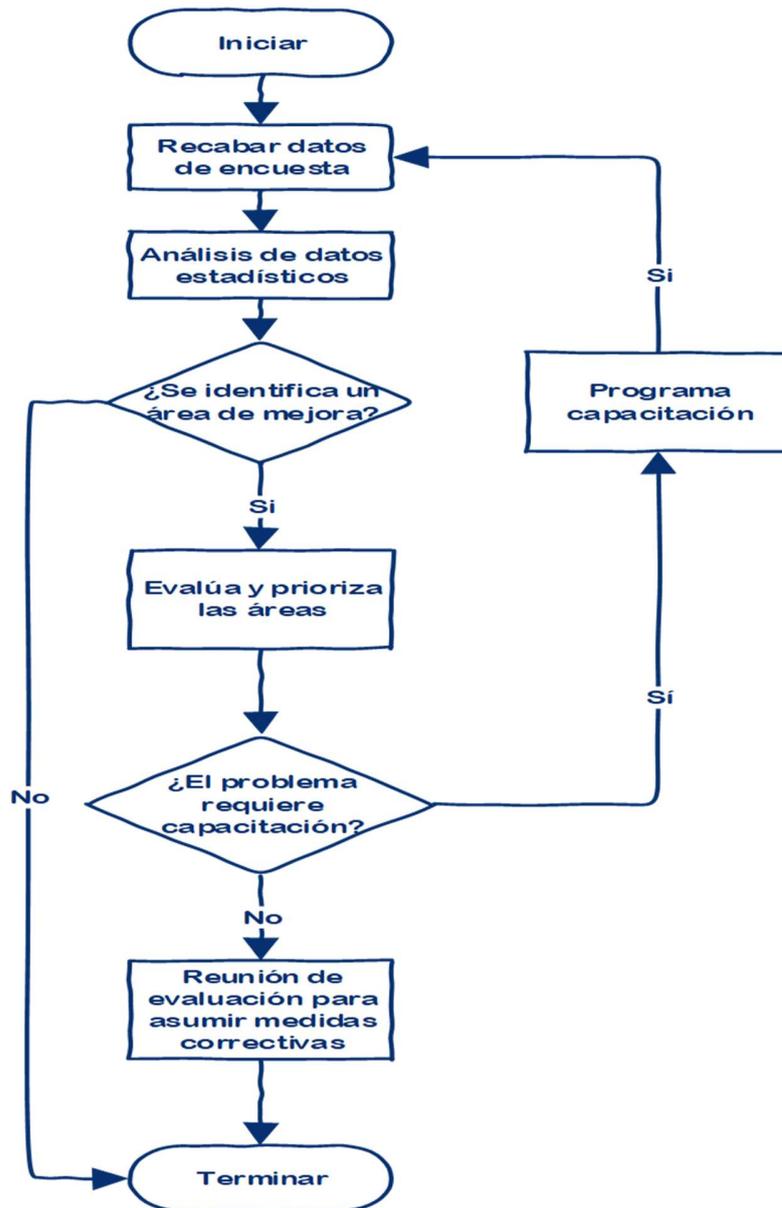


4.4.8 Análisis de Datos y retroalimentación

Los datos recopilados serán analizados empleando los reportes que provee en línea la herramienta Google Forms, de manera que puedan ser revisados mensualmente por parte de la gerente propietaria a fin de tomar decisiones oportunas y trabajar con el personal involucrado en las áreas con mayores observaciones para mejorar la calidad del servicio. De ser necesario, se programarán capacitaciones relacionadas con el área observada.

A continuación, se diseñó un diagrama de flujo del procedimiento para la aplicación del cuestionario de evaluación de la calidad y del procesamiento de los datos recopilados. La cual se encuentra descrita en la figura 15.

Figura 15. Procedimiento para evaluar áreas de mejora



Fuente: Elaboración propia en base a trabajo de campo

4.4.9 Consideraciones Éticas

La participación de los huéspedes en la evaluación es completamente voluntaria y anónima. Se procurará obtener la mayor cantidad posible de respuestas empleando incentivos, pero de ningún modo se forzará su participación.

Los datos recopilados serán tratados con confidencialidad y utilizados únicamente con fines de mejora de la calidad del servicio.

4.5 Desarrollo de Plan de Acción

Con los resultados obtenidos en la encuesta anterior la gerente propietaria deberá elaborar un plan que incluirá las acciones específicas y los detalles relacionados a fin de implementar las mejoras identificadas. Para ello se propone el formato mostrado en la tabla 8.

Tabla 11. Formato para elaboración del plan de acción

Área	Acciones específicas	Fecha prevista de inicio	Fecha prevista de finalización	Responsable	Recursos necesarios	Estrategias de comunicación	Resultados esperados

Fuente: Elaboración propia

4.5.1 Resultados Esperados

Se espera obtener un conjunto claro y priorizado de áreas de mejora en los procesos operativos y de atención al cliente del hostel Jaguar House Hostel. El plan de acción resultante proporciona una guía concreta para implementar las mejoras necesarias, contribuyendo a elevar la calidad del servicio y la competitividad del establecimiento.

4.6 Acciones y estrategias de mejora

Se analizaron las áreas de mejora identificadas para determinar acciones específicas que aborden cada una de ellas.

- **Establecimiento de Prioridades.** Se priorizarán las acciones en función de su impacto en la calidad del servicio y su contribución a la competitividad del hostel, esta priorización se hará de acuerdo a las fechas de inicio y finalización, procurando que las más urgentes y de mayor impacto se realcen antes. Esta actividad la debe realizar la gerente propietaria de forma mensual con el fin de conseguir una evaluación constante.
- **Asignación de Responsabilidades.** Se designarán responsables para cada acción propuesta, asegurando que haya claridad sobre quién será el encargado de llevar a cabo la implementación.
- **Asignación de Recursos.** Se determinarán los recursos necesarios para llevar a cabo cada acción, incluyendo personal, presupuesto y materiales.
- **Determinación de resultados esperados.** Se identificarán los resultados esperados de acuerdo al impacto que se pretende lograr en la calidad del servicio. Estos resultados esperados permitirán evaluar la eficacia de los esfuerzos realizados en la mejora continua.

A continuación, se presenta un ejemplo del llenado del plan de acción

Tabla 12. Ejemplo de plan de acción

Área	Acciones específicas	Fecha prevista de inicio	Fecha prevista de finalización	Responsable	Recursos necesarios	Resultados esperados
Limpieza	Capacitación en técnicas de limpieza y desinfección.	04-11-23	25-11-23	Carrera de técnico medio en Hotelería y Turismo fundación INFOCAL	Insumos de limpieza y desinfección. Data Display Laptop Fotocopias	Mejora en la percepción de la limpieza y desinfección de los ambientes del hostel.

Fuente: Elaboración propia

4.6.1 Resultados Esperados.

El resultado será un plan detallado que incluya acciones concretas, responsables, plazos y recursos necesarios para implementar las mejoras identificadas en el hostel Jaguar House Hostel. Este plan proporcionará una hoja de ruta clara y efectiva para elevar la calidad del servicio y la competitividad del establecimiento.

4.7 Determinación de objetivos de rendimiento

A fin de garantizar que el sistema de control de calidad perdure en el tiempo, se propone la creación de un mecanismo de seguimiento y evaluación que permita medir el impacto de las mejoras implementadas en el hostel Jaguar House Hostel a lo largo del tiempo. Los indicadores proporcionarán información clave para tomar decisiones informadas y realizar ajustes según sea necesario.

