

SATISFACCIÓN DEL CONSUMIDOR DE SERVICIOS HOTELEROS**Implicaciones estratégicas***Mariana Monfort Barboza^{*}**Universidad Federal do Paraná - Curitiba**Lilliane Renata Defante^{**}**Dario de Oliveira Lima Filho^{***}**Universidad Federal de Mato Grosso do Sul - Brasil**Danielle Mantovani^{****}**Universidad Federal do Paraná - Curitiba*

Resumen: Los consumidores poseen dos tipos de expectativas sobre un servicio: el nivel deseado y el nivel percibido. Considerando la contribución de la actividad turística a la generación de empleo e ingreso, el objetivo de este estudio es identificar el grado de satisfacción del consumidor de servicios hoteleros y discutir las consecuentes implicaciones estratégicas. El estudio se caracteriza por ser cuantitativo-descriptivo. Se utilizó una muestra probabilística de 407 usuarios de hoteles en una capital del Centro-Oeste de Brasil. El modelo teórico adoptado fue el SERVQUAL con sus cinco dimensiones de atributos (tangibilidad, confiabilidad, atención, seguridad y empatía), de modo de confrontar expectativas y desempeño. Luego, se utilizó la Matriz de los Atributos de Servicios de Albrecht & Bradford, que presenta cinco zonas de posicionamiento de los atributos (vulnerabilidad competitiva, fuerza competitiva, relativa indiferencia, superioridad irrelevante y zona gris) según la satisfacción percibida. El análisis del perfil de los consumidores permitió identificar no sólo el nivel de satisfacción, sino también las variables y dimensiones que deben recibir mayor atención e inversiones por parte de los hoteles. Los resultados indican que los atributos que presentaron bajo desempeño fueron “seguridad” y “servicios de alimentación” (restaurante). Para los consumidores, atributos como cortesía, agilidad, eficiencia y conocimiento de los empleados, hospedaje (habitaciones) y atención personalizada representan la fuerza competitiva de la red hotelera. De ese modo, para adquirir excelencia y ganar participación en el mercado, los hoteles deben capacitar aún más a los empleados, conocer su público con mayor profundidad e invertir constantemente en nuevas técnicas de gestión con el fin de incrementar la satisfacción de los consumidores.

PALABRAS CLAVE: satisfacción del consumidor, servicios hoteleros, implicaciones estratégicas.

Abstract: Consumer Satisfaction for Hospitality Services: Strategy Implications. Consumers have two types of expectation about a service: a desired level and a perceived level. Considering the contribution of tourism to generate employment and revenue the goal of this study is to identify the

^{*} Maestranda en Administración por la Universidad Federal do Paraná (UFPR/Brasil), Becaria de la Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES/Brasil) y Bachiller en Administración por la Universidad Federal de Mato Grosso do Sul, Campo Grande (UFMS/Brasil). E-mail: marianamonfort@gmail.com

^{**} Maestranda en Administración por la Universidad Federal de Mato Grosso do Sul, Campo Grande (UFMS/Brasil) y Bachiller en Administración por la Universidad Federal de Mato Grosso do Sul (UFMS/Brasil). E-mail: lillianerenata@gmail.com

^{***} Doctor en Administración y Máster en Administración por la Fundación Getúlio Vargas (FGV/SP-Brasil); graduado en Administración por el Centro de Enseñanza Unificado de Brasília. Se desempeña como profesor asociado de la Universidad Federal de Mato Grosso do Sul, Campo Grande, (UFMS/Brasil). E-mail: dolima@nin.ufms.br

^{****} Doctora en Administración por la Universidad Federal do Paraná (UFPR), Curitiba, Brasil y se desempeña como Profesora del Programa de Posgrado en Administración de la misma institución. Email: dm_lucena@yahoo.com.br

degree of consumers' satisfaction with hotel services and discuss its strategic implications. A survey was conducted with 407 customers of hotels in the Midwest of Brazil. The study employed the SERVQUAL framework with five attribute dimensions (tangibility, reliability, responsiveness, assurance and empathy) in order to confront expectations and performance. Next, the study used the Albrecht and Bradford's service attribute matrix, according to perceived satisfaction, which proposes five areas of positioning attributes (vulnerability competitive, competitive strength, relative indifference, superiority irrelevant and gray area).. The consumers' profile analysis yielded the level of satisfaction and, the identification of the variables and dimensions that should receive greater attention and investment by the hotels. The results demonstrated that the attributes with low performance were "security" and "food service". Attributes such as "courtesy", "responsiveness", "efficiency and expertise of the staff", "accommodation" and "personal attention" represent the competitive strength of the hotel chain. Therefore to achieve excellence and increase market share, the hotels should keep training the employees, deepen the understanding about the target and constantly invest in new management techniques to increase consumer satisfaction.

INTRODUCCIÓN

La satisfacción del consumidor es uno de los temas más importantes y complejos del campo del marketing, visto que con un mercado cada vez más competitivo se exige que las organizaciones posean estrategias bien definidas de satisfacción de las necesidades de sus consumidores para lograr su fidelidad garantizando la supervivencia de las empresas. El mercado turístico, como cualquier otro, no puede dejar de estudiar este fenómeno tan importante para la competencia de las empresas en el mercado globalizado (Olsen & Johnson, 2004; Holjevac, Markovi & Raspor, 2010).

El turismo ha ganado importancia en todo el mundo debido a su relevante rol en el desarrollo económico y social, generando ingresos y empleos directos e indirectos. Es una actividad de demanda asociada al consumo y su desempeño está influenciado por el crecimiento en el nivel de ingreso de los consumidores efectivos y potenciales (Embratur, 2009).

Según la Organización Mundial del Turismo (WTO, s/f) en 2003 los ingresos del turismo internacional representaron cerca del 6% de las exportaciones mundiales de bienes y servicios. Si se consideran exclusivamente las exportaciones de servicios, la participación del turismo llega a 30%. La contribución del turismo al crecimiento del Producto Interno Bruto (PIB) del mundo se estima en cerca del 5%, aunque aproximadamente el 7% del total de empleos directos e indirectos en el mundo dependen del turismo (WTO, 2009).

El turismo en Brasil se inserta en el sector terciario donde, según el Instituto Brasileño de Geografía y Estadística (IBGE, 2005) las actividades que caracterizan al turismo (ACT) generaron el 8,92% del total de puestos de trabajo existentes. En 2007 Brasil recibió más de cinco millones de

turistas y un ingreso de dólares a través de los gastos de los visitantes de US\$ 5 billones (Embratur, 2008).

Dentro de la categoría de servicios, el turismo (incluido el segmento de hotelería) ocupa un papel relevante en la economía mundial y es una de las actividades con mayor representatividad económica. De acuerdo con el Plan Nacional de Turismo 2007-2010 las inversiones previstas para alojamiento en la región Centro-Oeste estaban estimadas en U\$ 105.836.105,23 lo que representa una participación del 5,8% en el total a nivel nacional y abarca 11 emprendimientos (Ministério do Turismo, 2006).

