



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE
CHIMBORAZO
VICERRECTORADO DE POSTGRADO E
INVESTIGACIÓN
INSTITUTO DE POSGRADO**

**TESIS PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL GRADO DE
MAGISTER EN PYMES, MENCIÓN FINANZAS**

TEMA

**“DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DEL MODELO
SERVQUAL PARA MEJORAR LA ATENCIÓN AL
CLIENTE DE LOS RESTAURANTES CATEGORÍA I
DE LA ZONA URBANA DE RIOBAMBA, EN EL
PERÍODO 2015”**

AUTORA:

GLADYS VERÓNICA SALAZAR RIVADENEIRA

TUTOR:

ING. RENÉ BASANTES ÁVALOS M.D.E

RIOBAMBA – ECUADOR

2016

LINEAMIENTOS ALTERNATIVOS

1. TEMA

“Propuesta para la aplicación del modelo SERVQUAL en los restaurantes categoría i de la zona urbana de Riobamba, en el período 2015”.

2. PRESENTACIÓN

En el mundo de los negocios, donde la competencia se hace cada vez más decidida y agresiva, el interés actual de los emprendimientos por mejorar la calidad de sus servicios tiene mayor auge y requiere establecer claramente los objetivos por los cuales se pretende intervenir, en el presente caso en los bares y restaurantes categoría I de Riobamba.

En primer lugar, hay que establecer las razones derivadas de las concepciones de la excelencia como la necesidad de incorporar nuevos clientes; la fidelización de los clientes actuales y nuevos; ofrecer oportunidades reales para mejorar a las empresas, así como optimizar la

relación coste – beneficio y también mejorar la imagen institucional, entre otras.

El modelo SERVQUAL, base de la presente propuesta, determinó las acciones a realizar en cada una de sus cinco dimensiones, pues brinda la oportunidad para la evaluar e intervenir en la calidad de los servicios, en función de la percepción del cliente. Las expectativas y percepciones de los clientes son globales, particulares y circunstanciales, pero la generación de escalas de medición, dentro de este contexto, permite medir diversas variables.

La propuesta que se presenta sirve para intervenir en los siguientes parámetros: Los empleados del bar/restaurante deben verse pulcros de la dimensión elementos tangibles. En la dimensión confiabilidad se intervendrá en cuatro de los cinco parámetros: Cuando el bar/restaurante promete hacer algo en cierto tiempo lo debe cumplir, cuando usted tiene un problema, el bar/restaurante debe mostrar un sincero interés en resolverlo, el bar/restaurante debe proporcionar sus servicios en el momento en que promete

hacerlo y el bar/restaurante debe insistir en registros libres de error.

En la dimensión capacidad de respuesta, se actuará en: El bar/restaurante debe mantener informados a los clientes sobre cuándo se ejecutarán los servicios, los empleados del bar/restaurante deben dar un servicio rápido, los empleados del bar/restaurante deben estar dispuestos a ayudar al cliente y los empleados del bar/restaurante nunca deben estar demasiado ocupados para ayudar al cliente.

En la dimensión seguridad, se generarán acciones en: El comportamiento de los empleados debe infundir confianza en usted, el cliente debe sentirse seguro en las transacciones con el bar/restaurante, los empleados deben ser corteses de manera constante con el cliente, los empleados del bar/restaurante deben tener conocimientos suficientes para responder a las preguntas de los clientes.

Finalmente, en empatía se analizarán los parámetros: El bar/restaurante debe dar atención individualizada a los clientes, el bar/restaurante debe tener empleados que den

atención personal a cada uno de sus clientes, el bar/restaurante debe preocuparse de sus mejores intereses, los empleados deben entender las necesidades específicas de los clientes, el bar/restaurante debe tener horarios de atención convenientes para todos sus clientes.

3. OBJETIVOS

3.1. Objetivo general

Diseñar una propuesta para mejorar la atención al cliente de los restaurantes categoría i de la zona urbana de Riobamba.

3.2. Objetivos Específicos

- Definir cómo influye la situación actual de la administración de los restaurantes.
- Implementar el Modelo SERVQUAL en los restaurantes categoría i de la zona urbana de Riobamba.

- Controlar la implementación del modelo SERVQUAL, a través de evaluaciones periódicas, para medir la calidad en los procesos.