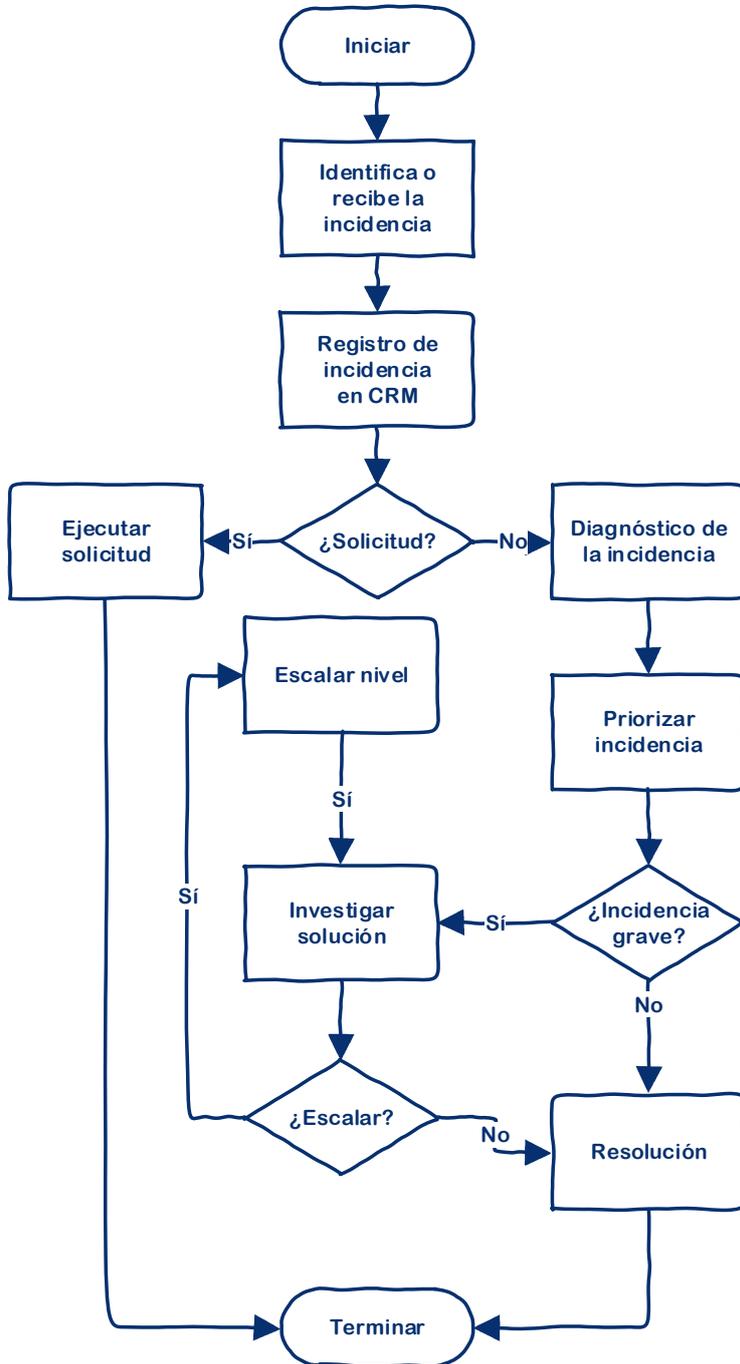
Para poder garantizar los niveles de calidad se necesita realizar un monitoreo permanente de los incidentes reportados por los clientes. Para esto se sugiere la implementación de un CRM.

4.7.1 Implementación de un CRM.

Es indispensable contar con una herramienta que permita sistematizar la información relativa al cliente y su estadía, incluyendo los incidentes y solicitudes que realice.

Esta herramienta se conoce como Gestión de Relacionamiento con el Cliente (Customer Relationship Management) y puede estar diseñada en Excel, Access, también puede contratarse el diseño y desarrollo o puede emplearse un software gratuito. Preferentemente, será un sistema desarrollado específicamente para hotelería.

Figura 16. Procedimiento para la gestión de incidentes



Fuente: Elaboración propia

4.7.2 Definición de Indicadores Clave de Desempeño (KPIs)

Estos indicadores deben estar alineados con los objetivos y áreas de mejora previamente establecidas.

Los indicadores serán los siguientes:

- **Índice de Satisfacción del Cliente (CSAT)**

Fórmula: $(\text{Total de clientes satisfechos} / \text{Total de clientes encuestados}) \times 100$

Este KPI medirá el nivel de satisfacción general de los clientes con el servicio proporcionado.

Metas: 99% de satisfacción

Frecuencia de medición: Mensual

Sistema de recopilación de datos: Formulario de evaluación de la satisfacción del cliente

- **Índice de Retención de Clientes**

Fórmula: $((\text{Clientes al final del período} - \text{Nuevos clientes adquiridos}) / \text{Clientes al inicio del período}) \times 100$

Este indicador evaluará la capacidad del hotel para retener a sus clientes, lo que indica un nivel de satisfacción continuo.

Metas: 60% de retención

Frecuencia de medición: Anual

Sistema de recopilación de datos: CRM

- **Tasa de Ocupación**

Fórmula: $(\text{Número de habitaciones ocupadas} / \text{Número total de habitaciones}) \times 100$

Este KPI mide la eficiencia en la utilización de las habitaciones disponibles.

Metas: igual o mayor a 60%

Frecuencia de medición: Mensual

Sistema de recopilación de datos: CRM

- **Tasa de Conversión de Reservas**

Fórmula: $(\text{Número de reservas confirmadas} / \text{Número total de consultas}) \times 100$

Evalúa la efectividad de la gestión de reservas y la capacidad del personal para cerrar ventas.

Metas: 90%

Frecuencia de medición: Mensual

Sistema de recopilación de datos: CRM

- **Tiempo Promedio de Respuesta a Solicitudes de Servicio**

Fórmula: $\text{Tiempo total invertido en responder solicitudes} / \text{Número total de solicitudes}$

Este KPI indica la eficiencia en la atención y resolución de problemas de los huéspedes.

Metas: Menor o igual a 1 hora

Frecuencia de medición: Semanal

Sistema de recopilación de datos: CRM

- **Porcentaje de Habitaciones Limpias y Listas para Ocupación**

Fórmula: $(\text{Número de habitaciones limpias y listas} / \text{Número total de habitaciones}) \times 100$

Mide la eficiencia del equipo de limpieza en la preparación de las habitaciones para nuevos huéspedes.

Metas: mayor o igual a 80%

Frecuencia de medición: Semanal

Sistema de recopilación de datos: Formulario de control de limpieza de ambientes.

- **Índice de Resolución de Problemas en el Primer Contacto**

Fórmula: $(\text{Número de problemas resueltos en el primer contacto} / \text{Número total de problemas reportados}) \times 100$

Indica la eficiencia en la gestión de problemas y solicitudes de los huéspedes.

Metas: mayor o igual a 60%

Frecuencia de medición: Semanal

Sistema de recopilación de datos: CRM

- **Porcentaje de Comentarios Positivos vs. Negativos**

Fórmula: $(\text{Número de comentarios positivos} / (\text{Número de comentarios positivos} + \text{Número de comentarios negativos})) \times 100$

Evalúa la percepción general de los huéspedes sobre la experiencia en el hotel.

Metas: mayor o igual a 80%

Frecuencia de medición: Semanal

Sistema de recopilación de datos: Formulario de evaluación de la satisfacción del cliente, redes sociales.

Tabla 11: KPIs para la gestión de calidad

KPI	Mide	Fuente de datos	Fórmula
Índice de satisfacción del cliente (CSAT)	Satisfacción general de los clientes	Formulario de evaluación (SERVPERF)	$(\text{Total de clientes satisfechos} / \text{Total de clientes encuestados}) \times 100$
Índice de retención de clientes	Capacidad de retención de clientes	CRM	$(\text{Clientes al final del período} - \text{Nuevos clientes adquiridos}) / \text{Clientes al inicio del período}) \times 100$
Tasa de ocupación	Eficiencia en el uso de habitaciones	CRM	$(\text{Número de habitaciones ocupadas} / \text{Número total de habitaciones}) \times 100$
Tasa de conversión de reservas	Efectividad en la gestión y cierre de reservas	CRM	$(\text{Número de reservas confirmadas} / \text{Número total de consultas}) \times 100$
Tiempo promedio de respuesta a solicitudes	Eficiencia en la atención y resolución de problemas de los huéspedes	CRM	$\text{Tiempo total invertido en responder solicitudes} / \text{Número total de solicitudes}$
Porcentaje de habitaciones listas	Eficiencia del equipo de limpieza en la preparación de habitaciones	Formulario de control de habitaciones	$(\text{Número de habitaciones limpias y listas} / \text{Número total de habitaciones}) \times 100$
Índice de resolución de problemas	Eficiencia en la atención y solución de problemas	CRM	$(\text{Número de problemas resueltos en el primer})$

KPI	Mide	Fuente de datos	Fórmula
problemas en el primer contacto			contacto / Número total de problemas reportados) x 100
Porcentaje de comentarios positivos	Percepción de los huéspedes sobre la experiencia en el hotel	Formulario de satisfacción del cliente, redes sociales	(Número de comentarios positivos / (Número de comentarios positivos + Número de comentarios negativos)) x 100

Fuente: Elaboración propia sobre la base de Chandra, 2023 y Brown, 2021

4.7.3 Análisis de Resultados

Se debe realizar un análisis periódico de los resultados obtenidos a través de los indicadores. Esto permitirá evaluar el progreso hacia las metas establecidas e identificar posibles desviaciones.

