

**UNIVERSIDAD TÉCNICA FEDERICO SANTA MARÍA**

**DEPARTAMENTO DE INDUSTRIAS**

**DESARROLLO DE PROPUESTA DE MODELO DE MEDICIÓN DE  
SATISFACCIÓN DEL CLIENTE EN HOTELES BOUTIQUE DE VALPARAÍSO**

**MEMORIA PARA OPTAR AL TÍTULO DE INGENIERO CIVIL  
INDUSTRIAL**

**AUTOR**

**GONZALO VIÑALES MEDEL**

**PROFESOR GUÍA**

**GONZALO AMÉSTICA**

**VALPARAISO, 09 DE NOVIMEMBRE, 2018.**

## **RESUMEN EJECUTIVO**

Hoy en día el alto nivel de competencia ha hecho que las empresas deban buscar constantemente formas de diferenciarse para mantenerse en el mercado. Un elemento importante en este sentido es conocer a sus clientes. En este contexto los hoteles boutique de la ciudad de Valparaíso carecen de herramientas para medir la satisfacción de los clientes mediante el uso de modelos de tipo causal, utilizando solo análisis descriptivos.

En la presente memoria se realiza una propuesta que servirá como base para confeccionar una herramienta de medición de la satisfacción de los clientes en hoteles boutique de la ciudad de Valparaíso mediante la calidad de servicio, adecuando un modelo capaz de identificar los factores significativos de estos.

Para la adecuación del modelo es necesario conocer inicialmente algunos conceptos, como la satisfacción y la calidad del servicio entre otros. Además se debe estudiar y comprender la metodología SERVQUAL, en el cual se basa este estudio.

Además de comprender el modelo antes mencionado se realizó una revisión de fuentes secundarias mediante un análisis sistemático de modelos utilizados en la industria hotelera en los últimos 6 años, posteriormente se construyó un listado con todos los atributos presentados en estos modelos identificados. Este listado se analizó y se agrupó de acuerdo a las variables de medición. Posteriormente se presentó a un panel de expertos para analizar la relevancia de estos atributos en la industria de hoteles boutique de la ciudad de Valparaíso e indicar si es necesario incorporar atributos adicionales.

Como resultado de este trabajo se detectan cuatro modelos de medición de la calidad del servicio, entre ellos LODGSERV, HOTELQUAL, HOTSPERF y el modelo del autor Akbaba. Por otra parte, se evidencia desconocimiento de este tipo de modelos por parte del panel de expertos, lo que refuerza la importancia del desarrollo de un instrumento formal. Finalmente como resultado del análisis de fuentes primarias y secundarias se logra desarrollar una propuesta con un total de 40 atributos agrupados en cuatro cluster. Adicionalmente a estos atributos se propone la incorporación de atributos relacionados con aspectos ecológicos o sustentables, lo que fue avalado por el panel de expertos. Finalmente se considera que el atributo más relevante a considerar para hoteles boutique de la ciudad de Valparaíso, según el panel de expertos, sería la experiencia de vivir la historia y el concepto del hotel.

Una de las conclusiones de la presente memoria es la importancia para la industria de medir la calidad de sus servicios, ya que actualmente no se realiza de forma seria, lo que lleva a un crecimiento desfasado con las necesidades de los clientes. Por lo tanto, la propuesta de la presente memoria abre un camino hacia el conocimiento formal del mercado.

## ÍNDICE

1	INTRODUCCIÓN .....	6
2	MOTIVACIÓN .....	7
3	OBJETIVOS.....	10
3.1	Objetivo General.....	10
3.2	Objetivos Específicos.....	10
4	ALCANCES.....	11
5	ANTECEDENTES.....	12
6	MARCO TEÓRICO.....	15
6.1	Satisfacción .....	16
6.2	Calidad del servicio en la industria hotelera .....	17
6.3	Medición de la Calidad del Servicio.....	20
6.4	Relación Causal entre Calidad de Servicio Percibida y Satisfacción .....	26
6.5	Definición de Hotel Boutique .....	29
7	METODOLOGÍA GENERAL.....	30
8	DESARROLLO .....	33
8.1	Revisión de fuentes secundarias .....	33
8.1.1	LODGSERV.....	36
8.1.2	HOTELQUAL.....	38
8.1.3	AKBABA .....	39
8.1.4	HOTSPERF .....	41
8.2	Propuesta de modelo inicial.....	41
8.2.1	Propuesta de incorporación de un nuevo atributo o dimensión.....	47
8.3	Revisión de fuentes primarias.....	47
8.3.1	Opinión de expertos respecto a modelo propuesto inicial.....	49
9	RESULTADOS.....	61
9.1	Resultado análisis sistemático de literatura .....	61
9.2	Resultados del análisis de fuentes primarias.....	62
10	CONCLUSIONES, RECOMENDACIONES Y LIMITACIONES.....	67

10.1	Conclusiones .....	67
10.1.1	Aspectos Tangibles del Hotel .....	68
10.1.2	Aspectos de la Habitación .....	70
10.1.3	Personal .....	70
10.1.4	Organización y Servicio .....	72
10.2	Limitaciones del Estudio.....	80
10.3	Recomendaciones .....	80
10.3.1	Del Instrumento .....	81
10.3.2	De la Medición .....	84
10.3.3	Recopilación de datos.....	84
10.3.4	Propuesta de acción .....	85
	ANEXOS .....	86
	REFERENCIAS .....	150

### **Índice de Figuras y Tablas**

Figura 1:	Diagrama modelo SERVQUAL.....	22
Figura 2:	Proceso de selección de literatura .....	34
Figura 3:	Relación entre los atributos del cluster “Personal” según panel de expertos.....	53
Figura 4:	Atributos ecológicos/sustentables a considerar según panel de expertos. ....	58
Figura 5:	Diagrama Análisis Factorial.....	83
Tabla 1:	Evolución del concepto de satisfacción del cliente .....	16
Tabla 2:	Dimensiones iniciales de modelo SERVQUAL.....	23
Tabla 3:	Dimensiones modelo SERVQUAL.....	24

Tabla 4: Cuadro comparativo de los modelos identificados.....	35
Tabla 5: Descripción de las dimensiones de LODGSERV .....	37
Tabla 6: Descripción dimensiones de HOTELQUAL.....	39
Tabla 7: Descripción dimensiones de AKBABA .....	40
Tabla 8: Distribución de los atributos en los cluster propuestos. ....	43
Tabla 9: Propuesta inicial del modelo .....	44
Tabla 10: Listado de atributos modificados .....	75

## 1 INTRODUCCIÓN

Dado el auge de Valparaíso como destino turístico y su potencial en el ámbito hotelero, la preocupación de las autoridades ha estado orientada a establecer normas y estándares de calidad que permitan evaluar la oferta de este servicio. Sin embargo, a pesar de estos esfuerzos y de acuerdo a antecedentes entregados por la presidenta de la Asociación Gremial de Hoteles de Valparaíso el sector no posee un instrumento formal que permita identificar las expectativas y percepciones de los clientes, quienes son cada vez más exigente a la hora de buscar un alojamiento turístico, más aún cuando se trata de hoteles boutique.

Debido a lo anterior, las empresas del rubro deben desarrollar nuevas y mejores prácticas en marketing que permitan conocer y satisfacer las necesidades de sus consumidores/turistas, adaptando sus servicios a sus necesidades y fortalecer con ello su atractivo frente a otros destinos turísticos, tanto en la región como a nivel nacional.

Por esta razón el propósito de este trabajo es abrir un camino hacia el desarrollo de un instrumento formal mediante la propuesta de un modelo conceptual construido a partir de modelos utilizados en la industria hotelera a nivel internacional, además, y para dar robustez a la propuesta, se recurre a la entrevista con distintos expertos del área hotelera y turística de la ciudad de Valparaíso para así validar y dar una orientación específica para este tipo hoteles.

## 2 MOTIVACIÓN

El turismo en el último tiempo ha cobrado mayor relevancia en la economía, no por nada se la ha denominado como “la tercera fuerza” básicamente por su efecto productor de riqueza, Chile en los últimos años ha mostrado crecimiento constante desde el año 2008, actualmente el turismo representa cerca del 11,2% del PIB, a lo que habría que añadir parte del 8,2% de Transportes Y telecomunicaciones, íntimamente ligado a esta industria, por encima de otros sectores de actividad como Servicios Empresariales, Manufactura y Minería, con porcentajes de participación en el PIB del 11%, 10,4% y 8,1% (Llamazares, 2018) . El aporte más importante al movimiento turístico nacional se debe a la llegada de turistas extranjeros, que hasta diciembre de 2017 registró un total de 6.449.883 personas lo que representa un crecimiento del 14,3% en relación al mismo periodo del año 2016 (Ministerio de Economía, Fomento y Turismo 2017).

Valparaíso no se ha quedado atrás como destino turístico y gracias a que en el año 2001 fue declarado Patrimonio Cultural de la Humanidad se impulsó aún más el turismo de la región y con esto el gran auge en el ámbito hotelero. Entre el año 2001 y el 2012 surgieron más de veinte hoteles boutique, principalmente en los cerros Alegre y Concepción, con una inversión privada cercana a \$9.000 millones y \$1.800 millones de aporte estatal (La Tercera, 2017).

Actualmente una de las preocupaciones de la Asociación Gremial de Hoteles de Valparaíso es el poco conocimiento del perfil de sus clientes, lo cual es de gran importancia para las estrategias de inversión, reinversión, diseño y marketing.

Dado lo anterior resulta de gran importancia conocer el perfil de los clientes mediante un instrumento formal a través del nivel de satisfacción de estos.

“El hecho de que la oferta esté a la altura de las expectativas afecta la satisfacción del cliente y tiene un impacto sobre la probabilidad de que éste vuelva” (Kotler, Keller, 2012). Por lo tanto comprender que tan satisfechos se encuentran los clientes no solo sirve para lograr la fidelidad de estos sino que además permitiría gestionar efectivamente la inversión o reinversión de un proyecto hotelero para aumentar el valor percibido.

El valor percibido por el cliente (CPV) es la diferencia entre la evaluación que el cliente hace respecto de todos los beneficios y todos los costos inherentes a un producto. El beneficio total para el cliente es el valor monetario percibido del conjunto de beneficios económicos, funcionales y psicológicos que los consumidores esperan recibir de una determinada oferta de mercado, como resultado del producto, el servicio, las personas involucradas en la transacción y la imagen, el valor percibido por el cliente entonces se basa en la diferencia entre los beneficios que el cliente obtiene y los costos en que incurre (Kotler, Keller, 2012).

Para solucionar el problema de desinformación respecto al perfil de los clientes surge la necesidad de encontrar un instrumento adecuado para medir la satisfacción del cliente por medio de la calidad del servicio proporcionado por los hoteles.

En una etapa inicial se comienza la búsqueda de información sobre estudios hechos en hoteles boutique de Valparaíso, en esta búsqueda se encuentra una memoria del año 2014 de la carrera de Ingeniería Comercial de una Universidad de la región de Valparaíso, en

cuyo trabajo proponen una herramienta para medir la satisfacción de clientes de hoteles boutique en los cerros Concepción y Alegre de la ciudad de Valparaíso. Siendo este el único estudio encontrado bajo el perfil de un modelo basado en SERVQUAL y en esta industria específica.

Con el fin de entender mejor el modelo propuesto en esta memoria, y dado que no existen validaciones o aplicaciones posteriores, se procede a replicar el uso de este instrumento pero realizando algunos ajustes.

La encuesta se aplicó a 32 huéspedes de cinco hoteles boutique de la ciudad de Valparaíso.

Los datos obtenidos fueron analizados por medio del software IBM SPSS Statistics 25.0, donde se aplicaron diferentes test de relaciones entre variables, siendo los más importantes la prueba de Chi cuadrado, V de Cramer y la prueba exacta de Fisher. De los resultados obtenidos se pudo observar ciertas inconsistencias que no permitieron entregar respuestas concluyentes. Los principales problemas fueron tanto en el muestreo como en el modelo utilizado, el cual muestra diferencias con SERVQUAL.

Con todos estos antecedentes despierta la inquietud del autor para formular o proponer un nuevo modelo que se base en modelos validados en la industria hotelera, y a partir de estos presentar una nueva propuesta que sirva como base para la construcción definitiva de un instrumento formal basado en SERVQUAL.

### **3 OBJETIVOS**

#### **3.1 Objetivo General**

Desarrollar un modelo conceptual de medición de la satisfacción del cliente basado en la escuela americana, para ser aplicado en hoteles boutique de Valparaíso, mediante análisis descriptivo utilizando fuentes primarias y secundarias, a fin de construir una base para una herramienta de medición que se ajuste a estos.

#### **3.2 Objetivos Específicos**

- Realizar un levantamiento de modelos existentes en la industria hotelera mediante una revisión sistemática de fuentes de investigación científica para identificar los modelos más utilizados.
- Realizar entrevistas a un panel de expertos mediante reuniones individuales para identificar mejoras o ajustes al modelo.

#### **4 ALCANCES**

Para efectos de la presente memoria se considerarán modelos basados en SERVQUAL para ser ajustados a hoteles boutique de la ciudad de Valparaíso, utilizando artículos de investigación científica en la industria hotelera como fuentes secundarias y entrevistas con expertos vinculados con la hotelería boutique, turismo y hotelería en general.

## 5 ANTECEDENTES

A nivel global, el reconocimiento del poder del turismo como motor del crecimiento en términos económicos, ambientales y sociales, significó que en 2012 por primera vez se considerara el Turismo en la Declaración de los Líderes del G-20 y en el Documento Final de la ONU en Rio +20. Generando ese año un nuevo récord para la industria, más de mil millones de turistas viajaron por el mundo en 2012 (OMT, 2013).

Basándose en la definición de Kotler, Bowen, Makens, García de Madariaga y Flores (2011), el turismo comprende dos principales sectores: el de viajes y la hotelería. De acuerdo a lo antes visto, y considerando que Valparaíso posee uno de los cinco sitios declarados Patrimonio de la Humanidad de Chile, el autor ha decidido abordar el sector de alojamiento turístico, específicamente la industria de hoteles boutique en Valparaíso

Reafirmando la importancia del sector para el país y la ciudad puerto, durante 2013 y 2014 SERNATUR desarrollo diversas medidas que buscan calificar y certificar a los proveedores de dichos servicios, como los sellos de calificación SERNATUR y el lanzamiento de la primera norma que rige a los hoteles boutique en Chile (SERNATUR, 2013), avances que permiten regular y mejorar la oferta de alojamiento turístico. Sumado a lo anterior, la región de Valparaíso es reconocida como la segunda con mayor número de establecimientos de alojamiento turístico en el país y la primera con mayor capacidad (INE, 2012), pudiendo afirmar que la región tiene potencial para aportar al crecimiento económico nacional.

Debido a la importancia del turismo, diversos países lo incluyen en la elaboración de su índice de satisfacción de cliente, por ejemplo en Chile, existe el Índice Nacional de Satisfacción de Clientes (INSC) desarrollado por ProCalidad, organización sin fines de lucro, formada en 2001 por la Universidad Adolfo Ibáñez y Praxis Customer Engagement. Este índice mide la satisfacción de los clientes chilenos en 29 sectores de la economía, pero no incluye el turismo.

Para efectos de la presente memoria, es pertinente definir el concepto de hoteles. SERNATUR (2003) considera este tipo de establecimientos como una subcategoría de alojamientos turísticos y por ello, deben prestar comercialmente el servicio de alojamiento por un período no inferior a una pernoctación y mantener como procedimiento permanente un sistema de registro e identificación de clientes, cada vez que éstos utilizan sus instalaciones. Además, este tipo de alojamiento turístico se caracteriza por prestar el servicio en habitaciones y otro tipo de unidades habitacionales en menor cantidad, privadas, en un edificio o parte independiente del mismo, constituyendo sus dependencias un todo homogéneo y con entrada de uso exclusivo. A su vez, disponen del servicio de recepción durante las veinticuatro horas, una cafetería para el servicio de desayuno y salón de estar para la permanencia de los huéspedes, sin perjuicio de proporcionar otros servicios complementarios (SERNATUR, 2003).

Cabe aclarar que existen alojamientos turísticos que se autodenominan Hoteles Boutique, pero en Chile no existen lugares certificados como tal, ya que en junio de 2013 comenzó a regir la norma de SERNATUR que regula este tipo de hoteles en el país y hasta julio de 2013, sólo existían dos hoteles registrados con las características de boutique

(Calidad Turística, 2013). Dicho registro sólo es el primer paso para la certificación, por lo que se puede confirmar que en Valparaíso no hay hoteles boutique y para efectos de la presente memoria serán considerados como Hoteles.

Para contextualizar al lector respecto al turismo en Valparaíso, es necesario mencionar que dos hitos han marcado a la ciudad puerto durante los últimos diez años: La UNESCO nombró con voto unánime a Valparaíso como Patrimonio de la Humanidad, y el Congreso aprobó la nueva institucionalidad cultural nacional. Estos acontecimientos llevan a ubicar en Valparaíso el Consejo Nacional de las Cultura y las Artes, y se nombra por decreto a la ciudad como Capital Cultural de Chile (Capital Cultural, 2004).

Las oportunidades que presenta actualmente Valparaíso, dejan en evidencia la necesidad de evaluar la calidad de los servicios que en esta zona se entregan. Debido a lo anterior, en la presente memoria se desarrollará una propuesta para medir la satisfacción de los clientes de la industria hotelera.

## 6 MARCO TEÓRICO

Desde el punto de vista del marketing, se entiende que la satisfacción de las necesidades del cliente es la clave de los intercambios entre empresas y mercado, y desde los orígenes del marketing, la satisfacción ha sido considerada como el factor determinante del éxito en los mercados. Es uno de los tópicos que más interés ha despertado en la literatura del marketing en general, y en particular en el ámbito de los servicios, (Gil et al., 2005; Mano y Oliver, 1993; Kotler, 2012). Desde la década de los setenta, varios autores han abordado la satisfacción desde diferentes puntos de vista, que sin duda enriquecen su significado y mejoran el conocimiento de su proceso de formación y sus implicaciones y prácticas posteriores (Caruana, 2000; Hestett et al., 1997; Jones y Suh, 2000; Olshavsky, 2001; Gallarza, 2003).

La mayoría de los profesionales tienden a usar los términos satisfacción y calidad de manera intercambiable (Dabholkar, 1995), pero los investigadores han intentado ser más precisos sobre los significados y la relación que hay entre estos dos constructos, esto ha producido un debate (Zeithaml, Bitner y Gremler, 2009), ya que algunos autores hablan acerca de que son las expectativas antecedentes de la satisfacción, mientras que otros hablan de que es la calidad percibida la que precede dicha satisfacción (Mejías y Manrique, 2011). Por otro lado los proveedores de servicio necesitan saber si su objetivo debe ser tener consumidores satisfechos con su prestación de servicio, o prestar el nivel máximo de calidad de servicio percibido (Cronin y Taylor, 1992).

## 6.1 Satisfacción

La satisfacción del cliente, ha sido abordada por muchos autores. Algunos autores señalan que empezaron a investigar en los años setenta, otros en cambio, lo sitúan en la década del noventa (Quispe y Ayaviri, 2016).

A continuación se puede observar un cuadro de la evolución del concepto de satisfacción del cliente:

**Tabla 1: Evolución del concepto de satisfacción del cliente**

Década	Tendencia de Estudio
60	Teorías sobre la formación de la satisfacción. Enfoque macro: orientado a medir la satisfacción general.
70	Enfoque macro: orientado a medir la satisfacción general. Desarrollo de medidas de la satisfacción. Antecedentes de la satisfacción: variables determinantes. Conceptualización de satisfacción.
80	Enfoque micro: orientado a conocer la satisfacción individual. Desarrollo de medidas de la satisfacción. Aportaciones al modelo de desconfirmación de expectativas. Desarrollo de estándares de comparación. Fenómenos post-compra.
90	Nuevos enfoques en la conceptualización de satisfacción. Relación entre los procesos pre-compra y post-compra. Desarrollo de modelos integrales de formación de la satisfacción. La satisfacción como estrategia de retención de clientes.
00'	Revisión de definiciones de satisfacción. Revisión de modelos de formación y determinantes de la satisfacción. Revisión de las consecuencias de la satisfacción.

Fuente: Quispe y Ayaviri, 2016

La satisfacción es vista por lo general como un concepto más amplio, mientras que la calidad del servicio se enfoca de manera específica en dimensiones del servicio, por lo que la calidad del servicio es un componente de la satisfacción (Zeithaml, Bitner y Gremler, 2009)

“En general, la satisfacción es el conjunto de sentimientos de placer o decepción que se genera en una persona como consecuencia de comparar el valor percibido en el uso de un

producto (o resultado) contra las expectativas que se tenían” (Kotler y Keller 2012). Es decir, por ejemplo, si un cliente va a un hotel con una expectativa, dada la publicidad utilizada, y como resultado de su visita ve que es más pobre que sus expectativas entonces el cliente quedará insatisfecho, si es igual estará satisfecho y si las excede el cliente estará muy satisfecho. ¿Cómo se forman expectativas los clientes?, básicamente se pueden basar en experiencias anteriores, opiniones de amigos, cercanos u otros clientes que ya han utilizado el hotel, así como también por la información y promesas realizadas por la misma empresa. Si las expectativas generadas por el hotel son muy elevadas es muy posible que el cliente termine decepcionado, y si por el contrario, estas son muy bajas, no atraerán suficientes clientes (Kotler y Keller 2012).

## **6.2 Calidad del servicio en la industria hotelera**

Gran parte de la literatura revisada respecto al sector hotelero sugiere que la mayoría de los turistas consideran que los atributos que les hacen tomar una decisión para elegir el hotel son: limpieza, lugar, precio de la habitación, seguridad, servicio con calidad y reputación del hotel o de la cadena hotelera (Wilensky y Buttle, 1988), actualmente este último punto cobra gran relevancia con el surgimiento de páginas web de opiniones en el sector hotelero como lo es TripAdvisor.

En cuanto a estudios empíricos respecto a la calidad del servicio, también se han realizado investigaciones específicamente en la industria hotelera. Por ejemplo, los resultados del estudio de Briggs, Sutherland y Drummond (2007) en Escocia, plantean la

diferencia existente entre los clientes informados y los desinformados, y cómo esto afecta a la determinación de la calidad del servicio y su experiencia. Los resultados demuestran que en el mundo del “cliente informado” la calidad de la información confiable y significativa en el punto de venta es un factor crítico para cerrar esta brecha; en cambio, en los clientes que no lo son, serán clientes satisfechos cuando el personal de servicio represente una optimización de recursos y les proporcione sólo información precisa. La principal diferencia entre el servicio excelente y servicio pobre se relaciona con la ausencia del toque personal y cómo el personal de contacto se ocupa de los problemas del cliente.

Otro estudio realizado en la misma industria, es la investigación empírica de Boon-itt y Rompho (2012) en hoteles de Tailandia, que postula que identificar con precisión las expectativas de los clientes, las dimensiones de la calidad del servicio y lo que los clientes evalúan y les importa, tiene vital importancia para los esfuerzos en mejorar la calidad, invirtiendo en lo que realmente aporta. Este estudio también ayuda a descubrir las necesidades, deseos y expectativas de los huéspedes, los cuales son analizados al determinar las características más importantes para los clientes respecto a calidad de servicio. Además, el estudio reconoce que los factores que afectan a la calidad del servicio en la industria hotelera varían según el país y el tipo de hotel.

En resumen “la calidad tanto en productos como servicios, la satisfacción del cliente y la rentabilidad de la empresa están íntimamente relacionadas. Niveles más altos de calidad dan como resultado niveles más altos de satisfacción, lo que permite a su vez fijar precios más altos y (a menudo) incurrir en costos más bajos” (Kotler y Keller 2012).

El proceso de medición de la calidad del servicio implica que dadas sus características se establezcan diferentes dimensiones de evaluación que permitan un juicio global de ella. Estas dimensiones son elementos de comparación que utilizan los sujetos para evaluar los distintos objetos (Duque, 2005).

El establecimiento de dimensiones o características diferenciadas ayuda a esquematizar y dividir el contenido del concepto o constructo de estudio. Algunas veces, dada la subjetividad inmersa en el concepto en estudio, estas dimensiones no son tan fácilmente observables por los sujetos, sino que son abstracciones realizadas a partir de atributos o características que éstos perciben (Duque, 2005).

El establecimiento de las dimensiones y su evaluación genera lo que se denomina escala de evaluación del constructo. Las dos escalas más representativas son las basadas en los modelos nórdico y americano, planteados por Grönroos (1984) y Parasuraman, Zeithaml y Berry (1985), respectivamente (Duque, 2005).

Estos modelos han servido de base para gran parte de la literatura académica en el área y les han sido practicadas pruebas de fiabilidad y validez de sus escalas en diversos escenarios.

Sin duda que el modelo que ha generado mayor influencia es el de Parasuraman, Zeithaml y Berry, el cual se ha utilizado en múltiples estudios de diversas áreas.

### 6.3 Medición de la Calidad del Servicio

Los esfuerzos iniciales para medir la calidad de servicio estaban basados en modelos derivados del mercado de bienes y no fue hasta mediados de la década del 80 que los autores Parasuraman, Zeithaml & Berry (1985) presentaron un trabajo sólido: el modelo SERVQUAL. Este modelo entregaba por primera vez un marco de trabajo que consideraba los factores inherentes a los servicios (Jain & Gupta, 2004):

- Intangibles
- Heterogéneos
- Caducos
- Consumo y producción simultáneos

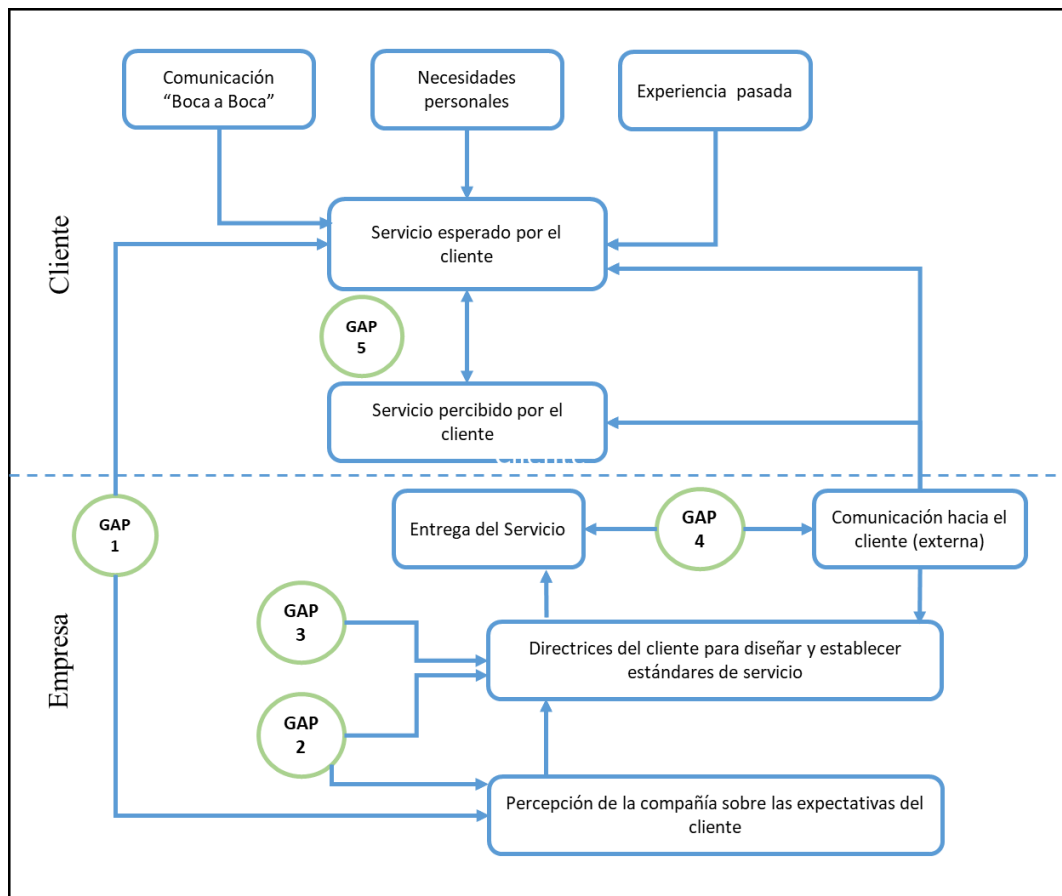
Por lo tanto marca un importante hito en la literatura de calidad de servicio y es el trabajo más utilizado por los académicos hasta el momento (Duque, 2005). Este modelo define la calidad de servicio como la diferencia existente entre las expectativas y las percepciones del cliente (Performance Gap), una discrepancia negativa implicará insatisfacción, mientras que una positiva deleite (Jain y Gupta, 2004). Por lo tanto, este enfoque permite a las empresas comprender mejor las expectativas y la percepción que tienen los clientes.