4. FUNDAMENTACIÓN

4.1. Sistema de aseguramiento de calidad

Permite manejar un mismo lenguaje metodológico y es aplicable a cualquier tipo de empresa, con el único requisito de adecuarlo a los conceptos y terminología propios de cada actividad. Elementos de un sistema de aseguramiento de calidad: relación cliente proveedor: Revisión del contrato, manejo de especificaciones técnicas del proceso y servicio, control de insumos, productos o servicios proporcionados por el cliente, evaluación de la capacitación y experiencia técnica del proveedor, inspección y prueba del proceso o servicio, sistema documental.

4.2. Aporte del Modelo SERVQUAL

Los aportes de escuela norteamericana, a diferencia de la escuela nórdica, originalmente además del diseño del

modelo conceptual multidimensional agregaron el diseño de instrumento de medida a profundidad para la evaluación de la calidad del servicio, lo cual le dio un fuerte impulso para su aceptación y aplicación en las organizaciones; así mismo, a nivel científico sirvió de fundamento para numerosas investigaciones validadas y contrastadas en diversas ocasiones y casos particulares.

A pesar que las dimensiones y escalas iniciales de medición no fueron confirmadas para todos los casos por diferentes limitaciones, sirvieron para la discusión y creación de nuevas contribuciones conceptuales, escalas de medición y de interpretación de la calidad del servicio.

El punto de encuentro o de coincidencia de ambas escuelas estuvo y sigue está en el carácter multidimensional de la calidad del servicio y en la complejidad de las actitudes del consumidor como factor determinante del juicio de valoración.

En este sentido, no existen factores universales, sino específicos para cada tipo de servicio evaluado, del mismo modo se pueden considerar evaluaciones globales

del servicio de la empresa y/o de una de sus dependencias, lo relevante está en el juicio que el cliente hará al resultado de la prestación del servicio, así como también a todos los elementos que conforman e integran el proceso de producción del mismo. La percepción del cliente en cuanto a la calidad del servicio es por tanto global, particular y circunstancial. La generación de escalas de medición, dentro de este contexto, estará supeditada al establecimiento claro del concepto a medir (variables) considerando los elementos y aspectos particulares del caso a evaluar y la precisa validación de los instrumentos de medida.

4.3. Capacitación de los proveedores

Aunque cada empresa es libre de definir sus propios programas y requisitos de capacitación para sus empleados y para sí mismos, el modelo SERVQUAL plantea que el grado de capacitación y experiencia que tenga el personal del proveedor asegura al cliente la confiabilidad de los procesos requeridos. Esta situación es especialmente importante cuando se subcontratan procesos especiales cuyos resultados no pueden verificarse por inspecciones y pruebas, sin que se

sustenten en la seguridad de que el personal que realizará esos procesos está capacitado para hacerlo con eficacia y eficiencia. La evaluación de la capacitación y experiencia del proveedor no debe considerarse una intromisión; sino una actividad indispensable para asegurar la calidad de un producto o servicio, así como el primer paso en el establecimiento de programas de colaboración mutua.

4.4. Inspección y prueba del proceso o servicio

En el modelo SERVQUAL, la inspección y prueba tienen como fin verificar que los servicios realizados cumplen con los requisitos especificados por los clientes, por lo que su beneficio más claro es garantizar para ambas partes que la prestación del servicio está cumpliendo con los requerimientos acordados, pero además de ello el proveedor puede obtener información valiosa sobre la eficiencia de su operación.

4.5. Definición de una política de calidad

En cada empresa la alta dirección debe establecer con claridad sus objetivos y hacerlos del conocimiento de todo su personal, y las directrices generales para alcanzarlos. Esto le obliga, a promover y desarrollar en

todos los niveles la conciencia de lo que es la calidad e indicar constantemente la importancia que para la empresa tienen sus clientes. Es indispensable que se informe al personal que los productos o servicios proporcionados o fabricados con mala calidad, redundan en altos costos económicos y de imagen empresarial.

5. CONTENIDO

En la propuesta para la aplicación del modelo SERVQUAL en los restaurantes categoría I de la zona urbana de Riobamba, se considerarán las 4 brechas en las cuales los clientes tuvieron mayores expectativas frente a la realidad que encontraron en los servicios ofertados por los bares y restaurantes.