En el anexo 6 se puede apreciar un ejemplo de tablero de comando con los indicadores seleccionados.

4.7.4 Retroalimentación y Ajustes

Los resultados obtenidos a través de los indicadores serán discutidos con el personal, procurando ajustes y acciones correctivas según sea necesario.

4.7.5 Resultados Esperados

Se espera contar con un conjunto de indicadores de seguimiento que proporcionen una evaluación objetiva y cuantitativa del desempeño en cuanto a calidad del servicio en el hostel Jaguar House Hostel. Estos indicadores permitirán monitorear el impacto de las mejoras implementadas y realizar ajustes continuos para mantener y mejorar la competitividad del establecimiento.

4.8 Capacitación al personal

En función a los datos extraídos del diagnóstico y dentro de la propuesta de acciones concretas de mejoramiento de la calidad de servicio, se propone un plan de capacitación en las áreas de limpieza y atención al cliente que mostraron menor puntuación en el diagnóstico.

4.8.1 Programa de Formación a corto plazo para personal de limpieza

Uno de los principales temas observados en el diagnóstico del presente trabajo de investigación fue el área de limpieza del Hostal, debido a esto se propone realizar una capacitación a corto plazo ya que se aproximaban las fiestas de fin de año y es en esta época donde se incrementan los flujos de visitantes. El cronograma que se propone se puede ver en la tabla 10.

Con este objetivo, se mencionan a continuación las áreas en las que el personal recibió capacitación adecuada para mejorar la baja puntuación obtenida.

4.8.2 Aspecto del personal de limpieza

En una primera instancia se capacitó al personal sobre el aspecto que debe tener al momento de iniciar sus labores cotidianas y la importancia de la protección personal al realizar las tareas de higiene. Además, se propuso que el Hostal dote de uniforme a las dos señoras que trabajan en esta área en cuanto a botas de goma, gorro, guantes y mameluco los cuales serán utilizados de manera permanente con el propósito de protección e identificación. La capacitación sobre este tema se realizará el día sábado 4 de noviembre y tendrá una duración de dos horas.

4.8.3 Importancia de la limpieza y desinfección de hoteles

El día sábado 11 de noviembre con una duración de 2 horas se llevó a cabo la capacitación sobre la importancia de la limpieza y desinfección de hoteles, esta fue una clase introductoria teórica sobre la importancia que tiene la limpieza en el interior del Hostal. Se empleó como información de referencia, los resultados de las encuestas realizadas a los huéspedes en el diagnóstico.

4.8.4 Limpieza manual de los espacios dentro de un hotel.

El día sábado 18 de noviembre se llevó acabo la capacitación sobre limpieza manual de los espacios dentro de un hotel. Dentro de esta actividad se explicó la forma de aclarar las superficies, arrastre de polvo y suciedad, utilización de herramientas y productos especializados en higiene, desinfección de superficies y clasificación de residuos.

4.8.5 Procedimientos químicos de limpieza y desinfección.

El sábado 25 de noviembre se procedió a la explicación sobre los procedimientos químicos de limpieza y desinfección. Estas actividades se realizaron de manera manual utilizando productos químicos para la correcta eliminación de suciedad y microorganismos perjudiciales para la salud. Dentro de esta capacitación se encontraba el uso adecuado de productos ácidos para los sanitarios y utilización de desinfectantes para la cocina. Esta actividad tuvo una duración de 4 horas siendo una demostración del uso adecuado de los productos de manera práctica.

Se están realizando las gestiones correspondientes para concretar una alianza estratégica con la carrera de Técnico Medio en Hotelería y Turismo de la fundación INFOCAL de la ciudad de Cochabamba para que sean ellos los encargados de realizar las capacitaciones al personal de limpieza, de la misma forma, la propuesta de alianza establece que se recibirán practicantes de forma periódica para apoyar y mejorar las actividades del hostal. Para esta primera capacitación se realizó una invitación al director de la carrera, teniendo el compromiso de viabilizar la alianza estratégica.

Tabla 13. Gráfico de Gantt Programa de Formación a corto plazo para personal de limpieza

Actividad	Inicio	Final	Duración	Noviembre			
				Semana 1	Semana 2	Semana 3	Semana 4
Aspecto del personal de limpieza	04/11/23	04/11/23	2 horas	X			
Importancia de la limpieza y desinfección de hoteles	11/11/23	11/11/23	2 horas		X		
Limpieza manual de los espacios dentro de un hotel.	18/11/23	18/11/23	3 horas			X	
Procedimientos químicos de limpieza y desinfección.	25/11/23	25/11/23	4 horas				X

Fuente: Elaboración propia.

4.8.6 Programa de Formación a corto plazo para personal de recepción

Otra de las áreas que obtuvo baja puntuación en el diagnóstico fue el de recepción y atención al cliente, por lo que se propuso el siguiente plan de capacitación dirigido a fortalecer el área mencionada. Se propone el cronograma mostrado en la tabla 13.

Las capacitaciones en esta área se realizaron los días viernes y sábado del mes de noviembre esto debido a que un día se hizo con los recepcionistas de la mañana y el otro con los recepcionistas de la tarde ya que es un área donde no se pueden ausentar de su fuente laboral.

Al igual que la capacitación sobre el área de limpieza esta estuvo a cargo de un docente invitado de la carrera de Hotelería y Turismo de la fundación INFOCAL.

Tabla 14. Gráfico de Gantt Programa de Formación a corto plazo para recepción

Actividad	Inicio	Final	Duración	Noviembre			
				Semana 1	Semana 2	Semana 3	Semana 4
Calidad en el servicio de atención al cliente	03/11/23	04/11/23	4 horas	X			
Prevención de riesgos laborales.	10/11/23	11/11/23	4 horas		X		
Funciones de un recepcionista de hotel.	17/11/23	18/11/23	3 horas			X	
Conocimientos informáticos.	24/11/23	25/11/23	4 horas				X

Fuente: Elaboración propia

4.8.7 Calidad en el servicio de atención al cliente

En esta temática se abordó todo lo relevante extraído del diagnóstico donde se utilizó el método SERVQUAL y lo que se plantea hacer con la aplicación del método SERVPERF, además de capacitarlos en el uso del CRM. Estas capacitaciones estuvieron a cargo de la responsable de la elaboración de este trabajo de investigación, ya que se hizo una explicación de todo lo realizado desde el inicio de la aplicación de la primera herramienta.

Tuvo una duración de 4 horas realizándose los días viernes 3 y sábado 4 de noviembre un día para los recepcionistas de la mañana y el otro para los recepcionistas de la tarde.

4.8.8 Prevención de riesgos laborales

Con esta capacitación se pretende conseguir que los recepcionistas sean conocedores de las medidas preventivas para evitar riesgos específicos teniendo conocimiento general más allá de su actuación habitual. Dentro de la temática que fue abordada está primeros auxilios, que será teórico práctico; planes de actuación para emergencias en oficinas; tipos de accidentes laborales y qué hacer ante uno; áreas de trabajo en el hostel y sus riesgos; y utilización de extinguidores en caso de incendios. Para estos cursos se contó con la colaboración del grupo SAR Bolivia pretendiendo que más adelante se realice una alianza estratégica con ellos.

4.8.9 Funciones de un recepcionista de hotel.

Se realizó una capacitación sobre las funciones de un recepcionista ya que en el diagnóstico se observó falencias en esta área y en alguna medida puede ser por el desconocimiento de sus funciones, que no sólo incluyen el realizar check in y check out de los huéspedes, sino también registrar el consumo, cobranzas, registro de incidentes, manejo de las nuevas herramientas entre otros. Esta capacitación estuvo a cargo de la gerente propietaria del establecimiento.

4.8.10 Conocimientos informáticos.

Con la aplicación de la herramienta SERVPERF en el hostel y con la implementación del CRM es necesario que los recepcionistas tengan conocimientos sobre el manejo digital de dichas

herramientas, además de algunos paquetes básicos como Word y Excel mismos que se abordaron de manera teórico práctica.