El modelo SERVQUAL parte desde la existencia de una serie de desajustes dentro del proceso que influyen en la percepción del cliente, los autores definen a estos desajustes como GAP (Brecha). Los cinco GAPS propuestos por los autores y que impactan directamente sobre las políticas de calidad de la empresa son:

- GAP 1: Diferencia entre las expectativas de los clientes y las percepciones que la empresa tiene sobre esas expectativas.
- GAP 2: Diferencia entre la percepción que los directivos tienen de las expectativas de los clientes y las especificaciones de calidad.
- GAP 3: Diferencia entre las especificaciones de la calidad y la prestación del servicio real.
- GAP 4: Diferencia entre la prestación del servicio real y lo que se comunica a los clientes.
- GAP 5: Diferencia entre las expectativas y las percepciones del consumidor sobre el servicio.

El GAP 5 resulta el más importante dado que permite determinar el nivel de satisfacción de los clientes, por lo tanto cualquier discrepancia existente en los otros cuatro GAPS tendrá efecto en el Gap 5, esta situación se puede observar en el esquema planteado por Parasuraman, Zeithaml & Berry (1988)

Figura 1: Diagrama modelo SERVQUAL



Fuente: Parasuraman, Zeithaml & Berry (1988)

Por lo tanto, se puede expresar el GAP 5, en función de los otros cuatro:

$$GAP 5 = f(GAP 1, GAP 2, GAP 3, GAP 4)$$

Estos GAPS deben ser localizados y definidos, con objeto de investigar sus causas y establecer medidas correctivas.

Con objeto de medir la calidad de servicio los autores plantean la necesidad de evaluar los Performance GAPS o la brecha entre expectativas y percepciones, por lo tanto Parasuraman, Zeithaml & Berry (1988) determinaron en un inicio la existencia de diez dimensiones de importancia a la hora de evaluar. Como describe Duque (2005), las dimensiones de este modelo se construyeron en base a los comentarios hechos por los consumidores y se les asigna una importancia relativa dependiendo del tipo de servicio y/o cliente. Las diez dimensiones inicialmente identificadas como determinantes de la calidad de servicio fueron:

**Tabla 2: Dimensiones iniciales de modelo SERVQUAL**

Dimensión	Descripción
Elementos Tangibles	Apariencia de las instalaciones físicas, equipos, personal y materiales.
Fiabilidad	Habilidad de ejecutar el servicio comprometido de manera fiable y cuidadosa.
Capacidad de Respuesta	Disposición y voluntad de los empleados para ayudar al cliente y proporcionar el servicio.
Profesionalidad	Posesión de las destrezas requeridas y conocimiento del proceso de prestación del servicio
Cortesía	Atención, respeto y amabilidad del personal.
Credibilidad	Veracidad, creencia y honestidad en el servicio que se provee
Seguridad	Inexistencia de peligros riesgos o dudas.
Accesibilidad	Lo accesible y fácil de contactar.
Comunicación	Mantener a los clientes informados utilizando un lenguaje comprensible, además escucharlos
Comprensión del Cliente	Esfuerzo de conocer a los clientes y sus necesidades.

Como relata Duque (2005), tras su publicación el modelo recibió críticas, por lo tanto los autores hicieron estudios estadísticos que permitieron reducir las dimensiones a solo cinco, descartando aquellas que resultaran dependientes (Correlación entre las dimensiones) además agregaron y modificaron dimensiones conforme a que fueran más amplias. Este ajuste permitió generar un modelo más generalizado, lo que amplió su campo de aplicación.

**Tabla 3: Dimensiones modelo SERVQUAL**

Dimensión	Descripción
Elementos Tangibles	Apariencia de las instalaciones físicas, equipos, personal y materiales de comunicación.
Fiabilidad	Habilidad de ejecutar el servicio prometido de manera fiable y cuidadosa.
Capacidad de Respuesta	Disposición y voluntad de los empleados para ayudar al cliente y proporcionar un servicio rápido.
Seguridad	Conocimiento y atención de los empleados, habilidad para inspirar credibilidad y confianza.
Empatía	Muestra de interés y nivel de atención individualizada que ofrecen las empresas a sus clientes.

Conforme a evaluar la calidad de servicio el modelo ocupa 22 preguntas distribuidas en las 5 dimensiones descritas y se calcula la brecha existente entre expectativas y percepciones en base a la siguiente fórmula (Duarte, 2009):

$$SQ_i = \sum_{j=1}^k W_j (P_{ij} - E_{ij})$$

Esta ecuación se descompone de la siguiente forma:

$SQ_i$  : Calidad Percibida para el elemento i

$k$  : Número de atributos de Servicio/Ítems/Dimensiones

$W_j$  : Factor de ponderación en caso de que los atributos posean diferentes pesos

$P_{ij}$  : Percepción del elemento i respecto al funcionamiento del servicio con atributo j

$E_{ij}$  : Expectativa por el servicio de atributo j que es relevante en el elemento i

Como se mencionó anteriormente el peso de las dimensiones varía dependiendo del tipo de servicio y existen varias técnicas que permiten calcular el índice global de calidad del SERVQUAL (Plaza, 2010).

- Asignar el mismo peso a las cinco dimensiones
- Incluir una pregunta en el cuestionario para que el encuestado le asigne peso a cada una de las dimensiones
- Incluir una pregunta que evalúe globalmente el servicio y posteriormente aplicar un análisis de regresión para determinar la capacidad explicativa de cada dimensión.

- Realizar un análisis conjunto aplicado a las dimensiones, conforme a definir que dimensiones son las prioritarias para el cliente

#### **6.4 Relación Causal entre Calidad de Servicio Percibida y Satisfacción**

Actualmente, todavía se puede constatar la existencia de un debate, relativo a la dirección de la relación entre ambos conceptos, es decir, no está claro si la calidad de servicio es un antecedente o un consecuente de la satisfacción. Sin embargo, la dirección de la relación es importante si los objetivos de la investigación persiguen comprender el proceso evaluativo del consumidor; por otra parte, los proveedores de servicio necesitan saber si su objetivo debe ser tener consumidores satisfechos con su prestación de servicio, o prestar el nivel máximo de calidad de servicio percibida (Cronin y Taylor, 1992).

Otro modelo que considera la satisfacción como un antecedente de la calidad percibida es el de Patterson y Johnson (1993). De acuerdo con este modelo, la satisfacción con una transacción específica es un antecedente de la calidad de servicio global. Esto también es visto así por Parasuraman *et al.* (1988) quienes sostienen que experiencias satisfactorias a lo largo del tiempo dan lugar a percepciones positivas de calidad de servicio.

Otros trabajos defienden la postura contraria, es decir, que la *calidad de servicio es un antecedente de la satisfacción de los clientes*. En este sentido, el trabajo de Cronin y Taylor (1992) somete a examen el orden causal de la relación entre calidad de servicio y satisfacción, utilizando un modelo de ecuaciones estructurales. La investigación pone de

manifiesto que de las dos relaciones recíprocas posibles, la única significativa es la que propone a la calidad como un antecedente de la satisfacción.

Cronin y Taylor (1992), además, critican la existencia de ambigüedad al definir a la calidad de servicio como una actitud y considerarla un precedente para determinar la satisfacción, asimismo de la conceptualización de ambos según la teoría de la disconformidad.

Oliver (1980) define que la actitud es una función de las expectativas:  $ACTITUD_{t1} = (EXPECTATIVAS)$ . La actitud en el periodo siguiente, es decir, una vez que ya ha tenido alguna experiencia con el servicio es definida como una función dependiente de la actitud en el periodo anterior y su nivel de satisfacción presente:

$$ACTITUD_{t2} = (ACTITUD_{t1}, SATISFACCIÓN_{t2})$$

Al mismo tiempo, la intención de compra se define inicialmente como una función dependiente de una actitud inicial hacia un producto o servicio:  $INTENCION DE COMPRA_{t1} = (ACTITUD_{t1})$ . La intención de compra para el siguiente periodo entonces es:

$$INTENCIÓN DE COMPRA_{t2} = f(ACTITUD_{t2}) = f(ACTITUD_{t1}, SATISFACCIÓN_{t2})$$

Por lo tanto, la satisfacción determina la actitud que las personas desarrollan frente a un servicio entregado lo que posteriormente, afecta a la intención de compra.

Oliver, de esta manera concluye que la calidad y satisfacción si bien son distintas, es la satisfacción la que define la calidad de servicio por el efecto del período anterior.

En consistencia con lo descubierto por Oliver, Bolton y Drew (1991) llevan a cabo un estudio usando como supuesto inicial que la satisfacción es similar a la actitud y sugieren, también, que la satisfacción precede a la calidad de servicio. Definen, en un comienzo, que la evaluación de la calidad de servicio depende de la calidad de servicio percibida en el periodo anterior (residual) y el nivel de satisfacción/insatisfacción con el desempeño actual del servicio, sin embargo, al extender su estudio y relacionar la satisfacción con la calidad de servicio propone la siguiente ecuación estructural (Bolton y Drew 1991):

$$\text{Calidad de Servicio} = q_0 \left( \frac{CS}{D_t}, \text{Disconformidad} \right)$$

$$\frac{CS}{D_t} = c(\text{Disconformidad}, \text{Expectativa}, \text{Desempeño})$$

Donde CS es la satisfacción del consumidor y D es la insatisfacción del consumidor, agregando así más evidencia sobre la relación de causalidad entre la satisfacción y la calidad de servicio del consumidor.

En línea con la teoría de la disconformidad, existe evidencia sobre la utilización de solo las percepciones del desempeño del servicio y no la diferencia de éstas con las expectativas (Mazis, Ahtola y Kippler 1975) como lo proponen Parasumaram, Zeithalm y Berry (1988). Churchill y Surprenant (1982) también entregan evidencia al desarrollar dos experimentos cuyo objetivo era “examinar el efecto de las expectativas, desempeño y disconformidad en la satisfacción”. El resultado de uno de los experimentos sugiere que el desempeño por sí solo determina la satisfacción de los individuos.

De ambas líneas de estudio que acaban de ser presentadas, surgieron escalas de medición de la calidad de servicio percibida conocidas como SERVQUAL (Parasuraman, Zeithalm y Berry 1988) y SERVPERF (Cronin y Taylor 1992).

## **6.5 Definición de Hotel Boutique**

Bajo la NCh 3285 hotel boutique se define como:

“Establecimiento que ofrece el servicio de alojamiento turístico en habitaciones y bajo un concepto definido, presente tanto en habitaciones como lugares de uso común e informado previamente a los clientes, entregando un servicio de atención personalizada. Se encuentra emplazado en un edificio o parte independiente del mismo, constituyendo sus dependencias un todo homogéneo. Disponen además como mínimo del servicio de recepción en español y un segundo idioma, además del servicio de desayuno incluido en su tarifa. Tiene definido e implementado un sistema de medición de satisfacción de clientes” (NCh3285, 2013).

Esta norma se refiere a concepto definido como “las características pertinentes del establecimiento, las cuales deben estar definidas e implementadas en el áreas siguientes”:

- Diseño arquitectónico
- Diseño de espacios
- Diseño industrial
- Diseño grafico
- Diseño textil

## 7 METODOLOGÍA GENERAL

En esta sección se revisará la metodología utilizada en el desarrollo de la presente memoria en concordancia con los objetivos establecidos.

El presente trabajo es de carácter exploratorio y de análisis cualitativo de la información recopilada.

En el caso de la presente memoria, la investigación exploratoria permitirá examinar una situación para brindar ideas y conocimientos que permitan una mejor comprensión del contexto turístico en los hoteles boutique de Valparaíso, además de ayudar a formular una base para estudios posteriores que permitan finalmente definir las variables relevantes de este tipo de servicio turístico. La investigación exploratoria es útil y enriquecedora cuando el investigador no posee la comprensión suficiente de la situación para seguir adelante con el proyecto.

Además, este tipo de investigación se enriquece cuando se emplean métodos tales como revisión de fuentes primarias, como entrevistas con expertos y fuentes secundarias que pueden ser analizados de forma cualitativa (Malhotra, 2008).

A continuación se revisarán los pasos metodológicos utilizados:

- 1. Levantamiento de información:** En esta etapa se desarrolla una investigación de la literatura existente que sea útil para el desarrollo del tema, el foco de la investigación en este punto será encontrar modelos asociados a la satisfacción del cliente aplicado en el área de servicios, donde además se obtendrán conceptos claves como la

satisfacción y la evolución de este. El resultado de este paso se materializará en el Marco Teórico por medio de fuentes secundarias.

- 2. Búsqueda sistemática de métodos de medición:** En este paso se realiza una búsqueda sistemática de métodos o modelos utilizados en la medición de satisfacción del cliente enfocado en la industria hotelera, para este propósito se recurre a la revisión de sitios web de artículos de investigación científicas, además de artículos de revistas específicas en el área de negocios y turismo.
- 3. Análisis Cualitativo:** Una vez concluido el levantamiento de metodologías se hace una agrupación de los atributos en función de criterios definidos para finalmente construir una propuesta con todos los atributos obtenidos de los modelos revisados.
- 4. Análisis de fuentes primarias:** Una vez construido el modelo propuesto en la etapa anterior se presenta a un panel de expertos de distintos sectores vinculados a la hotelería y turismo, donde se contará con la participación del sector público, privado y académico. Posteriormente se analiza la información obtenida en las entrevistas y se realiza un análisis comparativo entre los distintos expertos en contraste con las fuentes secundarias.
- 5. Elaboración propuesta final del modelo:** Con toda la información antes reunida se construye la propuesta final del modelo aplicando las mejoras y sugerencias obtenidas en los pasos anteriores.

**6. Recomendaciones y Limitaciones:** en función del modelo obtenido y la bibliografía revisada se realiza una serie de recomendaciones y análisis de limitaciones metodológicas que se deben considerar en una próxima etapa de aplicación del mismo.

## 8 DESARROLLO

Comprendidas en profundidad las herramientas y los principales conceptos asociados a este trabajo, se da paso al desarrollo del proceso de levantamiento de información que permita adaptar el instrumento de medición a las características propias de los hoteles boutique de la ciudad de Valparaíso, en particular se procede inicialmente con el análisis sistemático de fuentes secundarias, para luego pasar a la revisión en conjunto con el panel de expertos, para finalmente construir la propuesta del modelo con las características y atributos que se ajusten a la industria.

### 8.1 Revisión de fuentes secundarias

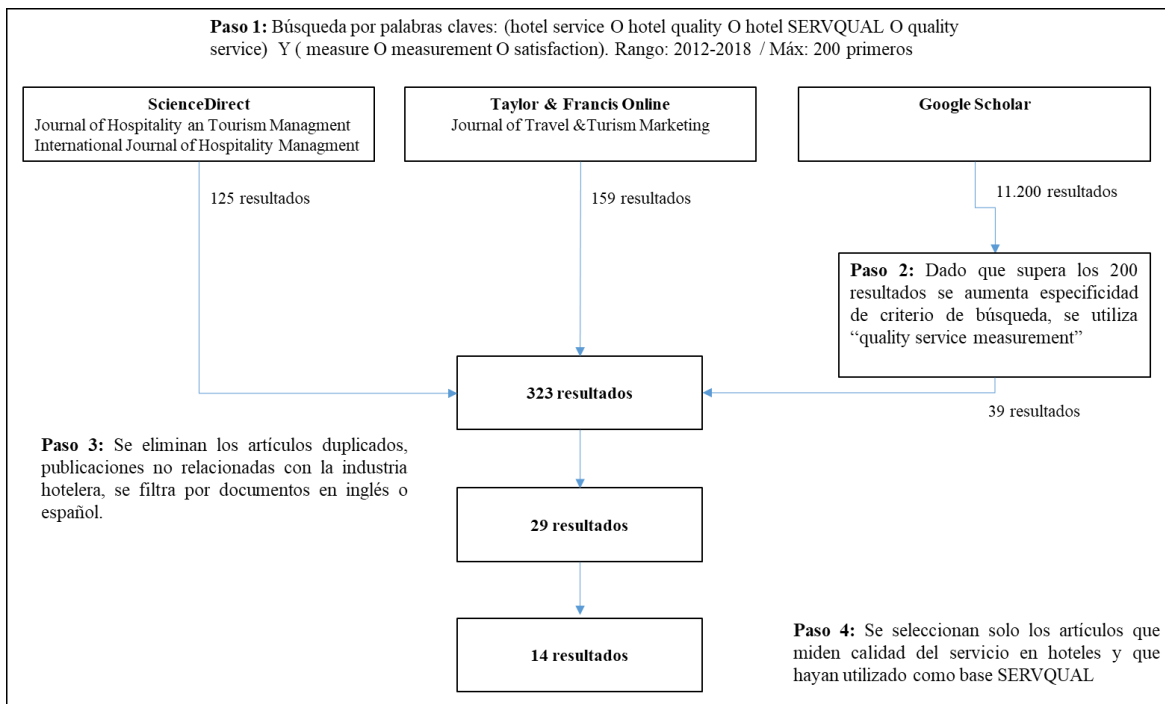
Para dar inicio con el desarrollo de la investigación resulta conveniente comenzar con una revisión bibliográfica, particularmente debido a la escasa información respecto de modelos aplicados en la industria hotelera nacional que siga un protocolo como el de SERVQUAL. El propósito es encontrar modelos utilizados en otros estudios a nivel internacional enfocados en la industria hotelera para posteriormente adecuarlos a la realidad de los hoteles boutique de Valparaíso.

La revisión sistemática de literatura que se realiza para fines de este estudio sigue la metodología utilizada por Stock (2018). Para llevar a cabo este levantamiento es necesario establecer inicialmente cuestionamientos que permitan fijar criterios de búsqueda tales como:

- ¿Qué plataformas digitales utilizar?
- ¿Qué palabras claves utilizar?
- ¿Qué criterio utilizar para la selección de documentos?

La selección inicial de los artículos candidatos fue obtenida de tres bases de datos, en la figura 2 se ilustra el flujo y los pasos que se utilizan para filtrar los resultados.

**Figura 2: Proceso de selección de literatura**



Uno de los criterios establecidos antes de comenzar la búsqueda fue que se utilizaran los primero 200 resultados obtenidos en las diferentes plataformas. En el caso del motor de búsqueda Google Scholar fue necesario aplicar un filtro de búsqueda más específico dado que este es un motor de búsqueda muy amplio, para lo cual se utilizan las mismas palabras claves pero entre comillas. Se establece además que se utilizaran documentos en español o

inglés, que se hayan publicado entre el 2012-2018 y que se encuentren vinculado al modelo SERVQUAL.

El foco principal de este análisis es revisar los modelos utilizados en la medición de la calidad de servicio en la industria hotelera. De los artículos obtenidos se observa que en algunos casos se repite el uso del mismo modelo. De los diferentes artículos se identifican 4 modelos, los cuales a su vez pertenecen a autores anteriores (Keith y Simmers, 2013; Wongsuchat y Ngamyang, 2014; Tefera y Govender, 2016; Vanegas et al, 2018). En la tabla 4 se exponen los modelos identificados.

**Tabla 4: Cuadro comparativo de los modelos identificados**

Autor	Modelo base	Donde se aplicó	Dimensiones	Nombre del modelo	Veces citado
Knuston <i>et al.</i> 1990	SERVQUAL	Hoteles	(1) Fiabilidad (2) Seguridad (3) Capacidad de respuesta (4) Elementos tangibles (5) Empatía	LODGSERV	523
Falces <i>et al.</i> , 1999	SERVQUAL	Hoteles	(1) Personal (2) Elementos Tangibles (3) Organización del servicio	HOTELQUAL	102
Akbaba., 2006	SERVQUAL	Hoteles	(1) Elementos Tangibles (2) Adecuación en la entrega del servicio (3) Comprensión y cuidado (4) Seguridad (5) Conveniencia		586
Tefera & Govender., 2016	SERVQUAL	Hoteles	(1) Aspectos Tangibles (2) Aspectos Intangibles	HOTSPERF	2

Fuente: Elaboración Propia en base a fuentes secundarias

A continuación se hará una revisión de cada uno de los modelos identificados para una mayor comprensión y comparación entre los modelos.

### **8.1.1 LODGSERV**

LODGSERV, es un indicador de la calidad de servicio para la industria de alojamiento creada por Knutson, Stevens, Wullaert, Patton y Yokoyama (1990) quienes adaptaron la escala SERVQUAL para aplicarla en el sector hotelero, este instrumento cuenta con 26 indicadores diseñado para medir las expectativas de los clientes de los establecimientos hoteleros. El estudio parte de la base de que la calidad de servicio en la industria hotelera es difícil de medir debido a las propias características de los servicios y los hoteles en particular. Para realizar la investigación, los autores diseñaron un cuestionario para evaluar la calidad de servicio (percepción de servicio menos expectativas) a partir del trabajo realizado por Parasuraman *et al.* (1985). El cuestionario, tras los estudios preliminares, consistió en 26 preguntas o atributos. Los resultados confirman las cinco dimensiones sobre la calidad de servicio del modelo SERVQUAL.

Por otra parte el estudio establece un indicador de expectativa que va de 1 a 7, siendo 1 una baja expectativa y 7 que refleja una alta expectativa, el promedio de las cinco dimensiones es de 6.15 lo que indica que los clientes muestran una gran expectativa sobre la calidad del servicio cuando se van a quedar en un hotel. El orden de importancia, de acuerdo a este indicador por cada dimensión, es en primer lugar los elementos relacionados con la fiabilidad con un 6.63, en segundo lugar los relacionados con la seguridad con 6.39, en tercer

lugar está la capacidad de respuesta con un 6.08, en cuarto lugar los elementos tangibles del establecimiento con un 5.96 y por último la dimensión empatía con un 5.84.

A continuación se revisan las descripciones de cada una de las dimensiones de LODGSERV.

**Tabla 5: Descripción de las dimensiones de LODGSERV**

	<b>Dimensión</b>	<b>Descripción</b>
<b>1</b>	Fiabilidad/Confiabilidad	Que el hotel ofrezca lo prometido, que el equipamiento funcione correctamente y que si ocurre algún problema se solucione rápidamente y que los servicios se entreguen a tiempo.
<b>2</b>	Seguridad	Que el personal transmita confianza, que el personal este bien capacitado para manejar situaciones rutinarias o inesperadas, que el hotel le entregue soporte al personal para que haga bien su trabajo
<b>3</b>	Capacidad de Respuesta	Que el personal esté disponible y dispuesto a solucionar los problemas de los huéspedes.
<b>4</b>	Elementos Tangibles	Apariencia del hotel basado en lo que oyen, observan, sienten y huelen.
<b>5</b>	Empatía	Atención cuidadosa hacia las necesidades individuales de los huéspedes, flexibilidad en los horarios de sus servicios.

### 8.1.2 HOTELQUAL

HOTELQUAL, es una escala para medir la calidad percibida en servicios de alojamiento creada por Falces, Sierra, Becerra y Briñol (1999). En una primera fase, los autores, a partir de la revisión de la literatura y tomando como base el modelo SERVQUAL, realizaron un cuestionario adaptado a la industria hotelera. Una segunda fase consistió en aplicar el cuestionario a una muestra representativa de usuarios de hoteles de la Comunidad Autónoma de Madrid.

Los resultados obtenidos muestran que los cinco atributos del modelo SERVQUAL no son válidos ya que el estudio, tras el análisis factorial, muestra una agrupación de solo tres atributos. Uno de las diferencias encontradas, es por ejemplo, en el caso del primer factor o dimensión, donde se produce una mezcla de ítems de las cinco dimensiones de SERVQUAL, tan solo en el caso de los ítems de la dimensión *tangibles* (factor dos) y de la dimensión *fiabilidad* (dimensión uno de SERVQUAL) existe una correspondencia parcial entre las dimensiones de ambas escalas.

Los tres factores definidos en HOTELQUAL se pueden observar en la tabla 6.

**Tabla 6: Descripción dimensiones de HOTELQUAL**

	<b>Dimensión</b>	<b>Descripción</b>
<b>1</b>	Personal	Valoración del personal que presta el servicio
<b>2</b>	Instalaciones	Valoración de las instalaciones del hotel (similar al aspecto tangible)
<b>3</b>	Organización	Funcionamiento y organización de los servicios del hotel

Estos tres factores explican el 67% de la varianza común.

### **8.1.3 AKBABA**

Este modelo a diferencia de los anteriores no cuenta con un nombre definido, por lo que en adelante se refiere a este modelo con el nombre de su autor Akbaba.

El estudio fue elaborado por Akbaba (2006) y lleva por título “Medición de la calidad del servicio en la industria hotelera: Un estudio en el negocio de hoteles en Turquía”.

El estudio tiene como principal objetivo la medición de la calidad de servicio y los elementos que la afectan. En una primera fase confeccionan un cuestionario basado en SERVQUAL aplicando algunos ajustes para poder hacerlo aplicable a hoteles, quedando con un cuestionario de 29 atributos que posteriormente son aplicados y sometidos a un análisis factorial. El estudio se realizó en un público objetivo de viajeros de negocio en la costa oeste de Turquía.

Tras el análisis factorial emergen 5 dimensiones, lo que confirma la estructura de SERVQUAL, sin embargo algunos de sus componentes difieren de este.

Las cinco dimensiones generadas en este estudio se muestran en la tabla 7.

**Tabla 7: Descripción dimensiones de AKBABA**

	<b>Dimensión</b>	<b>Descripción</b>
1	Conveniencia	Dimensión nueva, enfocada a la facilidad de acceso al hotel, que se entregue información completa y a que se resuelvan los requerimientos del huésped
2	Seguridad	Que el personal transmita confianza, que el personal este bien capacitado para manejar situaciones rutinarias o inesperadas, que el hotel le entregue soporte al personal para que haga bien su trabajo
3	Elementos Tangibles	Apariencia del hotel basado en lo que oyen, observan, sienten y huelen.
4	Adaptación en el suministro de servicios	Equivalente a Fiabilidad en SERVQUAL
5	Comprensión y Cuidado	Atención cuidadosa hacia las necesidades individuales de los huéspedes, flexibilidad en los horarios de sus servicios.

Los resultados de este estudio muestran que el factor que mejor predice la evaluación de la calidad del servicio fue en primer lugar los “aspectos tangibles” seguidos de “comprensión y cuidado”, “adaptación en el suministro del servicio”, “seguridad” y “conveniencia”. Además en este estudio emerge como una nueva dimensión la “conveniencia”, que desde el punto de vista de la expectativa en la calidad del servicio en los hoteles de negocio es la más importante.