Según la Asociación Brasileña de la Industria de Hoteles (ABIH, 2007) hay aproximadamente 25.700 hospedajes en Brasil que generan cerca de 500 mil empleos directos y más de 1.500 indirectos. En 2007 el sector de hotelería y turismo generó 2,6% del PIB brasileño, creciendo a una tasa del 10%, superior a la tasa de crecimiento del mismo PIB que fue del 5,7% (Ministério do Turismo, 2007).

Brasil espera recibir para el Mundial de Fútbol de 2014 entre 500 y 600 mil turistas, y se espera que el 25% de los mismos visiten otros destinos turísticos del país además de las ciudades-sede (Ministério do Turismo, 2010). Dichas estadísticas justifican la necesidad de estudiar el tema y apoyan el reconocimiento del turismo y del sector hotelero como actividad generadora de empleo e ingreso.

Con el desarrollo de este sector la calidad de los servicios, la satisfacción y la fidelidad del consumidor ganaron incentivos para estudios más detallados. La búsqueda de ofrecer una mejor calidad en los productos y servicios y garantizar la satisfacción de los consumidores comenzó a orientar las estrategias de las empresas con la intención de consolidar sus posiciones ante los competidores o hacer crecer su participación en el mercado (Silva, 2009). Estudios anteriores (Pinto & Oliveira, 2008; Dominici, 2010) ya indicaban la necesidad de investigaciones volcadas a la satisfacción del consumidor de servicios hoteleros.

A diferencia de los bienes materiales o servicios puros, las experiencias de hospedaje son una mezcla de bienes y servicios. Así, se puede decir que la satisfacción en una experiencia de hospedaje está compuesta de la suma de las satisfacciones de los elementos individuales y los atributos y beneficios de todos los productos y servicios que componen esa experiencia (Pizam & Ellis, 1999). De esta forma, la satisfacción es uno de los requisitos más importantes para fidelizar a los consumidores (Lopes, Pereira & Vieira, 2009).

A nivel internacional, Albrecht & Bradford (1992), Berry & Parasuraman (1991) y Gronroos (2009) son los autores que más han discutido la calidad y la estrategia de los servicios. La estrategia de servicios es la base administrativa para futuras decisiones que afectarán a la empresa, sus servicios y

sus operaciones, y es esencial que se base en las necesidades y preferencias de los consumidores (Albrecht & Bradford, 1992).

La calidad de los servicios es la base para el marketing de servicios porque el producto principal que se ofrece es la performance del producto, que es lo que los consumidores compran. La inversión en la calidad del servicio prestado da a las empresas la oportunidad de competir por los consumidores y fortalece la competitividad en el mercado, ganando la confianza del consumidor y reforzando la imagen de la empresa (marca), la publicidad, las ventas y los precios (Berry & Parasuraman, 1991).

De acuerdo con Albrecht & Bradford (1992) la empresa debe descubrir cuáles son los atributos de servicio que los consumidores consideran importantes y superar sus expectativas para entregar un valor superior (servicio de calidad).

Las expectativas de los consumidores son el principal punto para evaluar los servicios de una empresa. Los consumidores evalúan la calidad de un servicio comparando lo que quieren o esperan con las ventajas proporcionadas por la compra. Para brindar un servicio de calidad, las empresas deben operar en niveles que los consumidores consideren iguales o superiores a sus expectativas. Los consumidores son los únicos jueces de la calidad de los servicios, por lo tanto de nada vale la satisfacción de la empresa si el consumidor no ve con los mismos ojos (Berry & Parasuraman, 1991).

Los huéspedes de hoteles son exigentes con la calidad de las instalaciones. Algunos hoteles confunden el nivel de las instalaciones con la calidad del servicio; pero si las necesidades básicas no fueron satisfechas (si la habitación no estaba limpia, los empleados no eran serviciales, etc.) las instalaciones no van a ayudar. Se trata de un conjunto dinámico que debe ser trabajado (Albrecht & Bradford, 1992).

El método adoptado en este trabajo para medir la satisfacción de los consumidores de servicios hoteleros fue el SERVQUAL (Parasuraman & Berry, 1985) con las cinco dimensiones de atributos (tangibilidad, confiabilidad, atención, seguridad y empatía) de modo de confrontar expectativas y desempeño en relación a los servicios hoteleros ofrecidos.

El modelo para evaluar la calidad de los servicios hoteleros y sus principales implicaciones estratégicas fue la Matriz de los Atributos de Servicios (Albrecht & Bradford, 1992), que presenta cinco zonas (vulnerabilidad competitiva, fuerza competitiva, relativa indiferencia, superioridad irrelevante y zona gris) donde las importancias de los atributos se cruzan, de acuerdo con el punto de vista del consumidor y el grado de desempeño para atender su expectativa.

En este sentido, se pueden presentar las siguientes preguntas de investigación: ¿Cómo atienden los hoteles los requisitos de servicios realizados por los consumidores? ¿Cuáles son las promesas de

servicios implícitas y explícitas que hacen los hoteles a sus consumidores? Así, este artículo busca: a) identificar la satisfacción del consumidor de servicios hoteleros de una capital del Centro-Oeste de Brasil; b) discutir las implicaciones estratégicas derivadas.

REVISIÓN TEÓRICA

En los últimos años los estudios sobre la satisfacción del consumidor absorbieron parte de los esfuerzos de los investigadores en marketing, los institutos de investigación, los organismos gubernamentales y las empresas. Actualmente, es común reconocer que satisfacer las necesidades del consumidor es uno de los objetivos centrales de las organizaciones. El reconocimiento de este principio básico de gestión ha dado cada vez mayor importancia al monitoreo de la satisfacción del consumidor para evaluar el desempeño global de las organizaciones (Marchetti & Prado, 2001).

La competencia de los mercados globalizados justifica la preocupación exacerbada de las empresas por satisfacer a sus consumidores y buscar algo que supere las propias expectativas de los mismos a partir de un proceso de encantamiento. Oliver (1997) propone cuatro niveles de satisfacción del consumidor: a) Contentamiento: el consumidor percibe los beneficios aportados por el bien/servicio y mantiene el nivel de satisfacción; b) Placer: el consumidor además de tener su problema resuelto y sus necesidades satisfechas obtiene placer en el consumo, excediendo el nivel de satisfacción; c) Encantamiento: cuando los resultados de la comparación superan las expectativas y el consumidor queda extremadamente satisfecho. Además de satisfacer las necesidades preestablecidas por los consumidores, la empresa busca sorprenderlos positivamente, excediendo sus expectativas y generando un sentimiento adicional de alegría; d) Alivio: cuando el consumidor deja de estar satisfecho.