Esta capacitación estuvo a cargo del Mgr. Mario Antezana Yúgar, docente de la carrera de Turismo de la Universidad Mayor de San Simón que además es desarrollador de software.

4.9 Validación de la propuesta

La validación de la propuesta se efectuó empleando el método Delphi, que consiste en formular un cuestionario dirigido a expertos en el ámbito de la hotelería y gestión de calidad, para obtener sus opiniones y evaluaciones, posteriormente se seleccionó a los expertos que participaron del proceso de validación, se envió el cuestionario, luego se procedió con la recopilación de las respuestas, su análisis y se realizaron rondas adicionales de consulta para llegar a un consenso sobre la efectividad y viabilidad de la propuesta.

4.9.1 Cuestionario para validación de la propuesta de mejoramiento en hostel Jaguar House Hostel

Esta herramienta se realizó solicitando a los expertos elegidos a que, por favor, califiquen del 1 al 5 la efectividad y viabilidad de la propuesta presentada para mejorar la calidad en el hostel Jaguar House Hostel, donde 1 es poco efectivo/viable y 5 es muy efectivo/viable.

Tabla 15. Cuestionario para validación de la propuesta

Nro.	Item	5	4	3	2	1
1	¿La introducción y los objetivos de la propuesta son claros y bien definidos?					
2	¿La elección de la metodología SERVPERF en lugar de SERVQUAL está justificada y adecuada para las necesidades del hostel Jaguar House Hostel?					

Nro.	Item	5	4	3	2	1
3	¿El protocolo propuesto para la evaluación de la calidad del servicio es adecuado y completo?					
4	¿El procedimiento para la recopilación de datos es práctico y efectivo?					
5	¿Los indicadores propuestos son relevantes y adecuados para medir el desempeño y la calidad del servicio?					
6	¿El programa de capacitación para el personal de limpieza y recepción es adecuado y enfocado en las áreas de mejora identificadas?					
7	¿El proceso de análisis de resultados y retroalimentación es efectivo para identificar áreas de mejora continuas?					
8	¿Los indicadores clave de desempeño propuestos son apropiados y medirán de manera efectiva la calidad del servicio?					
9	¿La propuesta en su conjunto parece ser factible y efectiva para mejorar la calidad en el hostel Jaguar House Hostel?					
10	Por favor, proporcione cualquier comentario o sugerencia adicional sobre la propuesta					

Fuente: Elaboración propia

4.9.2 Procedimiento Delphi definido para validar la propuesta de mejoramiento en el hostel Jaguar House Hostel

Selección de expertos: Identificar y seleccionar a un grupo de expertos en hotelería, gestión de calidad o áreas relacionadas. Pueden ser profesionales con experiencia en hoteles, consultores o académicos en el campo.

Distribución del cuestionario: Enviar el cuestionario detallado en la etapa anterior a los expertos seleccionados, junto con una breve introducción sobre el propósito de la validación.

Recopilación de respuestas: Esperar a que los expertos revisen y evalúen la propuesta.

Análisis de respuestas iniciales: Reunir las respuestas de los expertos y calcular las puntuaciones promedio para cada ítem del cuestionario.

Identificación de consensos y desacuerdos: Observar las áreas donde hay consenso entre los expertos (puntuaciones cercanas) y las áreas donde hay discrepancias (puntuaciones dispersas).

Retroalimentación a expertos: Proporcionar un resumen anónimo de las respuestas de los expertos, sin revelar las identidades individuales. Destacando las áreas de acuerdo y desacuerdo.

Ronda adicional (Opcional): Si hay desacuerdos significativos en ciertos aspectos, considerar la realización de una segunda ronda de consulta, donde los expertos puedan revisar y ajustar sus respuestas sobre la base de la retroalimentación proporcionada.

Análisis final y conclusiones:

Reunir las respuestas de la segunda ronda (si se llevó a cabo) y calcular las puntuaciones promedio actualizadas. Observar si ha habido un mayor consenso.

Informe de validación:

Preparar el informe que resuma los resultados del proceso Delphi, incluyendo las puntuaciones promedio y cualquier comentario adicional proporcionado por los expertos.

4.9.3 Resultados del Proceso Delphi

Para la aplicación del método se identificaron a los siguientes expertos:

1. Lic. Heinz Salinas, ex gerente del hotel Capitol de la ciudad de Cochabamba.
2. Mgr. Mario Antezana, docente de la Carrera de Turismo de la UMSS en el área de Dirección de empresas.
3. Mgr. Andrea Medrano ex gerente de operaciones del hotel Capitol de la ciudad de Cochabamba.

Tras aplicar el procedimiento Delphi, se obtuvieron las siguientes puntuaciones promedio de evaluación de la propuesta para mejorar la calidad en el hostel Jaguar House Hostel:

Introducción y Objetivos:	4.0
Diseño Metodológico:	4.3
Protocolo de Evaluación:	4.0
Procedimiento de Evaluación:	4.3
Indicadores de Seguimiento:	4.7
Programa de Capacitación:	4.0
Análisis de Resultados y Retroalimentación:	4.7
Determinación de Objetivos de Rendimiento:	4.3
Conclusiones y Recomendaciones:	4.0

4.9.4 Comentarios Adicionales:

- Los expertos destacaron la solidez y coherencia de la propuesta en general.
- Se sugirió considerar la posibilidad de incluir métricas específicas para medir la satisfacción del cliente de manera más cuantitativa.
- Hubo consenso en la elección de la metodología SERVPERF en lugar de SERVQUAL.
- Se sugirió incluir un análisis del impacto económico esperado de la implementación de las mejoras propuestas. Esto podría incluir estimaciones de aumento de ingresos por la mejora en la satisfacción del cliente, así como posibles ahorros por eficiencias en los procesos operativos.

Sobre la base de los resultados obtenidos, la propuesta para mejorar la calidad en el hostel Jaguar House Hostel ha recibido una evaluación positiva por parte de los expertos, con puntuaciones promedio superiores a 4 en la mayoría de los ítems evaluados. Las sugerencias adicionales serán consideradas para posibles ajustes en la implementación de la propuesta.

CAPITULO V CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

A continuación, se presentan las conclusiones y recomendaciones más relevantes a las que se aborda luego de la realización del presente trabajo:

5.1 Conclusiones

El presente trabajo ha culminado con el análisis exhaustivo de la calidad del servicio en el hostel Jaguar House Hostel de Cochabamba. A través de métodos rigurosos de recolección y procesamiento de datos, se han obtenido resultados significativos que arrojan luz sobre diversos aspectos del establecimiento y su interacción con los huéspedes.

El estudio ha permitido identificar el perfil predominante de los huéspedes, caracterizado por ser hombres de entre 24 y 29 años de edad, provenientes mayoritariamente de Europa. Su principal motivación para visitar Cochabamba es la exploración de nuevos lugares.

A través de encuestas y cuestionarios aplicados, se ha logrado evaluar la percepción de los huéspedes respecto a distintos aspectos del servicio proporcionado por el hostel. Se identificaron áreas de oportunidad, destacando la limpieza como el ítem con mayor brecha entre expectativas y percepciones.

Se ha constatado que el hostel emplea métodos informales para el control de calidad, lo que limita la utilidad de los datos recopilados. La corrección de errores se activa principalmente en respuesta a quejas puntuales o comentarios negativos evidentes.

La propuesta de mejora planteada se centra en la implementación de un sistema de evaluación de la calidad del servicio basado en el modelo SERVPERF. Este enfoque proporciona una visión equilibrada entre percepciones y desempeño real, permitiendo identificar áreas críticas de mejora.

Se han definido una serie de KPIs específicos, como el Índice de Satisfacción del Cliente y la Tasa de Ocupación, que servirán como herramientas de seguimiento y medición del impacto de las mejoras implementadas.

Se resalta la importancia de la capacitación del personal en el uso de los instrumentos de medición y en la comprensión de la relevancia del control de calidad en la satisfacción del cliente. Asimismo, se enfatiza en la necesidad de establecer canales efectivos de comunicación interna y externa para informar sobre las mejoras implementadas.