5.1. Elementos tangibles

Los elementos tangibles consideran, entre otros, el aspecto de los locales; equipos; empleados y materiales para comunicaciones. En el análisis de brechas, la única brecha negativa con $-0,70$ es “Los empleados del bar/restaurante deben verse pulcros”; por lo tanto, sólo se intervendrá en ella.

5.2. La confiabilidad

Constituye la dimensión con la brecha más alta, obteniendo un valor de -12.3, lo que implica una intervención en las actividades de los emprendedores, dueños o administradores de los bares y restaurantes, pues existe una marcada desconfianza respecto de sus servicios. Es posible crear sistemas informáticos para apoyar la gestión, pero sobre todo hay que crear un sistema adecuado a la realidad de cada establecimiento, con el fin de que lo ofrecido se cumpla, en los plazos más adecuados y eficientes.

5.3. La capacidad de respuesta

Esta dimensión obtuvo -9.98, factor que contempla una participación significativa de la atención al cliente por parte de los trabajadores. Para mejorar la calidad del servicio en este aspecto, los bares y restaurantes deben capacitar adecuadamente a su personal. Para ello, se debe acudir a un experto quien verificará in situ la forma de atender y las respuestas, durante el proceso de atención como fuera de él, en tiempo dedicado para la formación.

5.4. La seguridad

Obtuvo como resultado -8,88, razón por la cual es necesario que el personal conozca no solo los productos que ofrece el establecimiento, sino las alternativas alimenticias y de bebidas que pueden ofrecerse fuera de la carta. Otro elemento imprescindible es el acervo de conocimientos de los empleados y administradores sobre los destinos turísticos y patrimonio cultural de la provincia, como plus a las necesidades de los clientes, especialmente los turistas. También es necesario que los administradores realicen chequeos aleatorios sobre el manejo de tarjetas de crédito por parte de los empleados o mucho mejor si de generan transacciones directas.

5.5. Empatía

La selección de personal es importante a la hora de hacer funcionar esta dimensión, puesto que no todas las personas tienen capacidad, formación o disposición para generar empatía con el cliente, de esta manera se consiguen trabajadores dispuestos a orientar el servicio hacia una atención adecuada, como la individualización de la atención, los intereses y necesidades de los clientes

y la capacidad para comprender las distintas realidades de la clientela.

6. OPERATIVIDAD

Tabla No.3.I: Operatividad

DIMENSIÓN	PREGUNTAS	OPERATIVIDAD	
		BRE.	ACCIÓN
ELEMENTOS TANGIBLES	El bar/restaurante debe tener equipos de aspecto moderno	0.53	No es necesaria
	Las instalaciones físicas del bar/restaurante deben ser atractivas	0.78	No es necesaria
	Los empleados del bar/restaurante deben verse pulcros	-0.70	Fue necesario cambiar el uniforme y la presentación de los empleados del restaurante para dar una imagen diferente a los clientes, ya que para ellos la primera impresión es la que

			cuenta, es necesario dar a conocer la importancia que tiene para la empresa la imagen ante los demás.
	Los materiales asociados con el servicio deben ser visualmente atractivos para el bar/restaurante	0.41	No es necesaria
CONFIABILIDAD	Cuando el bar/restaurante promete hacer algo en cierto tiempo lo debe cumplir	-0.93	Se capacitó al personal para poder trabajar bajo presión, que se preparen para afrontar tensiones y puedan brindar un servicio eficiente a los clientes, cumpliendo los

		<p>tiempos esperados por ellos, con el fin de brindarles confianza para regresar y recomendarlos.</p>
	<p>Cuando usted tiene un problema, el bar/restaurante debe mostrar un sincero interés en resolverlo</p>	<p>-0.36</p> <p>Se generaron talleres para conocer más sobre atención al cliente, así como para tener mayor conocimiento sobre turismo en la ciudad, se les preparó en primeros auxilios y actitud personal, todo esto con el objetivo de lograr un ambiente de confianza con los clientes, que estén seguros de poder</p>

		contar con la ayuda adecuada en caso de ser necesario.
El bar/restaurante debe desempeñar bien el servicio por primera vez	0.11	No es necesaria
El bar/restaurante debe proporcionar sus servicios en el momento en que promete hacerlo	-0.84	La confianza en una persona, así como en una entidad es un pilar fundamental para brindar un adecuado servicio, esta confianza inicia en casa y en las propias empresas, para ello es necesario conocer cómo y cuándo hacer las cosas y sobre todo saber cómo les gustaría