#### **8.1.4 HOTSPERF**

Este es el más reciente de los modelos identificados, elaborado por Tefera y Kistan (2016), y al igual que en los casos anteriores se basa en SERVQUAL, el estudio se desarrolla en hoteles de Etiopia.

En este estudio se utilizó un cuestionario conformado por 25 atributos y como resultado del análisis factorial se obtuvo solo dos dimensiones, “tangible” e “intangibles”.

## **8.2 Propuesta de modelo inicial**

La base de la propuesta se obtiene del análisis sistemático de fuentes secundarias, de la cual se identificaron cuatro modelos.

Estos cuatro modelos tienen diferencias entre sí, sin embargo el objetivo final es el mismo, para efectos de este estudio se revisan todos los modelos y se construye una base con los atributos que serán posteriormente presentados a un panel de expertos.

Dadas las diferencias presentadas en los modelos identificados, principalmente en la definición de sus dimensiones, se procede de la siguiente manera para llegar a una presentación simplificada al panel de expertos: (Ver Anexo 8)

**Paso 1:** Se forma un gran listado con todos los atributos de los cuatro modelos identificados, quedando un total de 95 atributos.

**Paso 2:** Para uniformar criterio las dimensiones originales de cada modelo no serán consideradas y a cambio se revisarán en conjunto todos los atributos y se agruparán de acuerdo al aspecto que se está midiendo. Esta agrupación se nombra como cluster, ya que no es una dimensión, la que se establece solo para efectos de agrupación de los atributos reunidos. En este contexto se identifican 4 clusters que fueron nombrados como sigue:

- (1) Aspectos Tangibles del Hotel
- (2) Aspectos de la Habitación
- (3) Personal
- (4) Organización y servicio

A continuación se muestra en la tabla 8 como se distribuyen los atributos en la nueva agrupación.

**Tabla 8: Distribución de los atributos en los cluster propuestos.**

Modelo	Cluster				Sumatoria
	1	2	3	4	
HOTSPERF	5	3	11	6	25
LODGSERV	4	1	8	12	25
HOTELQUAL	5	0	6	9	20
AKBABA	5	0	9	11	25
<b>TOTAL</b>	19	4	34	38	95
<b>Distribución porcentual</b>	20%	4%	36%	40%	100%

Como se observa en la tabla 8 hay dos modelos que no contemplan atributos asociados a “Aspectos de la Habitación”. Por otra parte la “Organización y Servicio” y “Personal” acumulan el 76% de los atributos identificados.

**Paso 3:** Luego del paso anterior se realiza una nueva agrupación de atributos que midan el mismo aspecto, coincidiendo en su totalidad o parcialmente. Una vez agrupados se reescribe en una frase que abarque los atributos. Cabe mencionar que en la agrupación se pueden presentar atributos en inglés, español o ambas, para efectos de presentación el atributo originado de la agrupación se redacta y se presenta en español a los expertos, sin embargo si el experto manifiesta cualquier tipo de duda se puede revisar los atributos originales para su mejor comprensión e interpretación. Tras esta agrupación se reducen los atributos de 95 a 54. En esta primera agrupación queda fuera de los atributos a considerar la pregunta número 8 de la dimensión “Tangible” del modelo HOTSPERF que dice “El hotel cuenta con piscina, sauna y gimnasio” ya que de acuerdo con el perfil de los hoteles boutique de la ciudad de Valparaíso resulta prácticamente inviable contar con este atributo, dado que son casas refaccionadas y no todas cuentan con las dimensiones o condiciones necesarias para contar con este atributo, de todas formas es consultada al panel de expertos.

**Paso 4:** Del paso anterior se obtienen 54 atributos, sin embargo este número continúa siendo muy elevado, considerando que en los modelos identificados cuentan como máximo con 25 atributos, por lo tanto es necesario hacer una nueva lectura de los atributos para ver si es posible reagrupar, siempre considerando el criterio de que estos deben medir el mismo aspecto. Como resultado se logra reducir de 54 a 44 atributos. (Ver Anexo 8)

De acuerdo a todo lo anterior los atributos por cada cluster se muestran a continuación:

**Tabla 9: Propuesta inicial del modelo**

Cluster	N°	Atributo
Aspectos Tangibles del Hotel	1	El equipamiento del hotel funciona correctamente.
	2	La atmosfera y equipamiento son cómodos y apropiados para su uso.
	3	El hotel cuenta con equipamiento moderno.
	4	Los accesorios asociados al servicio son adecuados y suficientes (jabón, shampoo).
	5	Las instalaciones están limpias.
	6	Las dependencias e instalaciones son cómodas y agradables.
	7	Las unidades de servicio del hotel tienen capacidad adecuada.
	8	Las dependencias y equipamientos del edificio están bien conservadas (ascensores, pasillos,...).
	9	Las instalaciones son seguras (cumplen con las normas de seguridad).
	10	Las características físicas del hotel son visualmente atractivas
	11	La decoración es consistente con su imagen y rango de precio.

Universidad Técnica Federico Santa María  
Campus Casa Central Valparaíso

Cluster	N°	Atributo
Aspectos de la Habitación	1	La habitación está limpia.
	2	La habitación es espaciosa.
	3	El baño y el inodoro son higiénicos.
	4	La habitación es visualmente atractiva.
Personal	1	El personal está siempre disponible cuando se le necesita.
	2	El personal está siempre dispuesto a atender a los clientes.
	3	El comportamiento del personal es cuidadosa y amigable hacia los huéspedes.
	4	El personal conoce las necesidades del cliente.
	5	El personal entrega una atención personalizada para resolver los problemas de manera que los hace sentir especiales y valorados.
	6	El personal está bien capacitado, es competente y profesional.
	7	Se puede confiar en el personal (inspiran confianza).
	8	El aspecto del personal es ordenado, profesional y bien vestido.
	9	El personal ofrece ayuda (preguntan si es que necesitan algo).
	10	El personal lo hace sentir seguro y a salvo durante su estadía.
	11	El personal entrega un pronto servicio.
Organización y Servicio	1	La comida y bebestibles servidos en el hotel son de calidad y suficientes.
	2	El servicio siempre se entrega a tiempo y según las condiciones contratadas.
	3	El servicio entregado es confiable y consistente.
	4	El hotel es flexible en la entrega de sus servicios (horarios).
	5	El hotel proporciona instalaciones seguras (contra accidentes y robos).

Universidad Técnica Federico Santa María  
Campus Casa Central Valparaíso

Cluster	N°	Atributo
Organización y Servicio	6	El acceso al hotel es fácil.
	7	La información que se brinda a los clientes es excelente y de fácil acceso. (reservas, horarios de servicios, panoramas, información turística)
	8	Los problemas y solicitudes de los clientes se resuelven de forma rápida y eficaz.
	9	El cliente es lo más importante.
	10	El hotel está muy comprometido con tus intereses.
	11	El personal está siempre disponible (turnos, cantidad suficiente de personal).
	12	Los datos y la información sobre la estadía del cliente son correctos.
	13	Se actúa con discreción y se respeta la intimidad del cliente.
	14	El provee servicios complementarios. (WiFi, viajes al aeropuerto, diarios).
	15	Se ve que el personal cuenta con el apoyo del hotel para que realicen bien su trabajo.
	16	Hay poca burocracia para contactar al gerente o supervisor del hotel.
	17	El hotel se anticipa a tus necesidades y deseos personales.
	18	Cuentan con menús de restaurant y servicio a la habitación que incluyen opciones saludables y/o de dieta especial.

### **8.2.1 Propuesta de incorporación de un nuevo atributo o dimensión**

Hasta este punto solo se ha revisado modelos generales de medición de la calidad de servicio en la industria hotelera, pero el objeto de este estudio es generar un modelo particular para hoteles boutique de la ciudad de Valparaíso. En este contexto y de acuerdo a las tendencias de hoy en día se propone incorporar aspectos ecológicos o de sustentabilidad.

En el turismo el producto se consume donde se produce, lo que se traduce en que el consumidor experimenta directamente los impactos de la producción en el medio ambiente, lo que pasa a formar parte del paquete del producto (Bastic y Gojcic, 2012). En la sección 8.3 se verá con mayor detalle esta propuesta y la opinión de los expertos al respecto.

### **8.3 Revisión de fuentes primarias**

Las entrevistas con expertos son una herramienta cualitativa que permite obtener la visión de ellos en la materia estudiada.

Para esta investigación se realizaron una serie de entrevistas semi estructuradas a expertos de diferentes áreas de interés, como el sector público, privado y académico, con el fin de tener una visión con mayor robustez respecto de los atributos a considerar en la calidad del servicio en hoteles boutique de la ciudad de Valparaíso.

Las entrevistas se realizaron de manera presencial en el mes de Septiembre de 2018, fueron grabadas con el consentimiento de los participantes y transcritas para el uso en este trabajo (Ver anexo 8).

El panel se compone de 6 expertos:

- Directora de Carrera Ingeniería en Hotelería y Turismo de un establecimiento académico de la quinta región.
- Encargada de turismo rural, urbano, municipal y cultural de SERNATUR
- Propietaria de Hotel Boutique de Valparaíso y presidenta de la Asociación Gremial de Hoteles de Valparaíso
- Gerente General de Hotel cadena de la ciudad de Viña del MAR y Directora de la Camara Regional del Comercio de Valparaíso
- Directora de la Corporación de Turismo de la región de Valparaíso y ex Directora de Turismo de Valparaíso
- Propietario de hotel boutique de Valparaíso.

La estructura de la entrevista se compone de cuatro partes:

- Motivación del estudio
- Revisión de modelos identificados en literatura, con sus respectivos atributos.
- Opinión respecto de la incorporación de componente ecológico/sustentable.
- Sugerencia de atributos adicionales y específicos para hoteles boutique de la ciudad de Valparaíso.

### **8.3.1 Opinión de expertos respecto a modelo propuesto inicial**

Se presenta al panel de experto lo obtenido en la sección 8.2 y se revisa cada uno de los cluster.

#### **8.3.1.1 Aspectos tangibles del hotel**

A continuación se revisan los atributo de los “Aspectos tangibles del hotel” de acuerdo al orden planteado en la sección 8.2.

1. “El equipamiento del hotel funciona correctamente”: En general no genero observaciones, sin embargo uno de los expertos no entendió en primera lectura y fue necesario explicar. Otro de los expertos hizo hincapié en que lo importante en el caso de que no funcione el equipo es que se solucione rápido y de acuerdo a su opinión este atributo debiese ir junto con el atributo 2.
2. “La atmosfera y equipamiento son cómodos y apropiados para su uso”: Solo uno de los expertos realiza una observación respecto a la “atmosfera” indicando que este es un aspecto intangible por lo que es importante hacerlo tangible con preguntas enfocadas por ejemplo a la música ambiente y los olores.
3. “El hotel cuenta con equipamiento moderno”: Tres de los expertos hacen reparo en que el atributo no es “moderno” sino más bien “actualizado” o “buena apariencia del equipo”. Uno de los expertos sugiere que se debería unir a la 10.
4. “Los accesorios asociados al servicio son adecuados y suficientes (jabón, shampoo)”: Sin Observaciones.

5. “Las instalaciones están limpias”: Sin Observaciones.
6. “Las dependencias e instalaciones son cómodas y agradables”: Dos de los expertos sugieren sacar el término “agradable” y separarlo de “cómodo”, y a su vez sugieren unirla al atributo 2.
7. “Las unidades de servicio del hotel tienen capacidad adecuada”: Uno de los expertos sugiere cambiar “las unidades de servicio...” por “Los servicios del hotel...”
8. “Las dependencias y equipamientos del edificio están bien conservadas (ascensores, pasillos,...)”: Sin Observaciones.
9. “Las instalaciones son seguras (cumplen con las normas de seguridad)”: Un experto sugiere incorporar “...cuentan con un plan de seguridad”.
10. “Las características físicas del hotel son visualmente atractivas”: Dos de los expertos encuentran muy subjetivo el atributo. Uno de los expertos sugiere unirla con la 11 dejando de lado el “rango de precio” y otro experto sugiere unirla con la 3.
11. “La decoración es consistente con su imagen y rango de precio”: Dos de los expertos consideran que la decoración no tiene relación con el rango de precio. Uno de ellos considera que el “rango de precio” se relaciona más con la sensación o la percepción cuando llega al hotel o bien la ambientación de este.

Por otra parte uno de los expertos no hizo mayor reparo en los atributos, sin embargo destacó la importancia de incorporar el atributo de la “accesibilidad” al hotel enfocado a las personas de movilidad reducida, indicando que es la única forma de comenzar a generar conciencia respecto al tema, más allá de que sea muy poca la demanda de este perfil de cliente. Contar con estas condiciones abre un nicho de gran

potencial, de acuerdo a la experiencia del experto las personas de movilidad reducida no tiene problema en pagar más por disfrutar esta experiencia al igual que una persona sin esta condición.

### **8.3.1.2 Aspectos de la Habitación**

A continuación se revisan los atributos de “Aspectos de la Habitación”:

1. “La habitación está limpia “: Uno de los expertos considera que este atributo se podría unir con el atributo 3, ya que en el fondo lo que se mide es lo mismo, “la limpieza”.
2. “La habitación es espaciosa “: Cuatro de los expertos coinciden que más que una “habitación espaciosa” debiese ser “cómoda”, lo que iría asociado de acuerdo a la opinión de dos de los expertos a características como la iluminación (natural o artificial), el ruido, la vista, el correcto funcionamiento de la cortinas o el correcto funcionamiento del shower door de la ducha. Además coinciden en que hoy en día el concepto de “espacioso” está quedando atrás y lo que se busca es la funcionalidad de la habitación conservando la “comodidad”. A su vez dos de los expertos sugieren que el aspecto de la comodidad se debería medir como un atributo aparte.
3. “El baño y el inodoro son higiénicos”: Uno de los expertos sugiere que se hable solo del “baño”, sacando “el inodoro”. Por otra parte un experto sugiere que se una con el atributo 1 ya que apuntan a lo mismo.

4. “La habitación es visualmente atractiva”: Sin observación.

Dos expertos hacen alusión a que se debería incluir el atributo de “equipamiento adecuado” de la habitación, como por ejemplo la caja fuerte, televisor, frigo bar, entre otros y que estos a su vez sean actualizados. Por otra parte los mismos expertos indican que al igual que en los “aspectos tangibles del hotel” se debería incorporar el rango de precio bajo dos puntos de vistas: Por una parte con la consecuencia de la habitación con el concepto del hotel y por otra respecto al equipamiento de la habitación.

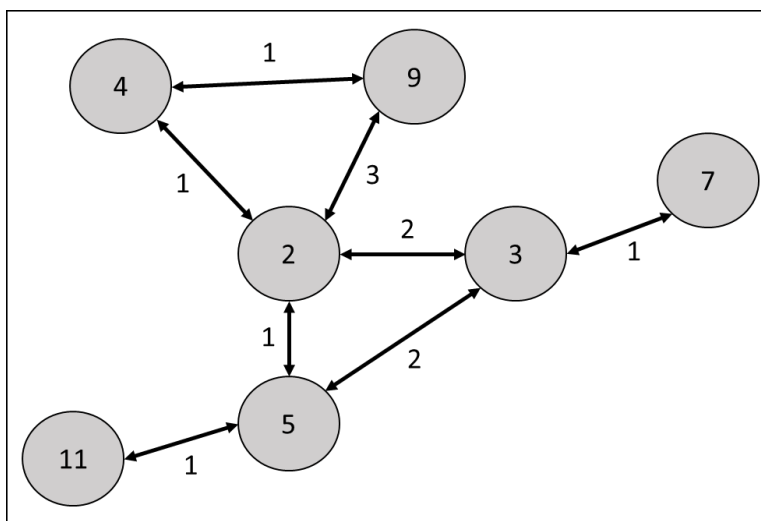
### **8.3.1.3 Personal**

El panel de expertos concuerda en que este es uno de los aspectos más importante de todos, en especial para los hoteles boutique, ya que esto son pequeños y el personal se relaciona de forma más cercana con los huéspedes.

Este cluster, en general, de acuerdo a la opinión de los expertos, tiene un carácter más subjetivo que los cluster anteriores, por lo tanto conlleva un análisis más complejo.

Cinco de seis expertos realizaron algún tipo de vinculación de un atributo con otro, el cual se ve representado en la figura 3, donde el número que se encuentra en el arco representa al número de expertos que indicaron que esos atributos se relacionas o que se podrían unir.

**Figura 3: Relación entre los atributos del cluster “Personal” según panel de expertos.**



Tal como se observa en la figura 3 los atributos donde más expertos indicaron que se relacionan fue el 9 con el 2 por lo que se podrían unir, esto será evaluado en la sección 10.1.

Por otra parte tres de los seis expertos indicaron que el atributo 4 podría estar más relacionado con la organización que con el personal, específicamente señalan que generalmente los hoteles disponen de fichas al momento de la reserva donde se indican los requerimientos especiales, lo que sirve para conocer las necesidades del cliente. Información que a su vez debe ser transferida al personal para que actúe o considere estos aspectos a la hora de tratar con el huésped.

Respecto al atributo 8, dos de los expertos indican que la condición de “profesional” no se vincula con el aspecto del personal a diferencia del atributo 6 que también se refiere a lo mismo, pero bajo el contexto del conocimiento o de formación.

El atributo 7 es catalogado como “muy subjetivo” por parte de uno de los expertos, indicando que lo más adecuado sería calificarlos como “confiable y discreto”

Finalmente en el atributo 10 se sugiere que este depende más de la organización que del personal y que además pudiese ser un atributo difícil de medir dado que el huésped podría no verse enfrentado a ninguna situación en particular.

El único atributo exento de objeciones fue el 1, respecto a que el personal siempre debe estar disponible cuando se le necesita.

#### **8.3.1.4 Organización y Servicio**

Esta agrupación de atributos es la más extensa de las cuatro con 18 atributos. A continuación se analizará cada uno de los atributos en función de las opiniones del panel de expertos:

1. “La comida y bebestibles servidos en el hotel son de calidad y suficientes”: Sin Observaciones.
2. “El servicio siempre se entrega a tiempo y según las condiciones contratadas”: Uno de los expertos considera que existe una implicancia entre este atributo y el 3.
3. “El servicio entregado es confiable y consistente”: Dos de los expertos eliminarían este atributo dada su implicancia con el atributo 2.

4. “El hotel es flexible en la entrega de sus servicios (horarios)”: Solo se menciona la importancia de que si el servicio no está disponible entonces es necesario tener alternativas para suplir la falencia.
5. “El hotel proporciona instalaciones seguras (contra accidentes y robos)”: Sin Observaciones.
6. “El acceso al hotel es fácil”: Dos de los expertos enfocarían el atributo hacia la accesibilidad, desde el punto de vista de cuando el huésped desee moverse en los alrededores del hotel. Por otra parte uno de los expertos indica que eliminaría este atributo dado que depende del nicho del hotel, por ejemplo si está más enfocado a pasajeros aventureros o más cómodos o si cuentan con mayores recursos como para pagar algún medio de transporte para movilizarse libremente.
7. “La información que se brinda a los clientes es excelente y de fácil acceso. (reservas, horarios de servicios, panoramas, información turística)”: Uno de los expertos sugiere que lo más importante es que la información sea completa y este a la mano, es decir disponible en diversos medios y formatos.
8. “Los problemas y solicitudes de los clientes se resuelven de forma rápida y eficaz”: Se indica por parte de uno de los expertos que este atributo depende del personal más que de la organización, ya que finalmente son ellos quienes tienen el trato directo con el cliente.
9. “El cliente es lo más importante.”: La opinión generalizada es que este atributo es importante, sin embargo este involucra a todo lo demás, lo que se tornaría complejo de evaluar por parte del encuestado, por lo que sugieren que se elimine.

10. “El hotel está muy comprometido con tus intereses”: Dos de los expertos indican que este atributo es más adecuado para medir lo mismo que el atributo 9.
11. “El personal está siempre disponible (turnos, cantidad suficiente de personal)”: Sin observaciones
12. “Los datos y la información sobre la estadía del cliente son correctos”: Cuatro de los expertos consideran que no es relevante este atributo. Sólo uno de los expertos considera que es un atributo interesante considerar desde el punto de vista que los hoteles boutique en general son pequeño y se espera que el personal lo reciba por su nombre, y para ello la información debe ser correcta.
13. “Se actúa con discreción y se respeta la intimidad del cliente”: Sin observación.
14. “El provee servicios complementarios. (WiFi, viajes al aeropuerto, diarios)”: Sin Observación.
15. “Se ve que el personal cuenta con el apoyo del hotel para que realicen bien su trabajo”: Sin Observación
16. “Hay poca burocracia para contactar al gerente o supervisor del hotel”: Desde el punto de vista de los expertos, que son propietarios de hoteles boutique, consideran que este aspecto es relevante, dado que en muchos casos son atendidos por sus propios dueños. Solo uno de los expertos considera que no es relevante.
17. “El hotel se anticipa a tus necesidades y deseos personales”: Este atributo presenta cierta complejidad en su comprensión y llevo un mayor análisis por parte del panel, algunos de los expertos la relacionan con el atributo 4 del cluster “Personal” que tiene que ver con anticiparse a las necesidades del cliente. Finalmente la mayoría concuerda

en que es relevante considerarla y que depende más de la organización que del personal.

18. “Cuentan con menús de restaurant y servicio a la habitación que incluyen opciones saludables y/o de dieta especial”: La única observación hecha por todo el panel es que se debería cambiar “restaurant” por “servicios de alimentación”, ya que no todos cuentan con restaurant.

#### **8.3.1.5 Opinión respecto de la incorporación de un aspecto sustentable/ecológico**

Como parte de la propuesta del modelo conceptual se propone incorporar un aspecto ecológico/sustentable. Con el fin de contextualizar al panel de expertos se exponen dos modelos (Bastic y Gojcic, 2012; Lee y Cheng, 2018), uno enfocados a hoteles verdes y otro a los ecolodge, que si bien no es el caso de los hoteles boutique estos sirven como referencia para ver qué aspectos se podrían considerar en la medición de la satisfacción del cliente (ver anexos 5 y 6).

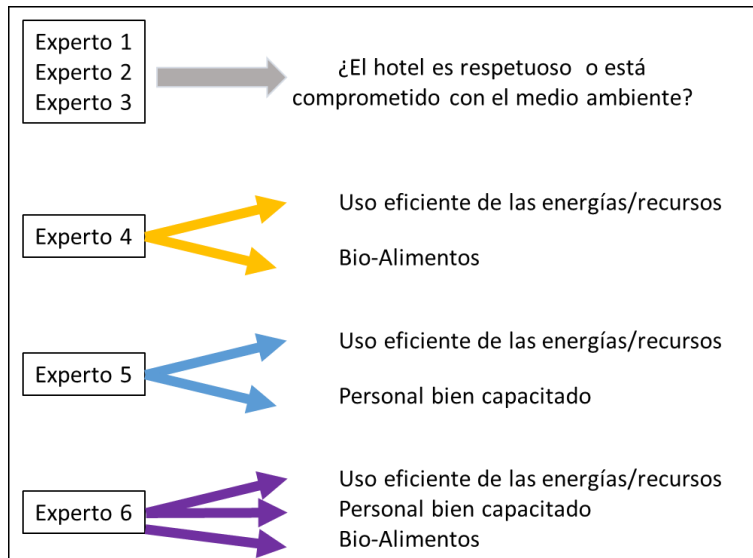
Frente a esta propuesta todos los integrantes del panel de expertos expresan que es muy relevante y contingente incorporar estos aspectos, particularmente la Presidenta de la Asociación Gremial de Hoteles de Valparaíso indicó que un gran porcentaje de los hoteles boutique de Valparaíso tienen actualmente incorporado aspectos de sustentabilidad en sus instalaciones y en sus políticas, utilizando esto en sus estrategias de marketing.

La mitad de los expertos considera que se debería incorporar una sola variable o atributo al respecto, y que sea de carácter general, como por ejemplo “El hotel está

comprometido o es respetuoso con el medio ambiente”, básicamente porque consideran que más atributos sería extender mucho el cuestionario.

Con una visión diferente la otra mitad de los expertos considera relevante medir aspectos de carácter más específico. En la figura 4 se puede observar los atributos a evaluar según ellos.

**Figura 4: Atributos ecológicos/sustentables a considerar según panel de expertos.**



Como se observa en la figura 4, tres expertos consideran atributos tales como el “uso eficiente de las energías o recursos” y “personal bien capacitado”, entendiendo por este último que el personal debe estar informado respecto a las medidas que toma y como maneja el hotel su compromiso con el medio ambiente. Finalmente el atributo “bio-alimentos” también es considerado, entendiendo esto como aquellos alimentos que son orgánicos, o para vegetarianos o incluso comida sin gluten.

Por otra parte solo uno de los expertos considera relevante incorporar como aspecto de sustentabilidad la integración de la comunidad o el entorno del hotel en sus servicios, como por ejemplo indicar o informar al huésped que algunos de sus productos son elaborados por personas del sector, o que el hotel colabora o apadrina alguna institución del sector, es decir un atributo de carácter más social.

#### ***8.3.1.6 Definición de atributos específicos para hotel boutique en la ciudad de Valparaíso.***

Finalmente para dar mayor especificidad al modelo se consulta al panel si consideran necesario incorporar algún atributo adicional que sea relevante para medir la calidad del servicio en un hotel boutique de Valparaíso.

En general hubo diversas opiniones, particularmente se evidencia una diferencia entre los expertos que son hoteleros y los que no, sin embargo la mayoría coincide en que lo más relevante tiene que ver con la experiencia, con “el cuento”, con la historia del lugar, es decir que el huésped se sienta donde se supone que debe estar, que se respete la historia del lugar, que el concepto del hotel sea coherente en todos sus espacios y que finalmente el huésped viva esa experiencia. En el fondo que se justifique el porqué de elegir un hotel boutique frente a un hotel cadena.

Otro aspecto en común para dos de los integrantes del panel se relaciona con la atención personalizada, ya que según ellos en un hotel boutique la relación entre el personal

y el huésped es mucho más cercana, favorecido en parte a que el número de habitaciones es menor que a la de un hotel cadena.

Finalmente el último atributo en el que hubo opiniones divididas fue “la vista”. La opinión de algunos es se debería considerar justificando que en muchos hoteles existen tarifas diferentes por tener vistas privilegiadas.

En el caso de los hoteles boutique, de acuerdo a la opinión de los expertos, se pueden considerar tres tipos vistas: a la bahía, a los cerros y a la ciudad.

En contra posición, algunos de los expertos consideran que no es relevante y que incluso podría ser discriminatorio, dado que la realidad de los hoteles boutique de Valparaíso es que no todos cuentan con esas vistas, y que los pasajeros los eligen a pesar de ello, porque quizás lo que buscan son otros atributos. Lo importante es que si el hotel no cuenta con este atributo deben proporcionar todo tipo de alternativas e información sobre como disfrutar las vistas de Valparaíso.

De todas formas este atributo podría ser considerado como genérico, ya que el tema de la vista es transversal a cualquier tipo de hotel, sin importar si estos son boutique, de cadena u otro tipo.

## 9 RESULTADOS

Los principales resultados de este estudio lo podemos dividir en dos, por un lado el análisis sistemático de literatura, y por otro lado lo aportado por el panel de expertos.

### 9.1 Resultado análisis sistemático de literatura

De acuerdo a lo expuesto en la sección 8.1 se obtiene como resultado 4 modelos basados en SERVQUAL. Cada uno de ellos es una adaptación a la industria hotelera donde no todos validan las cinco dimensiones de SERVQUAL. Básicamente se da porque el contexto donde se aplican es diferente, por lo tanto, cuando se realizan sus respectivos análisis factoriales los atributos se agrupan en un número de dimensiones diferentes, o bien mantienen las mismas cinco dimensiones pero con variaciones en la distribución de los atributos. Cabe recordar que SERVQUAL es un modelo que sirve para cualquier tipo de servicio, por lo tanto es coherente que este se deba adecuar al tipo de industria en donde se vaya a aplicar y que por ende no necesariamente se mantengan las dimensiones originales. Solo el caso de LODGSERV mantiene las mismas cinco dimensiones propuestas por Parasuraman (1988), pero con algunas variaciones. Se observa que los “Aspectos Tangibles” son transversales a todos los modelos.