Esta tesis de grado no solo ha contribuido al conocimiento académico sobre la gestión de la calidad del servicio en el ámbito hotelero, sino que también ha proporcionado al hostel Jaguar House Hostel un conjunto de herramientas prácticas y estrategias concretas para elevar la calidad de su servicio y mejorar la satisfacción de sus clientes. Las recomendaciones y el plan de acción propuesto tienen el potencial de transformar la dinámica operativa del establecimiento, posicionándolo de manera más competitiva en el mercado de hospedaje local e internacional.

El proyecto ha constituido una iniciativa relevante en la optimización de la calidad del servicio en el hostel Jaguar House Hostel, brindando una base sólida para la toma de decisiones orientadas a la satisfacción del cliente y al fortalecimiento de la competitividad del establecimiento.

5.2 Recomendaciones

Se sugiere realizar un seguimiento continuo de la implementación de la propuesta de mejora de procesos y control de calidad en el hostel Jaguar House Hostel. Esto permitirá evaluar la efectividad de las acciones propuestas y realizar ajustes si es necesario.

Es importante llevar a cabo evaluaciones de resultados a corto y largo plazo para medir el impacto de las mejoras implementadas. Esto proporcionará datos concretos sobre la evolución de la calidad del servicio a lo largo del tiempo.

Se recomienda realizar un análisis detallado de los indicadores clave de desempeño (KPIs) definidos en la propuesta. Esto permitirá identificar tendencias y áreas específicas que requieran ajustes o enfoques adicionales. Asimismo, se anima a la empresa a mantener un enfoque

flexible, adaptando las estrategias a las necesidades cambiantes de los huéspedes y del mercado en general.

Es necesario llevar adelante un proceso de estudio del capital humano del hostel a fin de identificar la percepción de calidad del cliente interno y así complementar los resultados obtenidos en el presente estudio.

Es fundamental obtener feedback del personal involucrado en la implementación de las mejoras. Sus experiencias y observaciones pueden proporcionar información valiosa sobre la efectividad de las acciones propuestas y posibles áreas de ajuste.

Se aconseja llevar un registro detallado del proceso de implementación, incluyendo los pasos tomados, los desafíos enfrentados y las soluciones aplicadas. Esto proporcionará una base sólida para futuras investigaciones o para replicar el enfoque en otros contextos.

Se recomienda realizar una comparación detallada entre los resultados obtenidos después de la implementación de las mejoras y la situación inicial descrita en la investigación. Esto permitirá cuantificar el impacto real de las acciones propuestas.

Basado en los resultados y aprendizajes obtenidos durante la implementación de la propuesta, se podría explorar nuevas áreas de investigación relacionadas con la calidad del servicio en el sector de hospedaje.

Se recomienda realizar alianzas estratégicas con instituciones como fundación Infocal, SAR Bolivia y la Universidad Mayor de San Simón para realizar las capacitaciones al personal del hostel.

BIBLIOGRAFÍA

- AITECO Consultores. (12 de Junio de 2012). *HOTELQUAL: Medir la Calidad de Servicio en Hoteles*. Obtenido de AITECO Consultores: <https://www.aiteco.com/hotelqual-calidad-de-servicio-en-hoteles/>
- Blanco Gonzáles, G., & Font Aranda, M. (2021). Concepto de servicio de calidad en la gestión hotelera. *Revista Venezolana de Gerencia*, 27(97), 212-228. doi:<https://doi.org/10.52080/rvgluz.27.97.15>
- Brown, T. (2021). *Los 7 KPIs más importantes en la industria hotelera*. Obtenido de <https://www.mews.com/es/blog/kpis-industria-hotelera>
- Chandra, A. (2023). *Hospitality KPIs to Evaluate Your Hotel Performance*. Obtenido de <https://qloapps.com/hospitality-kpis-to-evaluate-your-hotel-performance/>
- Cueva-Trelles, V. (2015). *Evaluación de la calidad percibida por los clientes del Hotel Los Portales a través del análisis de sus expectativas y percepciones*. Piura: Universidad de Piura. Obtenido de https://pirhua.upeu.edu.pe/bitstream/handle/11042/2274/ING_552.pdf
- Douglas da Silva. (2022). ¿Qué es atención al cliente? Definición, elementos e importancia para las empresas en la actualidad. *Web Content & SEO Associate, LATAM*.
- Escudero Sánchez, C., & Cortez Suárez, L. (2018). *Técnicas y métodos cualitativos para la investigación científica*. Machala: UTMACH.
- Fuentes, J., & Rodríguez, M. (2021). El plan de negocio. *Innovación*, 2(5), 12-17.
- González Vega, A., Vásquez Arellano, L., & Ramos García, J. (2021). La observación en el estudio de las organizaciones. En C. Brandao, J. Carvalho, & T. Alzás García, *La práctica en Investigación Cualitativa: Experiencias de Grupos de Investigación* (págs. 71-82). Portugal: Ludomedia.

- Grönroos, C. (1984). A service quality model and its marketing implications. *European journal of marketing*, 36-44.
- Guevara, A. (2021). *Importancia de la implementación de un sistema de gestión de calidad en la Sección de Criminalística de Campo*. Universidad UMECIT.
- Instituto para la calidad turística española. (2018). *Manual práctico de calidad hotelera para hoteles y alojamientos rurales*.
- Izquierdo Vera, R., Lazo Serrano, C., & Andrade Ríos, M. (2018). La calidad hotelera mediante la escala Servqual en hoteles de la provincia de El Oro, Ecuador. *Universidad y Sociedad*, 10(2). Obtenido de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202018000200328
- Jaguar House Hostel. (2023). *Jaguar House Hostel*. Obtenido de Facebook: <https://www.facebook.com/p/Jaguar-House-Hostel-100009352897512>
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2013). *Fundamentos de marketing*. México: Pearson Educación.
- Lovelock, C., & Wirtz, J. (2015). *Marketing de servicios*. México: Pearson Educación.
- Lucero-Narvaez, J., Hidalgo-Flor, R., & Cueva- Sanchez, E. (2020). Gestión de la calidad en micro y pequeñas empresas de servicio automotriz ecuatoriano. *Estudios de la Gestión*, 12-33. Obtenido de <https://revistas.uasb.edu.ec/index.php/eg/article/view/2406/2198>
- Medici, L. (2020). ISO 9000: Evolución hacia la calidad total. *Publicaciones en Ciencias y Tecnología*, 03-13. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/autor?codigo=5333937>

- Ministerio de Culturas y Turismo. (14 de Enero de 2016). Aprueba los módulos técnicos de categorización de los prestadores de servicio turístico. *Resolución Ministerial 021/2016*. La Paz, Bolivia: Estado Plurinacional de Bolivia. Obtenido de <https://www.turismo.produccion.gob.bo/wp-content/uploads/2023/05/Reglamento-de-MODULOS-TECNICOS-DE-CATEGORIZACION.pdf>
- Miranda-Cruz, M., Chiriboga-Zamora, P., Romero-Flores, M., Tapia-Hermina, L., & Fuentes-Gaviláñez, L. (2021). La calidad de los servicios y la satisfacción del cliente, estrategias del marketing digital. Caso de estudio hacienda turística rancho los emilio's. Alausí. *Revista científica Dominio de las Ciencias*, 7(4), 1430-1446. doi:<http://dx.doi.org/10.23857/dc.v7i4>
- Münch, L. (2006). *Nuevos fundamentos de mercadotecnia*. Madrid: Trillas.
- ONU Turismo. (2024). El turismo internacional alcanzará en 2024 los niveles registrados antes de la pandemia. *ONU Turismo*.
- Pedreschi, R., & Nieto, O. (2023). La importancia del marketing de servicios y la calidad de atención al cliente. *Revista colegiada de ciencia*, 5(1). Obtenido de <http://portal.amelica.org/ameli/journal/334/3344527002/>
- Pineda Sanchez, L. (2020). Aproximación teórica al concepto de calidad y los sistemas de gestión. *SUMMA. Revista disciplinaria en ciencias económicas y sociales*, 2(1), 41-62.
- Ramírez, G. (2017). *Marketing de servicios*. Bogotá: Fundación Universitaria del Área Andina.
- Ramos Farroñan, E., Mogollón García, F., Santur Manuel, L., & Cherre Morán, I. (2020). The Servperf model as a service quality assessment tool in a company. *Universidad y Sociedad*, 12(2), 417-423. Obtenido de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202020000200417&lng=es&tlng=en
- Real Academia Española de la Lengua. (2024). *Diccionario*.

