

DESARROLLO SUSTENTABLE, NEGOCIOS, EMPRENDIMIENTO Y EDUCACIÓN

PROCEDIMIENTO PARA MEDIR Y MEJORAR LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE EXTERNO EN EL SECTOR NO ESTATAL. APLICACIÓN EN EL RESTAURANTE MARAGATO

Lic. Katia Hidalgo Escalona¹

Lic. Zahily Infante Hernández²

Lic. Alexey Feria Ávila³

Para citar este artículo puede utilizar el siguiente formato:

Katia Hidalgo Escalona, Zahily Infante Hernández y Alexey Feria Ávila (2021): "Procedimiento para medir y mejorar la satisfacción del cliente externo en el sector no estatal. Aplicación en el Restaurante Maragato", Revista de Desarrollo Sustentable, Negocios, Emprendimiento y Educación RILCO DS, n. 16 (febrero 2021). En línea:

<https://www.eumed.net/es/revistas/rilcoDS/16-febrero21/satisfaccion-cliente-externo>

RESUMEN

La actualización del modelo económico y social cubano incluye como una prioridad la realización del trabajo por cuenta propia, sin embargo, por sus propias características, esta modalidad carece muchas veces de técnicas o herramientas científicas que hagan viable y eficiente cada negocio. Dentro de los estudios que deben realizar estas organizaciones, los de satisfacción del cliente constituyen una vía idónea para conocer la percepción sobre la calidad del servicio, así como los elementos que determinan o inhiben su satisfacción. Partiendo de este criterio se desarrolla la presente investigación, que tiene como objetivo desarrollar un procedimiento para medir y mejorar la satisfacción del cliente externo en el restaurante Maragato del sector no estatal. Sobre la base de estos resultados se proponen un conjunto de acciones de mejora que deben influir positivamente en la calidad final percibida por el cliente y a la larga en un mejor desempeño y rentabilidad organizacional. Para ello fue necesario consultar amplia bibliografía, así como la utilización de varios métodos tanto del nivel teórico como empírico de la investigación.

Palabras claves: Gestión de la calidad, satisfacción del cliente, sector no estatal.

¹ katiathe@uho.edu.cu. Universidad de Holguín, Cuba

² zinfante@uho.edu.cu. Universidad de Holguín, Cuba

³ azeria@uho.edu.cu. Universidad de Holguín, Cuba

PROCEDURE TO MEASURE AND IMPROVE EXTERNAL CUSTOMER SATISFACTION IN THE NON-STATE SECTOR. APPLICATION IN THE MARAGATO RESTAURANT

ABSTRACT

The bringing up to date of the economic model and social Cuban includes like a priority the realization of work at its own risk, however, for his own characteristics, this mode lacks many times of techniques or scientific tools that they make viable and efficient each business. Within the studies that these organizations must accomplish, give them the customer's satisfaction they constitute a suitable road to know the perception on the quality of the service, as well as the elements that they determine or they inhibit his satisfaction. Departing of this opinion you develop present it investigation, that aims at developing a procedure to measure and to improve the satisfaction of the external customer at the restaurant Maragato of the sector not state-owned. They set themselves a set of improving actions on the base of these results that they must influence positively the final quality perceived by the customer and in the long run in a better performance and organizational profitability. It was necessary to look up ample bibliography, as well as the utilization of several methods so much of the theoretic level like empiricist of the investigation for it.

Keywords: quality management, customer satisfaction, no estate sector.

INTRODUCCIÓN

En abril de 2011 comienza un proceso de actualización del modelo económico cubano, aprobado en los “Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución”, donde se promueve entre otros principios, el desarrollo de otras formas de gestión no estatal, “El modelo de gestión reconoce y promueve, además de la empresa estatal socialista, que es la forma principal en la economía nacional, las modalidades de la inversión extranjera previstas en la ley (...), las cooperativas, los agricultores pequeños, los usufructuarios, los arrendatarios, los trabajadores por cuenta propia y otras formas, todas las que, en conjunto, deben contribuir a elevar la eficiencia”(p.10). Así mismo los lineamientos 168, 217, 219, 248 y 305 hacen referencia a la ampliación de esta modalidad.