Los modelos de Knuston (1991) y Akbaba (2006) son los únicos que validan las cinco dimensiones de SERVQUAL, pero con diferencias en la conceptualización de algunas de ellas.

Como resultado de esta fase se obtiene un listado de 44 atributos, los que son expuestos a un panel de expertos para su validación.

Dado el carácter exploratorio de este estudio solo se analizan los atributos y nos las dimensiones ya que para ello son necesario otros análisis que no están dentro del alcance de este estudio.

## **9.2 Resultados del análisis de fuentes primarias.**

En la sección 8.3 se revisa los aportes realizados por los integrantes del panel a cada uno de los atributos presentados. A continuación se expondrán algunos de los resultados de este análisis, específicamente desde el punto de vista de nuevos conceptos generados:

- Uno de los conceptos que se repitió a lo largo de este proceso es el hecho de que este tipo de hoteles son de características bien particulares, una de estas hace alusión a lo pequeño que son y que por ende la relación entre personal y huésped es mucho más cercana, de ahí la importancia del personal en este tipo de hoteles donde la atención es más personalizada. Sin ir más lejos la Directora de la Corporación de Turismo de la Región de Valparaíso indica que hoy en día las estrategias de marketing se centran en el personal por sobre el cliente, es decir el cliente ya no es lo más importante a la hora de hacer marketing, sino que ahora es el personal, esto se interpreta finalmente en que un buen personal atenderá y hará sentir bien a los clientes. Este mismo concepto de que los hoteles son más pequeño conlleva a que algunos expertos

no estuviesen de acuerdo con la segregación hecha inicialmente referente a los “aspectos tangibles del hotel” y “aspectos de la habitación” ya que dada la condición de estos generalmente la habitación y la infraestructura del hotel están estrechamente relacionadas.

- Otro concepto que generó cierta discrepancia fue el de “equipamiento moderado” donde la mayoría concuerda en que para este tipo de hoteles es más adecuado hablar de “actualizados” o “de buena apariencia”, ya que se usa mucho la restauración de elementos de época y que claramente no son necesariamente modernos, y es justamente lo antiguo su valor agregado.
- “La habitación espaciosa” también generó un nuevo concepto ya que todo el panel concuerda en que hoy en día es más adecuado hablar de “cómoda” o de “espacio adecuado”. Cuando se habla de “comodidad” en la habitación surgen atributos como “iluminación adecuada” ya sea esta artificial o natural, los ruidos molestos tanto del exterior como de las habitaciones contiguas o pasillos del hotel o que el cortinaje funciones correctamente.
- Otro aspecto que en general causó confusión entre los expertos fue la subjetividad de ciertos adjetivos de los atributos, como por ejemplo “agradable”, “visualmente atractivo”, “generar confianza”, “atmosfera agradable”, por lo que la recomendación hecha por los expertos fue tratar de hacer tangible estos aspectos, por ejemplo en el caso de “atmosfera agradable” atribuirlo al aroma o la música ambiental.
- Un atributo que se mencionó, al menos por tres expertos, fue la accesibilidad del hotel desde el punto de vista de las personas de movilidad reducida. Es

decir, si el hotel está habilitado con elementos inclusivos para este segmento, como por ejemplo que se pueda ingresar a una ducha con silla de ruedas. Si bien este tipo de público no es asiduo a estos hoteles por saber de antemano que Valparaíso en general no proporciona condiciones adecuadas para el libre desplazamiento. Genera dudas si finalmente la incorporación de este atributo a un instrumento de medición de la calidad de servicio vaya a ser realmente influyente, sin embargo puede ser importante incorporarlo para generar conciencia y para posiblemente abrir nuevos nichos de mercado.

- Dentro del “aspecto de la habitación” se considera importante incorporar el equipamiento de la habitación. Hoy en día algunos de estos hoteles no cuentan con televisor ya que consideran que los huéspedes no vienen a un hotel boutique para ver televisión, sin embargo y en opinión de algunos expertos se debería considerar este tipo de equipamiento ya que, por ejemplo, en la temporada baja la mayoría de los turistas que visitan estos hoteles son nacionales y algunos de sus principales motivos de viaje no siempre son por vacaciones, por ejemplo algunos de los motivos de viaje son por celebraciones como aniversario de matrimonio, cumpleaños entre otros, por lo que el televisor pasa a ser un elemento de entretenimiento o de información. En el caso de turistas extranjeros algunos utilizan el televisor para escuchar noticias de su país o simplemente para escuchar música, según la opinión de los expertos. Por eso se considera importante incorporar el atributo de “equipamiento adecuado”.

- El atributo 11 donde se relaciona la decoración con el rango de precio fue considerado por tres de los expertos como incoherente, básicamente indican que la decoración no tiene relación alguna con el rango de precio, y que en cambio es la “sensación” que le genera al huésped al momento de llegar al hotel la que sí podría tener relación con el rango de precio.
- Sin duda que el cluster de “Personal” fue el que generó mayor debate debido a la estrecha relación existente entre los atributos. De acuerdo a los expertos este es uno de los puntos más importantes dentro de un hotel boutique, siendo incluso una de sus propuestas de valor.

En la segunda parte de la entrevista se sugiere la incorporación de aspectos ecológicos o sustentables, donde el resultado más relevante fue que el panel coincide en que es importante considerar este aspecto ya que hoy en día existen clientes que seleccionan el hotel en función de estos atributos. Cabe destacar que en base a la experiencia de los expertos serían los clientes extranjeros quienes más valoran estos aspectos a diferencia del cliente nacional.

Finalmente en la tercera parte de la entrevista se solicita al panel que indiquen si es necesario agregar algún otro atributo específico para hoteles boutique de la ciudad de Valparaíso. A continuación se muestran los resultados en orden descendente en función de el porcentaje de expertos que describieron el mismo atributo:

1. El 50% de los expertos coinciden en que la experiencia, “el cuento”, “el concepto del hotel”, es lo que más diferencia a un hotel boutique de otro. Los hoteles boutique de Valparaíso, en general, son casonas antiguas que han sido reacondicionadas y lo que se valora es que no se pierda la historia y que además mantenga un concepto. Por lo tanto lo importante es que el huésped sienta realmente que esta donde el hotel dice que está y que todos los espacios del hotel sean consecuentes con el concepto.
2. 33.3% considera la vista, ya sea a la bahía, a los cerros o a la ciudad.
3. 33.3% indicó la atención personalizada.
4. 16.7% la accesibilidad para personas de movilidad reducida.
5. 16.7% nombró el estacionamiento.

## 10 CONCLUSIONES, RECOMENDACIONES Y LIMITACIONES

### 10.1 Conclusiones

Dado el objetivo de “Desarrollar un modelo conceptual de medición de la satisfacción del cliente basado en la escuela americana, para ser aplicado en hoteles boutique de Valparaíso, mediante análisis descriptivo utilizando fuentes primarias y secundarias, a fin de construir una base para una herramienta de medición que se ajuste a estos”, se expone a continuación el cumplimiento de este.

Para el desarrollo de este modelo conceptual se consideran tanto fuentes primarias como secundarias, las que fueron expuestas en las secciones 8.1 y 8.3, en el caso de las fuentes primarias cabe mencionar que en general se detecta poca comprensión del modelo basado en SERVQUAL por parte del panel de expertos, básicamente por desconocimiento, con excepción de la experta relacionada con el ámbito académico, por lo tanto las recomendaciones hechas por el panel de expertos hay que considerarlas con especial cuidado ya que no en todos los casos será factible de aplicar.

Para llevar a cabo el desarrollo del modelo conceptual se deben establecer criterios que permitan una coherencia entre las fuentes secundarias y las fuentes primarias y para mantener la objetividad.

Los criterios son los siguientes:

- Se podrán agrupar atributos siempre que estos midan lo mismo, de lo contrario se mantendrá la formulación original.

- De agruparse dos o más atributos, dado el punto anterior, se mantendrá el de carácter más específico.
- Se podrán hacer cambios en adjetivos o semántica de modo que no cambie la intencionalidad del atributo y en función de la opinión de los expertos para una mejor comprensión del atributo.
- Se podrá eliminar un atributo solo si a juicio de los expertos resulta irrelevante basado en la experiencia, siempre y cuando exista acuerdo en el 50% del panel o más.

### **10.1.1 Aspectos Tangibles del Hotel**

Este clúster se conforma de 11 atributos de acuerdo a lo expuesto en la sección 8.1, a continuación se detallan las modificaciones en función de lo considerado por los expertos y los criterios establecidos anteriormente.

- El atributo 2 mide dos aspectos, por un lado la “atmosfera” y por otro el “equipamiento”, los expertos consideran que el atributo 1, 2 y 6 debiese ser uno solo, sin embargo desde el punto de vista del “equipamiento” en el 1 se refiere al “correcto funcionamiento” de este y en el 2 al “cómodo y apropiado para su uso”, si bien ambas son parecidas no tienen la misma intencionalidad, por ejemplo, que el equipamiento funcione correctamente no necesariamente implica que sea adecuado para su uso, además el modelo de AKBABA los evalúa por separado. La “atmosfera” tiene un carácter más subjetivo y esta se percibe en las dependencias e instalaciones del hotel,

aspecto que es evaluado en el atributo 6. Por lo tanto la modificación aplicada en el atributo 2 es sacar “la atmosfera” y dejar “El equipamiento es cómodo y apropiado para su uso”.

- En el atributo 3 se cambia “moderno” por “actualizado”, entendiendo por moderno como lo contrapuesto a lo antiguo o que pertenece al presente, y por actualizado como traer algo antiguo a un estado actual. Básicamente en los hoteles boutique se recuperan elementos antiguos, propios de la historia del inmueble, trayéndolos al presente.
- En el atributo 10 se mide “las características físicas” y en el atributo 11 se mide “la decoración” siendo este último parte de lo primero, por lo que en el fondo se estaría midiendo lo mismo, sin embargo en el atributo 11 se está relacionando la decoración con el rango de precio, lo cual es muy complejo ya que el rango de precio va tomado de la mano de un conjunto de elementos, incluso algunos de carácter intangible, y por otra parte con frecuencia los clientes no juzgan los valores y los costos del producto de manera precisa ni objetiva, sino que actúan de acuerdo con el valor percibido (Kotler, 2007). Por lo tanto dado el carácter de subjetividad y dado que se está relacionando solo “la decoración” con el rango de precio y sumado a la opinión del 50% del panel de expertos, no es conveniente medir el rango de precio. En consecuencia, se conserva el atributo 10 y el atributo 11 se elimina.
- De acuerdo a la opinión de los expertos la accesibilidad para personas de movilidad reducida es un elemento que se debe considerar, sin embargo ninguno de los modelos revisados en este trabajo contemplan este aspecto, por lo que no necesariamente incluir este atributo se traduzca en un elemento significativo para medir la

satisfacción del cliente, por lo tanto este atributo debe ser evaluado empíricamente y sometido a los test correspondientes, como por ejemplo el Alfa de Cronbach para ver si efectivamente es significativo y fiable.

### **10.1.2 Aspectos de la Habitación**

Este cluster contempla 4 atributos, y según los expertos es relevante medirlo, en especial para hoteles boutique donde el concepto del hotel se vive en cada rincón.

- El atributo 1 y 3 se unen, dado que en ambos casos se está midiendo “la limpieza” pudiéndose obviar “...y el inodoro son higiénicos.”
- En el atributo 2 se cambia “espaciosa” por “cómoda”, basado fundamentalmente en la opinión de los expertos, donde se indica que hoy en día se busca la comodidad de la habitación, y que por otra parte en los hoteles boutique no siempre se da que sean espaciosas.
- Dos de los expertos considera que en la habitación se debería contemplar el “equipamiento”, por lo tanto se agrega atributo: “La habitación cuenta con equipamiento adecuado (caja fuerte, televisor, frigobar).”

### **10.1.3 Personal**

En los modelos como SERVQUAL los atributos se agrupan dado que existe algún grado de correlación entre ellos, es por eso que en algunas ocasiones los atributos pueden

sonar muy parecidos entre sí, sin embargo buscan medir aspectos diferentes dentro de un mismo ámbito.

En el caso puntual de este cluster el panel de expertos encontró mucha similitud entre los atributos, y la tendencia del panel fue a agrupar varios de estos, pero no siempre esto es posible.

- Como se observa en la Figura 3 los atributos 2, 3, 4, 5, 7, 9 y 11 fueron relacionados y lo que mide cada una es lo siguiente:

2: Disposición a atender

3: Comportamiento del personal

4: Conocer las necesidades del cliente

5: Atención personalizada

7: Confianza en el personal

9: Ofrecer ayuda

11: Entregar pronto servicio

Al analizar que están midiendo cada uno de estos atributos se puede observar que no hay coincidencias, por ejemplo, que el personal este “dispuesto” no implica necesariamente que este sea cuidadoso y amigable o que dado esto último se pueda confiar en ellos, si podría existir una suerte de implicancia entre ellas, como por ejemplo que si el personal es cuidadoso y amigable implique que generen confianza,

pero la confianza se basa en muchos aspectos, siendo algunos de carácter muy personal. Por esta razón se considera que los atributos antes mencionados se deben mantener tal como se exponen originalmente.

- El atributo 8 mide el “aspecto del personal” y lo vincula con “ordenado”, “profesional” y “bien vestido”, de acuerdo al panel de expertos el adjetivo “profesional” genera confusión o incluso incongruencia, dado que este aspecto es evaluado en el atributo 6 donde se vincula al “conocimiento”, por lo que “profesional” no encajaría con la apariencia del personal. Por lo tanto en el atributo 8 se omite el adjetivo “profesional”.

#### **10.1.4 Organización y Servicio**

Este cluster está conformado por 18 atributos, siendo el más amplio de todos.

- El atributo 2 y 3 según la opinión de expertos debería considerarse como uno solo dada la implicancia entre ellas, sin embargo siguiendo los criterios antes establecidos, esto no es viable dado que miden aspectos diferentes, por un lado se tiene “la entrega del servicio a tiempo y según las condiciones contratadas” y por otro lado “el servicio es confiable y consistente”, podría pensarse que si se da lo primero lo segundo también debería, sin embargo el hecho de que sean “contratadas” no asegura que sean confiables, por ejemplo se puede contratar un paseo en bote, y al momento de subir a este puede que no cumpla con ciertos estándares de seguridad, generando desconfianza. Por lo tanto los atributos se conservan.

- En el atributo 6 se modifica “El acceso...” por “La accesibilidad...”, por cuanto de esta forma, según el panel de expertos, se entiende de mejor manera a que se refiere, es decir, cuando los huéspedes se mueven en el entorno del hotel durante la estadía o bien cuando estos llegan por primera vez o cuando se van del hotel.
- En el atributo 7 se cambia “excelente” por “completa”, ya que de esta manera se expresa mejor la idea según la opinión de los expertos y del autor.
- El atributo 9 generó gran confusión, si bien el panel está de acuerdo con que el cliente es lo más importante, también está de acuerdo con que la suma de todos los atributos están involucrados en este. Por lo tanto se considera improcedente y se omite.
- En el atributo 10 para su mejor comprensión se cambia “...tus intereses” por “...los intereses de los pasajeros”.
- el 83% del panel considera que el atributo 12 no es relevante así como también para juicio del autor. Que los datos y la información sobre la estadía sean correctos no es trascendente para el huésped sino más bien para el hotel. Por lo tanto se omite este atributo.
- El atributo 17 fue vinculado con el atributo 4 del cluster “Personal”, en ambos casos lo que se mide es si se “conocen las necesidades del cliente”, según el panel para que el personal conozca las necesidades del cliente, generalmente, es dado por un ficha que se completa al momento de hacer la reserva, que es de responsabilidad de la organización, sin embargo la cara visible siempre es el personal. De acuerdo al criterio establecido inicialmente, si bien ambas miden lo mismo, el atributo 4 del cluster “Personal” es más específico, por lo tanto se omite el atributo 17 de “Organización y Servicio” y se conserva el 4 del cluster “Personal”.

- En el atributo 18 se omite el “restaurant” debido a que la mayoría de los hoteles boutique de Valparaíso no cuentan con uno, por lo que se reemplaza por “servicios de alimentación”

Respecto a la incorporación de un atributo ecológico o sustentable, el panel de experto por unanimidad está de acuerdo en que debe ser considerada, por lo tanto se concluye que debe ser considerada. Para efectos prácticos de la elaboración del cuestionario y en función de lo opinado por el 50% del panel, se debe abordar este atributo por medio de una sola pregunta orientada a medir “el compromiso o el respeto del hotel con el medio ambiente”, representado por elementos tales como el uso eficiente de la energía y un personal bien capacitado en estos temas.

Finalmente, respecto a que atributos específicos para hoteles boutique de Valparaíso se deberían considerar, según el panel de expertos, son los siguientes:

- El hotel conserva la historia de la casona y su concepto en todas las dependencias.
- El hotel posee vista al mar o a los cerros o a la ciudad.

En general medir la satisfacción de los clientes por medio de la calidad del servicio es complejo dado el grado de subjetividad que tienen estos modelos, teniendo en cuenta que

lo que busca el modelo SERVQUAL es medir las brechas en la percepción de la calidad del servicio entre los diferentes actores.

A continuación se presenta el listado de atributos de acuerdo a las modificaciones antes expuestas.

**Tabla 10: Listado de atributos modificados**

Cluster	N°	Atributo
Aspectos Tangibles del Hotel	1	El equipamiento del hotel funciona correctamente.
	2	El equipamiento es cómodos y apropiado para su uso.
	3	El hotel cuenta con equipamiento actualizado.
	4	Los accesorios asociados al servicio son adecuados y suficientes (jabón, shampoo).
	5	Las instalaciones están limpias.
	6	Las dependencias e instalaciones son cómodas y agradables.
	7	Las unidades de servicio del hotel tienen capacidad adecuada.
	8	Las dependencias y equipamientos del edificio están bien conservadas (ascensores, pasillos,...).
	9	Las instalaciones son seguras (cumplen con las normas de seguridad).
	10	Las características físicas del hotel son visualmente atractivas

Universidad Técnica Federico Santa María  
Campus Casa Central Valparaíso

Cluster	N°	Atributo
Aspectos de la Habitación	1	La habitación y el baño están limpios.
	2	La habitación es cómoda.
	3	La habitación es visualmente atractiva.
	4	La habitación cuenta con equipamiento adecuado (caja fuerte, televisor, frigobar, aire acondicionado)
Personal	1	El personal está siempre disponible cuando se le necesita.
	2	El personal está siempre dispuesto a atender a los clientes.
	3	El comportamiento del personal es cuidadosa y amigable hacia los huéspedes.
	4	El personal conoce las necesidades del cliente.
	5	El personal entrega una atención personalizada para resolver los problemas de manera que los hace sentir especiales y valorados.
	6	El personal está bien capacitado, es competente y profesional.
	7	Se puede confiar en el personal (inspiran confianza).
	8	El aspecto del personal es ordenado y bien vestido.
	9	El personal ofrece ayuda (preguntan si es que necesitan algo).
	10	El personal lo hace sentir seguro y a salvo durante su estadía.
	11	El personal entrega un pronto servicio.
Organización y Servicio	1	La comida y bebestibles servidos en el hotel son de calidad y suficientes.
	2	El servicio siempre se entrega a tiempo y según las condiciones contratadas.
	3	El servicio entregado es confiable y consistente.
	4	El hotel es flexible en la entrega de sus servicios (horarios).

Universidad Técnica Federico Santa María  
Campus Casa Central Valparaíso

Cluster	N°	Atributo
Organización y Servicio	5	El hotel proporciona instalaciones seguras (contra accidentes y robos).
	6	La accesibilidad al hotel es fácil.
	7	La información que se brinda a los clientes es completa y de fácil acceso. (reservas, horarios de servicios, panoramas, información turística)
	8	Los problemas y solicitudes de los clientes se resuelven de forma rápida y eficaz.
	9	El hotel está muy comprometido con los intereses de los pasajeros.
	10	El personal está siempre disponible (turnos, cantidad suficiente de personal).
	11	Se actúa con discreción y se respeta la intimidad del cliente.
	12	El provee servicios complementarios. (WiFi, viajes al aeropuerto, diarios).
	13	Se ve que el personal cuenta con el apoyo del hotel para que realicen bien su trabajo.
	14	Hay poca burocracia para contactar al gerente o supervisor del hotel.
15	Cuentan con servicios de alimentación y servicio a la habitación que incluyen opciones saludables y/o de dieta especial.	

### **10.1.5 Conclusión de cierre**

Como conclusión de cierre cabe preguntarse ¿Por qué el desarrollo de esta propuesta es importante para la industria del turismo en Valparaíso?

Para responder a esta pregunta es necesario abordar varias aristas.

En primer lugar, se debe tener en consideración que Chile ha tenido un fuerte crecimiento en el área del turismo.

Valparaíso, por su parte, es actualmente junto con Viña del Mar la ciudad más visitada del país con un millón 399 mil visitas en 2017 (La Tercera, 2018). Junto con este crecimiento han nacido nuevos conceptos de alojamientos, entre ellos los hoteles boutique, los cuales cuentan recién desde el año 2013 con una norma que regula su certificación.

La Presidenta de la Asociación Gremial de Hoteles de Valparaíso comenta que el desarrollo de la hotelería boutique ha tenido un crecimiento explosivo. Pero a pesar de esto y del gran impulso en el turismo nacional, aún esta industria no se desarrolla de forma seria. Un ejemplo de esto es la falta de instrumentos formales que permitan medir el nivel de satisfacción de los clientes.

Al no contar con este tipo de instrumentos es muy difícil medir si el servicio es de calidad o si el cliente quedó satisfecho.

Uno de los errores más común en la generación de un negocio es centrarse solo en su producto o servicio, lo que se conoce como la “miopía del marketing”. Este concepto es desarrollado por Theodore Levitt en el año 1960, quien básicamente explica que se debe ver a la industria como un proceso de satisfacción del cliente, y no como uno de generación de productos o servicios.

Una de las estrategias que se debe seguir para corregir esta falencia es conocer a sus clientes y saber si su servicio cumple con sus expectativas. Con este propósito se han generado a lo largo del tiempo múltiples instrumentos, sin embargo, y en función de las entrevistas realizadas en esta memoria, se pudo constatar que existe desconocimiento de este tipo de instrumentos. Actualmente muchos de los hoteles utilizan encuestas basadas en criterios personales y carecen de todo tipo de fundamento, por lo que no necesariamente la información obtenida es de calidad.

Dado lo anterior cobra gran relevancia el aporte de la presente memoria a la industria, ya que contar con una línea base para el desarrollo de un instrumento formal de medición de la satisfacción del cliente, abre un camino hacia el conocimiento y mejora en la entrega del servicio, generando incluso mejoras en las utilidades percibidas tanto para el cliente como para los hoteleros.

Una parte importante para el desarrollo de esta memoria es la heterogeneidad del panel de expertos, proporcionando distintos puntos de vista tanto del sector público, privado y directamente de la industria.

De todo lo anteriormente expuesto se confirma la importancia del desarrollo de un instrumento formal que permita medir la calidad del servicio en pro de un desarrollo acorde a las necesidades de los clientes, que por lo demás es un mercado en constante movimiento que obliga a moverse junto con ellos. Medir es muy importante, no se puede avanzar si no se sabe donde se está pisando, mientras no se mida la “miopía” seguirá siendo una enfermedad que frena el crecimiento.

## **10.2 Limitaciones del Estudio**

A continuación se revisaran limitaciones del presente trabajo para su consideración en trabajos posteriores.

- Primero que todo el estudio es de carácter conceptual, por lo tanto carece de un método estadístico que agrupe los diferentes atributos en dimensiones, si no que fueron agrupados de acuerdo a criterios del autor.
- En segundo lugar dentro del panel de expertos se cuenta con la opinión de dos propietarios de hoteles boutique, por lo que los atributos específicos para estos podrían no ser representativos de la industria.
- La cantidad de atributos expuestos en la propuesta final sigue siendo un número elevado, por lo que para estudios posteriores se debe tener especial cuidado para que los encuestados contesten el cuestionario de manera que entregue información útil.
- Los atributos expuestos no consideran una valoración empírica de los clientes de hoteles boutique de Valparaíso, por lo que podrían no ser significativos algunos de los atributos, así como también no se contempla diferencias que pueda existir entre clientes nacionales como internacionales.

## **10.3 Recomendaciones**

Los prestadores de servicio de alojamiento turístico se encuentran inmersos en un entorno cambiante y competitivo, en donde el cliente puede elegir entre múltiples opciones que ofrece el mercado. Debido a lo anterior, los hoteles deben orientarse hacia sus clientes,

adaptando de manera continua el servicio a las exigencias de éstos, con el objetivo de alcanzar su satisfacción y, con ella, su fidelización.

Entonces, se hace sumamente importante conocer los requerimientos de los pasajeros y analizar el cumplimiento de los mismos, en donde ambos objetivos se pueden lograr con un proceso adecuado de medición de la satisfacción del cliente. Cabe destacar que en un escenario ideal, el proceso de medición de la satisfacción del cliente debe ser considerado como uno más e integrarse a la gestión total de la empresa, asegurando de esta forma su realización sistemática y eficiente.

A continuación se revisarán ciertas recomendaciones.

### **10.3.1 Del Instrumento**

Con la propuesta planteada en el presente trabajo se deben considerar los atributos expuestos que servirán como base para el desarrollo de un instrumento definitivo.

El primer paso será configurar la encuesta de manera tal que se redacten de manera positiva y que permitan obtener una graduación en la respuesta.

La escala más utilizada para este tipo de estudios es la de Likert de 5 niveles, que va desde “muy en desacuerdo” hasta “muy de acuerdo”. Se recomienda en el caso de utilizar esta escala revisar las dificultades que pueda presentar desde el punto de vista del análisis estadístico, básicamente en algunos casos puede ocurrir que en las respuestas se tienda a marcar todo como “muy de acuerdo” lo que ocasionaría dificultades en los análisis.

Finalmente se debe realizar una validación cuantitativa del instrumento mediante métodos específicos como el análisis factorial.

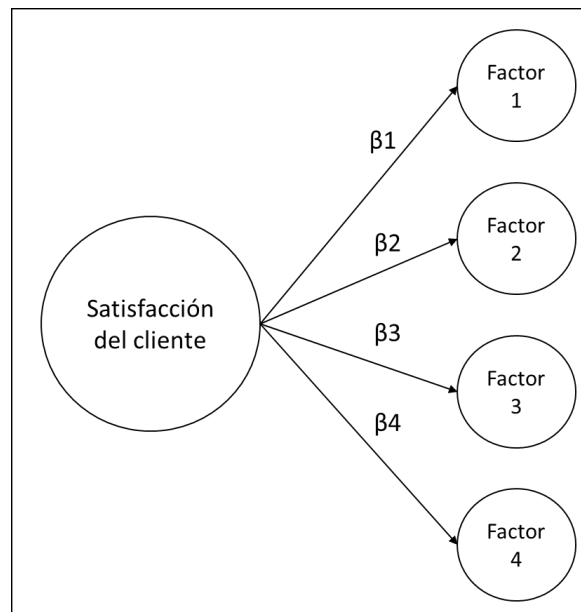
El análisis factorial es un nombre genérico que se da a una clase de métodos estadísticos multivariantes cuyo propósito principal es definir la estructura subyacente en una matriz de datos. Generalmente hablando, aborda el problema de cómo analizar la estructura de las interrelaciones o correlaciones entre un gran número de variables con la definición de una serie de dimensiones subyacentes comunes, conocidas como factor (también llamado variable latente o constructo). Con el análisis factorial, el investigador puede identificar primero las dimensiones separadas de la estructura y entonces determinar el grado en que se justifica cada variable por cada dimensión (Hair, 1999).