Un determinante crítico para la satisfacción es la percepción de los consumidores sobre la performance del bien/servicio durante el consumo. Las performances débiles y las experiencias desfavorables garantizan que el consumidor quede insatisfecho. Cuanto más favorable es la performance de un bien/servicio, mayor será la satisfacción de quien lo consume. Aunque un bien/servicio tenga una buena performance puede llevar a una experiencia de consumo insatisfactoria cuando esa performance es inferior a la expectativa del consumidor (Blackwell, Miniard & Engel, 2005).

Para Berry & Parasuraman (1991) hay dos niveles diferentes de expectativas de los consumidores sobre un servicio: un nivel deseado y un nivel adecuado. El nivel de servicio deseado refleja el servicio que el consumidor espera recibir. El nivel de servicio adecuado refleja lo que el consumidor cree aceptable. Un desempeño por debajo de la zona de tolerancia (que separa el nivel deseado y adecuado) genera frustración en el consumidor y reduce su lealtad.

Las expectativas pueden influenciar directamente la satisfacción gracias a la capacidad inminente de sobrestimar, colorear o sesgar la interpretación de la experiencia de consumo, confirmando o no los valores obtenidos con la compra (Blackwell, Miniard & Engel, 2005). Así, cuando el desempeño supera las expectativas se genera un efecto positivo entre la empresa y el consumidor (Brown, Venkatesh, Kuruzovich & Massey, 2008).

La satisfacción es definida como la respuesta del consumidor a una evaluación de la discrepancia percibida entre las expectativas (u otro tipo de norma de la performance) y la performance de un producto percibida después de su consumo (Engel, Blackwell & Miniard, 2005). Puede decirse que este abordaje está orientado al resultado (*outcome-oriented*). El abordaje orientado al proceso (*process-oriented*) provee una visión ampliada de la satisfacción del consumidor porque la concibe en su totalidad. Destaca las perspectivas de los procesos perceptuales, evaluativos y psicológicos, como generadores de la satisfacción del consumidor (Marchetti & Prado, 2001).

Para Pizam & Ellis (1999) la satisfacción general del consumidor no será definida por la simple sumatoria de la satisfacción de cada componente del bien o servicio, pues los pesos atribuidos a cada elemento no son iguales. Si el huésped define como atributo más importante la atención de los empleados y determinado hotel presenta un buen desempeño de este componente, el consumidor lo verá con buenos ojos aunque no sea tan eficiente en otros atributos.

Según Berry & Parasuraman (1991) lo que la empresa hace para crear, alimentar y reforzar la relación con el consumidor es decisivo para la eficacia y la eficiencia del marketing. El principio básico es la creación de “verdaderos consumidores” a través del marketing de relaciones, referido a la atracción, desarrollo y retención de las relaciones con los consumidores, que busca estrechar la unión entre el consumidor y la empresa (Barreto, 2007; Gonçalves, Machado & Marques, 2012).

Los atributos que algunos prestadores de servicios hoteleros menosprecian muchas veces son percibidos por los consumidores. Las empresas que reparan en esos detalles suelen ofrecer una experiencia única y superar las expectativas de los consumidores. Silva & Rossi (2003) describen una experiencia única cuando analizan la calidad y excelencia de los servicios ofrecidos por Disney. El secreto del éxito de Disney está en los detalles que muchas veces subestiman otras empresas. Por menor que sea el detalle, Disney no mide esfuerzos al ocuparse y hacerlos cotidianos. El énfasis exagerado en los detalles se ve en sus parques, como el hecho de que el Castillo de Cenicienta tiene piedras más grandes cerca del suelo que en la parte superior para que parezca más grandes, o los bancos ubicados en todas partes para que los visitantes se sienten a descansar. Los empleados de Disney por más ocupados que estén, paran para ofrecer información a los visitantes o prestarles algún servicio simple como tomarles una foto familiar. Estos detalles hacen la diferencia y generan un sentimiento de encantamiento en los visitantes.

Es necesario que el mercado hotelero replique la política de Disney volcada al consumidor interno y externo para cautivar a sus clientes. Se vive en un mercado altamente competitivo, en el cual la calidad resulta primordial para una empresa prestadora de servicios. El sector hotelero debe ser consciente de su importancia y cambiar la realidad actual (Silva & Rossi, 2003).

Los emprendimientos hoteleros deben buscar alternativas estratégicas para crear ventajas competitivas, de modo que la organización se torne competitiva y sustente una fracción del mercado para sobrevivir. Debido a las limitaciones de recursos los gestores de los emprendimientos hoteleros deben identificar cuáles son los recursos internos que puedan llevar a competencias distintivas que, al ser administradas eficaz y eficientemente, produzcan ventajas competitivas sustentables y permitan que la empresa supere a sus competidores (Hocayen-da-Silva & Teixeira, 2007; Neto, Gonçalves Filho & Cabral, 2009).

Cada tipo de consumidor posee necesidades específicas que deben ser satisfechas, obligando a los hoteles a enfocar su producción hacia un determinado público a fin de atenderlo mejor. Por ejemplo, a los consumidores de lujo les gustan los hoteles que ofrecen regalos especiales, relax y sofisticación. Por otro lado los consumidores que buscan economía quieren hoteles prácticos, confortables y que se parezcan un poco a sus hogares (Barsky & Nash, 2002).

Hoy en día la lealtad de los consumidores es el factor determinante del éxito de las empresas que ofrecen servicios de hotelería. La lealtad del consumidor puede obtenerse si no se limitan a satisfacer al consumidor, sino que lo encantan. Cuando un consumidor está satisfecho existe el riesgo de que un competidor le ofrezca una experiencia parecida. Cuando los consumidores están satisfechos y encantados, el riesgo de que busque nuevas marcas es mínimo pues no va a querer soltar el placer que conquistó (Torres & Kline, 2006).

Para Kotler & Armstrong (2007) las empresas modelo en administración mercadológica hacen lo imposible para satisfacer a sus consumidores más importantes y rentables. Los estudios indican que la lealtad de los consumidores está íntimamente ligada a los altos niveles de satisfacción de los consumidores, niveles que surgen de un mejor desempeño de la empresa. Las empresas innovadoras encantan a sus consumidores prometiendo sólo lo que pueden ofrecer y entregando más de lo que prometieron. Así, los consumidores que fueron encantados con una performance superior, se tornan “evangelizadores de consumidores” y tienden a propagar su experiencia de consumo, lo que resulta en un factor clave para consolidar la marca y ampliar el abanico de consumidores.

Torres & Kline (2006) relacionaron el nivel de lealtad y el nivel de satisfacción en un modelo simple en el cual a medida que el sentimiento del consumidor va de la satisfacción al encantamiento, los empleados quedan más satisfechos, comprometidos y capaces; la organización gana en ventajas competitivas y se supera; y los consumidores son más leales a la marca y superan sus expectativas.