		<p>ser tratados y atendidos, poniéndose en el lugar de las otras personas y poder cumplir con sus expectativas y deseos. Para ello fue necesario crear talleres de formación con profesionales que guíen en este sendero.</p>
	<p>El bar/restaurante debe insistir en registros libres de error</p>	<p>-0.02</p> <p>Se generó una introspección empresarial, para determinar falencias, si la evaluación es constante es mucho mejor pero más</p>

		importante aún es aceptar los errores y enmendarlos para alcanzar la calidad. En el caso de los servicios es necesario estar libres de errores para poder brindar un servicio de alta calidad y que los clientes sean la mejor carta de presentación.
CAPACIDAD DE RESPUESTA	El bar/restaurante debe mantener informados a los clientes sobre cuándo se ejecutarán los servicios	-0.28 El gerente o dueño del establecimiento se empodera de la acción del servir, se convierte en un líder en la ejecución del servicio, dentro de ello es necesario

		<p>mantener la información pertinente, clara y verás de cuál va a ser el servicio, cómo, cuándo, dónde se va a servir y bajo qué parámetros, ya que la honestidad es básica para generar confianza y seguridad.</p>
Los empleados del bar/restaurante deben dar un servicio rápido	-0.79	<p>Bajo presión muchas de las personas tienden a estresarse y desconcentrarse de las tareas que están realizando, algunas ocasiones se cometen errores por</p>

		<p>el estado de nerviosismo que causa el resolver inconvenientes, de tal manera que es necesario reforzar los conocimientos sobre enfrentamiento de adversidades con el fin de establecer parámetros de respuesta a aquellos problemas que puedan suscitarse ya que los clientes estarán analizando cada una de las acciones de los bares y restaurantes.</p>
	Los empleados del bar/restaurante	-0.46 Es necesario saber que los clientes al

	<p>deben estar dispuestos a ayudar al cliente</p>	<p>momento de ingresar al establecimiento forman parte del equipo de trabajo, que son la pieza clave para el desarrollo del mismo, en tal virtud es pertinente estar atentos a cualquier necesidad de ellos, estar atentos a cualquier dificultad, sea esta de índole personal o que tenga que ver con nuestro negoci,o ya que de la capacidad de respuesta que encontremos en las personas del</p>
--	---	---

		servicio la percepción del cliente puede ser favorable o no.
Los empleados del bar/restaurante nunca deben estar demasiado ocupados para ayudar al cliente	-0.77	Un cliente es la prioridad, sea habitual o nuevo debe sentir la importancia que tiene para los dueños o empleados del lugar; y, por ninguna razón se debe dejar de atenderlo sobre todo cuando ha pedido ayuda, por mayor ocupación que se tenga, hay que dejar de lado la actividad que se hace y ayudarlo hasta saber

		que su necesidad está cubierta, para ello el dueño o gerente debe estar capacitado y dar a sus empleados charlas sobre como prestar la atención adecuada a los clientes.
SEGURIDAD	El comportamiento de los empleados debe infundir confianza en usted	-0.45 La seguridad es una clave fundamental para que un cliente regrese al establecimiento; cuando ellos visitan el ambiente debe ser seguro, se debe emitir un ambiente de paz, armonía y demostrar estabilidad en las

		<p>acciones, los empleados deben brindar una imagen serena para generar aceptación en el cliente.</p>
<p>El cliente debe sentirse seguro en las transacciones con el bar/restaurante</p>	-0.32	<p>Para un cliente es importante su dinero y más aún hacer valer ese dinero hacerle sentir que cada centavo gastado valió la pena al recibir un producto y sobre todo un servicio de excelente calidad, se debe capacitar al personal para el manejo adecuado de las máquinas de cobro, así como de</p>

