

## SISTEMA DE CALIDAD PARA CASAS RURALES

M<sup>a</sup> José Gómez Gómez \*

**Resumen:** En este documento se expone el sistema de calidad para casas rurales, que se define como un mecanismo de autorregulación para los empresarios del sector. Este proyecto nace con el principal objetivo de afianzar la competitividad en esta modalidad de alojamiento que, en los últimos años, se ha caracterizado por su escasa consolidación como producto turístico y por sus dificultades de comercialización en el exterior. El artículo analiza la filosofía de este sistema, que pasa por incorporar a la gestión de las casas rurales criterios sostenibles con el fin de cohesionar el sector y mejorar la presentación de la oferta en el mercado. En él se hace un estudio de la evolución y puesta en marcha del proyecto, que parte de un análisis de 1996 al que sigue la primera fase de actuaciones, correspondiente al diagnóstico de la oferta y demanda, y la elaboración de una Norma entre las 26 asociaciones de Casas Rurales participantes, que han creado la Asociación para la Calidad del Turismo Rural en la que se integren los intereses del colectivo. El desarrollo de la siguiente fase arranca en 1998 y concluye a finales de 1999 con la implantación del sistema. El texto refleja la importancia del empresariado del turismo rural en el desarrollo e implantación de este sistema impulsado desde la Dirección General de Turismo y apoyado por las Comunidades Autónomas.

**Abstract:** This article explains rural house quality assurance, a form of self-regulation for rural tourism industry. The purpose of this project is to assure competitiveness in such lodging, which in recent years has had difficulty consolidating as a tourist product and conducting marketing abroad. This article analyses the philosophy of this system, what instils in the rural house management the goals of unifying the sector and improving the presentation of the market offering. This document studies the development and implementation of the project, starting with an analysis of 1996 and continuing through the first phase of actions. This includes a supply and demand analysis, as well as an elaboration of a standard among the 26 rural house associations who created the Association for Quality in Rural Tourism, which integrates their collective interests. The development of the next phase starts in 1998 and concludes at the end of 1999, with the system implemented. The article reflects the importance of the businessman of rural tourism in developing and implementing this system promoted by the Dirección General de Turismo and is supported by the Autonomous Community

### INTRODUCCIÓN

Uno de los productos turísticos que mayor crecimiento está registrando a lo largo de los últimos años en España es el turismo rural, una actividad que, además, tiene una gran potencialidad dentro del sector.

Como dato representativo relativo a estadísticas recientes se puede apuntar que el número de establecimientos de alojamientos en turismo rural en 1999 es de 3.595, y que experimenta un crecimiento desde 1995 de un 50% anual.

Las razones de este incremento se encuentran en la existencia de políticas y programas europeos de incentivación, el apoyo por parte de las Comunidades Autónomas, así como el número de agentes implicados, hechos que han favorecido su desarrollo.

Sin embargo, este rápido aumento ha provocado, por otro lado, una descoordinación entre la oferta y una escasa carencia de criterios comunes para su desarrollo. En el turismo rural esto se ha traducido como un problema para la identificación de las posibles marcas de la oferta, su consolidación

\* Jefe de Área de Investigación de Nuevos Productos. Subdirección General de Competitividad y Desarrollo Turístico. Dirección General de Turismo. SECT y PYMES.

como producto turístico y su comercialización exterior.

Así, las distintas modalidades de actuación por parte de las administraciones competentes tienden a dirigir esfuerzos a través de políticas que incidan en aspectos clave para el desarrollo del sector, como es la calidad. En este sentido la Secretaría de Estado de Comercio, Turismo y Pyme a través de la Dirección General de Turismo ha dado un paso hacia el futuro al impulsar, dentro del Plan de estrategias para la Administración turística del Estado, la creación de sistemas de aseguramiento de la calidad sectoriales en apoyo a los empresarios y a sus organizaciones para implantar una marca de calidad que pueda ser reconocida por los mercados nacional e internacional y que se ha articulado a partir de la Oferta Pública de Servicios.

## **II. ANTECEDENTES**

Las razones del desarrollo del Sistema de calidad para casas rurales se encuentran en un primer diagnóstico de la oferta y demanda del turismo rural, realizado en 1996 desde la Secretaría de Estado de Comercio, Turismo y Pyme, a través de la Dirección General de Turismo. En este momento la situación del turismo rural presenta una serie de deficiencias que afectan de forma negativa a la actividad. De este estudio se detectan problemas como el elevado número de asociaciones existentes, el fuerte carácter estacional y la heterogeneidad en las denominaciones, ya que en España hay 38 que responden a tipologías diferentes. Otros aspectos que también caracterizan al turismo rural en ese período son la escasa profesionalidad de los empresarios del sector, los débiles canales de información y las grandes dificultades para su comercialización ex-

terior al no existir un producto homogéneo en el ámbito nacional.

## **III. EL SISTEMA DE CALIDAD PARA CASAS RURALES**

A la Oferta Pública de Servicios de la Dirección General de Turismo de 1996 acuden 26 asociaciones de Casas Rurales, que representan la oferta existente en 11 Comunidades Autónomas y se pone en marcha un contrato único de asistencia técnica.

### **III.1. Definición del Sistema de Calidad**

El Sistema de Calidad para Casas Rurales se define como el conjunto de actividades e iniciativas promovidas, coordinadas y desarrolladas por los responsables de las casas rurales, que permite asegurar, mediante verificación externa y objetiva, el cumplimiento de estándares de servicio mínimos recogidos en unas normas de calidad, específicas para las casas rurales, elaboradas por los propios empresarios y que recogen dos categorías: casas enteras y casas compartidas.

Su principal objetivo es facilitar el desarrollo competitivo de este tipo de alojamiento turístico, que permita incorporar criterios de sostenibilidad, cohesionar el sector y mejorar la puesta en marcha de la oferta en el mercado.

Este sistema cuenta con el apoyo de la Administración, la participación de las Comunidades Autónomas, y las asociaciones de los empresarios, cuyo trabajo conjunto ha facilitado la puesta en marcha del proyecto.

Este proyecto es de importancia estratégica para el sector, pues con ello se consigue aunar a las asociaciones participantes en la

primera asistencia técnica, en la Asociación Española para la Calidad del Turismo Rural, además de contar con la participación de otras interesadas que se han integrado en el proyecto. Pero también sirve para integrar las distintas tipologías existentes en el proyecto basado en el establecimiento de un sistema de autorregulación empresarial partiendo de la calidad del servicio ofertado.

#### IV. PLAN DE ACTUACIONES

##### I Fase. Diagnóstico y puesta en marcha

El proyecto del Sistema de Calidad para Casas Rurales se pone en marcha en el año 1997, fecha en la que se desarrolla su primera fase, y que corresponde al diagnóstico de la oferta y de los niveles de satisfacción de la demanda. A partir de los datos del diagnóstico, las asociaciones desarrollan, a través de comités constituidos por empresarios, una *Norma de calidad*. En ella se definen los requisitos de organización, metodología y de prestación de servicios exigidos a los establecimientos interesados en adherirse al Sistema de calidad.

Su estructura contempla aspectos clave para las casas rurales y, que se concretan en las siguientes unidades:

- requisitos obligatorios
- infraestructura y equipamiento
- acogida y estancia
- limpieza y mantenimiento
- seguridad y medio ambiente
- comercialización.

Se elabora, además, un cuestionario de autoevaluación, mecanismo que permite a los responsables de una casa rural determinar el grado de cumplimiento de sus servicios en re-

lación con la Norma, así como proyectar acciones y mejoras necesarias para adecuar el servicio a los requisitos establecidos.

A lo largo de esta primera fase se prueban las herramientas en seis zonas piloto y se realizan acciones de formación y sensibilización en calidad para el empresariado de casas rurales.