Las técnicas analíticas de factores pueden lograr sus propósitos desde una perspectiva exploratoria o confirmatoria.

En el análisis factorial exploratorio no se hacen especificaciones en relación con el número de factores o al patrón de las relaciones entre los factores comunes y los indicadores, por otra parte, el análisis factorial confirmatorio especifica el número de factores y el patrón de relación entre el indicador y las cargas factoriales de antemano. En la figura 5 se puede observar un diagrama del resultado de análisis factorial confirmatorio donde  $\beta$  a la carga del factor.

Por lo tanto para efectos de estudios posteriores se recomienda utilizar el análisis factorial exploratorio, teniendo en consideración que es necesario una fuerte fundamentación empírica y conceptual del para poder guiar la especificación y evaluación del modelo factorial.

**Figura 5: Diagrama Análisis Factorial.**



Posteriormente al análisis factorial se recomienda utilizar un análisis de fiabilidad, como el coeficiente de Alpha de Cronbach para validar el instrumento desde el punto de vista que este mide aquello que pretende medir.

La fiabilidad de la consistencia interna del instrumento se puede estimar con el alfa de Cronbach. La medida de la fiabilidad mediante el alfa de Cronbach asume que los ítems (medidos en escala tipo Likert) miden un mismo constructo y que están altamente correlacionados (Welch & Comer, 1988). Cuanto más cerca se encuentre el valor del alfa a 1 mayor es la consistencia interna de los ítems analizados. La fiabilidad de la escala debe obtenerse siempre con los datos de cada muestra para garantizar la medida fiable del constructo en la muestra concreta de investigación.

### **10.3.2 De la Medición**

La importancia que tiene para los hoteles la información obtenida del proceso de medición de la satisfacción del turista radica en la necesidad de planificar estrategias e implantar acciones de mejora. En consecuencia, la periodicidad debe considerar los costos asociados al proceso de medición, los cambios en las necesidades/expectativas de los clientes y la capacidad del establecimiento para corregir sus falencias. La recomendación general es realizar un análisis detallado y exhaustivo de los datos, obtener conclusiones fundamentadas y tomar decisiones para realizar acciones oportunas. En el caso de la información sobre la satisfacción del turista, se propone realizar dichos análisis de forma permanente en el año, cuidando la estacionalidad.

### **10.3.3 Recopilación de datos**

Conseguir un tamaño de muestra adecuado es complejo para este tipo de establecimientos dada la baja cantidad de habitaciones. Además se debe considerar que en la última temporada alta, es decir entre diciembre 2017 y marzo 2018, la ocupación promedio fue entre un 20% y un 30% , de acuerdo a información proporcionada por la Asociación Gremial de Hoteles de Valparaíso, por lo tanto alcanzar tamaños de muestra adecuado puede ser difícil en una sola temporada, por lo que el muestreo debe contemplar periodos más largos de tiempo. En función de esto se recomienda que el método de implementación debe ser el que más acomode al hotel y que no interrumpa la estadía de sus huéspedes. El autor propone

dejar encuestas en la habitación el día anterior al check-out, espacios comunes y que también se encuentre disponible en formatos digitales, ya que en muchos casos resulta más cómodo.

Cabe destacar que en ambos casos, y como consejo para mejorar la tasa de respuestas, se le debe informar al huésped de la encuesta, explicar cuál es su finalidad y agradecer su disposición, ya que su opinión es importante para el establecimiento. Además, se debe cuidar el diseño del cuestionario de manera que no sea confuso y que sea agradable de contestar, y finalmente, ofrecer atenciones o incentivos como regalos o descuentos en el caso que se muestren dispuestos a contestar la encuesta.

Por supuesto que cobra especial relevancia la capacitación del personal respecto de los propósitos de estas encuestas y que sean capaces de explicar y motivar a los huéspedes a participar.

#### **10.3.4 Propuesta de acción**

El uso de la información recabada no basta solo con tenerla si no que se debe tener un plan de mejora respecto de los resultados, para ello se debe establecer objetivos, plazos y responsables que permitan llevar a cabo las mejoras de manera que finalmente se traduzca en huéspedes más satisfechos y fidelizados.

## ANEXOS

### Anexo N°1: Modelo LODGSERV

<b>LODGSERV</b>		
DIMENSION	ITEM	The hotel should...
Tangibles	1	Have personnel who are clean, neat and appropriately dressed.
	2	Serve food and beverage that are consistently high in quality.
	3	Give you a room which is visually attractive.
	4	Have décor consistent in keeping with its image and price range.
	5	Have buildings, lobbies and public areas which are visually attractive to you.
	6	Have up to date equipment.
Reliability	7	Have utilities and equipment that work well.
	8	Be dependable, consistent, and able to be counted on.
	9	Quickly correct anything that is wrong.
	10	Provide promised or advertised services on time.
Responsiveness	11	Provide prompt and quick service.
	12	Have personnel shift to help where line occur.
	13	Have staff that gives extra effort to handle your special request.
Assurance	14	Have personnel who seem well-trained, competent and experienced.
	15	Make you feel comfortable and confident in your dealing with them.
	16	Seem to give employees support so they can do their jobs well.
	17	Have personnel who are both able and willing to give you information about hotel and outside services.
	18	Have knowledgeable phone reservationists who answer your questions completely.
Empathy	19	Make you feel like a special and valued guest
	20	Have employees who are sympathetic and reassuring if something is wrong.
	21	Eliminate unnecessary bureaucracy to contact a hotel manager or supervisor.
	22	Have employees who are sensitive to your individual needs and wants rather than always going by the book.
	23	Anticipate your individual needs and wants.
	24	Provide complimentary services like courtesy shuttles, morning coffee and morning newspaper.
	25	Have restaurant and room service menus that include healthful and/or special diet options

**Anexo N°2: Modelo HOTELQUAL**

<b>HOTELQUAL</b>		
Dimensión	Item #	Descripción
Personal	1	El personal está dispuesto a ayudar a los clientes.
	2	Los empleados se preocupan por resolver los problemas del cliente
	3	El personal conoce y se esfuerza por conocer las necesidades de cada cliente
	4	El personal es competente y profesional.
	5	Siempre hay personal disponible para proporcionar al cliente la información cuando la necesita.
	6	El personal es de confianza, se puede confiar en ellos
	7	El personal tiene un aspecto limpio y aseado
Instalaciones	8	Las diferentes dependencias e instalaciones resultan agradables
	9	Las dependencias y equipamientos del edificio (ascensores, habitaciones, pasillos,...) están bien conservadas.
	10	Las instalaciones son confortables y acogedoras (uno se siente a gusto en ellas).
	11	Las instalaciones son seguras (cumplen las normas de seguridad).
	12	Las instalaciones están limpias.
Organización	13	Se consigue fácilmente cualquier información sobre los diferentes servicios que solicita el cliente.
	14	Se actúa con discreción y se respeta la intimidad del cliente.
	15	Siempre hay alguna persona de la dirección a disposición del cliente para cualquier problema que pueda surgir.
	16	Los diferentes servicios funcionan con rapidez.
	17	Los datos y la información sobre la estancia del cliente son correctos.
	18	Se resuelve de forma eficaz cualquier problema que pueda tener el cliente.
	19	El cliente es lo más importante (lo primero son los intereses del cliente).
	20	Se presta el servicio según las condiciones contratadas.

**Anexo N°3: Modelo AKBABA**

<b>AKBABA</b>		
<b>DIMENSION</b>	<b>ITEM #</b>	<b>ATTRIBUTE</b>
Tangible	1	The equipment of the hotel works properly
	2	Atmosphere and equipment comfortable and appropriate
	3	Modern looking equipment
	4	Materials associated with the services are adequate and sufficient
	5	Adequate capacity
	6	Food and beverages served
Adequacy in service supply	7	Providing prompt service
	8	Providing the services at promised times
	9	Performing the services right the first time
	10	Providing the services as they were promised
	11	Employees are always available when needed
	12	Consistency in services
	13	Employees are always willing to serve
Understanding and caring	14	Treating guests in a friendly manner
	15	Flexibility in services
	16	Understanding the specific needs of guests
	17	Individualized attention
	18	Providing assistance in other required areas
Assurance	19	Convenient operating hours
	20	Providing a safe and secure place
	21	Instilling confidence in guests
	22	Occupational knowledge of employees
Convenience	23	Ease of access to the hotel
	24	Reaching information
	25	Resolving guest complaints

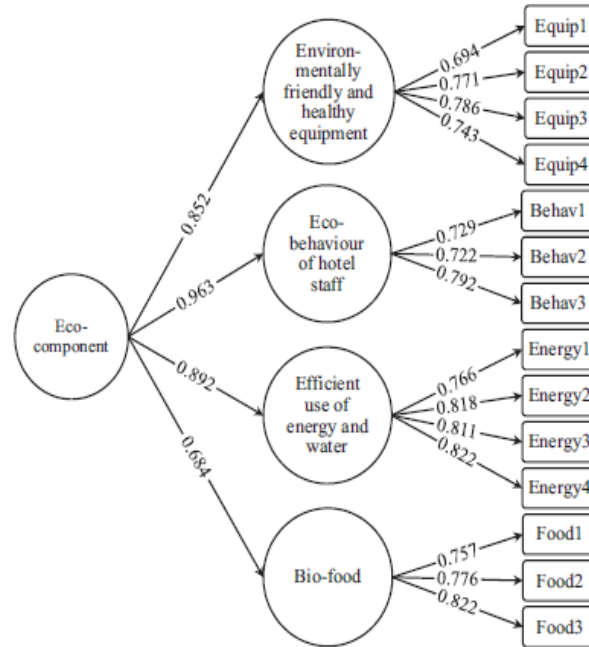
**Anexo N°4: Modelo HOTSPERF**

DIMENSIONS	ITEM #	ATTRIBUTE
Tangible	1	The hotel has modern and Comfortable furniture
	2	The physical features are visually appealing
	3	The appearance of the staff uniform is neat and profesional
	4	The hotel has an attractive lobby
	5	The room is clean
	6	The rooms are spacious
	7	The bathroom and toilet are hygienic
	8	The hotel has a swimming pool, sauna and gym
	9	The hotel provides Complementary items (e.g. WIFI)
	10	“Materials associated with the service are visually appealing in the hotel”
Intangibles	11	The hotel provides the service at the time promised.
	12	The staff deal with you in a caring fashion
	13	The hotel provides Accurate information about their service
	14	The hotel keeps you informed about when the service will be performed (e.g. The receptionist informed you breakfast time at check-in)
	15	The hotel provides prompt service to you at all times
	16	The staff is willing to help you when you needed help
	17	The staff offer help (e.g. If the receptionists ask you if they can help)
	18	The staff has the ability to instill confidence in you
	19	The staff make you feel safe and secured during your stay
	20	The staff is friendly
	21	The staff have product knowledge of the hotel information
	22	The staff is responsive to your request
	23	The staff provided personal attention to you
	24	The staffs have knowledge of your specific interest
	25	The hotel has your interest at heart

**Anexo N°5: Modelo GLSERV**

Dimensions and items of the finalized GLSERV scale	
Dimensions	Items
Reliability	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. The green hotel staff is able to provide prompt and quick services</li> <li>2. The green hotel is committed to providing for the guest's special requirements</li> <li>3. The green hotel actively informs the guests of their requirements after the services</li> <li>4. The green hotel staff is happy to handle the guest's special requests</li> <li>5. The green hotel ensures that energy saving and carbon reduction facilities are working properly</li> <li>6. The green hotel staff provides reliable and proper services</li> <li>7. The green hotel staff is able to quickly correct their mistakes when receiving guest complaints or errors</li> </ol>
Empathy	<ol style="list-style-type: none"> <li>8. The green hotel staff is able to make guests feel comfortable and right at home</li> <li>9. The green hotel staff provides passionate and meticulous services</li> <li>10. The green hotel staff is able to satisfy the guests and properly anticipates the guests' requirements</li> <li>11. The green hotel accommodates the guests' schedule based upon their requirements</li> <li>12. The green hotel staff does not rigidly adhere to the hotel regulations nor neglect the guests' requirements</li> <li>13. The green hotel staff is able to empathize and identify with the environment-friendly concepts and requirements of the guests</li> </ol>
Green communication	<ol style="list-style-type: none"> <li>14. The green hotel is willing to provide information on the principles of hotel management and concepts environmental protection</li> <li>15. The green hotel is furnished with materials and advertising that promote the concept of green consumerism</li> <li>16. The green hotel staff advocates relevant environmental protection services such as garbage sorting and energy saving</li> </ol>
Green energy reduction	<ol style="list-style-type: none"> <li>17. The green hotel equipment includes renewable energy designs</li> <li>18. The green hotel toilets is furnished with water saving devices</li> <li>19. The green hotel refers to the guest's requirements to provide sheets or towel changing services every day or every several days</li> <li>20. The green hotel uses energy saving or LED light bulbs</li> </ol>
Assurance	<ol style="list-style-type: none"> <li>21. The green hotel staff has underwent training or specialized knowledge in environmental protection</li> <li>22. The green hotel staff is able to make the guests feel and appreciate the environmental protection efforts of the hotel management</li> </ol>
Tangibles	<ol style="list-style-type: none"> <li>23. The green hotel has planted vegetation to beautify the environment</li> <li>24. The green hotel provides utensils and equipment that do not pollute the environment</li> <li>25. Uniforms of the green hotel service staff are simple and consistent with the environment-friendly image</li> </ol>

**Anexo N°6: Modelo Eco-Component**



Underlying dimensions of eco-component.

Factors and items	
<b>EQUIP</b>	Environmentally friendly and healthy equipment
Equip1	Natural materials in hotel building
Equip2	Equipment is made from natural materials
Equip3	Paintworks are from environmentally friendly substances
Equip4	Floor coverings are made from natural materials
<b>ENERGY&amp;WATER</b>	Efficient use of energy and water
Energy1	Efficient use of energy
Energy2	Automatic light control in the hallways and restrooms
Energy3	Efficient use of water in the hotel
Energy4	Automatic water saving system in restrooms
<b>BEHAV</b>	Eco-behaviour of hotel staff
Behav1	Waste disposal into recycling cans
Behav2	Well-informed staff with environmentally conscious attitude
Behav3	Written recommendation to guests about environmental protection in the hotel
<b>FOOD</b>	Bio-food
Food1	Macrobiotic and vegetarian food
Food2	At least one bio menu as part of every meal
Food3	Meals made from organically produced components

**Anexo N° 8: Proceso de agrupación de atributos**

Modelo	Dimensión	N° Att	Atributo	Cluster	1ª Agrupación	2ª Agrupación
AKBABA	Tangible	1	The equipment of the hotel works properly without causing breakdowns.	1	1	1
LODGSERV	Reliability	7	Have utilities and equipment that work well.	1	1	1
AKBABA	Tangible	2	The atmosphere and equipment are comfortable and appropriate for purpose of stay.	1	2	2
AKBABA	Tangible	3	The Hotel has modern-looking equipment.	1	3	3
HOTSPERF	Tangible	1	The hotel has modern and Comfortable furniture	1	3	3
LODGSERV	Tangibles	6	Have up to date equipment.	1	3	3
AKBABA	Tangible	4	Materials associated with the services are adequate and sufficient (soap, shampoo,towel)	1	4	4
HOTELQUAL	Instalaciones	12	Las instalaciones están limpias.	1	5	5
HOTELQUAL	Instalaciones	8	Las diferentes dependencias e instalaciones resultan agradables	1	6	6
HOTELQUAL	Instalaciones	10	Las instalaciones son confortables y acogedoras (uno se siente a gusto en ellas).	1	6	6
HOTSPERF	Tangible	4	The hotel has an attractive lobby	1	6	6
AKBABA	Tangible	5	The service units of the hotel have adequate capacity.	1	7	7
HOTELQUAL	Instalaciones	9	Las dependencias y equipamientos del edificio (ascensores, habitaciones, pasillos,...) están bien conservadas.	1	8	8
HOTELQUAL	Instalaciones	11	Las instalaciones son seguras (cumplen las normas de seguridad).	1	9	9
HOTSPERF	Tangible	10	“Materials associated with the service are visually appealing in the hotel”	1	10	10
HOTSPERF	Tangible	2	The physical features are visually appealing	1	10	10
LODGSERV	Tangibles	5	Have buildings, lobbies and public areas which are visually attractive to you.	1	10	10
LODGSERV	Tangibles	4	Have décor consistent in keeping with its image and price range.	1	11	11
HOTSPERF	Tangible	5	The room is clean	2	12	12
HOTSPERF	Tangible	6	The rooms are spacious	2	13	13
HOTSPERF	Tangible	7	The bathroom and toilet are hygienic	2	14	14
LODGSERV	Tangibles	3	Give you a room which is visually attractive.	2	15	15
AKBABA	Adequacy in service supply	11	Employees are always available when needed	3	16	16
HOTELQUAL	Personal	1	El personal está dispuesto a ayudar a los clientes.	3	17	17
HOTSPERF	Intangibles	16	The staff is willing to help you when you needed help	3	17	17
AKBABA	Adequacy in service supply	13	Employees are always willing to serve customers.	3	17	17
HOTSPERF	Intangibles	20	The staff is friendly	3	18	18
HOTSPERF	Intangibles	12	The staff deal with you in a caring fashion	3	18	18
AKBABA	Understanding and caring	14	Employees always treat guests in a friendly manner	3	18	18
LODGSERV	Empathy	20	Have employees who are sympathetic and reassuring if something is wrong.	3	26	18
HOTELQUAL	Personal	3	El personal conoce y se esfuerza por conocer las necesidades de cada cliente	3	19	19
HOTSPERF	Intangibles	24	The staffs have knowledge of your specific interest	3	19	19
AKBABA	Understanding and caring	16	Employees of the hotel understand the specific needs of guests	3	19	19

Universidad Técnica Federico Santa María  
Campus Casa Central Valparaíso

Modelo	Dimensión	N° Att	Atributo	Cluster	1ª Agrupación	2ª Agrupación
HOTELQUAL	Personal	2	Los empleados se preocupan por resolver los problemas del cliente	3	20	20
HOTSPERF	Intangibles	22	The staff is responsive to your request	3	20	20
HOTSPERF	Intangibles	23	The staff provided personal attention to you	3	20	20
LODGSERV	Responsiveness	13	Have staff that gives extra effort to handle your special request.	3	20	20
LODGSERV	Empathy	22	Have employees who are sensitive to your individual needs and wants rather than always going by the book.	3	20	20
AKBABA	Understanding and caring	17	Employees give guests Individualized attention that makes them feel special	3	20	20
LODGSERV	Empathy	19	Make you feel like a special and valued guest	3	51	20
HOTELQUAL	Personal	4	El personal es competente y profesional.	3	21	21
HOTSPERF	Intangibles	21	The staff have product knowledge of the hotel information	3	21	21
LODGSERV	Assurance	14	Have personnel who seem well-trained, competent and experienced.	3	21	21
AKBABA	Understanding and caring	18	Employees have knowledge to provide information and assistance to guests in areas they would require (shopping, museum)	3	21	21
AKBABA	Assurance	22	Employees have in-depth occupational knowledge	3	21	21
LODGSERV	Assurance	18	Have knowledgeable phone reservationists who answer your questions completely.	3	50	21
HOTELQUAL	Personal	6	El personal es de confianza, se puede confiar en ellos	3	22	22
HOTSPERF	Intangibles	18	The staff has the ability to instill confidence in you	3	22	22
AKBABA	Assurance	21	Employees instilling confidence in guests	3	22	22
LODGSERV	Assurance	15	Make you feel comfortable and confident in your dealing with them.	3	43	22
HOTELQUAL	Personal	7	El personal tiene un aspecto limpio y aseado	3	23	23
HOTSPERF	Tangible	3	The appearance of the staff uniform is neat and professional	3	23	23
LODGSERV	Tangibles	1	Have personnel who are clean, neat and appropriately dressed.	3	23	23
HOTSPERF	Intangibles	17	The staff offer help (e.g. If the receptionists ask you if they can help)	3	24	24
HOTSPERF	Intangibles	19	The staff make you feel safe and secured during your stay	3	25	25
AKBABA	Adequacy in service supply	7	Employees provide prompt service	3	27	26
AKBABA	Tangible	6	Food and beverages served are higienic, adequate, and sufficient	4	28	27
LODGSERV	Tangibles	2	Serve food and beverage that are consistently high in quality.	4	46	27
AKBABA	Adequacy in service supply	8	The Hotel provides the services at the time it promises to do so.	4	29	28
HOTSPERF	Intangibles	11	The hotel provides the service at the time promised.	4	29	28
LODGSERV	Reliability	10	Provide promised or advertised services on time.	4	29	28
AKBABA	Adequacy in service supply	9	The hotel perform the services right the first time	4	30	28
AKBABA	Adequacy in service supply	10	The hotel provides the services as they were promised	4	31	28
HOTELQUAL	Organización	20	Se presta el servicio según las condiciones contratadas.	4	31	28
LODGSERV	Responsiveness	11	Provide prompt and quick service.	4	39	28
HOTSPERF	Intangibles	15	The hotel provides prompt service to you at all times	4	48	28

Universidad Técnica Federico Santa María  
Campus Casa Central Valparaíso

Modelo	Dimensión	N° Att	Atributo	Cluster	1ª Agrupación	2ª Agrupación
AKBABA	Adequacy in service supply	12	The hotel serves consistent services.	4	32	29
LODGSERV	Reliability	8	Be dependable, consistent, and able to be counted on.	4	32	29
AKBABA	Understanding and caring	15	The hotel provides flexibility in services according to guest demands	4	33	30
AKBABA	Assurance	19	The hotel and its facilities have operating hours convenient to all their guests	4	34	30
AKBABA	Assurance	20	The hotel provides its guests a safe and secure place	4	35	31
AKBABA	Convenience	23	It is easy to access to the hotel (transportation, loading and unloading area)	4	36	32
AKBABA	Convenience	24	Getting information about the facilities and services of the hotel is easy (reaching information via phone, internet, etc., direction signs, etc.)	4	37	33
HOTELQUAL	Organización	13	Se consigue fácilmente cualquier información sobre los diferentes servicios que solicita el cliente.	4	37	33
HOTSPERF	Intangibles	13	The hotel provides Accurate information about their service	4	37	33
HOTSPERF	Intangibles	14	The hotel keeps you informed about when the service will be performed (e.g. The receptionist informed you breakfast time at check-in)	4	47	33
AKBABA	Convenience	25	The hotel resolves guest complaints and compensates for the inconveniences guests suffer	4	38	34
LODGSERV	Reliability	9	Quickly correct anything that is wrong.	4	38	34
HOTELQUAL	Organización	16	Los diferentes servicios funcionan con rapidez.	4	39	34
HOTELQUAL	Organización	18	Se resuelve de forma eficaz cualquier problema que pueda tener el cliente.	4	38	34
HOTELQUAL	Organización	19	El cliente es lo más importante (lo primero son los intereses del cliente).	4	40	35
HOTSPERF	Intangibles	25	The hotel has your interest at heart	4	40	36
HOTELQUAL	Organización	15	Siempre hay alguna persona de la dirección a disposición del cliente para cualquier problema que pueda surgir.	4	41	37
HOTELQUAL	Personal	5	Siempre hay personal disponible para proporcionar al cliente la información cuando la necesita.	4	41	37
LODGSERV	Responsiveness	12	Have personnel shift to help where line occur.	4	41	37
LODGSERV	Assurance	17	Have personnel who are both able and willing to give you information about hotel and outside services.	4	41	37
HOTELQUAL	Organización	17	Los datos y la información sobre la estancia del cliente son correctos.	4	42	38
HOTELQUAL	Organización	14	Se actúa con discreción y se respeta la intimidad del cliente.	4	44	39
LODGSERV	Empathy	24	Provide complimentary services like courtesy shuttles, morning coffee and morning newspaper.	4	45	40
HOTSPERF	Tangible	9	The hotel provides Complementary items (e.g. WIFI)	4	45	40
LODGSERV	Assurance	16	Seem to give employees support so they can do their jobs well.	4	49	41
LODGSERV	Empathy	21	Eliminate unnecessary bureaucracy to contact a hotel manager or supervisor.	4	52	42
LODGSERV	Empathy	23	Anticipate your individual needs and wants.	4	53	43
LODGSERV	Empathy	25	Have restaurant and room service menus that include healthful and/or special diet options	4	54	44

## **Anexo N°9: Transcripción entrevistas**

La anteposición de una numeración entre paréntesis indica o hace referencia al número del atributo en cluster. Para diferenciar en el dialogo entre el experto y el autor se indicará con las siglas Exp y Aut respectivamente.

**Entrevista a: Directora de Carrea Ingeniería en Hotelería y Turismo de universidad de la quinta región.**

**Para comenzar la entrevista se realiza una breve introducción al tema, seguido de la motivación del estudio para posteriormente dar a conocer los modelos obtenidos del análisis sistemático de literatura y como se trabajaron para obtener la propuesta inicial, donde se presentan los cluster desarrollados y sus respectivos atributos.**

- **Comienza la lectura de los atributos del Aspecto Tangibles del Hotel:**

**(7) Exp:** ...las unidades de servicio.... A que se refiere

**Aut:** ...es como el...si tiene restaurant, si es grande, caben bien todas las personas, ejemplo si tengo ocupación completa en el fondo que quepan bien...

**Exp:** ...más que unidades pondría de los servicios, los servicios del hotel tienen capacidad adecuada...

(8) **Exp:** ... del edificio están bien conservadas...ascensores, pasillos... claro esa es una mantención...

(9) **Exp:** ...las instalaciones son seguras...cumplen con las normas...ahí podría ir un poco, más que las instalaciones son seguras si hay un plan de seguridad, te has fijado que cada vez que vas a un hotel siempre está el... el punto cero, las vías de evacuación, etc etc...

- **Comienza lectura de los Aspectos de la Habitación.**

(2) **Exp:**...no sé si podría ser la habitación espaciosa, lo que pasa es que habitación espaciosa...mira ahora último y no te lo digo en hoteles boutique sino en general los hoteles, las habitaciones son pequeñas, entonces espaciosa no vas a encontrar mucho, y hay un modelo de las últimas cadenas de hoteles, por ejemplo, el hotel Diego de Almagro, que son hoteles que están enfocados netamente a no de vacaciones, sino más bien a ejecutivos, trabajos, son...si bien hay unos más de lujo que otras y todo, pero son absolutamente eficientes en sus espacios, lo justo y necesario. Entonces podríamos decir...la habitación cumple con...sí...es cómoda, buscarle por ahí un sentido.

(3) **Exp:** ...el baño y el inodoro son higiénicos...mmm...pero claro esta se relaciona a la uno y la tres, la habitación es limpia y el baño y el inodoro son higiénicos, es como que se abre viste, si tú pones aquí que “sí” no vas a poner aquí que “no”...

**Aut:** ...claro a menos que haga la separación respecto al lugar donde duermo respecto al baño...

**Exp:** ...pero no hace la diferencia, además que últimamente, ponte tú como te digo, por ejemplo la otra vez que fui a un hotel, el Cumbres donde no hay un baño definido, tú sales de la ducha directo a un pasillo. El hotel boutique El Verso, también tiene como detrás del respaldo de la cama, entonces al final es un todo. Entonces esas dos preguntas podrían ir como una.