Para Berry & Parasuraman (1991) la comunicación periódica con los consumidores es una forma eficaz de cuidar sus expectativas, haciendo que se sientan apreciados y reduciendo (o evitando) la frustración cuando surgen problemas en el servicio.

Así, es evidente la importancia del análisis de la satisfacción de los consumidores en la definición de estrategias de marketing basadas en las especificidades de las demandas de los más diversos mercados, inclusive en los fundamentados en la actividad turística.

METODOLOGIA

El estudio se caracteriza por ser una investigación cuantitativa, descriptiva, de tipo encuesta (survey) y de corte transversal (Hair Jr., Anderson, Tatham & Black, 2005; Malhotra, 2006). El carácter cuantitativo deriva del análisis de la discrepancia entre la expectativa y la percepción de desempeño del consumidor en relación a los servicios hoteleros. Por otro lado, las principales implicaciones estratégicas del servicio hotelero fueron relevadas en una estructura de datos típica de un estudio descriptivo.

La comparación de las expectativas de los consumidores y sus percepciones de desempeño pueden ser medidas a través de la escala SERVQUAL propuesta por Zeithaml, Parasuraman & Berry (1990). Esta escala fue desarrollada para el sector de servicios y posee 22 ítems que miden la performance de la empresa a través de las cinco dimensiones: (1) Tangibilidad: facilidades físicas, equipamientos y apariencia de los colaboradores; (2) Confiabilidad: habilidad de ejecutar el servicio prometido de forma confiable y precisa; (3) Atención: Voluntad de ayudar y prestar una buena atención al consumidor; (4) Garantía (incluye competencia, cortesía, credibilidad y seguridad): conocimiento y cortesía de los colaboradores y su capacidad para inspirar confianza y seguridad; (5) Empatía (incluyendo acceso, comunicación y entendimiento del consumidor): atención personalizada que la empresa ofrece al consumidor.

Así, la evaluación de un servicio por parte del consumidor sería mensurada a través de la diferencia entre su expectativa y su juicio del servicio en cada una de las cinco dimensiones mencionadas. La ecuación que presenta este modelo es:

$$QS = \sum_{i=1}^n w_j (Des_i - Exp_i)$$

Siendo:

Pi = Valores de medida de la percepción de desempeño para característica i de servicio.

Ei = Valores de medida de la expectativa de desempeño para característica i de servicio.

QS= Evaluación general de la calidad del servicio.

wj = Importancia o ponderación de la dimensión.

A pesar de su aplicación extensiva, la escala SERVQUAL ha sido criticada en algunas fundamentaciones conceptuales y operacionales. Para Jain & Gupta (2004) la crítica al modelo reside en el hecho de que la recolección de datos es una tarea compleja y poco motivadora para el entrevistado, considerando la extensión necesaria del cuestionario, que precisa medir las expectativas de los consumidores y sus percepciones de desempeño en cada uno de los 22 atributos de servicios de la escala. Aún hay algunas críticas sobre la estabilidad a largo plazo de los resultados de la escala (Lam & Woo, 1997) y en la aplicabilidad general de las cinco dimensiones (Buttle, 1996; Crosby & LeMay, 1998).

Aunque los modelos alternativos han sido propuestos para medir la calidad del servicio, como la escala SERVPEF (Cronin & Taylor, 1992), la SERVQUAL ha sido ampliamente utilizada por académicos en diversos sectores de servicios para medir la calidad del servicio (Iwaarden, Wiele, Ball & Millen, 2003; Salomi; Miguel & Abackerli, 2005; Machado, Queiroz & Martins, 2006; Oliveira, 2011).

Así, la evaluación de la satisfacción de los consumidores de servicios hoteleros se dio en base a la metodología SERVQUAL, donde se definieron las siguientes dimensiones y variables: *Tangibilidad*: (1) presentación de las habitaciones; (2) Área de ocio; (3) Restaurante; (4) Limpieza; (5) Ubicación. *Confiabilidad*: (6) Agilidad y eficiencia de los servicios; (7) Conocimiento de los empleados sobre productos y servicios. *Atención*: (8) Cortesía y profesionalismo de los empleados. *Seguridad*: (9) Servicios y equipamientos de seguridad. *Empatía*: (10) Atención personalizada ofrecida al huésped.

En este trabajo se utiliza una muestra probabilística de 407 usuarios de hoteles en una capital de la región Centro-Oeste de Brasil, de ambos sexos y mayores de 18 años. La recolección de datos la realizó un instituto de estudios de mercado contratado y supervisado por una universidad.

La técnica utilizada para la recolección de datos fue la entrevista personal directa. Los hoteles donde se aplicaron las mismas fueron seleccionados intencionalmente. Los datos se recolectaron en dos momentos: antes de que los usuarios realizaran el check-in y después del check-out. Se seleccionaron 26 hoteles (2 clase A, 6 clase B, 4 clase C y 14 clase D). La clasificación utilizada fue definida por dos especialistas del área hotelera, pues los hoteles del municipio no se encuadraban perfectamente en la clasificación oficial de la EMBRATUR y esto podía comprometer el trabajo.

La entrevista utilizada se basó en el modelo SERVQUAL y se compuso de dos bloques de preguntas cerradas. Cada bloque tenía 10 variables referentes a las dimensiones propuestas por el patrón SERVQUAL. El primer grupo reunió las referidas a las expectativas (cómo debería ser el hotel en el cual obtendría sumo placer y satisfacción) y el segundo reunió las percepciones de los consumidores (cómo ve los servicios prestados por el hotel donde se hospedó). Los consumidores opinaron con una escala de tipo *Likert* de cinco puntos donde las expectativas del consumidor variaban de 1 (importantísimo) a 5 (sin ninguna importancia), y las percepciones de 1 (óptimo) a 5 (pésimo).

Después de la recolección se realizó la normalización de los datos utilizando las variables media y desvío-patrón. Luego se elaboraron gráficos de dispersión para medir el grado de importancia para el consumidor de las variables mencionadas (la expectativa del consumidor en relación a los servicios hoteleros) versus la percepción del desempeño del consumidor.

Para evaluar la calidad de los servicios hoteleros y sus principales implicaciones estratégicas se utilizó la Matriz de los Atributos de Servicios (Albrecht & Bradford, 1992). Este modelo posee cinco zonas donde la importancia de determinado atributo de acuerdo con el punto de vista del consumidor y el grado de desempeño para atender la expectativa del consumidor, se cruzan. Las zonas son la vulnerabilidad competitiva, la fuerza competitiva, la relativa indiferencia, la superioridad irrelevante y la zona gris.

La zona de vulnerabilidad competitiva, el primer cuadrante, representa la alta importancia para el consumidor y el bajo desempeño de los atributos del hotel. Están presentes los atributos que merecen especial atención para poder ser ventajas competitivas para el hotel frente a la competencia, atrayendo consumidores y superando sus expectativas. La zona de fuerza competitiva, el segundo cuadrante, es donde toda la empresa sueña localizar sus atributos representando una alta importancia para los consumidores y un alto desempeño de los atributos por parte del hotel.