##### II Fase. Consolidación del Sistema.

A partir de noviembre de 1998 se inicia una segunda fase, relativa a la consolidación del sistema de calidad y se tienen previstas acciones de consolidación tecnológica, asistencia técnica y comunicación. En este sentido, se están revisando y adecuando las herramientas para una mayor comprensión. También a esta fase corresponde el diseño de la metodología para la realización de la *auditoría*, el ciclo de certificación y la elaboración del *Manual* para la aplicación e implantación de la gestión de la calidad total en las casas rurales.

##### III Fase. Implantación del Sistema.

El proceso de implantación del Sistema contempla una actuación intensiva en las zonas donde más se haya avanzado en la primera fase del proyecto. En ella se prevé la formación de coordinadores de calidad de las asociaciones implicadas, de los propietarios y responsables de los establecimientos, así como de los propietarios de las casas rurales, para los que se impartirán cursos monográficos sobre técnicas de implantación de Planes de calidad en los alojamientos. El programa de formación se complementa con la prestación de la asistencia técnica directa a las casas rurales por parte de la empresa consultora y el coordinador de calidad de cada asociación.

El Sistema se va a implantar de forma generalizada en nuevas asociaciones para las que se ha definido un programa de formación específico dirigido a coordinadores de calidad, quienes prestarán asesoramiento técnico a las casas rurales y también acciones directas al empresariado.

Por su parte, las Comunidades Autónomas, cuyo papel en el desarrollo turístico del medio rural es activo, participan en el proyecto apoyando en la implantación del sistema. En este sentido, a lo largo de los meses de febrero y marzo se presentará el Sistema en 14 Comunidades Autónomas.

#### **V. ASOCIACIÓN PARA LA CALIDAD DEL TURISMO RURAL (ACTR)**

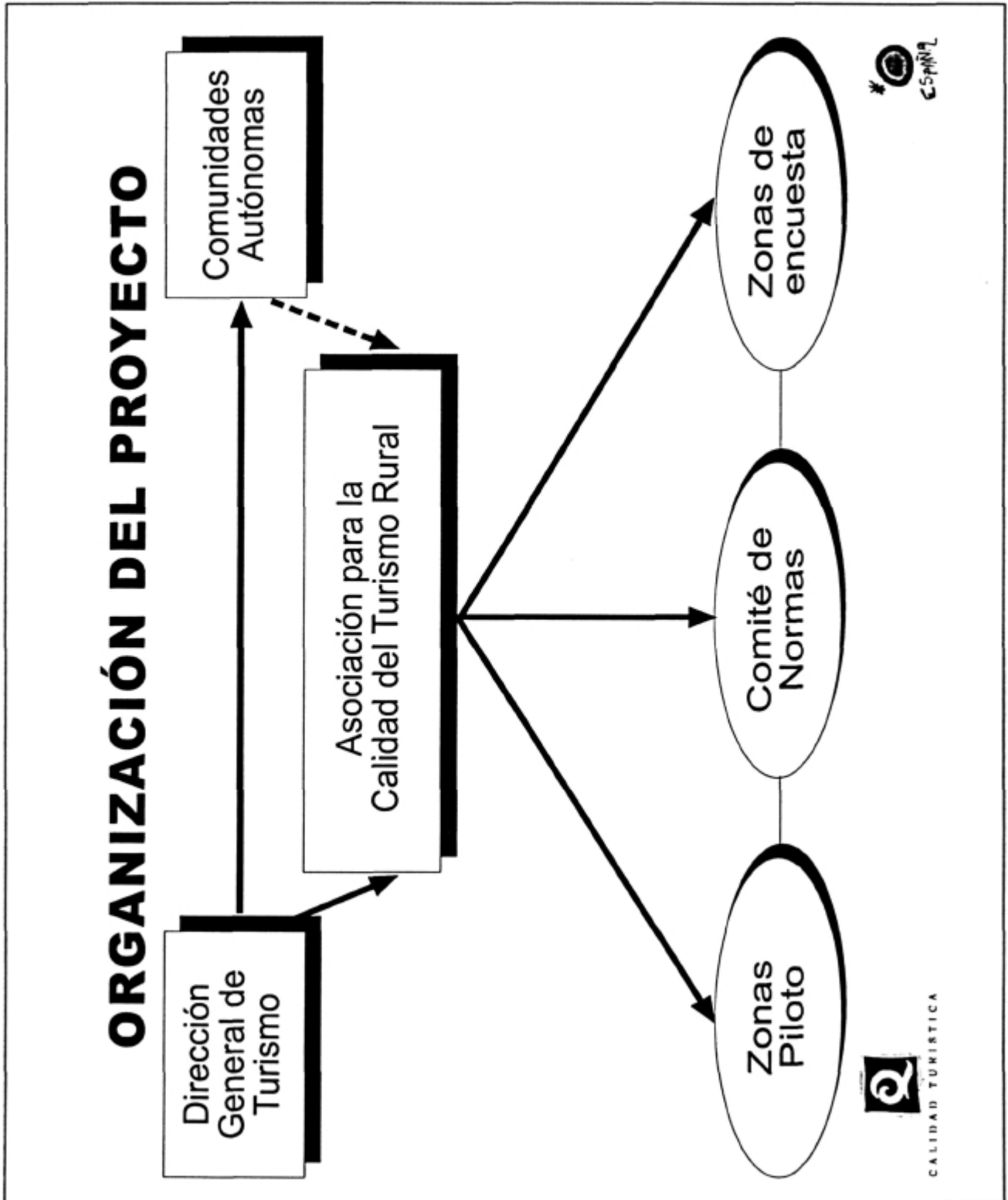
Esta entidad nace con el objetivo de coordinar los esfuerzos de las entidades que agrupan a las casas rurales y participan en el Sistema de calidad, dotando a este subsector de un órgano de interlocución en el Plan de Calidad Turística Española y de representatividad frente al mercado. Esta organización tiene entre sus fines representar a sus miembros asociados, que lo pueden ser en categoría de pleno derecho, colaboradores o de honor, según su grado de implicación. Pero además contempla apoyar a las asociaciones de casas rurales, impulsando la promoción del producto turístico "casa rural" y cooperando con las Administraciones públicas en el fomento de la calidad.

#### **VI. CONCLUSIONES**

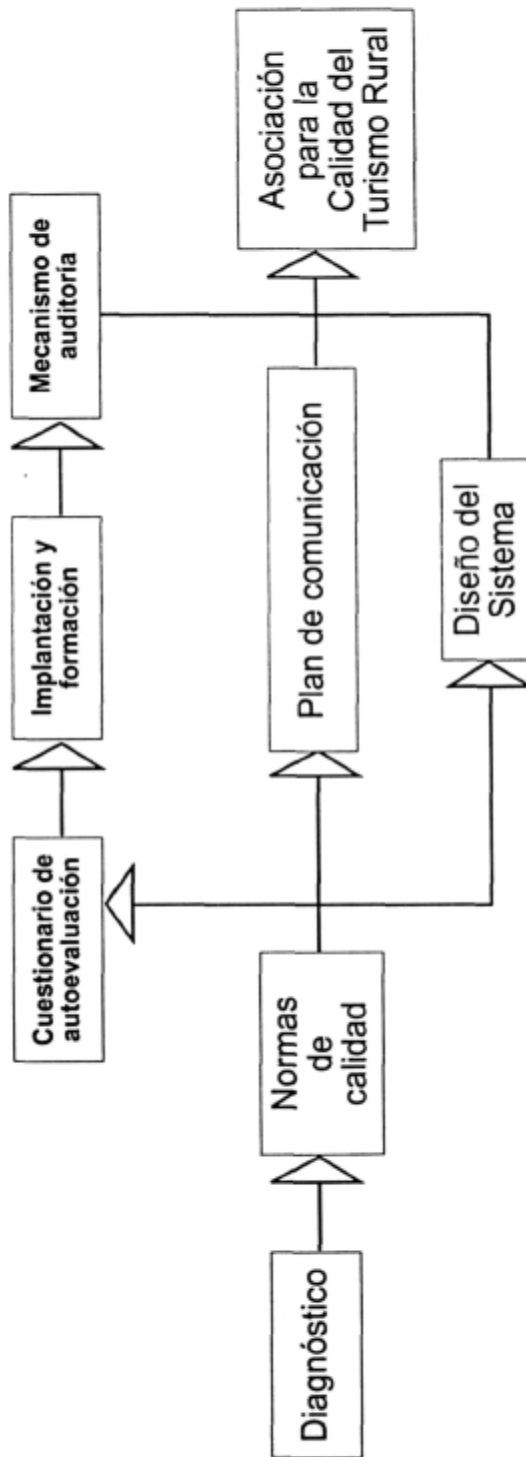
El Sistema de Calidad para Casas Rurales es un proyecto que apuesta por asegurar estándares homogéneos de calidad en el sector, respondiendo a las exigencias de la demanda y facilitando su comercialización exterior. La implantación de este Sistema supone un paso más en el desarrollo de la actividad turística, aportando una serie de beneficios para los empresarios que opten por él debido a una serie de razones como las que se indican:

- La distinción de un sello de calidad reconocible en el mercado, tanto nacional como internacional.
- La garantía de una oferta turística que se ajuste a las expectativas de la demanda, al asegurar unos niveles de calidad mínimos.
- La mejora y profesionalización de los propietarios y gestores del turismo rural a través de instrumentos y métodos de trabajo que favorezcan la rentabilidad de su negocio y la satisfacción de los clientes.
- El apoyo a los gestores de asociaciones empresariales de casas rurales mediante la información facilitada y el apoyo directo para la puesta en marcha y la implantación del sistema.





# ESQUEMA DEL PROYECTO



## HOTELQUAL: UNA ESCALA PARA MEDIR CALIDAD PERCIBIDA EN SERVICIOS DE ALOJAMIENTO

Carlos Falces Delgado \*, Benjamín Sierra Díez \*  
Alberto Becerra Grande \*, Pablo Briñol Turnes \*

Este artículo recoge parte de los resultados obtenidos en el proyecto *Desarrollo de un instrumento para medir calidad percibida en servicios de alojamiento*, cuyo objetivo es elaborar una escala que pueda ser aplicada de forma equiparable a los diferentes establecimientos que participan en la implantación del plan de calidad hotelera, coordinado actualmente por el Instituto para la Calidad Hotelera de España (ICHE).

Dicho proyecto ha sido financiado por la Secretaría de Estado de Comercio, Turismo y De la Pequeña y Mediana Empresa.

**Resumen:** En este trabajo se presenta elaboración de la escala HOTELQUAL para medir la calidad percibida en servicios hoteleros. La escala se aplicó a una muestra representativa tanto de la oferta como la demanda de los hoteles de ciudad en el ámbito de la Comunidad de Madrid. Los análisis se centraron en determinar la validez de la estructura de cinco dimensiones propuesta por la escala y en la obtención de los indicadores psicométricos. Los resultados de los análisis factoriales muestran que la calidad percibida en este tipo de servicios se basa en tres dimensiones relacionadas, que se han denominado *evaluación del personal*, *evaluación de las instalaciones y funcionamiento* y *organización del servicio*. El modelo de tres factores obtenido es semejante al encontrado en otras investigaciones sobre la estructura de la calidad percibida. En cuanto a los indicadores psicométricos, la escala goza de altos niveles de fiabilidad y validez.

**Abstract:** This article presents the results of the first phase of a project whose aim objective is to develop a perceived quality measurement of spanish lodging services, named HOTELQUAL. The first phase has consisted on the adaptation to hotel sector of the instrument SERVQUAL, a scale of five dimensions designed to measure quality of service. The scale adaptation was applied a representative sample of customers and hotels in the community of Madrid. The analyses were centered in the validity of the structure of five dimensions proposed by the SERVQUAL scale and on the reliability and validity indices. The results of principal axes factor analysis show that the quality perceived in this type of services is based on three distinct but related dimensions, called *evaluation of service personnel*, *evaluation of the facilities and service organization*. This three-factor model is similar to the findings of other investigations on the structure of the construct. Finally, the refined scale posses high levels of reliability and validity.

**Palabras clave / Key words:** Calidad percibida / perceived quality; Escala SERVQUAL, medida de la calidad de servicio / SERVQUAL scale, service quality measurement; Servicios de alojamiento / lodging services.

### I. INTRODUCCIÓN

Proporcionar niveles de calidad excelentes, se ha convertido en uno de los factores que determinan el éxito de las empresas que prestan servicios de alojamiento. Hasta la fecha, la mayoría de los esfuerzos se han centrado en cuestiones prácticas y puntuales acerca de cómo proporcionar el mejor servicio hotelero, aunque también ha habido avances en la conceptualización y medida de la calidad.

En comparación se ha dedicado poco esfuerzo, especialmente en nuestro país, a mejorar la comprensión de la naturaleza del fenómeno, su estructura y la forma más adecuada de medirlo. Hasta la fecha no se dispone de una base de conocimiento sistemático que pueda ayudar, no tanto a la mejora individual de determinadas empresas, sino al desarrollo global del sector. El objetivo del presente trabajo ha sido elaborar una escala

\* Facultad de Psicología. Universidad Autónoma de Madrid.

para medir la calidad percibida por clientes de servicios de alojamiento. Para ello se ha tomado como punto de partida la escala SERVQUAL (Parasuraman, Zeithaml y Berry, 1988; 1991, 1994).

El proceso de adaptación de la escala se ha realizado siguiendo parcialmente las recomendaciones de Curchill (1979) para el desarrollo y adaptación de escalas en el ámbito del Marketing, y que fue utilizado también por Parasuraman, Zeithaml y Berry (1988) en el diseño de la escala SERVQUAL. En primer lugar, se realizó una revisión de la literatura para especificar cual es dominio del constructo que se pretende medir, haciendo énfasis en el modelo SERVQUAL y su aplicación al sector de alojamiento. A partir de dicha revisión, se diseñó una adaptación de la escala SERVQUAL y se aplicó a una muestra representativa de usuarios de hoteles y hostales de la Comunidad de Madrid. A continuación, se realizaron análisis para determinar la validez de la estructura propuesta por la escala SERVQUAL, sus propiedades psicométricas y por último, se analizó la importancia relativa de las dimensiones de calidad encontradas.

## II. DEFINICIÓN DE CALIDAD PERCIBIDA EN SERVICIOS DE ALOJAMIENTO

Las definiciones objetivas de la calidad que tradicionalmente se han utilizado en la industria de bienes tangibles (Crosby, 1979; Garvin, 1984; Juran y Gryna, 1988; Tellis y Gaeth, 1990) y los criterios de gestión que se derivan de ellas, resultan difíciles de aplicar en los servicios debido a características úni-

cas de este sector como la *intangibilidad*, *heterogeneidad* e *inseparabilidad* entre producción y consumo (véase Grönroos, 1990; Parasuraman Zeithaml y Berry, 1985).

La *intangibilidad*, se refiere a que los servicios son en gran medida experiencias que no tienen un referente material que permita establecer medidas objetivas. La *heterogeneidad*, hace referencia a la variabilidad que existe de una experiencia de consumo a otra. Así, mientras diferentes bombillas de un mismo modelo darán siempre el mismo nivel de luz, el trato recibido en la recepción de un hotel puede variar de una día para otro y entre diferentes establecimientos de una misma cadena. Por último, la *inseparabilidad* refleja la simultaneidad entre producción y consumo que se produce en los servicios. Los servicios se producen a medida que están siendo consumidos, por lo que no pueden ser almacenados ni se pueden establecer controles de calidad previos. Los servicios que implican pasar la noche en un hotel, no se “fabrican” hasta que el cliente no llega al establecimiento.

Debido a su particular naturaleza, en el caso de los servicios es especialmente adecuada una definición de la calidad subjetiva, que este basada en el punto de vista del cliente (Garvin, 1984; Holbrook y Corfman 1985). Concretamente, aunque no se ha llegado a un acuerdo, las diferentes aproximaciones al constructo presentan una serie de aspectos en común que se traducirían en la definición propuesta por Zeithaml (1988), que describe la calidad percibida como la evaluación global, similar a una actitud, que el consumidor realiza sobre el nivel de excelencia o superioridad del servicio ofrecido por una determinada organización.