(4) **Exp:**...la habitación es espaciosa también la podrías unir con “es visualmente atractiva”, porque si son cómodas, al ser...más que visualmente atractivas se le podría buscar otro sentido, no siempre las personas buscan algo necesariamente espaciosa...mmm...bueno podrían ir separadas

- **Comienza lectura de dimensión “Personal”**

(5) **Exp:** ...si el comportamiento es cuidadoso y amigable hacia el huésped, es como parecida al personal entrega una atención personalizada...

(9) **Exp:** ...el personal ofrece ayuda...es cómo lo mismo a que si está dispuesto...mmm...si es muy sutil la diferencia...

- **Comienza lectura de dimensión “Organización y Servicio”**

(9) **Exp:** ...el cliente es lo más importante...es muy amplio...es raro...puede ir en la actitud del huésped incluso...es difícil medirlo...yo sacaría este atributo...

(12) **Exp:**...no me parece relevante...

(13) **Exp:** ...el hotel debe ser ciego, sordo y mudo...

(6) **Exp:**...el acceso al hotel es fácil...mmm??...es subjetiva la accesibilidad, porque yo de repente quiero buscar algo súper alejado....si pensamos en el tipo de cliente que llega a un hotel boutique la mayoría son extranjeros, muchos de ellos no llegan en auto, la mayoría llega en taxi, pero si es importante cuando uno está haciendo turismo que sea accesible, accesible para yo poder salir, volver, llegar, eso sí. Y bueno también va a depender del nicho, porque si soy más aventurera aventurero, el turista europeo incluso se pone más aventurero después de jubilado y es el que tiene mayor poder adquisitivo, tienen tiempo y quiere vivir una experiencia inolvidable...

**Aut:** ...entonces según tu criterio es un atributo que se podría eliminar?...

**Exp:** ...si porque va a depender más bien del nicho y a que es lo que quiere apuntar, o va haber otro hotel boutique que va a ser enfocado a otro nicho, que van a ser ponte tu más jóvenes, con estadías más cortas y a él si le va a interesar estar mucho más cerca de la bohemia y al otro por ejemplo no le va a importar y prefiere....mm...prioriza la vista. Por lo tanto depende de los nichos y es difícil medirlo.

(16) **Exp:**...esta también es eh....porque si yo no tengo problemas, que me interesa si está o no esta, si todo funciona bien y tengo un personal capacitado, yo automáticamente digo...bueno esta todo súper bien controlado, esta cada uno trabajando como relojito, entonces esto es nuevamente si yo tengo un problema, y es un problema grande que ya paso de las manos del personal...

(17) **Exp:**...esta es súper buena...eso es como mejor uno mide el servicio, porque eso es el que agrega valor y te diferencia del resto....

(18) **Exp:**...yo eso tampoco lo pondría, porque los hoteles boutique en general no todos tienen restaurant, lo mismo en la 1, sería los servicios de alimentación o comida y bebestibles porque hay algunos que solo sirven desayuno...

Se plante la propuesta de la incorporación de aspectos sustentables, se muestra como ejemplo dos modelos hechos para hoteles verdes y ecolodge, solo como referencia

**Aut:** ¿es relevante incorporar estos elementos a un hotel boutique?

**Exp:** ...sí y yo haría que esto de sustentabilidad fuera más tangible, que sea absolutamente....captado por el cliente, por ejemplo tu abres la llave y te das cuenta que sale como agua lluvia, o que tu caminas y te das cuenta que tiene iluminación eficiente, o que hay información de las formas de trabajar....respecto al biofood va a un nicho muy particular, yo la descartaría...por lo tanto yo dejaría lo de la dimensión de behaviour y del uso eficiente... y quizás yo dejaría algo así como ...y puede ser una pregunta como ¿el personal está comprometido con el medio ambiente?...tal cual o...¿el hotel esta...? Al final es algo que se valora...y es algo súper válido y es súper genérico y ahí lo puedes ver desde los amenities....y en una sola pregunta englobar todo...incorporar de forma general, así no se te hace tan extenso, porque a la larga, que yo lo vivía, cuando uno pasa una encuesta a un pasajero el gallo ya se quiere ir, porque va a tomar un vuelo, porque el taxi lo está esperando y tiene que

ir al aeropuerto, diferentes cosas..., entonces yo por ejemplo les dejaba la encuesta en la habitación la noche antes del check-out...

- **Finalmente**

**Aut:** ... ¿Qué atributos consideras que se debiesen incorporar, específicamente para hoteles boutique de Valparaíso? O ¿lo dejarías así? Que también es válido...

**Exp:**...yo no sé si le agregaría algo, pero si le haría mucho énfasis al capital humano, que es lo que...es lo que más importa, en definitiva más allá de la infraestructura, que si bien es muy importante...pero si el velador esta cojo, pero el recepcionista, el servicio, la calefacción es adecuada, no me importa que el velador haya estado cojo, me entiendes, entonces yo creo que hay que quizás no solo para Valparaíso si no que hay que darle mucho énfasis a las preguntas en relación al capital humano.

### **Entrevista a Encargada de turismo rural, urbano, municipal y cultural SERNATUR**

- **Aspectos Tangibles del Hotel**

(1) **Exp:** ...ahora mira, el equipamiento del hotel funciona correctamente, chuta es súper...equipamiento, ¿a qué te refieres con equipamiento, a mí me...

**Aut:** ...el ascensor, eh no sé si ocupa algo para una cafetería, es decir si hay equipos que se usan que funciones...

**Exp:**...ah ya...

(4) **Exp:**...mmm...los accesorios asociados...mmm...es que no son accesorios, técnicamente los accesorios son...

(6) **Exp:**...mira las dependencias e instalaciones son cómodas y agradables y la atmosfera y equipamiento son cómodos y apropiados para su uso...yo le sacaría a lo mejor “agradable” y agradable para mi....para mi yo juntaría esta con esta (la 6 con la 2), no son iguales pero está implícita una con la otra a eso me refiero yo...

(7) **Exp:**...las unidades de servicio del hotel tienen capacidad adecuada... ¿Cuáles unidades?...

**Aut:** es que se refiere, por ejemplo, el restaurante o si tiene un lugar para tomar desayuno, si tiene capacidad completa el hotel, están todos los huéspedes y llegan todos a tomar desayuno, ¿caben todos cómodos? O la verdad siento que estamos todos medios apretados... no se...

**Exp:**...ah ya

(10) **Exp:**...las características físicas del hotel son visualmente atractivas...es muy es muy subjetivo, absolutamente subjetivo...

**Aut:** ...si, en general las preguntas de servicio son subjetivas, por ejemplo más adelante hay una pregunta si encuentra que el personal la trato bien o es amigable...es súper subjetivo porque por ejemplo hay personas que llegan al hotel y ni interactúan con el personal....

(11) **Exp:**...a ver mira...la decoración es consistente con su imagen y rango de precio...

**Aut:**...por ejemplo usted llega a un hotel y al verlo se pregunta ¿y esto me costó 150000 mil pesos?...

**Exp:**...si de acuerdo pero con toda la nueva tecnología que hay ahora yo me meto a la página web y veo efectivamente como son, a no ser de que la persona me engañe con respecto a lo que publica....y a veces pasa...pero por eso te digo...la decoración es consistente con su imagen, las características físicas del hotel son visualmente atractivas eso va acá pero no tiene mucha relación con el rango de precio, desde mi perspectiva, o sea si yo realmente...aspectos tangibles del hotel, quizás te podría decir la relación precio calidad está...eh se asocia a lo que realmente es el hotel?, pero la decoración....puede ser minimalista, puede ser...o la decoración...

**Aut:**...pero por decir algo, el hotel me vende que es un hotel de cierto tipo y yo llego y digo...oye pero a mí me dijeron que...por ejemplo si yo fuera a Huilo Huilo y hubiese una decoración minimalista...no porque Huilo Huilo es un concepto natural, yo esperararía que hay decoración alusiva a naturaleza...

**Exp:**...pero es que eso no va en relación con la calidad del servicio...o sea...

**Aut:**...si...ojo...servqual ve un todo en el servicio, no hay que encasillarse solo en lo intangible...

**Exp:**...ya...mira desde mi perspectiva yo uniría el 2 con el 6 y el 10 con el 11...eh...la uniría y el rango de precio no lo relaciono con esto, para que te voy a decir una cosa con otra...

**Aut:**...y ¿Por qué considera entonces que el rango de precio no tiene que ver con el aspecto físico?..

**Exp:** por que ....eh...porque a ver, el rango de precio, desde mi perspectiva, claro que tiene pero no incide en mi decisión final cuando yo veo algo en el....cuando yo veo como es el hotel...si yo veo...o sea en el minuto que yo estoy en el hotel no cierto eh o elijo....no...cuando yo elijo el hotel lo veo por fuera no cierto, veo las habitaciones, me meto, pero esta encuesta es eh....relacionada con el pasajero, al cliente, por lo tanto el cliente...él ya se alojó... al elegir yo mi hotel, lo voy a ver y voy a decir “chuta si las habitaciones, la decoración, como se ve por fuera, etc etc...pero pues ya es una decisión tomada...

**Aut:**...por eso estas encuestas no tienen que ver con el inicio, con la toma de decisión, sino que tiene que ver con que el servicio ya se prestó, ok ahora yo digo, independientemente de lo que yo vi en internet, independientemente de que yo decidí quedarme en ese hotel...

**Exp:**...pero si estamos viendo esto en la calidad del servicio...piensa tú la definición para prestar el servicio es súper amplia, pero esto...las características físicas del hotel son visualmente atractivas, la decoración es consistente con su imagen...estas dos a lo mejor las junto y rango de precio, me entiendes, esas dos una sola y más el rango de precio ahí como que tiene más sentido...

**Aut:**...ya perfecto entiendo....

- **Lectura de Aspectos de la Habitación**

(1) **Exp:**...súper importante...

(2) **Exp:**...súper importante...

(3) **Exp:**...el baño y el inodoro son higiénicos...el inodoro?...el baño mejor, porque yo espero que la tina, que todo esté limpio y que cuente con su cosita de sanitizado...

(4) **Exp:**...perfecto...

**Exp:** ....y ahora eh....sí estamos hablando aquí...la caja de seguridad ponte tu es un tema importante, sobre todo para el tema del pasaporte, la documentación es súper importante....

...y la otra cosa....tiene los elementos...y aquí volvemos con el precio, tiene los elementos que yo contrate, ponte tú, de repente, eh un teléfono antiguo, una central antigua, de repente un televisor que no es moderno y eso va en relación al precio....

- **Lectura atributos cluster Personal**

(1) **Exp:** ...perfecto

(2) **Exp:** ...súper importante

(3) **Exp:**...bien...

(4) **Exp:**...el personal conoce las necesidades del cliente...este...este...yo ahí pondría “las necesidades relacionadas con...” por qué lo deja súper abierto, a no ser tú seas un pasajero frecuente...

**Aut:**...si lo que pasa es que es que esa pregunta es una interpretación mía basada en estas tres preguntas que salen en los modelos bases (lectura de las tres preguntas), que básicamente evalúan como lo mismo, en el fondo lo importante es si se de evaluar que el personal conozca las necesidades del cliente...

**Exp:**...el personal conoce las necesidades del cliente....mmm a no ser de que tú digas en una ficha...ya que...es diabético, te das cuenta hay que leer cuales son las...porque aquí hay una ficha cuando tú haces la reserva te ponen en las fichas condiciones especiales, y te ponen.....y el personal debiese tener esas fichas o el recepcionista informar a quién corresponda pero así como está planteada queda muy abierta...

(7) **Exp:**...se puede confiar en el personal inspira confianza...yo esta la relaciono con esta (7 con 3), van tomadas de la mano absolutamente...

- **Lectura cluster Organización y Servicio**

De la 1 a la 9 no hubo mayor reparo y está de acuerdo con los atributos...

(10) **Exp:** ...el hotel está muy comprometido con los pasajeros....y no con “tus intereses” o más bien “el hotel está comprometido con los intereses de los pasajeros....

(13) **Exp:**...se actúa con discreción y se respeta la intimidad del cliente....esta está esta no me...son dos cosas distintas...

(14) **Exp:**...el “hotel” provee....yo agregaría los computadores, la edad nuestra (60's) es la que más ocupa los computadores...

(17) **Exp:**...esta se relaciona mucho con la anterior pero claro aquí es más un rol del gerente...ahora sabes que es lo que me causa ruido con todo este tema, es que claro son preguntas que las sacaste de modelos pucha a lo mejor súper validos etc etc pero son preguntas que de repente tienen que traducirse al entendimiento de la persona que lea esto y

haga efectivamente esa lectura, porque por ejemplo aquí...el hotel se anticipa a tus necesidades y deseos personales...si tu no me lo explicas no se entiende bien....

**Aut:**...claro pero como le comente al principio...estos atributos, no son las preguntas, la idea es que cuando se aplique se formule la pregunta pero considerando estos atributos, ahí la pregunta se puede redactar de otra manera...

**Ahora se plantea al experto la propuesta del nuevo atributo o nueva dimensión a incorporar, presentado unos modelos existentes pero que están enfocados a hoteles verdes y ecolodge pero que sirven como referencia para ver que se puede incorporar....**

**Exp:**....de las dimensiones que se ven en este modelo yo me quedaría con la de la comida (bio-food), porque ahora todo la.....hay mucha gente que va por ese tema...mucho mucho mucho....yo la verdad me quedo con estos dos (efficient use of energy and wáter y bio-food), de acuerdo a mi experiencia, porque, porque la gente...o sea actualmente sobre todo las mujeres y las personas de eh eh ...personas jóvenes, empecemos por ustedes los jóvenes tienen más conciencia respecto a todo con la comida saludable, las generaciones nuestras tienen que cuidarse por un tema de salud, entonces si tú vas a un hotel y eh eh ...mi generación ya están todos diabéticos o hipertensos etc etc etc...entonces este tema es un temazo, hay mucha gente que come sin gluten, mucha gente que es vegana etc etc...por eso para mí honestamente me quedo con estas dos...básicamente yo debo asumir que si están estas dos el staff también está involucrado...

**Se pregunta al experto para finalizar si considera que de todo lo visto sería relevante incorporar otro atributo propio para un hotel boutique o si así como ya esta es suficiente....**

**Exp:**....la accesibilidad, es súper importante para Valparaíso el tema de accesibilidad, el tema del estacionamiento sobre todo en un hotel boutique, es un tema porque uno a veces tiene ponte tú, tú vas a San Francisco, en el centro de San Francisco prácticamente tú no te puedes estacionar, pero uno tiene que tener o buscar ojala donde ubicarlos, y por último tener una persona que tú le entregues las llaves y que lleve el auto a un estacionamiento y cuando tú necesitas tu auto te lo van a buscar, hay que buscar la comodidad del pasajero...

...entonces por un lado el estacionamiento y también la accesibilidad para personas con capacidad reducida, por ejemplo poder entrar a un baño con silla de ruedas...y la otra cosa....sabes tú donde está la diferencia en un hotel boutique...en la atención que tú le entregues, una atención personalizada, este es para mí el máximo atributo....

**Aut:**...podría ser relevante por ejemplo el tema de la ubicación, es decir que este cerca de atracciones turísticas por ejemplo...

**Exp:**....bueno eso va a depender de la capacidad monetaria, el cliente va a elegir un hotel con sus pros y sus contras y de acuerdo a lo que pueda pagar...podrá por ejemplo movilizarse en taxi o quedarse en un lugar que este súper bien ubicado, me entiendes tú, va a depender de su capacidad...

**Aut:**...y por otra parte el tema de la vista será relevante? Lo podríamos incluir....

**Exp:**...claro es que va a ser un atributo yo creo que podría incorporarse...en el momento uno de elegir va a definir que lo que quiero yo, ¿quiero vista al mar?...porque incluso en los hoteles te dan con vista al mar o vista a la ciudad, o vista al cerro....pero claro este es un atributo que...eh...es un plus pero cuando tú no puedes como hotel boutique tener esas condiciones tú tienes que fortalecer otras...por ejemplo...eh...calidad del servicio ejemplo alternativas de tours o alternativas de lo que el pasajero puede hacer... yo como pasajero no tengo por qué saber que...y sobre todo el extranjero que hay paseo en lancha o en bote en la bahía de Valparaíso, que están los ascensores de 1800 y tanto, entonces la información turística que yo te entregue a ti va a dar el plus de no tener vista al mar...y que se entregó al momento el ingreso....

#### **Entrevista a: Propietaria Hotel Boutique y Presidenta de la Asociación Gremial de Hoteles de Valparaíso**

**Para comenzar la entrevista se realiza una breve introducción al tema, seguido de la motivación del estudio para posteriormente dar a conocer los modelos obtenidos del análisis sistemático de literatura y como se trabajaron para obtener la propuesta inicial, donde se presentan los cluster desarrollados y sus respectivos atributos.**

**Exp:**....para mí el aspecto tangible del hotel y el aspecto de la habitación es una sola cosa...yo las juntaría por que la habitación es parte del aspecto del hotel y es tangible...

**Aut:**...Claro lo que pasa es que esta es una propuesta y al final no tiene por qué ser así...me explico...puede ser que una vez que se aplique este modelo propuesto por análisis estadístico me de que la agrupación o las dimensiones se junten o quizás no...pero estoy de acuerdo en que se podrían juntar...esto es solo una forma de agrupar...

- **Comienza la lectura del cluster Aspectos tangibles del hotel**

(3) **Exp:**...yo no sé si aquí debiese ser “moderno” por qué lo moderno se asocia a “moda”...

**Aut:**...si es que en realidad se refiere a que estén actualizados o al “good looking equipment”...

**Exp:**...ah claro....claro ahí si...

(6) **Exp:**...aquí también debiesen ir separadas...porque una cosa es que sean cómodas, ejemplo que el velador, que la cama...pero agradable es subjetivo....

**Aut:**...si claro...en general el tema de la subjetividad se ve mucho en este tipo de encuestas y eso es lo difícil....son percepciones.....se mide un servicio...algunas cosas quizás si puedan ser más objetivas...

(7) **Exp:**...a ver...lo que pasa es que la normativa a ti te dice si tú tienes 26 pasajeros tienes que tener mínimo tantos baños, tantas sillas, mínimo tantas mesas, de acuerdo la capacidad que tú tienes, por lo tanto esto debiese ser.....

**Aut:**...pero entonces estaría demás medir ese aspecto?...

**Exp:**...no, está bien...está bien que se mida este aspecto, porque te dicen...claro yo puedo tener un hotel muy bonito, tengo 26 pasajeros pero tengo 8 sillas, a pesar de que la norma te exige...

(9) **Exp:**...las instalaciones son seguras, cumplen con las normas de seguridad... ¿Qué normas?

**Aut:**...vías de escape, si están los extintores...ese tipo de cosas...

**Exp:**...ah ya...si eso tiene que estar...

(10) **Exp:**...son visualmente atractivas...mm esto también es bien subjetivo....

**Aut:**...¿Entonces estaría demás este aspecto? O ¿la juntaría con otra?...

**Exp:**...yo creo que esto tiene que ver con esto...con o de...no se...yo haría una sola pregunta con lo de equipamiento moderno y con que sea atractivo, que tiene que ver con que esto esté vigente, que este bien, bonito adornado que se yo, que sea atractivo...

**Aut:**...claro yo lo separaba porque en el equipo quizás me refiero a que si la cafetera o que el televisor y lo otro es como en general...yo llego y...uy sí que atractivo esto a la vista, los colores, la iluminación...

**Exp:**...si claro pero imagínate que yo tengo un hotel muy atractivo o muy bonito pero la cafetera sea del año de la pera, o el refrigerador sea sucio o manchado...es parte de la decoración y donde están puestos, por eso yo creo que lo atractivo con lo moderno con lo funcional tiene que ser como una sola cosa...

**(11) Exp:**...la decoración es consistente con su imagen y rango de precio...esto no tiene nada que ver....esto para mí no tiene que ver...mira hay un hotel que está acá abajo, nuevo, moderno, bonito...yo no entraría a ese hotel, yo no podría dormir ahí...tiene una decoración, cada habitación es un artista, local o nacional...eh...tiene una estructura de la habitación hecha especialmente...para mí no es nada atractivo...

**Aut:**...ya pero aquí por ejemplo usted llega a un hotel lo mira y llega a la habitación y dice...mm esto no vale 150.000

**Exp:**...entonces no tiene que ver con la decoración...esto tiene que ver entonces con...lo que pasa es que tú estás preguntando una cosa bien específica...si la decoración y la ambientación condice con lo que usted está pagando...cuando tú hablas de pago con respecto al alojamiento tiene que ver no solo con la decoración...puede que la decoración no le guste, pero el servicio, la calidad, el personal...entonces tu aquí estas preguntando necesariamente si se condice...es relativo si a mí me gusta...entonces la decoración no tiene que ver con el precio...más que decoración e imagen yo diría que tendría que ir con algo más tangible como el aroma, la calidad de las sabanas...esto tendría que ver más con la sensación que me genera a mí...por ejemplo puedo entrar a una habitación con unos chanchos volando...y eso es decoración pero veo la habitación y está todo limpio, las sabanas son de calidad...por eso yo creo que tiene que ver más con la sensación más que con la decoración, claro por qué la decoración es cosa de gustos...la decoración es demasiado...subjetivo...yo creo que la sensación que te genera el hotel de cuando tu entras que tenga que ver con el pago por ahí sí que te creo, porque una de las cosas que siente la gente cuando llega a acá y ven la casa por fuera, se imaginan una

casa chica y cuando entran...miran y...ah que lindo, que grande, que iluminado...esa es la sensación...

**Aut:**...y podría ser entonces la ambientación, porque eso es como más general que la decoración...

**Exp:**...si quizás es mejor poner la ambientación que la decoración...

- **Lectura del cluster “Aspectos de la habitación”**

**Exp:**...yo creo que con estas preguntas está bien...

- **Lectura del cluster “Personal”**

(1 y 2) **Exp:**...esto es súper importante, una cosa es que esté disponible cuando se le necesita y también que esté dispuesto...

(9) **Exp:**...esto tiene que ver como con lo mismo...

**Aut:**...la 9 con la 2?...

**Exp:**... si esto en realidad tendría que ser una sola pregunta...lo que necesita el cliente, ofrece ayuda y estar dispuesto a atenderlo...claro porque si le ofrece ayuda y está dispuesto es como la mecánica, porque llega un huésped y no conoce las necesidades, porque el caballero puede estar enfermo del hígado o tener una diarrea cierto, pero ellos saben que cuando baja un

huésped tienen que preguntarle...necesita algo...le sirvo un café, aquí hay variedad de aguas, te fijas entonces...

**Aut:**...claro y eso tiene que ver con la disposición...

- **Lectura del cluster “Organización y Servicio”**

(1) **Exp:**...mira si yo voy a un hotel yo si quiero que la comida y bebestibles por el que yo estoy pagando sea de calidad, yo no tengo restaurant pero si me preocupo de mi desayuno...

(3) **Exp:**...esto también es súper importante, yo lo separaría, esto tiene que ir con esto (consistente con suficiente, 1 y 2) no con confiable, porque cuando hablamos de confianza del servicio entregado es confiable o sea yo quiero creer que la taza de leche que me estoy tomando y el pan vienen limpios bien manipulados, que este higienizado el servicio, pero consistente yo lo separo de confiable, porque lo confiable para mi tiene que ver con lo que yo voy a consumir, consistente no porque consistente esta acá con cantidad suficiente...yo creo que consistente lo sacaría de confiable...

(4) **Exp:**...mira cuando estructuren la pregunta bien hecha...yo le pondría el hotel es flexible en sus servicios...porque cuando dice que entrega sus servicios se supone que yo pedí para que me lo entreguen...entonces sería en sus servicios y horarios...es un tema de semántica...

(6) **Exp:**...esto es bien relativo...porque en Italia hay unos hoteles boutique...hoteles de encanto se llaman allá...chiquititos y resulta que están en un altillo de un edificio patrimonial espectacular pero con un acceso horrible...pero es parte del cuentillo este...sabes a lo que vas...

**Aut:**...claro uno sabe a lo que va...ahora quizás aquí en Valparaíso podría ir enfocado también en las personas de capacidad reducida....

**Exp:**...es que eso es relativo también porque Valparaíso no presta las condiciones...

**Aut:**...entonces este atributo se podría eliminar?...

**Exp:**...es que yo creo que en el acceso al hotel no están así...más bien si es accesible...porque para llegar para salir, para moverte, para encontrar cosas, para moverte en el entorno, porque no solamente es llegar...

**(12) Exp:**...esto es difícil que el huésped lo sepa...los datos y la información sobre la estadía son correctos...bueno el cliente puede decir o es mi problema, yo la eliminaría...

**(16) Exp:**...muy importante en especial en los hoteles boutique...

**(18) Aut:**...claro por ejemplo aquí servimos desayunos y el desayuno tiene que contar con quesos veganos, sin gluten, pan integral...pero la mayoría de los hoteles boutique no tiene restaurant...entonces para que quede más genérico debería decir con servicio de alimentación...

**Ahora se plantea al experto la propuesta del nuevo atributo o nueva dimensión a incorporar, presentado unos modelos existentes pero que están enfocados a hoteles**

**verdes y ecolodge pero que sirven como referencia para ver que se puede incorporar como aspectos de sustentabilidad....**

**Exp:**...mira yo creo que en el aspecto de la sustentabilidad...para mi es relevante que el personal esté capacitado en normas de sustentabilidad y que tiene que saber qué es lo que aplica el hotel como sustentable...en el fondo podemos tener un montón de cosas pero el personal debe tener claro eso frente a los huéspedes y que explique cómo lo aplicamos, por ejemplo que nosotros los tetrapack las lavamos, las cortamos y se las damos a escuelas rurales que las usan para...muros etc etc...ahora el público nacional no se interesa...

**Aut:**...y lo de las comida...si es orgánica no se...es relevante

**Exp:**...es relevante cuando tú das de comer con variedad de comida, no de menú o de almuerzo o de cena ni nada si no de variedad...entregan productos que sean...no se leche sin lactosa...sin gluten...ese tipo de cosas...

...bueno y lo otro es que en la habitación deben estar las recomendaciones del uso del agua etc etc...

**Se pregunta al experto para finalizar si considera que de todo lo visto sería relevante incorporar otro atributo propio para un hotel boutique o si así como ya esta es suficiente....**

**Exp:**...en general como que no se me ocurre nada...

**Aut:**...no se ejemplo que si tiene o no tiene vista al mar o a los cerros o que si tiene terraza...

**Exp:**...mira yo creo que el pasajero que viene a Valparaíso quiere ver mar, o sea le va a encantar una habitación con vista al mar aun que salga y pasee todo el día...eh...

**Aut:**...pero debiese ser un atributo que debiese incorporar?...

**Exp:**...no...no porque hay hoteles que no tienen vista al mar, entonces le dices a un huésped que preguntas eso y vas a estar discriminando...y son hoteles boutique igual te fijas...

**Aut:**...ya y podría ser entonces que el hotel me permite disfrutar Valparaíso, o que me hace sentir que realmente estoy en Valparaíso...

**Exp:**...más que Valparaíso yo creo que debería ser que si un hotel boutique que al pasajero le genera la sensación de estar donde dice que está, o sea si es una casa de 1800 yo puedo decir estas vigas son de 1800 o el piso es de 1800, o sea que me hace sentir la vivencia de estar en una casa que dice que es, yo estoy en contra de los que construyen desde cero y se hacen llamar hotel boutique, el hotel tiene que tener historia, tiene que tener un cuento, eso es lo que se podría preguntar ¿la hotelería boutique usted siente que es...la experiencia de la antigüedad de la propiedad o la construcción de la casa? Sin entrar en detalles de decir respecto a la infraestructura pero si de sentirse en el ambiente ofrecido y así no discriminar si está mirando para allá o para acá...