La zona de relativa indiferencia, tercer cuadrante, posee baja importancia de los atributos para el consumidor y bajo desempeño de los atributos del hotel, representando una relativa indiferencia de su bien o servicio. No obstante, las organizaciones no deben dejarlos abandonados, pues a pesar de que presentan poca importancia no significa que sean totalmente desvalorizados, sino que otros servicios son más estimados que éstos.

La zona de superioridad irrelevante, cuarto cuadrante, representa los atributos que el hotel considera importantes, pero los consumidores son indiferentes a los mismos. Los servicios satisfacen al consumidor aunque no generam ventajas competitivas representativas para el hotel.

La zona gris es la región donde la importancia de los atributos es irrelevante para los consumidores e indiferente para el hotel, ya que todos los hoteles ofrecen los mismos servicios.

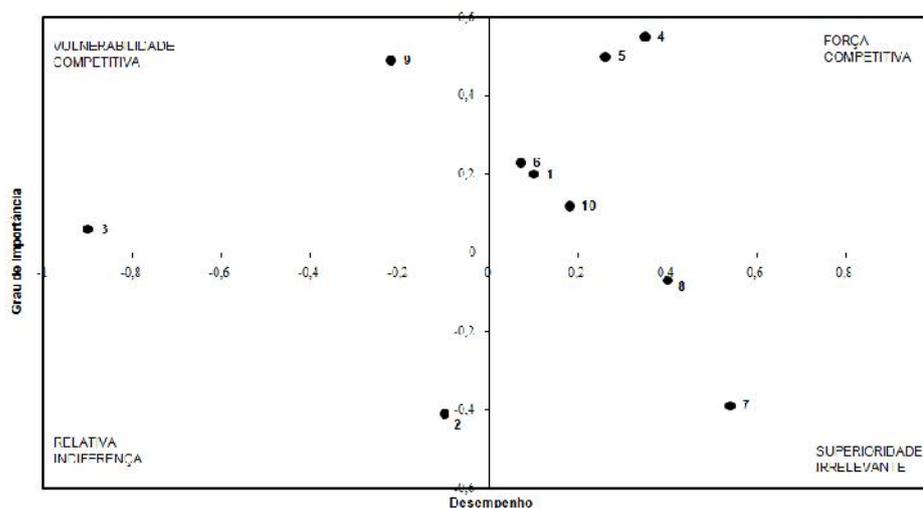
RESULTADOS Y DEBATE

El análisis de la relación entre las expectativas de los consumidores y el desempeño de los servicios hoteleros, permitió identificar la satisfacción del consumidor de servicios hoteleros y discutir las implicaciones estratégicas derivadas. Para conocer al consumidor de servicios hoteleros se midió el desempeño de las unidades de la muestra en cuanto a la satisfacción de las expectativas de sus consumidores. La matriz de atributos (Albrecht & Bradford, 1992) muestra la importancia de

determinado atributo de acuerdo con el punto de vista del consumidor y el grado de desempeño de los hoteles para atender su expectativa

Los atributos evaluados en los hoteles (Figura 1) se encuentran predominantemente posicionados en la zona de fuerza competitiva (Albrecht & Bradford, 1992). Esta posición se verifica cuando la importancia del atributo que está siendo evaluado es alta para los consumidores y presenta un alto desempeño por parte del hotel. Entre los atributos que se encuentran en esta área se destacan: cortesía de los empleados, agilidad y eficiencia de los empleados, conocimiento de los empleados, alojamiento (habitaciones) y atención personalizada. Estos atributos integran la fuerza competitiva de los hoteles. Mientras que los atributos limpieza y ubicación del hotel, que también presentaron alto desempeño por parte del hotel, representan baja importancia para el consumidor de servicios hoteleros.

Figura 1: Matriz de atributos de los hoteles – general



Nota: (1) habitaciones; (2) área de ocio; (3) restaurante; (4) cortesía de los empleados; (5) agilidad y eficiencia de los empleados; (6) conocimiento de los empleados; (7) limpieza; (8) ubicación del hotel; (9) seguridad; (10) atención personalizada.

Fuente: Elaboración propia

La matriz de atributos presenta sólo dos atributos en la zona de vulnerabilidad competitiva: restaurante y seguridad. Éstos son considerados de alta importancia por el consumidor, aunque los hoteles analizados presentaron una media baja de desempeño en los mismos, principalmente en restaurante. Nery (2007) indica que el sector que presenta mayor índice de reclamos, críticas y sugerencias es “alimentos y bebidas”, que incluye restaurantes, bares y servicio a la habitación. También menciona la preocupación por parte de los gestores por la seguridad pública. Actualmente no son raros los episodios de asaltos a los huéspedes de los hoteles. El bajo desempeño de estas dos variables lleva al punto de partida a la red hotelera: inversión en restaurantes (bares y servicio a la habitación) y seguridad del hotel.

El área de ocio también presentó bajo desempeño y bajo grado de importancia para el consumidor. Es una variable muy poco valorada por los consumidores de la red hotelera y su

desempeño no implica gran relevancia para las operadoras de hoteles. No es interesante destinar elevados volúmenes de recursos a esta área ya que el atributo no se presenta como fuente de ventajas competitivas.

Las habitaciones, cortesía de los empleados, agilidad y eficiencia, conocimiento y atención personalizada se presentaron como atributos de alta importancia y de elevado grado de desempeño por parte de los hoteles analizados, lo que indica que están encaminados a alcanzar un diferencial de mercado. Hocayen-da-Silva & Teixeira (2007) destacan que además de los recursos físicos (habitaciones), los recursos de capital humano son importantísimos para facilitar la diferenciación competitiva en la red hotelera. Estos recursos están representados por las variables cortesía, agilidad, eficiencia, conocimiento y atención de los empleados. Los recursos humanos aparecen como factor preponderante de ventajas competitivas.

Es muy importante la capacitación constante de la mano de obra para perfeccionar la prestación del servicio. La necesidad de revolucionar la gestión hotelera a través de la calidad es esencial y por lo tanto resulta de extrema importancia valorar los recursos humanos de las empresas y conservar a los mejores empleados por más tiempo (Serra, 2005).

La limpieza y la ubicación fueron los atributos que más altos índices de desempeño recibieron, contrastando el hecho de haber recibido la segunda y tercera peores notas en relación a la importancia para el consumidor (después del área de ocio). Esto indica que algunos hoteles están centrando la atención en dirección opuesta a las reales necesidades de sus consumidores.