## II.1 El modelo SERVQUAL

A continuación, nos vamos a detener en el modelo propuesto por Parasuraman, Zeithaml y Berry (1985; 1988), que ha sido la referencia principal en el estudio de la calidad percibida en los servicios, y cuya escala de medida se ha utilizado como base para la obtención de la escala HOTELQUAL. En primer lugar, comentaremos las características principales del modelo, su aplicación en la evaluación de la calidad en el sector de alojamiento, y las limitaciones que afectan a la medida mediante la escala SERVQUAL y que se han tenido en cuenta al desarrollar esta investigación.

## II.2. Dimensiones de calidad percibida.

En los diferentes modelos que se han propuesto para tratar la calidad de servicio se ha hecho énfasis en la naturaleza multidimensional de este fenómeno (Grönroos, 1994; Lewis, 1993; Martin, 1986; Parasuraman et al., 1985). Concretamente, el modelo SERVQUAL plantea la existencia de cinco dimensiones de calidad de servicio: *tangibles*, *fiabilidad*, *capacidad de respuesta*, *seguridad* y *empatía* (Parasuraman et al., 1988). Dichas dimensiones son comunes a diferentes servicios; por ejemplo, el significado de la calidad para un consumidor sería el mismo, independientemente de que este evaluando un banco o un hotel. En el contexto del sector hotelero, el significado de cada dimensión respondería a las siguientes definiciones:

- *Elementos tangibles*: harían referencia a la apariencia y funcionalidad del establecimiento
- *Fiabilidad*: refleja la medida en que el establecimiento y sus empleados prestan un servicio de forma correcta y consistente

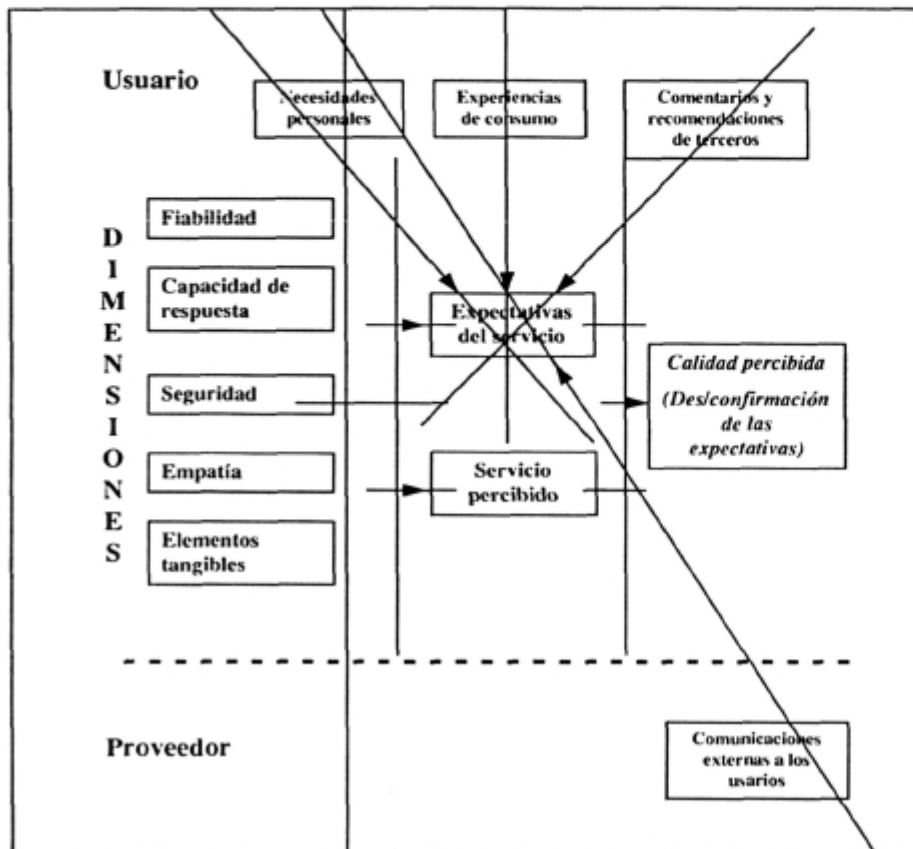
- *Capacidad de respuesta*: es la habilidad de los empleados para proporcionar un servicio que responda de manera rápida y eficiente a los requerimientos de los clientes.
- *Seguridad*: se refiere a la evaluación de los conocimientos y la cortesía de los empleados, así como su habilidad para inspirar confianza.
- *Empatía*: indica la accesibilidad y la forma en que la dirección y los empleados se preocupan de las necesidades de los invitados.

## II.3. Operativización de la calidad percibida.

Dentro de un enfoque subjetivista de la calidad, en el modelo SERVQUAL se parte del marco teórico de la Des/confirmación de expectativas (Oliver, 1980) para operativizar la forma en que los clientes evalúan la calidad del servicio que reciben. La calidad percibida sería el resultado de la comparación entre las percepciones del cliente sobre el nivel de servicio prestado por una organización concreta, y las expectativas sobre el nivel de prestación que se debería esperar de esa categoría servicio (véase figura 1). Según este planteamiento, en igualdad de condiciones, cuanto más altas sean las expectativas de los consumidores, menor será el nivel de calidad percibida.

## II.4. Medida de la calidad

*La escala SERVQUAL*. Estos supuestos generales acerca de la calidad percibida por los clientes de servicios, se concretaron en la creación de la denominada escala SERVQUAL (Parasuraman, Zeithaml y Berry, 1988). Para medir la calidad percibida, los clientes deben reflejar sus expectativas sobre el nivel de calidad que razonablemente de-



**Figura 1:**

La calidad percibida según el modelo SERVQUAL de Parasuraman, Zeithaml y Berry (1985, 1988).

Fuente:  
Elaboración propia  
(basado en Parasuraman,  
Zeithaml y Berry, 1985)

berían recibir, y posteriormente, sus percepciones del nivel de calidad que posee la empresa evaluada. Esta medida se basa en un conjunto de atributos, que son los indicadores de las cinco dimensiones básicas que definen el significado de la calidad de servicio, comentadas anteriormente. La escala tiene tres versiones (Parasuraman et al, 1988, 1991, 1994) en las que se han ido incorporando modificaciones, si bien las características generales (dimensiones y evaluación de percepciones menos expectativas) se han mantenido invariables.

## II.5. SERVQUAL y la calidad percibida en servicios de alojamiento.

Se han realizado diferentes trabajos de aplicación del modelo SERVQUAL al estudio de la calidad percibida en servicios de alojamiento. Algunos son de carácter descriptivo, o bien, se centran en el análisis de las expectativas del cliente de servicios hoteleros y su correspondencia con las cinco dimensiones propuestas en el modelo SERVQUAL (Fick y Ritchie, 1991; Knutson, Stevens, Wullaert, Patton y Yokoyama, 1990; Patton, Stevens y Knutson, 1994). De los trabajos en los que se ha utilizado la escala con



este tipo de servicios, Saleh y Ryan (1991) llevaron a cabo la primera adaptación. El análisis de los datos mostraba una estructura de cuatro dimensiones muy semejante a la propuesta por Parasuraman et al. (1988). La principal diferencia consistía en el agrupamiento en un solo factor de las dimensiones *tangibles* y *fiabilidad*.

Quizá el trabajo más riguroso que se ha realizado en la adaptación de la escala al sector hotelero ha sido el realizado por Getty y Thompson (1994). El resultado de esta adaptación fue una escala denominada LODGQUAL. Este instrumento reflejaba únicamente las percepciones de los encuestados, prescindiendo de la medida de las expectativas. El proceso de análisis dio lugar a una escala con una estructura de tres dimensiones. Dos de los factores encontrados se correspondían básicamente con las dimensiones de *tangibles* y *fiabilidad* de la escala SERVQUAL. La tercera dimensión, denominada *contacto*, estaba formada por los ítems procedentes de *capacidad de respuesta*, *seguridad* y *de empatía*. La escala fue validada posteriormente con una muestra diferente y se confirmaron los resultados iniciales, obteniendo unos indicadores de fiabilidad y validez moderadamente altos.