- Rodríguez Guzmán, E. (2018). *Calidad del servicio turístico hotelero mediante la escala de Servqual*. La Paz: Universidad Mayor de San Andrés. Obtenido de <https://repositorio.umsa.bo/bitstream/handle/123456789/19349/TUR-530.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Rosabal Calderón, I., Uranga Pozo, B., Arias Lopez, Y., & Argüelles Pereira, S. (2021). Encuesta de satisfacción de clientes externos por modelo servperf para el Ciget Santiago de Cuba. *Observatorio de las ciencias sociales en Iberoamérica*, 90-101. Obtenido de <https://www.eumed.net/uploads/articulos/a5adafc15c9882c17727809f56862e3b.pdf>
- Sagbay-Llivichuzhca, M., Bermeo-Pazmiño, K., & Ochoa-Crespo, J. (2021). Determinación del nivel de satisfacción de los consumidores en los supermercados del Cantón Sígsig. *CIENCIAMATRIA Revista Interdisciplinaria de Humanidades, Educación, Ciencia y Tecnología*, 33.
- Salas Machuca, J., & Salas Machuca, A. (2018). *Enfoques de calidad en el servicio y satisfacción de los clientes en las empresas que brindan servicios alimenticios*. Lima: Universidad Privada del Norte. Obtenido de <https://repositorio.upn.edu.pe/handle/11537/28099>
- Shi, Z., & Shang, H. (2020). A review on quality of service and servqual model. *International Conference on Human-Computer Interaction*.
- Sierra, B., Falces, C., & Alier, E. (s.f.). Hotelqual: A perceived quality scale in Spanish lodging services. (139).
- Silador Utrera, R., Utrera Velázquez, A., Dueñas Figueredo, J., & Vargas Alulema, E. (2022). Modelo SERVQUAL para la medición de la calidad del servicio en la hotelería. Estudio de caso. *Ayana*, 3(1), 1-20. Obtenido de <https://revistas.unlp.edu.ar/ayana/article/view/12901>
- UNWTO. (s.f.). El turismo: un fenómeno económico y social. *World Tourism Organization*.

Vega Oblitas, D., & Villca Aliaga, B. (2020). *Modelo de atención al usuario en entes de seguridad social a corto plazo*. La Paz, Bolivia: Universidad Mayor de San Andrés. Obtenido de <http://www.repositorio.usac.edu.gt/13541/>

Zárraga Cano, L., Molina Morejón, V. M., & Corona Sandoval, E. (2018). La satisfacción del cliente basada en la calidad del servicio a través de la eficiencia del personal y eficiencia del servicio: un estudio empírico de la industria restaurantera. *RECAI Revista de Estudios en Contaduría, Administración e Infomática*, 17.

ANEXOS

Anexo 1. Cuestionario de expectativas del cliente

ENCUESTA SOBRE LA EXPECTATIVA DE LA CALIDAD DE SERVICIO DE HOSPEDAJE

Instrucciones: Por favor responda con sinceridad a las cuestiones que se preguntan, sus respuestas permitirán mejorar los servicios de JAGUAR HOSTEL

Género: F M **Edad:** años

Grupo de viaje: Viaja solo Viaja en pareja Viaja en grupo

Procedencia:

Bolivia Centro /
Sudamérica Norteamérica Europa Asia /
Oceanía África

Motivación de visita a Cochabamba:

Estudio Descanso Visita amigos / familiares Otros
 Trabajo Salud Conocer nuevos lugares Especifique _____

Expectativa sobre las características de un servicio de hospedaje

En base a su experiencia como usuario de servicios de hospedaje, por favor indique en qué medida considera usted que un hotel debería cumplir con las características descritas en cada declaración. Marque con una (X) la opción que corresponda, siguiendo la escala que se indica a continuación:

1. Absolutamente innecesario
2. Innecesario
3. Indiferente
4. Necesario
5. Absolutamente necesario

ÍTEMS		CALIFICACIÓN				
DIMENSIÓN: INSTALACIONES Y FUNCIONAMIENTO		1	2	3	4	5
1	Las dependencias y equipamiento del edificio (habitaciones, pasillos, etc.) deben estar bien conservados.					
2	Las diferentes dependencias e instalaciones deben resultar agradables.					
3	Las instalaciones deben ser confortables y acogedoras (uno se debe sentir a gusto en ellas).					
4	Se debe conseguir fácilmente cualquier información sobre los diferentes servicios que solicita el cliente.					
5	Las instalaciones deben ser seguras (cumplir las normas de seguridad).					
6	Las instalaciones deben estar limpias.					

DIMENSIÓN: PERSONAL		1	2	3	4	5
7	El personal debe estar dispuesto a ayudar a los clientes.					
8	Siempre debe haber personal disponible para proporcionar al cliente la información cuando la necesita.					
9	El personal debe ser de confianza, se debe poder confiar en ellos					
10	El personal debe ser competente y profesional.					
11	El personal debe conocer y se debe esforzar por conocer las necesidades de cada cliente.					
12	El personal debe tener un aspecto limpio y aseado.					
13	Los empleados se deben preocupar por resolver los problemas del cliente.					
DIMENSIÓN: ORGANIZACIÓN DEL SERVICIO		1	2	3	4	5
14	Se debe prestar el servicio según las condiciones contratadas.					
15	Se debe resolver de forma eficaz cualquier problema que pueda tener el cliente.					
16	Los datos y la información sobre la estancia del cliente deben ser correctos.					
17	Los diferentes servicios deben funcionar con rapidez.					
18	Siempre debe haber alguna persona de la dirección a disposición el cliente para cualquier problema que pueda surgir.					
19	Se debe actuar con discreción y respetar la intimidad del cliente.					
20	El cliente debe ser lo más importante.					

Gracias por su colaboración.

Anexo 2. Cuestionario de percepción del cliente

ENCUESTA SOBRE LA PERCEPCIÓN DE CALIDAD DE SERVICIO BRINDADO POR JAGUAR HOSTEL

Instrucciones: Por favor responda con sinceridad a las cuestiones que se preguntan, sus respuestas permitirán mejorar los servicios de JAGUAR HOSTEL

Género: F M **Edad:** años **Permaneció en el hotel:** noches

Grupo de viaje: Viaja solo Viaja en pareja Viaja en grupo

Procedencia:

Bolivia Centro / Norteamérica Europa Asia / África
Sudamérica Oceanía

Motivación de visita a Cochabamba:

Estudio Descanso Visita amigos / familiares Otros
 Trabajo Salud Conocer nuevos lugares
Especifique _____

Percepción sobre las características del servicio de JAGUAR HOSTEL

Indique hasta qué punto se encuentra de acuerdo o no con los siguientes aspectos del servicio que recibió de JAGUAR HOSTEL. Marque con una (X) la letra que corresponda, siguiendo la escala que se indica a continuación:

1. Estoy en **total desacuerdo** con este aspecto
2. Estoy en **desacuerdo** con este aspecto
3. Me resulta **indiferente** este aspecto
4. Estoy de **acuerdo** con este aspecto
5. Estoy en **total acuerdo** con este aspecto

ÍTEMS		CALIFICACIÓN				
		1	2	3	4	5
DIMENSIÓN: INSTALACIONES Y FUNCIONAMIENTO						
1	Las dependencias y equipamiento del edificio (habitaciones, pasillos, etc.) están bien conservados.					
2	Las diferentes dependencias e instalaciones son agradables.					
3	Las instalaciones son confortables y acogedoras (me sentí a gusto en ellas).					
4	Obtuve fácilmente información sobre los servicios que solicité.					
5	Las instalaciones son seguras (cumplen normas de seguridad).					
6	Las instalaciones siempre están limpias.					

DIMENSIÓN: PERSONAL		1	2	3	4	5
7	El personal estuvo dispuesto a ayudar a los clientes.					
8	Siempre hubo personal disponible para proporcionar la información que necesitaba.					
9	El personal me inspiró confianza, se puede confiar en ellos.					
10	El personal es competente y profesional.					
11	El personal conoce y se esfuerza por conocer las necesidades de cada cliente.					
12	El personal tiene un aspecto limpio y aseado.					
13	Los empleados se preocupan por resolver los problemas del cliente.					
DIMENSIÓN: ORGANIZACIÓN DEL SERVICIO		1	2	3	4	5
14	Se prestó el servicio según las condiciones contratadas.					
15	Se resolvieron de forma eficaz los problemas que surgieron.					
16	Los datos y la información sobre mi estancia son correctos.					
17	Los diferentes servicios funcionan con rapidez.					
18	Siempre hay alguna persona de la dirección a disposición el cliente para cualquier problema que pueda surgir.					
19	Se actúa con discreción y respeto hacia la intimidad de los huéspedes.					
20	El cliente es lo más importante.					