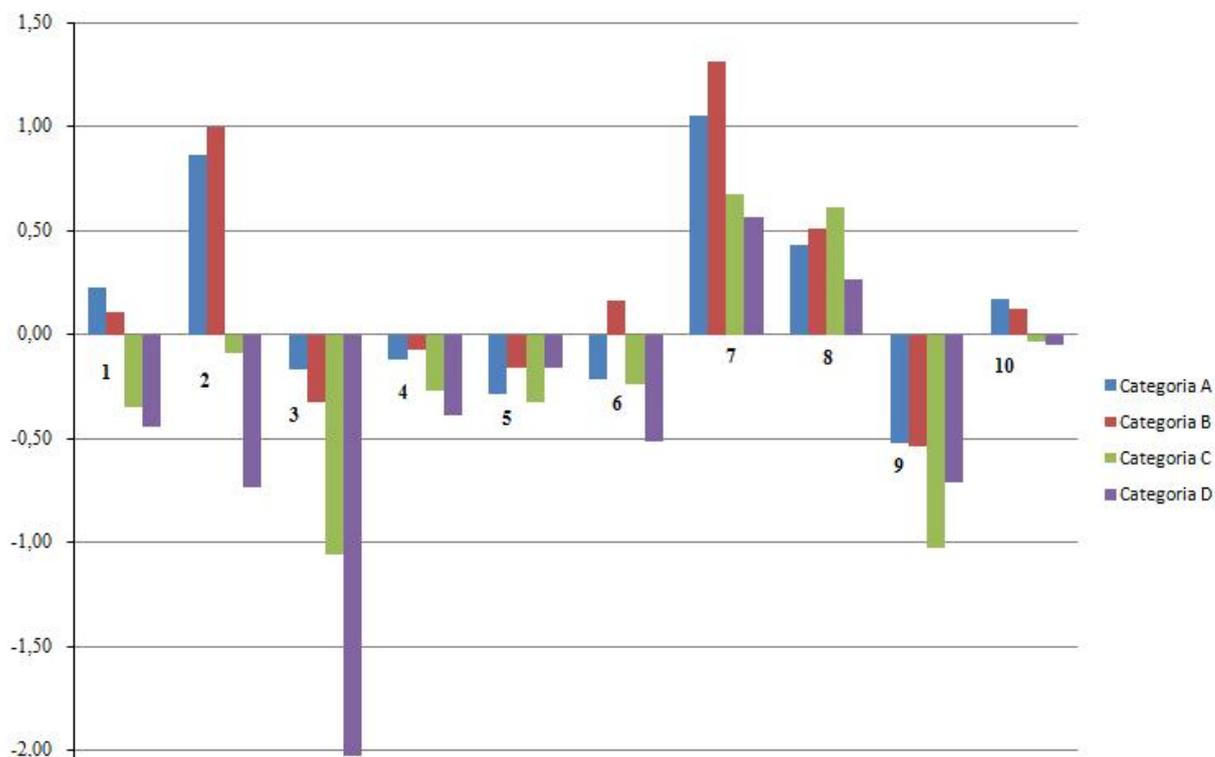
A continuación se analizará la discrepancia entre las expectativas y el desempeño medios específicos de cada categoría. La Figura 2 exhibe la diferencia entre las medias de expectativa y de desempeño de los hoteles de categoría A, B, C y D. Cuanto más próximas a cero estén las medias, mayor será la relación entre expectativas y desempeño. Cero es el punto de equidad entre lo que el consumidor procura y lo que los hoteles ofrecen. Así, es posible identificar las mayores dificultades enfrentadas por los hoteles en la satisfacción de las necesidades de sus consumidores.

Es claro el bajo desempeño de los hoteles de todas las categorías en las variables que involucran a los empleados como cortesía, agilidad, eficiencia y capacitación. Estos factores limitantes en lo que respecta a la calidad del servicio hotelero fueron mencionados por Farias (2008) al estudiar las dificultades del gerenciamiento de un hotel y destacar la falta de mano de obra calificada y de infraestructura en los hoteles.

Quizá el bajo desempeño está relacionado con la poca importancia que los gestores brasileños le dan a la capacitación de los recursos humanos. Esto contribuye a una atención deficiente, falta de iniciativa por parte de los empleados en la toma de decisiones, desconocimiento del funcionamiento de los hoteles y falta de cuidado en la atención de las necesidades de los consumidores. Miranda

(2008) indica que la hospitalidad es un tema a ser trabajado por la red hotelera, pues es la condición básica para sobrevivir, fundamentalmente para los emprendimientos cuyos productos no son tangibles.

Figura 2: Discrepancia entre las medias de expectativa y desempeño de los hoteles de cada categoría



Nota: (1) Presentación de las habitaciones del hotel; (2) Área de ocio del hotel; (3) Restaurante del Hotel; (4) Cortesía y profesionalismo de los empleados del hotel; (5) Agilidad y eficiencia de los servicios en el hotel; (6) Conocimiento de los empleados sobre los productos y servicios del hotel; (7) Limpieza de las habitaciones y áreas comunes del hotel; (8) Ubicación del hotel; (9) Servicios y equipamientos utilizados para la seguridad en el hotel; (10) Atención personalizada en el hotel.

Fuente: Elaboración propia

Para Torres & Kline (2006) los objetivos gerenciales deben conquistar la lealtad de los consumidores. Así, los hoteles que contratan o capacitan empleados comprometidos con la estrategia de encantar a los consumidores, logran una ventaja competitiva basada en un servicio superior y en las competencias distintivas.

CONSIDERACIONES FINALES

En las últimas décadas los avances tecnológicos continuos han globalizado el escenario obligando a las empresas a adaptarse a los rápidos cambios con agilidad y eficiencia para que permanezcan en el mercado. En este contexto, a medida que el sentimiento del consumidor va de la satisfacción al encantamiento, los empleados están más satisfechos, comprometidos y eficientes; la

organización gana ventajas competitivas y se supera constantemente; y los consumidores se vuelven más leales a la marca y obtienen más que la satisfacción de sus necesidades.

El presente trabajo asume que la importancia de la calidad de los servicios ofrecidos al consumidor es necesaria para que la organización hotelera alcance una performance por encima de la media. El análisis del perfil de los consumidores, por medio de la matriz de atributos, permitió identificar el nivel de satisfacción y las variables y dimensiones que deben recibir más atención e inversiones por parte de los hoteles. Se vive en un mercado altamente competitivo donde la calidad de los servicios es primordial para una empresa prestadora de servicios.

Con el uso del método SERVQUAL fue posible identificar la expectativa del consumidor de servicios hoteleros y el desempeño de los hoteles en cuanto al nivel de servicio ofrecido. Anderson & Mittal (2000), estudiando las empresas que forman parte del Barómetro de Satisfacción del Consumidor Sueco, observaron que un aumento de 1% en el índice de satisfacción del consumidor implica un aumento de 2,37% en el retorno de inversiones. Una disminución de 1% en este índice estaba asociada a 5,08% de disminución en el retorno de inversiones. Así, es de fundamental importancia tanto el aumento de la satisfacción del consumidor como evitar que disminuya y reduzca el retorno de inversiones produciendo pérdidas.