En el contexto español, existe un trabajo previo al que se presenta en este artículo, que se ha basado en la escala SERVQUAL para medir calidad en este sector (Ruiz, Vázquez y Díaz, 1995). En concreto, estos autores investigaron la calidad percibida del servicio en establecimientos de turismo rural del principado de Asturias. En este caso la escala recogía tanto las percepciones como las expectativas. En los análisis realizados se comparó el comportamiento de ambos formatos de medida, y se encontró que en los dos casos se producían altos índices de fiabi-

lidad y validez, si bien la escala de percepciones mostraba mejores indicadores. Por otra parte, se aplicó un análisis factorial con el fin de conocer cual era la estructura del constructo en el caso de los servicios de alojamiento rural. En la escala de percepciones, los 22 ítems se agrupaban en cinco dimensiones: *profesionalidad del personal*, *elementos tangibles*, *oferta complementaria*, *beneficio básico* y *localización*. La estructura de la escala de percepciones menos expectativas era similar, encontrándose las cinco mencionadas más una sexta denominada *fiabilidad*.

## II.6. Limitaciones del modelo

A pesar de su influencia y repercusión, la medida de la calidad basada en la escala SERVQUAL no está exenta de problemas. En el caso de los servicios de alojamiento podríamos señalar las siguientes cuestiones a tener en cuenta si se quiere utilizar la escala para medir la calidad en este sector. *En primer lugar*, se hace necesaria la adaptación de los ítems cambiando la redacción de algunos o bien suprimiendo o añadiendo otros, para poder reflejar mejor las características específicas de cada servicio (Carman, 1990; Getty y Thompson, 1994). Esto se debe principalmente a que la escala SERVQUAL fue diseñada a partir de diferentes servicios, por lo que recoge aspectos en común a distintos sectores, pero pierde validez al aplicarse a un servicio específico.

*En segundo lugar*, y como consecuencia de la primera limitación, se debe comprobar la validez de la estructura de cinco dimensiones que subyace a la escala, ya que es posible que sea necesario añadir nuevas dimensiones que sean relevantes solo en el caso del sector evaluado, o que las evaluaciones de los

clientes de un determinado servicio no se ajusten a las dimensiones del modelo (Babakus y Boller, 1992; Carman, 1990; Parasuraman, Zeithaml y Berry, 1991, 1994). Por esta razón, al adaptar el instrumento se deben llevar a cabo análisis factoriales hasta encontrar una estructura estable que explique suficientemente la calidad percibida por los clientes en el sector evaluado.

En tercer lugar, la escala SERVQUAL se centra en la comparación de percepciones y expectativas. Sin embargo, en diferentes investigaciones se han puesto de manifiesto los problemas que plantean las medidas basadas en las expectativas, como la propuesta por la escala SERVQUAL. Las medidas que implican la evaluación de percepciones y expectativas han sido criticadas desde el punto de vista teórico (Getty y Thompson, 1994; Cronin y Taylor, 1992; Teas, 1993), metodológico (Carman, 1990; Peter et al, 1993) y aplicado (Carman, 1990; Getty y Thompson, 1994).

En términos teóricos, Cronin y Taylor (1992) cuestionan que la calidad pueda operativizarse como la diferencia entre expectativas y percepciones, ya que consideran que la calidad es únicamente la evaluación del nivel de prestación. Getty y Thompson (1994) hacen alusión al carácter dinámico de las expectativas y la dificultad que implica recoger este aspecto a la hora de medir la calidad percibida. Por ejemplo, si un cliente visita el hotel "A" por primera vez, puede que sus expectativas sobre la apariencia de las instalaciones respondan a un valor de cinco en una escala de siete puntos. Después de llegar se le pide que refleje su "percepción" sobre este aspecto en la misma escala, y puntúa al hotel con un siete. Cuando, en otro viaje, se le pregunta cuáles son sus ex-

pectativas sobre ese hotel puntuará un siete. Cuando se le pida su "percepción" de las instalaciones volverá a otorgar un siete si nada ha cambiado. La primera vez que visitó el hotel, el cliente valoró con un dos las instalaciones (percepciones menos expectativas) según la escala SERVQUAL, y en la segunda visita la valoración hubiera sido cero, sin que se haya producido ningún empeoramiento en las instalaciones del hotel. Así, la operativización de las expectativas contemplada en la escala SERVQUAL no sería capaz de reflejar el significado de estos cambios en las expectativas.

Desde el punto de vista metodológico, un indicador basado en la diferencia entre dos puntuaciones como el utilizado en la escala SERVQUAL, introduce un mayor error de medida, con lo que disminuyen los indicadores de fiabilidad y validez de las escalas obtenidas por este procedimiento (Carman, 1990; Peter, Churchill y Brown, 1993).

En términos aplicados, también se han planteado algunas limitaciones a la medida de las expectativas. Para aumentar el valor de la respuesta sobre el nivel de expectativas es recomendable realizar esta medida antes de que los clientes vayan a utilizar el servicio evaluado, para evitar que se vea contaminada por la experiencia de uso del servicio. En el caso de los servicios de alojamiento, parece poco viable hacer que los clientes contesten sobre sus expectativas antes de entrar en el hotel y que tengan que responder la escala de percepciones al abandonar el establecimiento. Por último, dado que la evaluación de las expectativas multiplica la respuesta del cliente y el gasto para las empresas, tal vez sea más adecuada la utilización de medidas de la calidad basadas únicamente en las

percepciones del consumidor sobre el nivel de servicio prestado.

### III. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

El objetivo de esta investigación consiste en la obtención de una escala de calidad percibida por clientes de servicios de alojamiento en el contexto español, basándonos en la escala SERVQUAL y teniendo en cuenta las limitaciones señaladas a partir de investigaciones anteriores. Concretamente, nos centraremos en la especificación de las dimensiones de calidad en el sector de alojamiento, y se trabajará con un formato de medida basado exclusivamente en las percepciones de los clientes sobre el nivel de prestación.

## IV. METODOLOGÍA

### IV.1. Cuestionario

Se diseñó un cuestionario dividido en tres áreas diferenciadas: descripción del perfil socioeconómico, valoración general de los servicios ofrecidos por los establecimientos evaluados, y medida de la calidad percibida mediante la adaptación de la escala SERVQUAL. Por lo que se refieren a las modificaciones que se realizaron en la escala, se eliminaron tres ítems del cuestionario original y se añadieron siete ítems que no se encontraban en el mismo, tomando como referencia investigaciones anteriores realizadas en el contexto anglosajón (Getty y Thompson; 1994). El resto de preguntas se modificaron lo menos posible, y siempre tratando de hacerlas más fáciles de contestar en el contexto de servicios de alojamiento.

**Tabla 1**  
**DISEÑO MUESTRAL**

<b>Ámbito:</b>	Establecimientos hoteleros de la Comunidad Autónoma de Madrid.
<b>Universo:</b>	Clientes de servicios de alojamiento de la Comunidad de Madrid.
<b>Muestra:</b>	500 encuestas.
<b>Puntos de muestreo:</b>	60 establecimientos hoteleros.
<b>Nivel de representatividad:</b>	Comunidad Autónoma de Madrid.
<b>Procedimiento de muestreo:</b>	Polietápico, estratificado por conglomerados, con selección de las unidades primarias de muestreo (establecimientos hoteleros) y de las unidades últimas (usuarios) de forma aleatoria y proporcional. La estratificación se realizó mediante el cruce de la variable "número de habitaciones del establecimiento" con la variable "tipo de establecimiento" (hoteles, hostales).
<b>Error Muestral:</b>	Para el conjunto de la muestra y en el supuesto de muestreo aleatorio simple se establece en un $\pm 4.3\%$ , para un nivel de confianza del 95% (1.96 sigmas) y en el supuesto de máxima variabilidad ( $P=Q$ ).