	Pésimo	Malo	Regular	Bueno	Muy bueno
CALIFICACIÓN GLOBAL DEL ESTABLECIMIENTO					

Gracias por su colaboración.

Anexo 3. Guía de entrevistas

Guía de entrevista para análisis de políticas de mejoramiento continuo, control de calidad y competitividad

Dirigido a: Gerente, personal de recepción y chef

Las entrevistas se realizan a la gerente propietaria del hostel, al personal de recepción y al chef por ser personal fijo de la empresa y porque son los que tienen contacto directo y trato continuo con los huéspedes.

Introducción:

Saludo y agradecimiento por participar en la entrevista.

Explicación del propósito de la entrevista: analizar las políticas de mejoramiento continuo y la competitividad del hostel Jaguar House en Cochabamba.

DATOS DE REGISTRO

Número de entrevista: 1

Fecha de la entrevista: 01/09/2023 **Hora:** 10:30

Entrevista realizada por: Gabriela Camargo Gandarillas

Nombre del entrevistado (a): Tamara Jacobowitz

Edad: 30 años **Profesión:** Licenciada en Turismo y Hotelería

Cargo que desempeña: Gerente Propietaria

Antigüedad en la empresa: 8 años

Descripción breve de la persona, el contexto y la actitud hacia la entrevista

Tamara Jacobowitz está muy predispuesta a colaborar con todo el proceso buscando mejorar la calidad de su negocio. La entrevista se realizó en instalaciones del hostel.

1. Políticas de Mejoramiento Continuo:

Indicadores:

- Mecanismos para identificación de errores de calidad.
- Implementación de instrumentos para control de calidad.

Preguntas:

¿Cuáles son las políticas implementadas en el hostel para el mejoramiento continuo de la calidad del servicio?

¿Qué mecanismos utilizan para identificar y corregir errores de calidad en la prestación de servicios?

¿Cómo se lleva a cabo la implementación de instrumentos para el control de calidad en el hostel Jaguar House Hostel?

2. Percepción de los Clientes sobre la Calidad del Servicio:

Indicadores:

- Expectativas del cliente sobre el servicio a contratar.
- Percepciones del cliente sobre el servicio recibido.

Preguntas:

¿Cómo obtienen y evalúan las expectativas de los clientes con respecto a los servicios ofrecidos por el hostel?

¿Qué estrategias se utilizan para medir y comprender la percepción de los clientes sobre el servicio que han recibido?

¿Cuáles son las solicitudes más frecuentes de los huéspedes con respecto a servicios complementarios al hospedaje?

¿Qué acciones se toman en respuesta a las opiniones y comentarios de los clientes?

3. Mejora de la Competitividad del Establecimiento:

Indicadores:

- Métricas de desempeño competitivo.

Preguntas:

¿Qué estrategias han implementado para mejorar la competitividad del Jaguar House Hostel en el mercado local de hospedaje?

¿Qué métricas utilizan para evaluar el desempeño competitivo del hostel en comparación con otros establecimientos similares en Cochabamba?

¿Qué fortalezas o debilidades tiene el servicio del hostel comparado con la competencia?

DATOS DE REGISTRO

Número de entrevista: 2

Fecha de la entrevista: 01/09/2023

Hora: 11:00

Entrevista realizada por: Gabriela Camargo Gandarillas

Nombre del entrevistado (a): María José Villarroel Cardona

Edad: No declara

Profesión: Estudiante de último año de Turismo

Cargo que desempeña: Recepcionista

Antigüedad en la empresa: 8 meses

Descripción breve de la persona, el contexto y la actitud hacia la entrevista

María José responde a las preguntas a solicitud de la gerente propietaria, se nota un poco nerviosa, pero dispuesta a escuchar y responder. La entrevista se realizó en instalaciones del hostel.

1. Políticas de Mejoramiento Continuo:

Indicadores:

- Mecanismos para identificación de errores de calidad.
- Implementación de instrumentos para control de calidad.

Preguntas:

¿Cuáles son las políticas implementadas en el hotel para asegurar el mejoramiento continuo de la calidad del servicio?

¿Qué mecanismos utilizan para identificar y corregir errores de calidad en la prestación de servicios?

¿Cómo se lleva a cabo la implementación de instrumentos para el control de calidad en el Jaguar House Hostel?

2. Percepción de los Clientes sobre la Calidad del Servicio:

Indicadores:

- Expectativas del cliente sobre el servicio a contratar.
- Percepciones del cliente sobre el servicio recibido.

Preguntas:

¿Cómo obtienen y evalúan las expectativas de los clientes con respecto a los servicios ofrecidos por el hostel?

¿Qué estrategias se utilizan para medir y comprender la percepción de los clientes sobre el servicio que han recibido?

¿Cuáles son las solicitudes más frecuentes de los huéspedes con respecto a servicios complementarios al hospedaje?

¿Qué acciones se toman en respuesta a las opiniones y comentarios de los clientes?

DATOS DE REGISTRO

Número de entrevista: 3

Fecha de la entrevista: 01/09/2023

Hora: 11:30

Entrevista realizada por: Gabriela Camargo Gandarillas

Nombre del entrevistado (a): Gualberto Riguera

Profesión: Licenciado en gastronomía

Cargo que desempeña: Chef

Antigüedad en la empresa: 1 año

Descripción breve de la persona, el contexto y la actitud hacia la entrevista

Gualberto responde a las preguntas a solicitud de la gerente propietaria. La entrevista se realizó en instalaciones del hostel.

1. Políticas de Mejoramiento Continuo:

Indicadores:

- Mecanismos para identificación de errores de calidad.
- Implementación de instrumentos para control de calidad.

Preguntas:

¿Cuáles son las políticas implementadas en el hostel para asegurar el mejoramiento continuo de la calidad del servicio?

¿Qué mecanismos utilizan para identificar y corregir errores de calidad en la prestación de servicios?

¿Cómo se lleva a cabo la implementación de instrumentos para el control de calidad en el Jaguar House Hostel?

2. Percepción de los Clientes sobre la Calidad del Servicio:

Indicadores:

- Expectativas del cliente sobre el servicio a contratar.
- Percepciones del cliente sobre el servicio recibido.

Preguntas:

¿Cómo obtienen y evalúan las expectativas de los clientes con respecto a los servicios ofrecidos por el hostel?

¿Qué estrategias se utilizan para medir y comprender la percepción de los clientes sobre el servicio que han recibido?

¿Cuáles son las solicitudes más frecuentes de los huéspedes con respecto a servicios complementarios al hospedaje?

¿Qué acciones se toman en respuesta a las opiniones y comentarios de los clientes?

Cierre:

Agradecimiento por la participación y disposición a responder las preguntas.

Ofrecimiento para aclarar cualquier duda o proporcionar información adicional si es necesario.

Anexo 4. Guía de observación

1. Políticas de Mejoramiento Continuo

Indicadores

- Mecanismos para identificación de errores de calidad.
- Implementación de instrumentos para control de calidad.

Observaciones

¿Se observan procedimientos específicos para identificar y corregir errores de calidad?

¿Existen instrumentos o herramientas claramente visibles que se utilicen para el control de calidad?

2. Percepción de los Clientes sobre la Calidad del Servicio

Indicadores

- Expectativas del cliente sobre el servicio a contratar.
- Percepciones del cliente sobre el servicio recibido.

Observaciones

¿El personal se comunica activamente con los clientes para entender sus expectativas?

¿Se toman medidas visibles para asegurarse de que los clientes estén satisfechos con los servicios?