En base a la problemática de estudio y de acuerdo con los resultados encontrados se percibe que la red hotelera del municipio estudiado ha satisfecho a sus consumidores en la mayoría de las dimensiones evaluadas. Los atributos que presentaron una media baja de desempeño fueron la seguridad y los servicios de alimentación (restaurante). Para los consumidores, la cortesía, agilidad, eficiencia y conocimiento de los empleados, habitaciones y atención personalizada representan la fuerza competitiva de la red hotelera. Para adquirir excelencia y ganar participación en el mercado, los hoteles deben continuar capacitando a los empleados, buscando conocer a su público con más profundidad e invirtiendo en nuevas técnicas de gestión que les permitan una mejor atención.

Una de las limitaciones del presente trabajo es el hecho de que la investigación de campo ha sido realizada sólo en una capital del Centro-Oeste Brasileño. Es posible encontrar resultados diferentes si el estudio se amplía a otras ciudades de Brasil.

La complejidad de este estudio reside, fundamentalmente, en el hecho de incluir el elemento humano en sus actividades. Introducir al hombre, que es el sujeto del turismo, resulta un gran y complejo desafío. Este es un estudio inicial que no pretende agotar la temática. Presenta implicaciones gerenciales al mostrar la necesidad de estudios para comprender la satisfacción de los consumidores y que las empresas, sobre todo hoteleras, puedan adecuar su oferta a la demanda y ver sus puntos fuertes y débiles, el nivel de desempeño que han alcanzado desde el punto de vista del público objetivo y las nuevas fuentes de ventajas competitivas y oportunidades de mercado.

Este estudio contribuye al área de satisfacción y comportamiento del consumidor de servicios turísticos. Desde el punto de vista académico el modelo SERVQUAL resultó adecuado para el tipo de análisis propuesto, y estas adecuaciones ya habían sido percibidas en estudios anteriores (Yoo & Park, 2007; Shahin & Samea, 2010).

En el Centro-Oeste Brasileño el sector hotelero está atravesando un crecimiento derivado principalmente del turismo de negocios y eventos, cuya localización y atractivos naturales contribuyen a que este desarrollo sea posible (Conceição, 2011). Para estudios futuros, se sugiere expandir la investigación, en el caso de Brasil para entender mejor la satisfacción del consumidor de servicios hoteleros, principalmente frente a la proximidad del Mundial de Fútbol de 2014.

Ocuparse de quienes tienen contacto directo con los consumidores, la limpieza y las habitaciones, es una oportunidad valiosa para la red hotelera. Las ventajas competitivas surgidas de la satisfacción y el encantamiento del consumidor pueden crear una identidad de marca en los consumidores y convertir al hotel en una referencia, marcando un gran despegue en las ganancias de las empresas, la economía local y el desarrollo (empleo e ingresos).

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Albrecht, K. & Bradford, L.** (1992) "Serviços com qualidade: a vantagem competitiva". Makron Books, São Paulo
- Anderson, W. E. & Mittal, V.** (2000) "Strengthening the satisfaction-profit chain". *Journal of Service Research* 3(2): 107-120
- Associação Brasileira da Indústria de Hotéis (ABIH)** (2007) Recuperado em 09 abril, 2009 de <http://www.abih.com.br/principal>
- Barreto, I. F.** (2007) "Avaliação de resultados de ações de marketing de relacionamento". (Dissertação de Mestrado). Universidade de São Paulo, São Paulo
- Barsky, J. D. & Nash, L.** (2002) "Evoking emotion: affective keys to hotel loyalty". *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly* 43(2): 39–46 http://cqx.sagepub.com/cgi/pdf_extract/43/1/39?ck=nck Acceso el 12 abril de 2009
- Blackwell, R. D.; Miniard, W. & Engel, J. F.** (2005) "Comportamento do consumidor". Pioneira Thomson Learning, São Paulo
- Berry, L. L. & Parasuraman, A.** (1991) "Marketing services: competing through quality". Free Press, New York
- Brown, S. A.; Venkatesh, V.; Kuruzovich, J. & Massey, A. P.** (2008) "Expectation confirmation: an examination of three competing models. Organizational behavior and human decisions processes". *Organizational behavior and human decisions processes* 105(1): 52-66
- Buttle, F.** (1996) "Servqual: review, critique, research agenda". *European Journal of Marketing* 30(1): 8-32

- Conceição, E.** (2011) "Edil sugere a empresários investirem no setor hoteleiro da capital". Recuperado em 24 de maio, 2012 de <http://www.campograndenews.com.br/politica/edil-sugere-a-empresarios-investirem-no-setor-hoteleiro-da-capital>
- Crosby, L. & LeMay, S. A.** (1998) "Empirical determination of shipper requirements for motor carrier services: SERVQUAL, direct questioning, and policy-capturing methods". *Journal of Business Logistics* 19(1): 139-153
- Cronin, J. J. & Taylor, S. A.** (1992) "Measuring service quality: A re-examination and extension". *Journal of Marketing* 56(1): 55-68
- Dominici, G.** (2010) "Customer satisfaction in the hotel industry: a case study from Sicily". *International Journal of Marketing Studies* 2(2): 1-12
- EMBRATUR - Empresa Brasileira de Turismo** (2008) "Estatísticas básicas de turismo". Recuperado em 09 de abril, 2010 de http://200.143.12.93/export/sites/default/dadosefatos/estatisticas_indicadores/downloads_estatisticas/estatiscas_basicas_do_turismo_brasil_2003_a_2007_fonte_02set2008_internet.pdf
- EMBRATUR - Empresa Brasileira de Turismo** (2009) "Estatísticas e indicadores do turismo no mundo". Recuperado em 09 de abril, 2010 de http://200.143.12.93/export/sites/default/dadosefatos/estatisticas_indicadores/downloads_estatisticas/Estatxstica_e_Indicadores_de_turismo_no_Mundo_-_2009_1_3_.pdf
- Farias, A. C. de** (2008) "Fatores da satisfação e fidelidade de clientes na hotelaria: um estudo sobre a percepção de gestores de hotéis". (Dissertação de mestrado). Universidade Federal do Rio Grande do Norte, Natal
- Gonçalves, E. P. Machado, M. B. E. & Marques, R.** (2012) "Marketing de relacionamento para fidelizar clientes". *Gestão Contemporânea* 2(1): 58-69
- Grönroos, C. A.** (2009) "Marketing: gerenciamento e serviços". Elsevier, Rio de Janeiro
- Hair, J. H. Jr.; Anderson, R. E.; Tatham, R. L. & Black, W. C.** (2005) "Fundamentos de métodos de pesquisa em administração". Bookman, Porto Alegre
- Hocayen-da-Silva, A. J. & Teixeira, R. M.** (2007) "Ambiente competitivo e vantagem competitiva a partir de uma abordagem integradora: estudo de caso no setor hoteleiro em Curitiba". *Turismo, Visão e Ação* 9(1): 19-35
- Holjevac, I. A.; Markovi, S. & Raspor, S.** (2010) "Customer satisfaction measurement in hotel industry: content analysis study." University of Rijeka, Opatija
- Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística** (2005) "Economia do turismo". Recuperado em 13 de abril, 2010 de http://www.ibge.gov.br/home/estatistica/economia/industria/economia_turismo/2000_2005/comentarios.pdf
- Iwaarden, J.; Wiele, T.; Ball, L. & Millen, R.** (2003) "Applying SERVQUAL to web sites: an exploratory study". *International Journal of Quality and Reliability Management* 20(8): 919-935
- Jain, S. K. & Gupta, G.** (2004) "Measuring Service Quality: SERVQUAL vs. SERVPERF Scales". *Vikalpa* 29(2): 25-37
- Kotler, P. & Armstrong, G.** (2007) "Princípios de marketing". Pearson Prentice Hall, São Paulo