En cuanto al formato de respuesta, se decidió utilizar una medida basada únicamente en las percepciones de los clientes sobre el servicio evaluado, debido a las limitaciones señaladas respecto al formato de percepciones menos expectativas (Getty y Thompson, 1994; Cronin y Taylor, 1992; Teas, 1993; Carman, 1990; Peter et al, 1993). Las respuestas se reflejaban en una escala numérica de 11 puntos (desde 0 hasta 10) que se había utilizado previamente en la adaptación de esta escala a la evaluación de establecimientos de turismo rural (Ruiz, Vázquez y Díaz, 1995).

#### IV.2. Muestra

La mayor parte de los estudios revisados han trabajado con muestras de estudiantes o bien clientes de un solo hotel, pero no con clientes reales de diferentes tipos de hoteles que representen fielmente el sector estudiado. Por esta razón, en el presente trabajo se seleccionó una muestra de establecimientos que fuera representativa de la oferta de servicios de alojamiento (hoteles y hostales) de la Comunidad de Madrid.

Como consecuencia de las estimaciones realizadas, se proyectó llevar a cabo un total de 500 entrevistas, realizadas en sesenta establecimientos diferentes, a razón de 10 entrevistas por establecimiento en los centros de tres o más estrellas, y cinco entrevistas en el resto. En la tabla 1 se muestra la ficha técnica del estudio, donde se resumen todas las características del diseño muestral proyectado. Del total de 500 encuestas, se realizaron finalmente 455; debido principalmente a la imposibilidad de contar con establecimientos de cinco estrellas. Sin embargo, se puede afirmar que los cambios producidos no han

afectado de manera significativa a la validez de los análisis realizados.

En cuanto al perfil socioeconómico de la muestra, como puede observarse en la tabla 2, se distribuye de forma semejante entre las diferentes categorías de las variables analizadas. Por otra parte, no se han detectado efectos significativos en los resultados en función de ninguna de las características contempladas.

El examen de la experiencia de los encuestados como clientes de hoteles, muestra que el 94,5% se había alojado en un hotel en más de una ocasión durante el último año, excluyendo la estancia en el establecimiento en el que se encontraban en el momento de la entrevista. El resto, aunque tenía experiencia como clientes de hoteles, no había hecho uso de este tipo de servicio durante el último año. En cuanto al tiempo que llevaban alojados en el hotel, todos los entrevistados estaban al menos en su segundo día de estancia. Por lo que se refiere, al tiempo de estancia en el hotel, el 74% estimó un tiempo no superior a cuatro días, siendo el periodo más frecuente, dos días de estancia (44%). En este caso, tampoco se detectaron efectos de estas variables en los análisis realizados, por lo que los datos pudieron ser tratados de forma conjunta.

#### IV.3 Trabajo de campo

Una vez elaborado el cuestionario y obtenido el diseño de la muestra, se realizó la fase de recogida de información. El procedimiento para la recogida de datos se llevó a cabo entrevistando a clientes de cada uno de los establecimientos incluidos en el estudio. Los entrevistadores se presentaban con anterioridad al personal de cada centro con el ob-

**Tabla 2**  
**Características de la muestra en cuanto a sexo, edad, ocupación procedencia y nivel de ingresos**

		<i>Sexo</i>				
		<i>Varones</i> 59,8%		<i>Mujeres</i> 40%		
<hr/>						
		<i>Edad</i>				
<i>25 o menos</i>	<i>26 a 30</i>	<i>31-35</i>	<i>36-40</i>	<i>41-50</i>	<i>51-60</i>	<i>Más de 60</i>
13%	13,8%	13,4%	15,8%	20,7%	14,9%	8,1%
<hr/>						
		<i>Ocupación</i>				
<i>Categoría</i>					<i>Porcentaje</i>	
Comerciales					10,4	
Empresarios y directivos					9,5	
Médicos					4,6	
Profesionales de la enseñanza					9,5	
Profesionales liberales					4,6	
Personal técnico					11,9	
Administrativos					9,7	
Pilotos y azafatas					4,2	
Autónomos					10,4	
Asalariados					6,2	
Estudiantes					8,2	
Jubilados					2,7	
Amas de casa					6,9	
Nc					1,1	
<hr/>						
		<i>Procedencia</i>				
<i>Madrid</i>	<i>Otra provincia</i>	<i>Barcelona</i>	<i>Europa</i>	<i>América</i>		
16,5%	9,7%	44,2%	11,6%	18%		
<hr/>						
		<i>Nivel de ingresos</i>				
		<i>Porcentaje</i>		<i>Porcentaje acumulado</i>		
Hasta 200.000 pts		14,3		14,3		
200.001 - 300.000 pts		17,6		31,9		
300.001 - 400.000 pts		20,2		52,1		
400.001 - 500.000 pts		8,6		60,7		
Más de 500.000 pts		14,7		75,4		
N.C		24,6		100,0		

jeto de obtener la autorización oportuna para poder realizar su trabajo. A continuación, se solicitaba la colaboración de los clientes que se hallaban en el vestíbulo del hotel y se rea-

lizaba la entrevista. La recogida de información se realizó a lo largo de tres semanas, a razón de unas tres visitas por cada hotel.

**Tabla 3**  
**Matriz de configuración de saturaciones factoriales tomando como referencia el modelo de 5 factores de la escala SERVQUAL**

	Factores				
	1	2	3	4	5
T1. Las dependencias y equipamiento del edificio (ascensores, habitaciones, pasillos, etc.) están bien conservadas.		,750			
T2. Las diferentes dependencias e instalaciones resultan agradables.		,861			
T3. El personal tiene un aspecto limpio y aseado.	,630				
T4. Las instalaciones están limpias.					,484
T5. Las instalaciones son confortables y acogedoras (uno se siente a gusto en ellas).		,687			
F1. Se presta el servicio según las condiciones contratadas.					,557
F2. Se resuelve de forma eficaz cualquier problema que pueda tener el cliente.				- 5,4	
F3. Se presta el servicio sin errores.	,589				
F4. Los datos y la información sobre la estancia del cliente son correctos.					,681
F5. Los equipamientos (ascensores, luces, electrodomesticos y medios audiovisuales) funcionan correctamente.					,673
C1. Se consigue fácilmente cualquier información sobre los diferentes servicios que solicita el cliente.				-,64	
C2. Los diferentes servicios funcionan con rapidez.				-,53	
C3. El personal está dispuesto a ayudar a los clientes.	,953				
C4. Siempre hay personal disponible para proporcionar al cliente la información cuando la necesita.	,721				
C5. Siempre hay alguna persona de la dirección a disposición del cliente para cualquier problema que pueda surgir.				-,60	
S1. El personal es de confianza, se puede confiar en ellos.	,586				
S2. Se actúa con discreción y se respeta la intimidad del cliente.				-,53	
S3. El personal es competente y profesional.	,757				
S4. Las instalaciones son seguras (cumplen las normas de seguridad).		,503			
E1. Se proporciona una atención individualizada.			,754		
E2. El personal se dirige al cliente por su nombre. Se presta un servicio personalizado.			1,0		
E3. El personal conoce y se esfuerza por conocer las necesidades de cada cliente.	,793				
E4. El cliente es lo más importantes (lo primero son los intereses del cliente).				-,55	
E5. Los horarios de los diferentes servicios se adaptan a las necesidades del cliente.					
E6. Los accesos al hotel (su localización, parking, ...) son fáciles.					
E7. Los empleados se preocupan por resolver los problemas del cliente.	,928				

T1-6: elementos tangibles; F1-6: Fiabilidad; C1-5: Capacidad de respuesta; S1-5: Seguridad; E1-7: Empatía



**V. RESULTADOS**

El análisis de los datos se ha centrado en la contrastación de la validez de la estructura propuesta por la escala SERVQUAL, el análisis de la fiabilidad y validez de la escala resultante y por último, en el análisis de la importancia relativa de las dimensiones de calidad encontradas.