		<p>su facturación, debe existir una persona enfocada en este servicio o al menos dos en caso de eventualidades preparadas por un profesional expedito en el tema.</p>
	<p>Los empleados deben ser corteses de manera constante con el cliente</p>	<p>-0.34</p> <p>Para el dueño del establecimiento así como para los empleados el cliente es lo más importante al momento de brindar un servicio, lo más adecuado es preparar al personal para estar pendiente del cliente a cada momento y en cada</p>

		circunstancia que se pueda presentar, asegurarse de que este bien atendido y que obtenga todo lo necesario para satisfacer su necesidad.
	Los empleados del bar/restaurante deben tener conocimientos suficientes para responder a las preguntas de los clientes	-0.38 Es necesario que los empleados estén capacitados por un profesional o persona conocedora del área de turismo, para que los instruya y les permita estar aptos a atender las inquietudes de los clientes y poder ayudarlos en lo que sea pertinente.

EMPATÍA	El bar/restaurante debe dar atención individualizada a los clientes	-0.27	Siempre debe haber una persona encargada de estar pendientes de cada cliente en el establecimiento y tener preparados a todos los demás en caso de ser necesario para apoyo cuando más de un cliente necesite ayuda ya que deben ser prioridad: nunca deberá existir algo más importante que ayudar a un cliente en el preciso momento.
	El bar/restaurante debe tener	-0.27	Cada cliente es un mundo diferente

<p>empleados que den atención personal a cada uno de sus clientes</p>		<p>cada uno tiene sus necesidades y deseos y en este aspecto es de vital importancia que cada empleado del lugar este presto a atender de manera individual a cada uno de ellos y solventar sus necesidades a tiempo y con la mejor actitud.</p>
<p>El bar/restaurante debe preocuparse de sus mejores intereses</p>	<p>-0.35</p>	<p>Todos los clientes deben tener prioridad y deben basarse en sus necesidades para darles un servicio de calidad, ganar su confianza permite ir</p>

		conociendo de ellos sus expectativas y así poder tenerlas en cuenta al momento de brindar el servicio, todo dependerá de la primera imagen ante ellos para que regresen y nos recomienden.
	Los empleados deben entender las necesidades específicas de los clientes	-0.54 Confiar en sí mismo es primordial, que los clientes nos den su confianza es de vital importancia ya que mediante ella se conozcan sus anhelos, sus deseos, sus debilidades e preguntarles cómo podemos servirles

		sin necesidad de buscar otro lugar.
	El bar/restaurante debe tener horarios de atención convenientes para todos sus clientes	-0.37 Si bien es cierto un restaurante deberá tener a disposición de sus clientes un horario apto para que puedan acceder a sus servicios cuando ellos lo crean conveniente, se debe enfocar en que el servicio y el producto va dirigido a las necesidades y comodidad de ellos, más no de la propia, como dueños del establecimiento.

Fuente: Proyecto

Elaborado por: La Autora

6.1. Operativizar para sobrevivir en el mundo globalizado

Los bares o restaurantes de categoría I, siendo empresas netamente de servicios, pueden atender con calidad a sus clientes, teniendo la capacidad para satisfacer sus necesidades y para ello debe saber exactamente qué desea el cliente y cómo desea ser atendido para poder ofrecerle calidad en la atención. Por este motivo, todas aquellas actividades que el bar o restaurante desee emprender, deben realizarse adecuadamente desde un principio y sobre todo deben mejorarse continuamente, evitando permanecer estáticos.

La cortesía en la atención es una de las claves en la calidad del servicio, que debe partir de los dueños o gerentes, pues serán los primeros en recibir capacitación, para tener las herramientas y técnicas acerca de la atención a clientes y a su vez transmitir estos conocimientos a sus empleados, especialmente a quienes estarán en contacto directo con los clientes. Todo debe iniciar con un saludo cordial, amigable y de respeto, darle la bienvenida al establecimiento y llevarlo al lugar donde

el cliente se sienta cómodo para consumir sus alimentos, darle una atención personalizada.

Tratar de ser amigable, afectivo y solidario en todo momento, brindando a los clientes seguridad y tranquilidad, demostrando que para este establecimiento lo más importante son sus clientes, se debe tratar de brindar un servicio de calidad, pero además oportuno y rápido. En lo posible se debe estar pendiente del cliente las veces que sean necesarias para crear un ambiente de pertenencia e importancia para ellos.