- Lam, S. S. K. & Woo, K. S.** (1997) "Measuring service quality: a test-retest reliability investigation of SERVQUAL". *Journal of the Market Research Society* 39(2): 381-396
- Lopes, H. E. G.; Pereira, C. C. P. & Vieira, A. F. S.** (2009) "Comparação entre os modelos norte-americano (ACSI) e europeu (ECSI) de satisfação do cliente: um estudo no setor de serviços". *Revista de Administração Mackenzie* 10(1): 161-187
- Machado, M. D.; Queiroz, T. R. & Martins, M. F.** (2006) "Mensuração da qualidade de serviço em empresas de fast food". *Gestão & Produção* 13(2): 261-270
- Malhotra, N. K.** (2006) "Pesquisa de marketing: uma orientação aplicada". Bookman, Porto Alegre
- Marchetti, R. & Prado, P.H.M.** (2001) "Um tour pelas medidas de satisfação do consumidor". *Revista de Administração de Empresas, São Paulo*, 41(4): 56-67. Disponível em: <<http://www.rae.com.br/artigos/1086.pdf>>. Acesso em: 13 out. 2009
- Miranda, L. C.** (2008) "Hotelaria brasileira: hospitalidade como vantagem competitiva". IV Congresso Nacional de Excelência em Gestão. Recuperado em 17 de fevereiro, 2010 de http://www.latec.uff.br/cneg/documentos/anais_cneg4/T7_0078_0097.pdf
- Ministério do Turismo** (2010) "Brasil está entre os melhores para viajar em 2011". Recuperado em 07 de fevereiro, 2011 de http://www.turismo.gov.br/turismo/noticias/todas_noticias/20101209-2.html
- Ministério do Turismo** (2007) "Turismo gerou 2,6% do PIB Brasileiro em 2007". Recuperado em 08 de janeiro, 2011 de <http://www.jornaldeturismo.com.br/noticias/governo/22682-turismo-pib-brasileiro.html>
- Ministério do Turismo** (2006) "Turismo no Brasil – 2007 a 2010". Recuperado em 24 de junho, 2009 de www.turismo.gov.br
- Nery, T. R.** (2007) "Do tratamento das reclamações à gestão da insatisfação: o comportamento de empresas hoteleiras mediante a insatisfação de seus clientes". (Dissertação de Mestrado). Universidade Federal do Rio Grande do Norte, Natal
- Neto, M. T. R.; Gonçalves, C. Filho & Cabral, L. M.** (2009) "Antecedentes da lealdade – um estudo exploratório em hotelaria para negócios". *Revista Turismo Visão e Ação* 11(1): 76-91
- Oliver, R. L.** (1997) "Satisfaction: a behavioral perspective on consumer". Vanderbilt University/McGraw-Hill, New York
- Oliveira, P. A. P.** (2011) "Qualidade de serviço, satisfação e comportamento do cliente de hotéis de luxo". (Dissertação de Mestrado). Instituto Superior de Economia e Gestão – Universidade Técnica de Lisboa, Lisboa
- Olsen, L. & Johnson, M.** (2004) "Service equity, satisfaction, and loyalty: from transaction-specific to cumulative evaluation". *Journal of Service Research* 5(3): 184-195
- Pizam, A. & Ellis, T.** (1999) "Customer satisfaction and its measurement in hospitality enterprises". *International Journal of Hospitality Management* 12(2): 329-330
- Pinto, J. C. & Oliveira, A. P.** (2008) "Determinantes na satisfação de clientes em hotéis de cinco estrelas em Portugal". *Revista Portuguesa e Brasileira de Gestão* 7(2): 47-55
- Salomi, G. G.; Miguel, P. A. C. & Abackerli, A. J.** (2005) "SERVQUAL X SERVPERF: Comparação entre instrumentos para avaliação da qualidade de serviços internos". *Gestão & Produção* 12(2): 279-293

- Serra, F. A.** (2005) "Fator humano da qualidade em empresas hoteleiras". Qualitymark, Rio de Janeiro
- Shahin, A. & Samea, M.** (2010) "Developing the models of service quality gaps: a critical discussion". Business Management and Strategy 1(1): 1-12
- Silva, A. M. S.** (2009) "A qualidade de serviço, a satisfa o e as inten oes de comportamento dos consumidores: o caso das operadoras móveis em Portugal." (Disserta o de Mestrado). Curso de Pós-Gradua o em Ciências da Comunica o da Universidade Fernando Pessoa, Porto
- Silva, F. R. B. & Rossi, L. A. S.** (2003) "Qualidade e excelência Disney, um exemplo para hotéis de todo o mundo". Inicia o Científica Cesumar, Maringá, 5(1) Recuperado em 15 de outubro, 2009 de <http://www.cesumar.br/pesquisa/periodicos/index.php/iccesumar/article/viewFile/69/35>
- Torres, E. N. & Klime, S.** (2006) "From satisfaction to delight: a model for the hotel industry." International Journal of Contemporary Hospitality Management 18(4): 290-301
- Zeithaml, V. A.; Parasuraman, A. & Berry, L. L.** (1990) "Delivering quality service- Balancing customer perceptions and expectations". The Free Press, New York
- WTO - World Tourism Organization** (s/f) "World tourism barometer- Tourism and the world economy, entre 2003 e 2010". Recuperado em 09 de abril, 2010 de <http://www.world-tourism.org/facts/wtb.html>
- WTO - World Tourism Organization** (2009) "Tourism highlights." Recuperado em 13 de abril, 2010 de <http://www.world-tourism.org/facts/menu.html>
- Yoo, D. K. & Park, J. A.** (2007) "Perceived service quality: Analyzing relationships among employees, customers and financial performance". International Journal of Quality & Reliability Management 21(9): 908-926

Recibido el 10 de abril de 2012

Correcciones recibidas el 18 de agosto de 2012

Aceptado el 30 de agosto de 2012

Arbitrado anónimamente

Traducido del portugués