**Aut:**...y algo más...respecto a...

**Exp:**...mmm bueno quizás a lo mejor pero no sé cómo lo podrías plantear...preguntar al pasajero como se sintió con respecto a esto...porque generalmente tu llegas a un hotel y te

preguntan ¿Cómo estaba el servicio? ¿Le gustó esto? ¿Lo atendieron bien?...pero nunca le preguntan si le gusta hacer encuestas...yo generalmente me siento comprometida porque estás ahí, porque te dicen...y a lo mejor no tenía ganas de hacerlo...

### **Entrevista a: Gerente General de Hotel Cadena de Viña del Mar**

**Para comenzar la entrevista se realiza una breve introducción al tema, seguido de la motivación del estudio para posteriormente dar a conocer los modelos obtenidos del análisis sistemático de literatura y como se trabajaron para obtener la propuesta inicial, donde se presentan los cluster desarrollados y sus respectivos atributos.**

**Exp:**...La industria del turismo ha ido avanzando demasiado rápido, más que el aprendizaje que uno hace, por lo tanto es súper complejo, y hoy día los hoteles boutique están entrando en una crisis, sobre todo en Valparaíso, porque la gente no busca solo una buena cama, una buena cama la encuentras en cualquier parte...y da lo mismo, es la experiencia como tú dices la que marca la diferencia, el cuento, el relato que hay dentro del tema, porque si tú tienes una buena cama, digamos Rosen, pero si no tienes un relato de porque estas durmiendo ahí, cuál es la historia, cual es el cuento, la gracia del tema, no tiene mayor diferencia que un hotel cualquiera, que dormir en el Ibis o en el cas Higuera, porque vas a pagar más, tres veces más en el casa higuera que en el Ibis... ¿Por qué vas a pagar esa diferencia? Por estar

durmiendo en una cama de similares características, ¿Cuál es la diferencia?, el cuento, el relato, en un montón de cosas que hagan del alojamiento una experiencia...

- **Lectura del cluster “Aspectos Tangibles del Hotel”**

**(3)Exp:**...me hace un poquito de ruido este...con equipamiento moderno, no necesariamente eso es relevante...

**Aut:**...Si es que la verdad eso se refiere a que los equipos no sean antiguos o que se vean, que se observe que estén bien...

**Exp:**...funcionan correctamente a lo mejor porque de repente le sacaron partido a algo antiguo pero funciona correctamente...

**Aut:**...claro pero bueno ese aspecto, del funcionamiento, esta evaluado en una de las primeros atributos...creo...esto se refiere más al good looking equipmente...

**Exp:**...mm si me parece que está bien entonces...

- **Lectura del cluster “Aspectos de la Habitación”**

**Exp:**...yo creo que aquí falta algo con respecto a la comodidad de la habitación, que tenga que ver con que dentro de la habitación hay un baño ponte tú no se....que sea cómodo, que si tiene cortina, funcione, si tiene shower.....respecto a la comodidad...

**Aut:**...entonces podría ser que la pregunta o el atributo en donde dice la habitación es visualmente atractiva...podría ser que... ¿la habitación es cómoda y visualmente atractiva?....

**Exp:**...si...si, yo creo que es importante la comodidad en ese sentido dentro de la habitación...

**Aut:**...mm...si podría agregarse como otro aspecto quizás...

**Exp:**...si yo creo que eso es relevante, porque de repente tú tienes una habitación que no es tan espaciosa pero tiene todos los elementos para sentirse cómodo...en temperatura, la calidad de la ropa de cama, que el shower funcione, que funciona y no se sale el agua para todos lados, pasa eso, lo shower son estéticamente bonitos, se usan amucho poner estos como vidrios fijos pero que el otro lado no tiene nada y todo queda mojado...tiene que ver entonces con que sea cómodo...

- **Lectura del cluster “Personal”**

**Exp:**...si está súper bueno...pero súper difícil...

**Aut:**...claro es lo más complejo pero por lo que hablaba el otro día con alguien de hotel boutique es lo más importante...es diferente a un hotel cadena...

**Exp:**...bueno en general, yo creo que el 100% de la hotelería más allá de la infraestructura que puede tener, que es lo que hay...si no marcan la diferencia en el servicio que te lo da el personal...y eso es complejo...

**Aut:**...claro porque somos personas...

**Exp:**...es que sabes que yo creo que...hay errores que...y bueno lo hemos hablado hartito con las instituciones, es la academia que de una u otra manera es la que le entrega las herramientas teóricas a los chicos que estudian hotelería o turismo...no hay filtro...cualquiera puede estudiar hotelería, ingeniería en hotelería...mira tú...¿Qué es eso?...es que no existe...es una venta de pomada no más, suena bonito y te genera que tienes que estudiar más años quizás pero es un relleno...si uno ve las mallas es más bien una administración no una ingeniería, bajo mi perspectiva, y las habilidades blandas algunas tú las puedes potenciar pero difícilmente las puedes enseñar...

...mira nosotros fuimos a una reunión el año pasado con los emiratos árabes...y que era Dubái específicamente y este señor nos decía que Dubái empezó como una potencia del petróleo súper importante y que hoy en día no es el petróleo el que sostiene Dubái si no que es el turismo, de tal manera que con creces el ingreso de Dubái es a través del turismo y no del petróleo...

**Aut:**...y Chile teniendo tanto potencial no lo explota como corresponde...

**Exp:**...es que la diversidad que hay de tal manera acá en términos turísticos que tienes a lo largo de todo Chile es impresionante que no se entiende...y que estás luchando con...con...se ser una industria limpia, medianamente limpia pero para eso también tener normas para que no se sobrepasen las cargas que tienen que tener cada uno de los destinos porque en el fondo...también se ha cometido errores en ese sentido...de que hay distintos tipos de turismo, hay turismo social, turismo recreativo, patrimonial, intereses especiales en distintas

áreas, pero de repente se le da a destinos consolidados un carácter de turismo social y se echan a perder...está mal enfocado, porque se genera que...que se llena de gente...pero...y no quiero decir que el turismo social este mal, pero son para destinos emergentes, en los cuales tú tienes que posicionarlos de alguna manera, pero los destinos posicionados no los puedes masificar así...de tal forma de que después se convierta en estos destinos sobrepasados porque la gente deja de ir...hay gente que va en gran cantidad de masa pero no gasta nada...

**Aut:**...claro porque quizás se sienten incomodos y se quieren ir luego...

**Exp:**...entonces va a ir variando...va a ir bajando el nivel del turista que llega...y deja de ser atractivo para el que realmente gasta. En el caso de los hoteles boutique también tiene que ver con eso, ¿Quién está dispuesto a pagar una cantidad importante para estar en una casa patrimonial? Tiene que ser un turista que si tenga buenos ingresos, que esté dispuesto a gastar en eso, es un hotel boutique que cuesta lo mismo que el Sheraton, ¿Por qué no se va a ir al Sheraton y se va a ir a un hotel boutique?...

**Aut:**...porque quiere vivir otra cosa que no es lo del hotel cadena...

**Exp:**...te fijas, entonces claro es seleccionado este tipo de turistas o de clientes, el interés es distinto...

**Aut:**...claro quieren vivir otra cosa...

**Exp:**...y va más allá de las comodidades en general, porque quizás si uno evalúa comodidades, está mucho más cómodo en el Sheraton, tiene todo a la mano...

**Aut:**...claro y ahí tiene un rol importante esta dimensión que es el “personal”...

**Exp:**...claro que sí, y el trato, y el manejo, y el que llegue un pasajero y que sepa su nombre y que lo trate bien y que lo estaban esperando, son situaciones que si se generan en hoteles importantes, hoteles de cadena, pero que tiene una relevancia, ahora como consigues que esa gente entienda que el nivel del servicio es muy relevante, que marca la diferencia, más allá de la infraestructura...

- **Lectura del cluster “Organización y Servicio”**

(12)**Exp:**...este el 12... ¿te refieres como a la reserva?...

**Aut:**...si se refiere como a eso...ahora no se si este ítem consideras que es relevante o no...

**M:**...si esta como rara...a no ser que esto esté relacionado con...sobre la reserva que uno hizo como cliente, si hiciste una reserva de tal fecha a tal fecha que corresponda a la cantidad de noches o tal precio...porque como este es un tercero normalmente hay una plataforma de por medio que se yo de reserva o un operador o una agencia de viajes que se yo y todo...que estos sean los correctos...y que uno no se encuentre con la sorpresa como cliente cuando llega al hotel...

**Aut:**...si puede ser ese el enfoque...

**Exp:**...porque eso ocurre con frecuencia, que de repente el cliente no lee lo que firma y lo que acepta, en las plataformas de reserva y así mismo ...no sé, que tenías que pagar 100 pero no leíste la línea de abajo que decía 100 más el impuesto que corresponde, y cuando llega a

la recepción se encuentra con que tiene que pagar 100 más el impuesto que corresponde aquí o en Brasil o en Perú...pero y como si valía 100...si pero usted firmó y acepto las condiciones...

**Aut:**...mm...pero quizás ahí tendría que ver con la pregunta 7 a lo mejor...respecto a la información que brinda...

**Exp:**...ahora se da mucho que por mucho que uno tenga estipulado con detalle el tema , la gente no lee, ve el precio y mira la habitación en la plataforma, por ejemplo booking...y no sé, no leíste que eso no incluía desayuno por decir algo...

**Aut:**...entonces es relevante considerar la 12 dentro de una evaluación...para satisfacción del cliente...

**Exp:**...yo diría que no es muy relevante...pero la 7 si...está metida ahí...

**(13)Exp:**...eso es súper importante...

**(18)Exp:**...si normalmente tienen solo desayuno, o tienen un servicio de alimentación muy básico...

**Aut:**...ahí quizás podría cambiar restaurant por servicio de alimentación...

**Exp:**...calro...no todos tienen...o quizás tienen solo cafetería...

**Ahora se plantea al experto la propuesta del nuevo atributo o nueva dimensión a incorporar, presentado unos modelos existentes pero que están enfocados a hoteles**

**verdes y ecolodge pero que sirven como referencia para ver que se puede incorporar como aspectos de sustentabilidad....**

**Exp:**...bueno en realidad claro que sería importante incorporarlo...ahora dentro de eso yo creo que claro que tiene que ver más con las energías dentro de los hoteles...que ver...

**Aut:**...claro, o eso de informar que cuiden la luz o el agua...

**Exp:**...claro y que tenga que ver con el lavado de las toallas y eso, eso se usa mucho...que si quieres que te laven las toallas todos los días o no...de acuerdo a ciertos códigos si al tiras o la dejas colgada, para efectos de los detergentes y el uso del agua, el tema energético a través de la luz...el tema de los amenities...

...yo creo que esos son puntos relevantes dentro de la alimentación hayan productos...no extremos pero sí que uno tenga la posibilidad de ...que incluyan el tema de los granos en los desayunos sin que eso complique o genere un mayor gasto para el dueño del hotel, creo que hoy se puede hacer sin mayor complejidad... el tema del gluten...ahora si eso es más complicado porque no puedes mezclarlo con la harinas, si vas a poner pan tiene que estar poco menos que al otro extremo de la mesa con el no gluten...

**Aut:**...o que al menos esté disponible la opción...

**Exp:**...claro ahí sí o galleta de arroz...que se yo...

**Aut:**...y esto de como que el personal tenga también así como...eso de indicarle al pasajero..."oiga si usted tiene algún residuo...o sea tener siempre al personal comprometido con el medio ambiente y que se preocupe de informar o de comentarle a los huéspedes...

**Exp:**...yo creo que es relevante en la medida que...en los hoteles lo puedan aplicar de verdad...yo creo no sé...uno acá puede hacer todo el esfuerzo por separar la basura...pero llega el camión de la basura y pone todo en el mismo lugar y no creo que Valparaíso lo tenga...

**Aut:**...y el tema de paneles solares...como el caso del Hotel Acontruluz u otros...

**Exp:**...yo creo que es relevante dentro de la definición del hotel, cuando tu promocionas el hotel, yo creo que para ellos si es relevante ese tipo de promoción...mayoritariamente los hoteles boutique de Valparaíso están enfocados al turista de larga distancia, estamos hablando de Europa...ellos tienen ese gran mercado...

**Aut:**...entonces desde el punto de vista de la calidad de servicio...que sería más relevante...esto de informar, el staff, o realmente el uso eficiente de las energías, o el tener comidas especiales, o a lo mejor incorporar alguna pregunta o atributo de cada uno de estos aspectos...

**Exp:**...yo pondría una pregunta de cada uno de estos aspectos en ese sentido, considero el tipo de público que ellos reciben, que mayoritariamente son...es súper diferente al de Viña...si tu analizas ejemplo en Valparaíso argentinos, mendocinos y todos en los hoteles boutique así no hay...el fuerte son los europeos...entonces si sería bueno incorporarlo porque

el porcentaje de extranjeros de larga distancia es o menor y ellos valoran mucho estos aspectos...

**Se pregunta al experto para finalizar si considera que de todo lo visto sería relevante incorporar otro atributo propio para un hotel boutique o si así como ya esta es suficiente....**

**Exp:**...yo creo que está bien, yo incorporaría alguna pregunta con respecto al valor concreto del hotel...de la experiencia, del cuento, del relato de eso, si se enteró si supo, si entendió, si se lo contaron, porque si ves tú el Acontraluz tiene todo un cuento, el Casa Higuera tiene todo un cuento...eh...te enteraste donde estabas...yo creo que esto es súper importante, interesante...incorporar dentro de los servicios, que haya esta marca de diferencia...

**Aut:**...vender bien la imagen...

**Exp:**...vender bien el relato y medirla y como se mide, se mide a través de una encuesta, porque...porque te fuiste a quedar ahí, porque sabías que era un hotel boutique y porque es un hotel boutique, de donde salió, porque es diferente al Ibis...y es importante evaluarlo porque es lo que más caracteriza, más allá de las habitaciones, más allá del servicio...eso...

### **Entrevista a: Propietario Hotel boutique de Valparaíso**

**Para comenzar la entrevista se realiza una breve introducción al tema, seguido de la motivación del estudio para posteriormente dar a conocer los modelos obtenidos del análisis sistemático de literatura y como se trabajaron para obtener la propuesta inicial, donde se presentan los cluster desarrollados y sus respectivos atributos.**

**Aut:** ...yo propuse cuatro dimensiones o cluster...de esas cuatro podría ser que se junten las dos primeras en uno, pero yo las separé...porque fue la forma en que las agrupe basado en los modelos que revisé

**Aut:**...claro yo también encuentro que tiene validez porque hay hoteles o apart hoteles que son como...la verdad que el hotel como si no es nada...lo importante es la habitación...y lo otro pasa a segundo plano y hay otros que no sé...Casa Higuera, tiene piscina, tiene terraza...en el fondo los aspectos más bien del hotel son también importantes, porque tú tienes una habitación dentro de un lugar, son modelos distintos...pero es bueno quizás separarlos...

**Aut:**...claro es un todo... y yo también pienso lo mismo, hay que separarlos, como quiero enfocarlo en hotel boutique yo entiendo que el hotel boutique no es solo la habitación y no es solo el hotel, es un todo...

**Exp:**...o a veces puede ser solo la habitación pero...a ver mi punto de vista del hotel es pequeño 30 habitaciones con un concepto detrás...que lo diferencia del hotel cadena...

**Aut:**...es como más personalizado...

**Exp:**...bueno y como son más chicos son más personalizados en el servicio...eh...pero nosotros nos vamos con el fuerte de tener apellido...o sea no sé si es un hotel de...el WineBox...son container, tiene algo...tiene un apellido...nosotros somos un hotel de carta y vino...aun lo estamos...pero el arte en cada habitación que es sobre un artista nacional connotado...entonces le da una impronta...

**Aut:**...claro y eso en el fondo es lo que tú vendes...

**Exp:**...claro o sea porque va a pagar alguien el doble de lo que paga en el Ibis en el fondo, y el Ibis es un súper buen hotel...está limpio, está bien atendido, bien servido, ¿por qué?...porque en el fondo es una experiencia y tú le tienes que vender es experiencia...

**Aut:**...si estoy de acuerdo en el fondo eso es un hotel boutique y es lo que busca la persona...

**Exp:**...claro porque además te acerca a la cultura en el fondo cuando llega un extranjero sobretodo busca...encuentra entretenido quedarse en estas casonas patrimoniales de 100 años de antigüedad...es una manera de conocer los lugares...salir de la burbuja...

- **Lectura del cluster “Aspectos Tangibles del Hotel”**

**(1)Exp:**...el equipamiento del hotel funciona correctamente...eh...si, es importante...es súper susceptible...como que le hace ruido al tiro, desde que la puerta chilla...ahora es súper

importante sin embargo si uno tiene una solución al respecto...pasa a segundo plano, en el fondo lo que importa es que tengas la solución adecuada y lo hagas al tiro...

**(2)Exp:**...la atmosfera y equipamiento son cómodos y apropiados para su uso...yo creo que la atmosfera como aspecto es súper intangible...son cómodos y apropiados...yo creo que eso es parecida, yo creo que la uno y la dos debiesen ser como una, y referente a lo tangible la atmosfera se podría preguntar algo atmosférico de manera tangible, por ejemplo la música ambiental o el olor, la música y la belleza del lugar está en una atmosfera o la iluminación...pero son aspectos tangibles...porque a veces si no puede caer en que el huésped la atmosfera no la ve y depende de cómo se sintió y puede que haya estado peleado con la señora y quizás eso se te mida...por eso es ideal que si estás preguntando cosas tangibles, tangibilizarlos...en cosas que se puedan medir o que se pueda criticar...

**(3)Exp:**...el hotel cuenta con equipamiento moderno...eh...

**Aut:**...ya si es que ahí hay un problema porque no está como bien redactado, porque ahí se refiere más al “good looking equipment”...

**Exp:**...mmm yo creo que es equipamiento em...no es moderno...es más que estén bien mantenidos...puedes buscar otro adjetivo pero...actualizado, quizás sea más adecuado...

**(6)Exp:**...las dependencias e instalaciones son cómodas y agradables...como que vuelve a lo primero, así como que si la segunda en verdad cómoda...yo juntaría esas dos...

**(8)Exp:**...las dependencias y equipamiento del edificio están bien conservadas...mmm si...pero aquí nuevamente el tema es estar actualizados y ser confortables, lo importante del

tema que sea limpio...puede ser confortable, puede no estar actualizado supongamos antiguo, una alfombra antigua pero está limpia...

**(10)Exp:**...las características físicas del hotel son visualmente atractivas...si la verdad es que tiene su peso específico y sobre todo con hoteles boutique...

- **Lectura del cluster “Aspectos de la habitación”**

**Exp:**...sip...eh...cierto...así como tienes el hotel es consistente con su imagen y con su precio, aquí deberías tener algo con las mismas características...

**Aut:**...debería tener entonces una pregunta que contemple es mismo aspecto...

**Exp:**...si porque tú tienes un hotel boutique y claro en los pasillos es un Van Gogh y entras a una habitación del Ibis...me entiendes...si es un hotel da lo mismo pero si es un hotel boutique debería tu habitación hablar lo mismo que está pasando con que estas vendiendo...en el fondo no sé si tienes un hotel, como el Acontraluz que es un casa restaurada antigua y que, u otro quizás el Sutherland que es más...en el fondo su tema es ser una casa patrimonial antigua, con muebles antiguos y no se entras a la habitación y hay muebles del Homy...entonces tiene que haber una coherencia entre la habitación y el hotel...así como también hay un hotel con su propio concepto...además que es sumamente atractiva porque es otra cosa...

**Aut:**...entonces quizás esa pregunta 4 podría decir que es visualmente atractiva y consecuente con el...todo...

**Exp:**...claro consecuente con el concepto del hotel...

**Exp:**...y otra cosa es que si la habitación tiene el equipamiento adecuado...porque hay hoteles que no sé no tienen televisor aun que tienen el soporte para colgar el televisor porque están en la pieza igual me entiendes...pero no tiene tele...ya veces llega el gringo y quiere ver tv cable porque quería escuchar las noticias me entiendes, de su país, o por último para tener ruido ambiente...ya porque a veces la prenden no para ver tele pero para poner música, eh entonces...o un frigo bar a lo mejor a gente le interesa y a otra gente no, también hay no sé...no sé cuál es...el Casa Higuera...tengo una amigo que conversando decía que sacaron los frigo bar...pero hay gente que lo puede apreciar y otras no...pero en el fondo es bueno evaluarlo...o que te permite tomar decisiones al respecto...te pongo una tele...era una idea que yo me creí el cuento de que la vista a la bahía era lo único importante en Valparaíso y quizás no lo sabes y quizás son turistas nacionales y le interesa saber noticias de su país...de echo yo no tengo vista al mar, las habitaciones que tenemos con vista son a los cerros de al frente y también es atractivo de echo varios turistas nos han dicho...son ventanales grandes y se ve el atardecer que son justo para ese lado y les es súper atractivo...en el fondo la vista al mar la tienes en cualquier lugar del mundo y Valparaíso está ahí no más...bueno entonces a lo que voy es que quizás es bueno tener una impresión al respecto al equipamiento de la habitación porque las personas pueden requerirlo más allá del criterio de uno como hotelero y uno diga, no yo estoy vendiendo esto y quizás estoy perdiendo...un ejemplo, nosotros no tenemos citofonos...y la verdad no nos ha hecho falta porque es un hotel pequeño...porque

hoy en día con whatsapp la gente nos manda si requiere algo y de repente es más personalizado, hoy tenemos una persona de punto fijo que está viendo al huésped...y tienen su teléfono por si la gente llegar tarde...entonces es importante saber si el equipamiento es adecuado y si no es adecuado ver que le falto...

**(1)Exp:**...la habitación es espaciosa...no sé si es espaciosa porque hay habitaciones que son pequeñas...pero si tienen el espacio adecuado...porque no es espaciosa pero es funcional...entonces lo correcto sería si hay espacio adecuado...

### **Lectura del cluster “Personal”**

**(1,2 y 3)Exp:**...el personal...necesita...a atender a los clientes...si yo creo que esto es como la misma cosa...

**Aut:**...si puede ser...puede ser quizás como cuando entras a una tienda y hay personal y están disponibles...pero disponibles y dispuestos es como...

**Exp:**...mmm sip...si...como que igual que...como que aquí está asociado con otra cosa quizás...el personal es cuidadosa y amigable hacia los huéspedes, te das cuenta que quizás como la disposición se puede confundir con eso...en el fondo es que hay personal y otra que la gente sea amable son dos variables...en el quizás de estás tres salen dos temas...

**(4)Exp:**...el personal conoce las necesidades del cliente está bien...es bien, es bien interno porque la verdad...

**Aut:**...esto es como...el cliente podría necesitar esto o podría comer esto...

**Exp:**...si claro hoy día también vemos el tema de la alimentación, cuando se manda el primer correo de reserva a la gente o de confirmación de reserva se dice si requiere una alimentación especial al desayuno y que nos avise con tiempo, en el fondo...es tipo de cosas tienen que ver con necesidades del cliente...y también le preguntamos a la gente si necesita estacionamiento o no porque nuestro estacionamiento está acá al lado...en el fondo estar preparados cuando lleguen...

**(5)Exp:**...hacer sentir especiales y valorados...la dos de arriba, la tres y la cinco...como tema...

**Aut:**...claro son como parecidas pero igual miden algo distinto...

**Exp:**...si...lo que pasa...puede pasar que el huésped, el que responda la encuesta, puede que no vea esa sutileza...en el fondo se va a quedar con que si el personal le sonrió o no le sonrió eso es como clave...de repente efectivamente quizás en la pregunta son dos cosas distintas pero como atributo es el mismo atributo, tiene que ver con la disposición al servicio...y después tú puedes desgranar, si fue atendido si te sonrió...

**(6)Exp:**...el personal está bien capacitado, es competente y profesional...si, encuentro súper buena esa pregunta...

**(7y8)Exp:**...se puede confiar en el personal...inspira confianza...eh...profesional y bien vestido...si yo creo que esto está como súper así también, en el fondo ser profesional, ordenado capacitado parecen como condiciones de como se ve...

**Aut:**...ahí profesional se refiere más al conocimiento porque si el huésped viene y le pregunta sobre cualquier cosa del hotel sepa responder o si le pide ayuda turística también sepa responder, que sepa inglés...

**Exp:**...si claro...eh...la capacidad va por ese lado...está capacitado...eh tiene que ver con eso, el personal tiene que capacitarse, el idioma o de alguna otra manera, nosotros tenemos a alguien que no habla inglés pero agarra el teléfono y tiene traductor instantáneo...

**Aut:**...bueno por eso ahí se separa el aspecto del conocimiento del personal y lo otro es el que más que este bien peinado que se vea como bien...de una forma profesional...

**Exp:**...claro el aspecto es más bien ordenado y quizás y bien vestido, pero cuando hablas de profesional está íntimamente relacionado con capacitado...

**(9)Exp:**...el personal ofrece ayuda...pregunta si necesitan algo...si...esa es una pregunta que no sé si es buena o mala...eh...la lógica es como esto...que estás en un lugar como el Casa Higuera, tú estás en el pasillo conversando y de repente se te acerca alguien y ...”necesita ayuda”...eh a veces es medio invasivo...puede haber gente que le guste y otra que no, no sé si es bueno o malo...yo lo encuentro invasivo...en el fondo no te va a evaluar si eso es bueno o es malo...distinto a si la habitación está limpia...

**(11)Exp:**...el personal entrega un pronto servicio...emm...si está se parece como a la cinco...en el fondo una atención personalizada para resolver los problemas...valorados, si no es rápido no te hace sentir valorado...

- **Lectura del cluster “Organización y Servicio”**

**(8)Exp:**...se resuelve de forma rápida y eficaz...el problema que siento...que es como parecido a lo otro porque al final... porque detrás siempre tiene que haber una persona...entonces depende más del personal...no es el hotel como organización o está ligado pero la organización capacita a esta persona para que esa persona atienda...

**(9y10)Exp:**...el cliente es lo más importante...comprometido con sus intereses...esas dos son cómo lo mismo que la gente sienta que él está comprometido con el cliente...

**(12)Exp:**...los datos y la información sobre la estancia del cliente son correctos...como eso?

**Aut:**...esla traducción que hice pero yo en el fondo la entiendo que es como que el nombre...la información del huésped se maneje de forma correcta, respecto a su estadía, que sé yo...

**Exp:**...si tiene sentido sobre todo por que como el hotel es pequeño...eh no sé po la persona te recibe por su nombre...y eso te hace sentir como súper bien...

**(13)Exp:**...se actúa...intimidad del cliente...está bien...se podría relacionar con el personal pero tiene que ver también con la, o como el hotel administra la información en el fondo...o sea la tarjeta de crédito o no sé llegan huéspedes todo los meses con una señorita y llegan los jueves...o están llegando unos gringos con unas señoritas que se nota que...y claro estas cosas pasan con los hoteles boutique y con esta cosa como del arte...llegan hartas parejas homosexuales...en el fondo bueno es un atributo que es medible y podrías sentirte algo incómodo si alguien en el hotel te mira feo...

**(15)Exp:**...claro aquí es distinto porque tiene que ver con la administración...claro porque es como pasarle un trapero nuevo al que hace aseo...en el fondo si pasa el trapero y queda hediondo es porque hay que cambiarlo...a eso apunta...

**(16)Exp:**...claro muchas veces son atendidos por los dueños...

**(17)Exp:**...el hotel se anticipa...lo único complicado de medirlo...es súper subjetivo...claro porque quizás está ligado a la otra...