Cuando un cliente se va a retirar del establecimiento, los empleados deben agradecer por su visita, consultando cómo le pareció el servicio, si es posible mejorar en algo, si existió algo que no le agrade o que le molesto o hizo sentir mal, tratando de dejar una buena impresión y buscando la recomendación ante otras personas (comunicación boca a boca).

Para lograr que el cliente regrese se debe dar la importancia necesaria, hacerle sentir que ya forma parte de la empresa y que lo estarán esperando en una nueva

visita (fidelización). Debemos motivar a los clientes para lograr su aceptación y sobre todo buscando su fidelidad, se puede acudir a técnicas como regalos promocionales que recuerden su estancia en el lugar y que les traigan buenos recuerdos.

Se pueden ofrecer platos especiales, ser innovadores en cuanto a los alimentos que servimos cada día y si es un cliente habitual o su consumo ha sido oneroso tratar de quedar bien con ellos, brindándoles un bocadillo especial.

De existir alguna queja, si algo estuvo mal, si no se le atendió debidamente o simplemente no fue atendido a tiempo o cómo lo hubiera esperado, no se le cobrará la factura, permitiendo sentirse importante y que se lleve la impresión de que su empresa realmente está comprometida en la satisfacción de sus clientes.

De darse una fecha especial en el calendario, la empresa atenderá a sus clientes, de la misma manera, de forma especial haciéndole llegar un saludo aún más afectivo, entregándole un presente o simplemente felicitándolo

públicamente para demostrarle el interés que se tiene en él y su satisfacción.

Es necesario que los clientes conozcan quiénes constituyen los integrantes de la empresa y la organización en sí, por lo que es importante entregarles tarjetas con todos los datos. De ser necesario, con el detalle de los servicios que se ofrecen para que siempre tengan presentes a la empresa e inclusive cuando hagan una recomendación. La debe entregar de ser posible el dueño, personalmente, para darle más realce a este punto.

Es importante ir conociendo a los clientes habituales y darles un trato especial: ayudarlos con descuentos, con mejores promociones, hacer que los empleados se familiaricen con ellos y les brinde un mejor servicio.

Es bueno que los empleados siempre sonrían cuando están en contacto con los clientes, les brinden la atención de manera educada, cordial, amable, sin disgustarse pese a que puedan molestarlos o llamarlos continuamente por cosas insignificantes, los clientes deben llevarse la impresión de que existe agrado en servirles.

Es un desafío tener una buena relación con personas desconocidas que en su momento llegarán a ser clientes, pero la base del éxito se encuentra precisamente en saber cómo crear un ambiente agradable, tanto para el uno como para el otro; y, agradar a la persona de manera humilde y sencilla. Hay que recordar que los mejores y únicos jueces en el caso de evaluar y analizar un restaurante son los clientes y serán ellos quienes tengan siempre la última palabra.

La actitud y percepción de las cosas siempre debe ir enfocada a la satisfacción de los clientes, más no en aquello que pueda interesar a los dueños o empleados. Se debe recordar que los clientes siempre esperan un servicio profesional, un producto de calidad y una atención de primera, en el menor tiempo posible, es prudente saber que la espera desespera y que una de estas falencias podría convertirse en el peor de los errores.

Debemos tratar de ganarnos la confianza de los clientes, para que con el pasar del tiempo sean ellos mismos quienes nos comenten cuáles son sus anhelos,

necesidades y gustos sin necesidad de consultarles. Con esta información se puede mejorar la cartera de servicio y productos.

Siempre ser honesto con el cliente, ser amistoso, abierto a sus necesidades, ser cortés, tolerante, agradable, preocupado, justo y siempre mostrarse con actitud positiva ante cualquier dificultad. Satisfacer a un cliente es algo complejo pero posible, ya que no es uno son varios y todo un mundo diferente, por ello se aplicarán las técnicas señaladas, que permitirán satisfacer a todos quienes se han convertido en fieles clientes y a quienes podrían serlo. Una forma de ello es evaluar permanentemente qué tan satisfechos están los clientes con el servicio de los bares y restaurantes y cómo mejorarlo. En una empresa de cualquier índole, aún más si es de servicio, el cliente será siempre la prioridad y su satisfacción la mejor carta de presentación. Un cliente satisfecho y feliz es la mejor arma frente a la intensa competencia que tiene el sector.