3. Operaciones Diarias y Mejora de la Competitividad:

Indicadores

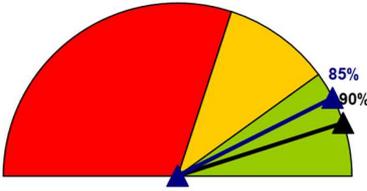
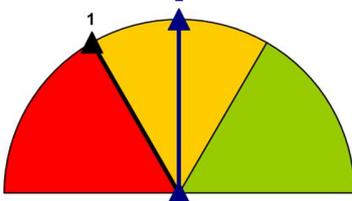
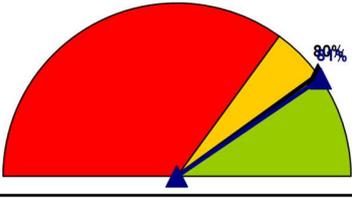
- Métricas de desempeño competitivo.

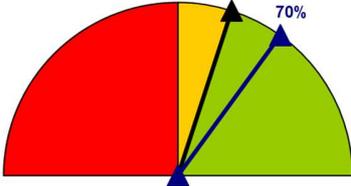
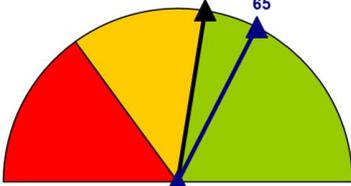
Observaciones

¿Qué tareas específicas realizan los empleados en su rutina diaria?

Anexo 6. Ejemplo de resultados de KPIs

KPI	Fórmula	Resultado																		
Índice de satisfacción del cliente (CSAT)	$(\text{Total de clientes satisfechos} / \text{Total de clientes encuestados}) \times 100$	<p>CSAT</p> <table border="1"> <tr> <td>Rango Rojo</td> <td>0%</td> <td>a</td> <td>75%</td> <td>Objetivo</td> <td>99%</td> </tr> <tr> <td>Rango Naranja</td> <td>75%</td> <td>a</td> <td>85%</td> <td>Conseguido</td> <td>95%</td> </tr> <tr> <td>Rango Verde</td> <td>85%</td> <td>a</td> <td>100%</td> <td></td> <td></td> </tr> </table>	Rango Rojo	0%	a	75%	Objetivo	99%	Rango Naranja	75%	a	85%	Conseguido	95%	Rango Verde	85%	a	100%		
Rango Rojo	0%	a	75%	Objetivo	99%															
Rango Naranja	75%	a	85%	Conseguido	95%															
Rango Verde	85%	a	100%																	
Índice de retención de clientes	$((\text{Clientes al final del período} - \text{Nuevos clientes adquiridos}) / \text{Clientes al inicio del período}) \times 100$	<p>IRC</p> <table border="1"> <tr> <td>Rango Rojo</td> <td>0%</td> <td>a</td> <td>50%</td> <td>Objetivo</td> <td>65%</td> </tr> <tr> <td>Rango Naranja</td> <td>50%</td> <td>a</td> <td>60%</td> <td>Conseguido</td> <td>70%</td> </tr> <tr> <td>Rango Verde</td> <td>60%</td> <td>a</td> <td>100%</td> <td></td> <td></td> </tr> </table>	Rango Rojo	0%	a	50%	Objetivo	65%	Rango Naranja	50%	a	60%	Conseguido	70%	Rango Verde	60%	a	100%		
Rango Rojo	0%	a	50%	Objetivo	65%															
Rango Naranja	50%	a	60%	Conseguido	70%															
Rango Verde	60%	a	100%																	
Tasa de ocupación	$(\text{Número de habitaciones ocupadas} / \text{Número total de habitaciones}) \times 100$	<p>T. Ocupación</p> <table border="1"> <tr> <td>Rango Rojo</td> <td>0%</td> <td>a</td> <td>50%</td> <td>Objetivo</td> <td>60%</td> </tr> <tr> <td>Rango Naranja</td> <td>50%</td> <td>a</td> <td>70%</td> <td>Conseguido</td> <td>65%</td> </tr> <tr> <td>Rango Verde</td> <td>70%</td> <td>a</td> <td>100%</td> <td></td> <td></td> </tr> </table>	Rango Rojo	0%	a	50%	Objetivo	60%	Rango Naranja	50%	a	70%	Conseguido	65%	Rango Verde	70%	a	100%		
Rango Rojo	0%	a	50%	Objetivo	60%															
Rango Naranja	50%	a	70%	Conseguido	65%															
Rango Verde	70%	a	100%																	

KPI	Fórmula	Resultado																		
Tasa de conversión de reservas	$(\text{Número de reservas confirmadas} / \text{Número total de consultas}) \times 100$	<p>T. Conversión</p>  <table border="1" data-bbox="686 616 1332 739"> <tr> <td>Rango Rojo</td> <td>0%</td> <td>a</td> <td>60%</td> <td>Objetivo</td> <td>90%</td> </tr> <tr> <td>Rango Naranja</td> <td>60%</td> <td>a</td> <td>80%</td> <td>Conseguido</td> <td>85%</td> </tr> <tr> <td>Rango Verde</td> <td>80%</td> <td>a</td> <td>100%</td> <td></td> <td></td> </tr> </table>	Rango Rojo	0%	a	60%	Objetivo	90%	Rango Naranja	60%	a	80%	Conseguido	85%	Rango Verde	80%	a	100%		
Rango Rojo	0%	a	60%	Objetivo	90%															
Rango Naranja	60%	a	80%	Conseguido	85%															
Rango Verde	80%	a	100%																	
Tiempo promedio de respuesta a solicitudes	$\text{Tiempo total invertido en responder solicitudes} / \text{Número total de solicitudes}$	<p>Resp. Sol.</p>  <table border="1" data-bbox="686 1041 1332 1164"> <tr> <td>Rango Rojo</td> <td>0</td> <td>a</td> <td>1</td> <td>Objetivo</td> <td>1</td> </tr> <tr> <td>Rango Naranja</td> <td>1</td> <td>a</td> <td>2</td> <td>Conseguido</td> <td>2</td> </tr> <tr> <td>Rango Verde</td> <td>2</td> <td>a</td> <td>3</td> <td></td> <td></td> </tr> </table>	Rango Rojo	0	a	1	Objetivo	1	Rango Naranja	1	a	2	Conseguido	2	Rango Verde	2	a	3		
Rango Rojo	0	a	1	Objetivo	1															
Rango Naranja	1	a	2	Conseguido	2															
Rango Verde	2	a	3																	
Porcentaje de habitaciones listas	$(\text{Número de habitaciones limpias y listas} / \text{Número total de habitaciones}) \times 100$	<p>Hab limpias</p>  <table border="1" data-bbox="686 1489 1332 1612"> <tr> <td>Rango Rojo</td> <td>0%</td> <td>a</td> <td>70%</td> <td>Objetivo</td> <td>80%</td> </tr> <tr> <td>Rango Naranja</td> <td>70%</td> <td>a</td> <td>80%</td> <td>Conseguido</td> <td>81%</td> </tr> <tr> <td>Rango Verde</td> <td>80%</td> <td>a</td> <td>100%</td> <td></td> <td></td> </tr> </table>	Rango Rojo	0%	a	70%	Objetivo	80%	Rango Naranja	70%	a	80%	Conseguido	81%	Rango Verde	80%	a	100%		
Rango Rojo	0%	a	70%	Objetivo	80%															
Rango Naranja	70%	a	80%	Conseguido	81%															
Rango Verde	80%	a	100%																	

KPI	Fórmula	Resultado																		
Índice de resolución de problemas en el primer contacto	$(\text{Número de problemas resueltos en el primer contacto} / \text{Número total de problemas reportados}) \times 100$	<p data-bbox="683 383 724 405">IRP</p> 																		
Porcentaje de comentarios positivos	$(\text{Número de comentarios positivos} / (\text{Número de comentarios positivos} + \text{Número de comentarios negativos})) \times 100$	<p data-bbox="683 817 820 840">Comentarios</p>  <table border="1" data-bbox="687 1055 1337 1171"> <tbody> <tr> <td>Rango Rojo</td> <td>0</td> <td>a</td> <td>30</td> <td>— Objetivo</td> <td>55</td> </tr> <tr> <td>Rango Naranja</td> <td>30</td> <td>a</td> <td>55</td> <td>— Conseguido</td> <td>65</td> </tr> <tr> <td>Rango Verde</td> <td>55</td> <td>a</td> <td>100</td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>	Rango Rojo	0	a	30	— Objetivo	55	Rango Naranja	30	a	55	— Conseguido	65	Rango Verde	55	a	100		
Rango Rojo	0	a	30	— Objetivo	55															
Rango Naranja	30	a	55	— Conseguido	65															
Rango Verde	55	a	100																	