**Aut:**... es que esta está enfocado por ejemplo es tu sabes que puede llegar alguien que a lo mejor quiere alimentos orgánicos independientemente si te lo dijo o no y bueno...no sé, lo voy a tener o tener cosas sin gluten por si acaso...o tener un costurero...

**Exp:**...si claro...lo que pasa es que como son cosas que pueden pasar...como el caso de emergencias, lo que pasa es que mucha gente no lo va a evaluar...

**Aut:**...como por ejemplo...no sé llega alguien y necesita un doctor y me anticipo y tengo un listado de doctores...

**Exp:**...si claro pero el problema es eh...eso va a depender como atributo dentro de otro, porque al final si uno lo pregunta es porque ya te estás anticipando y como atributo es el mismo atributo...

**Aut:**...ah porque antes había preguntado si el personal se anticipa...

**Exp:**...claro entonces como atributo es el mismo atributo... pero como pregunta podrías hacer dos preguntas distintas pero el atributo que estás buscando es el mismo...porque a veces...si tu preguntas es porque te estas anticipando...independiente que además de eso vas a tener cosas de emergencia, pero que pasa con esas cosas de emergencia, a lo mejor el 99% de los huéspedes lo van a tener y no lo van a probar...entonces puede ser que si o que no y no lo sabes...o sea no sabes si te va a dar información útil...

**(18)Exp:**...cuenta con...y/o de dieta especial...

**Aut:**...el restaurant se podría sacar porque la mayoría de los hoteles boutique no tiene...

**Exp:**...si claro está bien...

**Ahora se plantea al experto la propuesta del nuevo atributo o nueva dimensión a incorporar, presentado unos modelos existentes pero que están enfocados a hoteles verdes y ecolodge pero que sirven como referencia para ver que se puede incorporar como aspectos de sustentabilidad....**

**Exp:**...si mira yo creo que como tema es un tema...un tema que hoy es como el...son temas que están en la palestra y no te puedes hacer el loco con esto...o sea es un tema...eh...es importante pero en su justa medida a menos que como concepto hotel seas un ecolodge...y ahí tendría que haber una encuesta especial para el...

**Aut:**...claro pero bueno en este caso no es un ecolodge pero quizás un huésped puede valorar que se tomen algunas medidas...

**Exp:**...claro y bajo esa perspectiva...hay por ejemplo...es valorable el tema y que lo he visto en muchas partes el tema del uso responsable del agua...que es la toalla reutilícela y si está sucia déjala en el piso y te la cambian y si puede reutilícela...

**Aut:**...claro y que el cartelito o por último que en algún momento en la recepción se les diga...

**Exp:**...no es que en todas la partes donde he estado esta...o en alguna parte dice...o en el montón de papeles que te pasan cuando haces el check-in...

**Aut:**...claro son recomendaciones...

**Exp:**...en el fondo no puedes presionar al huésped para que reutilice su toalla pero...estaría dentro de tu postura...

**Aut:**...claro entonces tendría que ver con algo del hotel no del personal...

**Exp:**...claro como política del hotel...o sea se lo vas a presentar al personal pero la política es del hotel...

**Aut:**...claro ahí quizás entonces se podría hacer una pregunta respecto a que si el hotel es responsable con el medio ambiente...

**Exp:**...claro...por ejemplo el tema de la iluminación podría ser...el tema del reciclaje...por ejemplo un desayuno evitamos la...nada plástico...el plástico se bota y estás contaminando...entonces como estos patronos...y pueden haber más medidas...pero las que yo puedo las tomo...

**Aut:**...claro entiendo, o sea si o si hay que evaluarlo

**Exp:**...claro pero que tu encuesta no sea todo de esto en el fondo que sea un elemento más...

**Aut:**...claro o sea podría quizás agregar un atributo a la organización donde pregunte si el hotel es respetuoso con el medio ambiente...

**Exp:**...si claro...algo así...claro y es algo del hotel no del personal porque el hotel los capacita para eso...y esa es la postura...

**Aut:**...claro ahí estaría contemplado todo...

**Exp:**...claro desde la energía, reciclaje de basura, cuidado del agua...entonces en realidad con ese atributo la gente se da cuenta si hay preocupación al respecto o no...y es buena pregunta porque por lo general el turista es persona formada y va a preferir un hotel que sea responsable con el medio ambiente...

**Aut:**...quizás el nacional no lo valore tanto, pero el internacional si...

**Exp:**...claro...es así y se nota...

**Se pregunta al experto para finalizar si considera que de todo lo visto sería relevante incorporar otro atributo propio para un hotel boutique o si así como ya esta es suficiente....**

**Exp:**...no en general está bien...bueno quizás lo que hablábamos antes...el cuento...porque alguien va a pagar más por un hotel boutique...incluso el triple...porque el cuento, la experiencia, el concepto y te acerca a la cultura...y eso busca el huésped...

**Entrevista a: Directora Corporación de Turismo Regional y Exdirectora de Turismo de Valparaíso**

**Para comenzar la entrevista se realiza una breve introducción al tema, seguido de la motivación del estudio para posteriormente dar a conocer los modelos obtenidos del análisis sistemático de literatura y como se trabajaron para obtener la propuesta inicial, donde se presentan los cluster desarrollados y sus respectivos atributos.**

Respecto de los cluster propuestos:

**Exp:**...la uno con la dos yo las juntaría pensando en el tamaño del hotel, porque cuando tienes un hotel que tiene muchos más servicios, que se yo un gimnasio, restaurant, cine, tu

puedes separarlo porque tienes que pensar cuál es la motivación de ese visitante, ahí la atención se basa en los servicios, no en la habitación, por ejemplo si voy en una escapada romántica yo me baso más en la habitación...

- **Lectura del cluster “Aspectos tangibles del Hotel”**

**Exp:**...mira en general está bien...pero creo que aquí algo relevante sería incorporar el tema del acceso para personas con movilidad reducida más allá de que si van o no muchas personas a hospedarse con esas condiciones...el tema es comenzar a generar conciencia respecto al tema...

**Aut:**...claro...pero ¿es viable la aplicación de estos elementos en un hotel boutique de Valparaíso...considerando las complicaciones propias, como por ejemplo son casas restauradas en que no necesariamente se puede por ejemplo poner un ascensor o poner rampas por todas partes...

**Exp:**...si, en algunos si...en el fondo la implementación de estos aspectos y venderse con estos aspectos es un gran plus...piensa tu que no sé va una familia y la que paga es la abuelita y ella va a valorar mucho que cuenten con elementos para movilidad reducida...pueden incluso barandas en los pasillos...la gente con movilidad reducida quiere disfrutar lo mismo que una persona normal y muchas veces estas personas son capaces de pagar más por disfrutar y vivir esas experiencias...finalmente para ese hotel es agregar un nicho y una fuente más de ingreso...pero si no incorporas este aspecto jamás se va a generar conciencia...quizás

muchos hoteleros desconocen realmente ese mercado...en otros países este ya es un tema que está súper incorporado...yo ahora estoy trabajando fuertemente este tema...

- **Lectura del cluster “Aspectos de la habitación”**

**Exp:**... ¿Y el tema de la comodidad?...

**Aut:**...si ahí quizás se podría poner “la habitación es cómoda y visualmente atractiva...porque por ejemplo la iluminación puede ser factor de comodidad...

**Exp:**...yo sería más explícita al poner iluminada y...porque quizás por ahí es importante para uno la iluminación natural y quizás para ti es la iluminación artificial...entonces yo podría decir que es luminosa y espaciosa, ponte tú...yo pensaría en eso...o quizás en vistas e iluminación...

**Aut:**...vistas...vistas...asi como a la bahía

**Exp:**...claro...podría ser también el tema del ruido porque eso también habla de la comodidad...

**Aut:**...si claro aquí no se contempla...recuerdo que un hotel que visite se habían recibido comentarios respecto a los ruidos que eran molestos...del exterior...considerando que la ubicación de este hotel está en una zona de mucho movimiento dentro del Cerro Alegre...

**Exp:**...claro una cosa es el ruido interno u otra es el ruido externo...porque claro también pasa que a veces se escucha todo lo de la habitación de al lado...sin entrar en detalles...pero puede resultar muy incómodo también...

**Aut:**...entonces como aspecto genérico ¿Podría hablar de comodidad?, porque en el fondo si para mi es ruidoso quizás no es cómodo o lo mismo si tiene iluminación inadecuada...

**Exp:**...claro...

- **Lectura del cluster “Personal”**

**(1y2)Exp:**...más que siempre dispuesto es tener buena disposición...porque si siempre esta disponible es porque siempre está dispuesto...

**Aut:**...es que yo lo veo como cuando uno entra a un local de ropa, yo puedo entrar y el personal está disponible pero no se acerca aun que me vea con cara de duda...y otras veces se dan cuenta de eso y se te acercan al tiro...

**Exp:**...por eso...tiene una disposición a...yo creo que lo de disponible está bien, pero la 2 con la 3 las dejaría juntas...

**(4)Exp:**...el personal conoce las necesidades del cliente...es que las necesidades...

**Aut:**...si mira deja mostrarte el desglose de ese atributo...mira aquí están, son estas de aquí...te das cuenta...entonces yo la formule como así...

**Exp:**...es que conocer las necesidades del cliente es súper complejo, tú no sabes hoy en día con que te puedes encontrar...entonces esto no lo veo como algo del personal...sino más bien de la organización...ahí el personal juega un rol...o sea si viene alguien y te pide algo no le puedes decir “no, no se puede”...aun que tu sepas que eso es imposible de cumplir, tu siempre al cliente le vas a tratar de buscar una solución o que al menos vea que lo intentaste...entonces viste tiene mucho que ver con la disposición de la persona, sus capacidades...de todas formas es el hotel el que se debe anticipar a esas necesidades y tener en cuenta distintos elementos...yo por ejemplo les tenía un kit con cosas de botiquín, toallitas higiénicas...si eso no es algo que tú estás vendiendo, eso ya salió de tu bolsillo...

(7)**Exp:**...si esto igual es medio subjetivo...

**Aut:**...a ver si yo ahí de echo junte cuatro atributos...mira...a ver, si aquí están...the staff have the ability...

**Exp:**...mmm habla como de discreción...es que es tan sensible, subjetivo...tu puedes llegar y decir que no te gusta cómo te miro por ejemplo...es muy volátil...yo lo veo más como discreción o resguardo al huésped

**Aut:**...bueno lo de la discreción está incluido más adelante, o sea puede ser que al final es como un tema de política del hotel...

**Exp:**...aquí podría ser...como confiable y discreto...si yo creo que es eso porque en los hoteles pasa mucho...a veces ves al mismo hombre y llega con diferentes mujeres y ahí la discreción del personal transmite confianza...

**(8)Exp:**...aquí esto de profesional...

**Aut:**...es que eso...bueno aquí tiene que ver con un aspecto profesional, no con que si es profesional o tiene estudios...

**Exp:**...es que más que profesional...es ordenado, bien vestido o bien presentado...

**(9)Exp:**...esta se podría juntar con la dos...

**(10)Exp:**...a que te refieres con esta...

**Aut:**...tiene que ver con el tema de evitar accidentes o que si ocurre un temblor que se manejen bien y me hagan sentir seguro...

**Exp:**...y como mides eso...que pasa si no ocurren esas cosas...yo diría que más que el personal yo creo que sentirse seguro y a salvo en su estadía depende más de la organización y de la información que entreguen...que las vías de evacuación estén bien señalizadas...

**(11)Exp:**...eso es más bien como la capacidad de respuesta...

- **Lectura del cluster “Organización y Servicio”**

**(1)Exp:**...mmm...no sé si suficiente es la palabra...

**(3)Exp:**...más que consistente o confiable...yo creo que tiene que ver con la pregunta anterior, o sea si un hotel entrega el servicio siempre a tiempo y según las condiciones contratadas...entonces es confiable y consistente...

**Aut:**...entonces la eliminaría o las juntaría...

**Exp:**...yo creo que me quedo con lo de las condiciones contratadas porque una está incluida en la otra...

**(4)Exp:**...claro súper importante y tiene que ver también con que entreguen bien toda la información al principio con sus horarios...y por último si ya después de una hora no cuentan con el servicio que cuenten con servicios adicionales o alternativas, información...ejemplo que muestre toda las opciones de comida con sus horarios o los delivery etc etc...

**(6)Exp:**...bueno hay dos maneras de ver accesibilidad, por ejemplo...pasa...sería el acceso en la llegada y en la salida y otra durante tú estadía...claro imagina en Valparaíso con la llegada de las maletas...escaleras o que no puedes llegar con el auto hasta la entrada...y por otra parte tienes lo que hablábamos al principio respecto a la personas de movilidad reducida...así que es importante este atributo pero hay que considerar estos tres aspectos...

**(7)Exp:**...y más que excelente que este completa porque excelente es media subjetiva...o sea que sea completa y de fácil acceso...la tengo en la puerta, en el lobby, la tengo en internet, la tengo en una aplicación, en un folleto...

**(9)Exp:**...el cliente es lo más importante...ojo que ahora en los temas de marketing...independiente de que el cliente es lo más importante...en este aspecto de marketing ha pasado por tres procesos, primero era el producto, en los últimos 30 años,

después era el cliente lo más importante y ahora es el personal y los recursos se focalizan en que el personal esté capacitado...

**Aut:**...claro y tiene sentido, porque en el fondo si hacen publicidad yo digo, ok voy a ir a un lugar donde me hacen sentir...o te hacen sentir importante y por ende tiene buen personal...

**Exp:**...claro...y en un hotel boutique es más relevante...son hoteles chiquititos donde quizás al recepcionista te lo vas a topar en el desayuno, en el jardín, etc etc...

**(12)Exp:**...esta yo no creo que sea relevante...se podría sacar...el huésped nunca se entera si está bien o no y si hay alguna diferencia en su nombre u otra cosa se arregla...pero no le afecta al huésped...

**(15)Exp:**...más que apoyo yo diría que los elementos o herramientas están disponibles para...

**(18)Exp:**...podría ser servicio de alimentación más que restaurant...porque no todos tienen...

**Ahora se plantea al experto la propuesta del nuevo atributo o nueva dimensión a incorporar, presentado unos modelos existentes pero que están enfocados a hoteles verdes y ecolodge pero que sirven como referencia para ver que se puede incorporar como aspectos de sustentabilidad....**

**Exp:**...yo aquí diría que es importante que la organización...preguntaría...es importante que cuente con o es satisfactorio que sea responsable con el medio ambiente...

**Aut:**...bueno aquí hay unos modelo...y estas dimensiones que pueden servir de referencia respecto a atributos que son valorados...aspectos ecológicos o de sustentabilidad...

**Exp:**...mmm...yo lo pondría más general...pero es bueno como es sustentabilidad habría que agregar el tema de la incorporación o compromiso con el entorno como el aspecto social...ejemplo en el norte hay un hotel que un porcentaje de sus reservas se destina a ayudar que se yo a una artesana atacameña en telar...y es su marketing...y no sé qué aquí los hoteles boutique cuenten con cosas de artesanos de Valparaíso y para mí el hotel tiene otro valor...esos atributos son súper importantes, le da un valor agregado...no sé qué además tengan productos de la zona, que se yo que la leche son de la vacas de mi vecino, la naranja son orgánicas de...potenciar lo local...

**Se pregunta al experto para finalizar si considera que de todo lo visto sería relevante incorporar otro atributo propio para un hotel boutique o si así como ya esta es suficiente....**

**Exp:**...mmm...

**Aut:**...no sé por ejemplo la vista o...

**Exp:**...es que bueno la vista bonita vende... si no fuera tan importante entonces porque las habitaciones con vista son más caras...te das cuenta, la gente si elige y paga más por

eso...que tenga una bonita vista al mar o una bonita vista al cerro...y los extranjeros valoran eso y por eso eligen ese destino, es su motivación, es la experiencia...

**Aut:**...claro y algo más...

**Exp:**...bueno claro...el tema del cuento del hotel, de la experiencia de sentir que estas en un hotel boutique porque prefiere quedarse en un hotel boutique y que es consecuente con la historia de la casa el tema patrimonial...bueno y eso pasa también por el conocimiento del dueño del hotel respecto de la casa...en el fondo vender el cuento, la identidad...

## REFERENCIAS

Akbaba, A. (2006). Measuring service quality in the hotel industry: A study in a business hotel in Turkey, *International Journal of Hospitality Management*, Vol. 25, pág 170-192.

Bastič, M., Gojčič, S. (2012). Measurement scale for eco-component of hotel service quality, *International Journal of Hospitality Management*, vol. 31, pág 1012-1020.

Bolton, R.N., Drew, J.H. (1991): "A Multistage Model of Customers' Assessment of Service Quality and Value". *Journal of Consumer Research*, Vol. 17, marzo, pp. 375-384.

Boon-itt, S. y Rompho, N. (2012) "Measuring Service Quality Dimensions: An Empirical Analysis of Thai. Hotel Industry", *International Journal of Business Administration*, 3 (5), pp. 52-63.

Briggs, S., Sutherland, J. y Drummond, S. (2007) "Are hotels serving quality? An exploratory study of service quality in the Scottish hotel sector", *Tourism Management*, 28, pp. 1006-1019.

Calidad Turística (2013) "Sernatur lanza norma que regula a hoteles boutique en el país", *Sello de Calidad Turística*, 12 de Julio [online]. Recuperado de : <http://www.calidadturistica.cl/noticias/sernatur-lanza-norma-que-regula-a-hoteles-boutique-en-el-pais/>.

Capital Cultural (2004) "Los Desafíos del Nuevo Escenario de Valparaíso", Capital Cultural, 14 de Enero [online]. Recuperado de: <http://www.capitalcultural.cl/pags/quienes/index.html>.

Caruana, A.; Money, A.H. y Berthon, P. R. (2000): "Service quality and satisfaction-the moderating role of value", *European Journal of Marketing*, vol. 34, n° 11/12, pág. 1338-1352.

Churchill, G. & Surprenaut, C. (1982). An Investigation into the Determinants of Customer Satisfaction, *Journal of Marketing Research*, 19 (11), 491-504.

Cronin, J. y Taylor, S. (1994) "SERVPERF versus SERVQUAL: Reconciling Performance-Based and Perceptions-Minus-Expectations Measurement of Service Quality", *Journal of Marketing*, 58 (1), pp. 125-131.

Dabholkar, P.A. (1995) A Contingency Framework for Predicting Causality between Customer Satisfaction and Service Quality. *Advances in Consumer Research*, 22, 101-108

Duarte Castillo JL. Calidad de servicio: Revisión de Corrientes Principales y Propuestas para Investigación Futura [Internet]. 2009 [citado el 2014 Mar 17]. p. 1–36. Disponible en: <http://www.keisen.com/portal/wp-content/uploads/2009/12/Corrientes-de-Calidad-en-Servicio.pdf>

Duque, E.J. (2005): “Revisión de los modelos de evaluación de la calidad del servicio”.

*Revista Innovar* (15) 25, 64-80.

Falces, C., Sierra, B., Becerra, A., Briñol, P. (1999). Hotelqual: Una Escala Para Medir Calidad Percibida en Servicios de Alojamiento. *Estudios Turísticos*, vol. 139, pág. 93-108.

Gallarza, M. (2003): El valor percibido. Un modelo en el ámbito de la experiencia turística. Tesis doctoral presentada en la Universidad de Valencia, España.

Gil, I.; Sánchez, M.; Berenguer, G. y González-Gallarda, M. (2005): “Encuentro de servicio, valor percibido y satisfacción del cliente en la relación entre empresas”, *Cuadernos de Estudios Empresariales*, nº 15, pág. 47-72

Gobierno de Chile (2012). *Estrategia Nacional de Turismo 2012 – 2020*. Recuperado de: [http://portal.mma.gob.cl/wp-content/uploads/2014/10/1\\_Estrategia-Nacional-de-Turismo-2012-2020.pdf](http://portal.mma.gob.cl/wp-content/uploads/2014/10/1_Estrategia-Nacional-de-Turismo-2012-2020.pdf)

Grönroos, C. (1984). A Service Quality Model and its Marketing Implications. *European Journal of Marketing*, vol.18, 36–44.

Hestett, J.L.; Sasser, W.E. Jr. y Schlesinger, L.A. (1997): *The service profit chain: how leading companies link profit and growth to loyalty, satisfaction and value*. Free Press. New York.

INE-Instituto Nacional de Estadísticas- (2012), Informe Anual de Turismo 2011, Santiago:  
Departamento de Comunicaciones e Imagen Corporativa.

Jain, S. K., & Gupta, G. (2004). Measuring Service Quality: Servqual vs. Servperf Scales.  
Vikalpa, vol.29, pág. 25–38.

Jones, M.A. y Suh, J. (2000): “Transaction-specific satisfaction and overall satisfaction: an  
empirical analysis”, Journal of Services Marketing. vol. 2, pág. 147-159.

Keith, N.K. & Simmers, Christina. (2013). “Measuring hotel service quality perceptions: The  
disparity between comment cards and LODGSERV”. Academy of Marketing Studies  
Journal. 17. 119-132.

Knutson, B., Stevens, P., Wullaert, C., Patton, M., & Yokoyama, F. (1990). Lodgserv: A  
Service Quality Index for the Lodging Industry. Hospitality Research Journal, 14(2), 277–  
284.

Kotler, P. (2000) Marketing Management Millenium Edition. Pearson Custom Publishing

Kotler, P., Armstrong, G. (2007). Marketing. Versión para Latinoamérica. 11<sup>a</sup> edn. México:  
Pearson Educación.

Kotler, P., Bowen, J. Makens, J. García de Madariaga, J. y Flores, J. (2011) Marketing Turístico. 5ª edn. Madrid: Pearson Educación.

La Tercera (2017). “Valparaíso contará con unos 40 hoteles boutique en los próximos dos años” | Negocios | La Tercera Edición Impresa. [online] Diario.latercera.com. Recuperado de: <http://diario.latercera.com/2012/02/11/01/contenido/negocios/10-100220-9-valparaiso-contara-con-unos-40-hoteles-boutique-en-proximos-dos-anos.shtml>

La Tercera (2018). “¿Chile puede ser un destino de clase mundial? Recuperado de: <https://www.latercera.com/tendencias/noticia/chile-puede-destino-clase-mundial/320573/#>

Lee, W., Cheng, C. (2018). Less is more: A new insight for measuring service quality of green hotels, *International Journal of Hospitality Management*, vol. 68, pág. 32-40.

Llamazares, E. (2018). “El camino para el turismo como industria relevante en Chile”. Recuperado de: <https://www.elmostrador.cl/mercados/2018/01/12/el-camino-para-el-turismo-como-industria-relevante-en-chile/>

Malhotra, N. (2008) *Investigación de Mercados*. 5ª edn. Ciudad de México: Pearson Educación.

Mano, Haim & L Oliver, Richard. (1993). Assessing the Dimensionality and Structure of the Consumption Experience: Evaluation, Feeling, and Satisfaction. *Journal of Consumer Research*. 20. 451-66. 10.1086/209361.

Mazis, M., Ahtola, O. & Klipplel, R. (1975). “A Comparison of four Multi-Attribute Models in the Prediction of Consumer Attitudes”. *Journal of Consumer Research*, 2 (6), 38-52.

Mejías, A.A y Manrique, S. (2011): “Dimensiones de la satisfacción de clientes bancarios universitarios: una aproximación mediante el análisis de factores”, *Ingeniería Industrial*. vol. 22, n°1, pág. 43-47

Ministerio de Economía, Fomento y Turismo (2015). *Plan de Acción Región de Valparaíso Sector Turismo 2014 – 2018*. Recuperado de: <https://www.sernatur.cl/wp-content/uploads/2015/08/Plan-de-Acci%C3%B3n-Valparaiso-1.pdf>

Ministerio de Economía, Fomento y Turismo (2017). *Barómetro de Turismo 2016*. Recuperado de: <https://www.sernatur.cl/wp-content/uploads/2016/11/Barometro-de-Turismo-marzo-2016.pdf>

Nishizawa, M., Reina. (2014). “Desarrollo del Modelo Servqual para la medición de la calidad del servicio en la empresa de publicidad Ayuda Experto”. *Revista Perspectivas*. Vol. 34, pág. 181-209.

Norma Chilena 3285. (2013). *Alojamiento turístico – Hoteles Boutique – Requisitos para su calificación*.

Oliver, R. L. (1980): "A Cognitive Model of the Antecedents and Consequences of Satisfaction Decisions", *Journal of Marketing Research*, Vol. XVII, noviembre, pp. 460-469.

Olshavsky, R.W. y Kumar, A. (2001): "Revealing the actual roles of expectations in consumer satisfaction with experience and credence goods". *Journal of Consumer Satisfaction, Dissatisfaction and Complaining Behavior*, vol. 14, pág. 60-73.

Organización Mundial de Turismo (2013), UNWTO AnnualReport 2012, Madrid: UNWTO.

Parasuraman, A., Zeithaml, V. Y Berry, L. (1985): "A conceptual model of service quality and its implications for future research". *Journal of Retailing*, 49, 44-60.

Parasuraman, A., Zeithaml, V. y Berry, L. (1988) "SERVQUAL: A Multiple-Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality", *Journal of Retailing*, 64 (1), pp. 12-40.

Patterson, P.G., Johnson, L.W. (1993): "Disconfirmation of expectations and the gap model of service quality: an integrated paradigm", *Journal of Consumer Satisfaction, Dissatisfaction and Complaining Behavior*, No. 6, pp. 90-99.

Quipe, G., Ayaviri, V. (2016, marzo 22). "Medición de la Satisfacción del Cliente en Organizaciones No Lucrativas de Cooperación al Desarrollo". *Revista Empresarial, ICE-FEE, UCSG*, 10 - N°1, pp.27-35.

SERNATUR (2003) Reglamento clasificación, calificación y registro de establecimientos de alojamiento turístico denominados Hotel, Motel y Apart Hotel. Recuperado de: <http://www.sernatur.cl/transparencia/archivos/marco-normativo/marco-norm-aplic/NORMATIVA-D-S-N-227-REGLAMENTO-CLASIFICACION-HOTEL-MOTEL-Y-APARTHOTEL.pdf>

SERNATUR (2013) “Sernatur lanza norma que regula a hoteles boutique en el país”, SERNATUR, 12 de julio [online]. Recuperado de: <http://www.sernatur.cl/noticias/sernatur-lanza-norma-que-regula-a-hoteles-boutique-en-el-pais>.

Stock, K. (2018). Mining location from social media: A systematic review. *Computers, Environment and Urban Systems*, vol. 71, pág. 209–240.

Tefera, Orthodox & Govender, Krishna. (2016). From SERVQUAL to HOTSPERF: Towards the Development and Validation of an alternate Hotel Service Quality Measurement Instrument. *African Journal of Hospitality, Tourism and Leisure*. 5.

Vanegas, J., Restrepo, J., Barros, G., & Agudelo Moreno, G. (2018). “Service quality in Medellin hotels using perceptual maps”. *Cuadernos De Administración*. Vol.34.

Welch, S. y Comer, J. (1988). *Quantitative Methods for Public Administration: Techniques and Applications*. Editorial Books/Cole Publishing Co.

Wilensky, L. y Buttle, F. (1988) “A multivariate analysis of hotel benefit bundles and choice trade-offs”, *International Journal of Hospitality Management*, 7, pp. 29-41.

Wongsuchat P, Ngamyang A. (2014). A study of relation among perceived consumption value and customer satisfaction of boutique hotel in Thailand. *International Journal of Scientific and Research Publications*. Vol. 4. Pág. 1-7

Zeithaml, V., Bitner, M. y Gremler, D. (2009) *Marketing de Servicios*. 5ª edn. Mexico: McGraw Hill.

Zeithaml, V., Parasuraman, A. y Berry L. (1993) *Calidad Total en la Gestión de Servicios*. España: Ediciones Díaz de Santos.