7. Diagrama del Modelo Servqual

Gráfico No. 7.1: Modelo Servqual



BIBLIOGRAFÍA

- Beltrán, J., Carmona, M., Carrasco, R., Rivas, M., & Tejedor, F. (2002). *Guía para una Gestión Basada en Procesos*. Sevilla: Instituto Andaluz de Tecnología.
- Bravo, J. (2009). *Gestión de Procesos*. Santiago de Chile: Editorial Evolución S.A.
- Cronin , J., & Taylor. (1994). SERVPERF versus SERVQUAL: Reconciling, Performance-Based and Perceptions Minus Expecttions Measurement of Service Quality". *Journal of Marketing*, 55-68.
- Díaz García, P. (2008). *Diseño de un sistema de gestión empresarial adaptado a las PYMEs del sector textil cuya producción se basa en el tisaje de tejidos para el hogar*. Universidad Politécnica de Valencia.
- Eigler, P., & Langeard, E. (1989). *Servucción, el marketing de servicios*. México: McGraw-Hill.
- Engels, F. (1961). *Dialéctica de la Naturaleza*. México: Editorial Grijalvo.

- Grönroos. (1983). *Dirección Estratégica y Marketing en el Sector Servicios*. Cambridge: Marketing Science Institute.
- Grönroos. (1988). *Service Quality: The sixcriteria of good service quality*. New York: St' John's University Press.
- Grönroos. (1994). *Marketing y gestión de servicios: la gestión de los momentos de la verdad y la competencia en los servicios*. Madrid: Editorial Díaz de Santos.
- Grönroos, C. (1985). *Marketing y gestión de servicios*. Madrid: Díaz de Santos.
- Grönroos, C. (1988). *Service Quality: The Sixcriteria of good service quality*. New York: St.John's University Press.
- Icancevich, Lorenzi, Skinner, & Crosby. (1996). *Gestión, Calidad y Competitividad*. Mosby Doyma Libros S.A.
- Javier, Reyes, O., & Pamela, K. (1999). *Análisis del sector turístico en la economía ecuatoriana. Periodo 1999 - 2006. El caso del subsector bares y restaurantes*. Ecuador.

- Juran, J. (1990). *Jurán y el liderazgo para la calidad. Un manual para directivos*. México: Editorial Díaz de Santos.
- Langeard, P. E. (1989). *Servucción el marketing de servicios*. México: McGraw-Hill.
- Ministerio de Turismo. (25 de Septiembre de 2016). *La experiencia turística en el Ecuador*. Obtenido de <http://invest.ecuador.travel/wp-content/uploads/2014/02/La-Experiencia-Turistica-del-Ecuador.pdf>
- Ministerio de Turismo. (25 de Septiembre de 2016). *La experiencia turística en el Ecuador*. Obtenido de <http://invest.ecuador.travel/wp-content/uploads/2014/02/La-Experiencia-Turistica-del-Ecuador.pdf>
- Ministerio de Turismo. (15 de Septiembre de 2016). *La experiencia turística en el Ecuador*. Obtenido de <http://invest.ecuador.travel/wp-content/uploads/2014/02/La-Experiencia-Turistica-del-Ecuador.pdf>
- Padilla, T. (2012). *Modelo de Gestión estratégica para la empresa textil Padilla Cia. Ltda. Basado en el Balanced Score Card*. Quito.

- Parasuraman, A., Zeithaml, V., & Berry, L. (1985). *Un modelo conceptual de la calidad de servicio y sus implicaciones para la investigación futura*, 44-60.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V., & Berry, L. (1985). Un modelo conceptual de la calidad de servicio y sus implicaciones para la investigación futura. 44-60.
- Rust, & Oliver. (1994). *Service quality new directions in theory and practice*. California: Sage Publications.
- Schiffman, L., & Lazar, L. (2001). *Comportamiento del Consumidor*. México: Prentice Hall.
- SENPLADES. (18 de Septiembre de 2016). *SENPLADES*. Obtenido de http://www.planificacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2013/01/matriz_productiva_WEBtodo.pdf
- Serna. (1994).
- Yamaguchi, K. (1989). *El aseguramiento de la calidad en Japón*. La Habana: Editorial Científico Técnica.