**VI.1. Dimensiones de calidad.**

Como se ha señalado una de las limitaciones de la escala SERVQUAL, es la falta de validez del modelo de cinco dimensiones de calidad en el que se basa la escala. En el caso del sector de alojamiento, al igual que en otros sectores el apoyo es parcial, oscilando las estructuras encontradas entre tres y seis

**Tabla 4**  
**Matriz de configuración de saturaciones factoriales para la escala HOTELQUAL**

	Factores		
	Personal	Instalaciones	Organización
C3 El personal está dispuesto a ayudar a los clientes.	,921		
E7. Los empleados se preocupan por resolver los problemas del cliente	,899		
E3. El personal conoce y se esfuerza por conocer las necesidades de cada cliente	,796		
S4. El personal es competente y profesional.	,665		
C4. Siempre hay personal disponible para proporcionar al cliente la información cuando la necesita.	,619		
S1. El personal es de confianza, se puede confiar en ellos	,555		
T3. El personal tiene un aspecto limpio y aseado	,523		
T2. Las diferentes dependencias e instalaciones resultan agradables		,813	
T1. Las dependencias y equipamientos del edificio (ascensores, habitaciones, pasillos, ...) están bien conservadas.		,778	
T6. Las instalaciones son confortables y acogedoras (uno se siente a gusto en ellas).		,688	
S5. Las instalaciones son seguras (cumplen las normas de seguridad).		,661	
T5. Las instalaciones están limpias.		,618	
C1. Se consigue fácilmente cualquier información sobre los diferentes servicios que solicita el cliente.			-,854
S2. Se actúa con discreción y se respeta la intimidad del cliente.			-,658
C5. Siempre hay alguna persona de la dirección a disposición del cliente para cualquier problema que pueda surgir.			-,675
C2. Los diferentes servicios funcionan con rapidez.			-,673
F5. Los datos y la información sobre la estancia del cliente son correctos.			-,603
F2. Se resuelve de forma eficaz cualquier problema que pueda tener el cliente.			-,595
E5. El cliente es lo más importante (lo primero son los intereses del cliente).			
F1. Se presta el servicio según las condiciones contratadas.			-,508

dimensiones. La estrategia

**Tabla 6:**  
**Coefficientes de los factores en la ecuación de regresión**

	Coefficientes						
	Coefficientes no estandarizados		Coefficientes estandarizados		Estadísticos de colinealidad		
	B	Error tip.	Beta	t.	Sig.	Tolerancia	FIV
(Constante)	,000	,029		,000	1,000		
Evaluación de personal	,429	,050	,418	8,655	,000	,361	2,768
Evaluación de las instalaciones	,395	,039	,374	10,019	,000	,605	1,653
Funcionamiento y organización del servicio	-,117	,055	-,113	-2,139	,033	,302	3,315

## V.2. Fiabilidad y validez de la escala.

En cuanto a la fiabilidad, las tres dimensiones poseen altos índices de consistencia interna, tal y como indica el coeficiente de Cronbach, con valores que oscilan entre 0,88 y 0,94. Igualmente, la escala goza de una validez de criterio alta, como indica la correlación entre la puntuación total en la escala y una pregunta de evaluación general de la calidad incluida en el cuestionario (0,77  $p < 0,001$ ).

Además de obtener, un indicador simple de validez de la escala, se realizó un análisis de regresión con el propósito de determinar la importancia relativa de las tres dimensiones de calidad en la predicción de la opinión sobre la calidad global del establecimiento evaluado. El análisis se realizó tomando como variables predictoras las puntuaciones en los tres factores de calidad y como variable criterio, las puntuaciones en una escala de 11 puntos sobre el nivel de calidad global del establecimiento.

En conjunto, las tres dimensiones de calidad explican el 61% de la varianza en las puntuaciones de la escala de calidad global. Como se puede observar en la tabla 6, las tres dimensiones predicen de forma significativa la varianza del criterio, siendo muy similar el peso de las dimensiones de *evaluación del personal* (Beta= 0,41) y de *las instalaciones* (Beta= 0,37). Por el contrario, el peso del factor *funcionamiento y organización* es marginal (Beta= -0,11).

## VI. DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

El objetivo de la investigación que se ha realizado, era obtener un instrumento para medir calidad percibida por clientes de servicios de alojamiento. El desarrollo de la medida se realizó a partir de la escala SERVQUAL, tratando de adaptarla a las características del sector hotelero. Para llevar a cabo la adaptación era necesario partir de una muestra de establecimientos y entrevistados que fuese representativa del sector al que debía ser aplicada la escala. En gran medida este objetivo se ha conseguido, tal y

como se ha reflejado en el apartado dedicado al diseño y composición de la muestra.

A partir de este punto, los análisis realizados muestran que las cinco dimensiones que pretende medir la escala SERVQUAL, no reflejan adecuadamente las opiniones de los encuestados sobre la calidad de un hotel. La estructura obtenida es más simple y concreta, compuesta por tres dimensiones que reflejan las percepciones del entrevistado sobre el *personal*, las *instalaciones* y la *organización del servicio*. Los resultados son similares a los de otros trabajos que han realizado la adaptación de la escala Servqual al sector de alojamiento en el contexto anglosajón. Concretamente el modelo de tres factores es semejante en número y contenido al de la adaptación realizada por Getty y Thompson (1994,a,b). Los dos factores de más peso, en ambos casos se refieren a la valoración del personal y son una mezcla de ítems asignados a diferentes dimensiones en el modelo original. En coincidencia con el modelo SERVQUAL, en ambas escalas se encuentra un factor que por su significado se puede considerar equivalente a la dimensión de *tangibles*. También en el caso del trabajo de Ruiz, Vázquez y Díaz, (1995) sobre alojamiento en turismo rural, los dos factores de más peso eran la *profesionalidad del personal* y la valoración de los *elementos tangibles*. En cuanto a la dimensión de fiabilidad, en el trabajo Getty y Thompson se obtiene un tercer factor equivalente a dicha dimensión. En el caso de nuestra investigación, aunque los ítems del factor no pertenezcan en su mayoría a la dimensión de fiabilidad, si se puede entender que existe cierto grado de similitud en el contenido.

Este modelo de tres factores ha encontrado apoyo en el propio trabajo de Parasuraman et al. (1994). En la última revisión de la

escala, los autores encontraron que los datos se ajustaban de igual forma, tanto a un modelo de tres dimensiones como el de cinco inicial. El modelo de tres dimensiones estaba compuesto por los factores de fiabilidad y tangibles y un tercero que recoge los ítems de las tres dimensiones restantes.

Por lo que se refiere a la validez predictiva, los tres factores encontrados explican de una forma aceptable las opiniones de los entrevistados sobre la calidad general del establecimiento en que se alojaban, y las escalas que miden cada dimensión gozan de una fiabilidad alta. Por lo tanto, se puede afirmar que el cuestionario obtenido supone una base adecuada para medir la calidad percibida en este tipo de servicios.

Desde el punto de vista aplicado, el método seguido permite utilizar la escala en el desarrollo de programas de calidad de tipo sectorial, promovidos por asociaciones empresariales o grandes grupos hoteleros, puesto que identifica los aspectos comunes (las dimensiones de calidad) que subyacen al juicio de los clientes de establecimientos muy diferentes. Por ejemplo, un grupo de pequeños establecimientos podría utilizar la escala de la misma forma que un hotel de cuatro estrellas, puesto que en ambos casos, aunque respondiendo a necesidades diferentes, los clientes estarían valorando al personal del hotel, las instalaciones y la imagen de buena organización y correcto funcionamiento de los diferentes servicios que presta el establecimiento. Dado el alto grado de segmentación del sector, cada establecimiento podría elegir añadir aquellos ítems que le parezcan adecuados para recoger aquellos aspectos claves dentro del segmento en el que se ubica su negocio.

No obstante, existen una serie de limitaciones que se deberían tener en cuenta si se quiere realizar una validación definitiva del instrumento. *En primer lugar*, la muestra utilizada no permite establecer resultados fiables por número de estrellas y por tipo de destino. Así, es posible que los factores no sean los mismos en hoteles de dos estrellas, que en los de cuatro o cinco estrellas, o que existan diferencias en los factores de calidad si nos referimos a destinos vacacionales o a hoteles de ciudad. *En segundo lugar*, las dimensiones que se han obtenido están altamente relacionadas, por lo que se debería ser cauteloso a la hora de considerar que dichos criterios son los elementos que subyacen a las evaluaciones de los clientes de servicios de alojamiento. En el caso de este estudio, parece clara la diferencia entre las dimensiones de *personal* e *instalaciones*, pero no está tan clara en el caso de la valoración del *personal* y la dimensión de *funcionamiento y organización* dada la alta correlación entre ambos. Por estas razones, se debería poner a prueba el modelo de tres dimensiones encontrado con nuevas muestras de clientes para analizar su validez.

Por último, creemos que una vez identificadas las dimensiones de calidad percibida en el sector hotelero, se debería reconsiderar el contenido y número de los ítems que componen la medida de cada una de ellas. No olvidemos que al adaptar la escala se trató de ser lo más fiel posible a la composición de la escala original, y que los ítems que incluye están redactados para medir dimensiones cuyo significado difiere de las encontradas. El contenido de los ítems indica que alguna de las preguntas puede resultar redundante, e incluso, puede ser necesaria la inclusión de ítems que no están presentes en la escala actual. Por ejemplo, la dimensión de *instala-*

*ciones* no incluye ningún ítem específico sobre la habitación, cuando parece razonable que así sea. Así, la escala actual, debería ser discutida y analizada por consumidores y profesionales del sector con el propósito de mejorar el contenido, la redacción y la posible inclusión o eliminación de algunas de las preguntas actuales.

En definitiva, la escala obtenida se puede considerar un buen punto de partida para elaborar una medida que sea aplicable a establecimientos de toda España, que puede resultar de utilidad tanto académica como profesionalmente, y cuya validación deberá completarse en futuras investigaciones.

## BIBLIOGRAFÍA

- BABAKUS, E. y BOLLER, G.W. (1991): *An Empirical Assessment of the Servqual Scale*, Journal of Business Research, 1992, 24, 253-68.
- CARMAN, J.M. (1990): *Consumer Perceptions of Service Quality: an Assessment of the SERVQUAL Dimensions*, Journal of Retailing, 66, 36-55.
- CHURCHILL, G.A. Jr. (1979): *A Paradigm for developing better Measures of Marketing Constructs*, Journal of Marketing Research, 16, 64-73.
- CRONIN, J.J. y TAYLOR, S.A. (1992): *Measuring Service Quality: A reexamination and extension*, Journal of Marketing, 56, 55-68.
- CRONIN, J.J. y TAYLOR, S.A. (1994): *SERVPERF versus SERVQUAL: Reconciling Performance-based and Perceptions minus Expectations Measurement of Service Quality*, Journal of Marketing, 58 (Jan.), 125-31.
- CROSBY, P.B. (1979): *Quality is Free. The Art of Making Quality Certain*, New York: McGraw-Hill.
- FICK, G.R. y RITCHIE, J.R.B., (1991): *Measuring Service Quality in the Travel and Tourism Industry*, Journal of Travel Research, (fall), 2-9.

- GARVIN, D. A. (1984). *What does "product quality" really mean?* Sloan Management Review, Fall, 25-43.
- GETTY, J. M., THOMPSON, K. N. (1994): *The Relationship Between Quality, Satisfaction, and Recommending Behavior in Lodging Decisions*, Journal of Hospitality and Leisure Marketing, Vol. 2(3).
- GRÖNROOS, C. (1990): *Service Management and Marketing: Managing the Moments of Truth in Service Competition*. Versión española, 1994, Marketing y Gestión de Servicios. Madrid: Editorial Díaz de Santos.
- HOLBROOK, M.B. y CORFMAN, K.P. (1985): *Quality and Value in the Consumption Experience: Phaedrus Rides Again en Perceived Quality*, (J. Jacoby and J. Olson Eds.), Lexington, MA.: Lexington Books.
- JURAN, J. M., GRZYNA, F. M. (1988): *Juran's quality control handbook* (4th ed.). New York: Holt, Rinehart y Winston.
- KNUTSON, B. STEVENS, P., WULLAERT, C., PATTON, M., y YOKOYAMA, F. (1990): *The Service Scoreboard: A service quality measurement tool for the hospitality industry*, Hospitality Research Journal, 14, 2, 413-20.
- LEWIS, B. R. (1993): *Service Quality Measurement*. Marketing Intelligence and Planning, vol. 11, nº 4, pp. 4-12.
- MARTIN, W. B. (1986): *Defining what Quality Service is for you*. The Cornell Hotel and Administration Quarterly, February, pp. 32-38.
- OLIVER, R.L. (1980): *A cognitive Model of Antecedents and Consequences of Satisfaction Decisions*, Journal of Marketing Research, 18(Nov.), 460-69.
- PARASURAMAN, A., BERRY, L.L. y ZEITHAML, V.A. (1991): *Refinement and Reassessment of the SERVQUAL Scale*, Journal of Retailing, 67,4 (winter), 420-50.
- PARASURAMAN, A., ZEITHAML, V.A. y BERRY, L.L. (1985): *A Conceptual Model of Service Quality and its Implications for Future Research*, Journal of Marketing, 29, 4, 41-50.
- PARASURAMAN, A., ZEITHAML, V.A. y BERRY, L.L. (1988): *SERVQUAL: A Multiple-Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality*, Journal of Retailing, 64, 12-37.
- PARASURAMAN, A., ZEITHAML, V. A. y BERRY, L.L. (1994): *Alternative Scales for Measuring Service Quality: a Comparative Assessment Based on Psychometric and Diagnostic Criteria*, Journal of Retailing, 70, 3, pp. 201-230.
- PATTON, M., STEVENS, P. y KNUTSON, B.J. (1994): *Internationalizing LODGSERV as a Measurement Tool: A Pilot Study*, Journal of Hospitality and Leisure Marketing, 2, 2, 39-55.
- PETER, J.P., CHURCHILL, G.A. y BROWN, T.J. (1993): *Caution in the Use of Difference Scores in Consumer Research*, Journal of Consumer Research, 19(March), 655-62.
- RUIZ, A.V., VAZQUEZ, R. y DÍAZ, A.M. (1995): *La Calidad Percibida del Servicio en Establecimientos Hoteles de Turismo Rural*, Papers de Turisme, 19, 17-33.
- SALEH, F. y RYAN, C. (1991): *Analyzing Service Quality in the Hospitality Industry Using the SERVQUAL Model*, The Service Industries Journal, 11, 3 (July), 324-43.
- SALEH, F. y RYAN, C. (1992): *Clients Perceptions of Hotels. A multi-attribute approach*, Tourism Management, (June), 163-68
- TEAS, K.R. (1993): *Expectations, Performance Evaluation and Consumers' Perceptions of Quality*, Journal of Marketing, 57 (Jan.), 34-43.
- TELLIS, G. J., GAETH, G. J. (1990). *Best value, price seeking, and aversion: the impact of information and learning on consumer choices*. Journal of Marketing, 54 (April), 34-45.
- VÁZQUEZ, R., y DÍAZ, A.M. (1997), "Calidad de Servicio en Turismo: Gestión Empresarial en Función de las Expectativas de los Clientes", *Papers de Turisme*. Generalitat Valenciana. Agencia Valenciana de Turisme.
- ZEITHAML, V.A. (1988), "Customer Perceptions of Price, Quality and Value: A Means-End Model and Synthesis of Evidence", *Journal of Marketing*, 52, 3, 2-22.