Según cifras oficiales actualmente en el país más de 600 000 cubanos ejercen el trabajo por cuenta propia en una o más de las 127 modalidades existentes. En Holguín, al finalizar el 2019 ejercían un total de 42 914 trabajadores por cuenta propia, siendo las actividades de mayor representatividad las de trabajador contratado, transporte de carga y pasajeros, elaborador y vendedor de alimentos en todas sus modalidades, productor-vendedor de artículos varios, agente de telecomunicaciones y arrendador de viviendas, habitaciones y espacios. No obstante los beneficios que ha generado en la sociedad la ampliación de este sector, entre los que sobresalen la de convertirse en una importante fuente de empleo y de satisfacer demandas en la prestación y comercialización de servicios y productos, entre otras; en una investigación exploratoria realizada a varias organizaciones no estatales, en sus diferentes tipologías, se pudo constatar que en su gran mayoría estas carecen de estudios científicos,

de técnicas o herramientas que los provean de al menos, el mínimo conocimiento que haga viable, eficiente y sostenible cada negocio. Pues muchas veces el desconocimiento del entorno o de los clientes condiciona la mortalidad de estas empresas.

El Restaurante Maragato, perteneciente a este sector, fue inaugurado hace 5 años y a pesar de poseer similar oferta a la competencia e incluso precios más bajos que parte de esta, se ha caracterizado por periodos de gran actividad y otros de poca clientela. En un primer acercamiento a la entidad se pudo comprobar que la entidad posee las siguientes regularidades:

- Desconocimiento de técnicas y/o herramientas científicas que provean de información necesaria para la entidad, pues en la mayoría de los casos sólo realizan encuestas para obtener opiniones, las que carecen de rigor científico, pues no tienen en cuenta ni la representatividad de la muestra, ni el procesamiento de la información
- Falta de un método que permita gestionar la calidad.
- Falta de materias primas en algunas ocasiones, lo que provoca la disminución en la oferta del restaurante.
- Inexistencia de un método que permita controlar y medir la satisfacción del cliente.

Estas carencias hacen necesario que la entidad disponga de un procedimiento para medir y mejorar la satisfacción del cliente y que como resultado se pueda emprender un plan de mejora que influya de forma positiva en la calidad percibida por los clientes aumentando de esta manera la satisfacción de los mismos.

METODOLOGÍA

La situación problemática descrita generó la necesidad de estructurar una investigación que dé respuesta al siguiente **problema científico**: ¿Cómo medir y mejorar el nivel actual de satisfacción de los clientes externos del Restaurante Maragato? El **objeto** de la investigación es la gestión de la calidad y como **objetivo general** se propone desarrollar un procedimiento que posibilite medir y mejorar el nivel de satisfacción de los clientes externos en el Restaurante Maragato del sector no estatal.

DESARROLLO

Tomando como referencia el modelo propuesto por Noda Hernández (2004) se propone el desarrollo y aplicación de un procedimiento para la medición y mejora de la satisfacción del cliente externo en el Restaurante Maragato del sector no estatal. Su diseño tuvo en cuenta las principales tendencias relacionadas con la problemática estudiada y las características distintivas de este sector de la economía cubana. El mismo tiene el objetivo fundamental de facilitar a los titulares de patente, la toma de decisiones con el fin de eliminar insuficiencias en la calidad o prestación del servicio, que permitan mejorar la satisfacción de los clientes externos de forma continua y el alcance de mayores estándares de calidad. Este lleva implícito la explicación de cómo se procede en cada una de las fases mediante el desglose a través de pasos y tareas previstas para dar cumplimiento a los objetivos propuestos en cada

una de estas lo que permitirá detectar posibles fallos en el diseño de los servicios y/o calidad de los productos y sobre estos resultados aplicar un plan de medidas encaminadas a darle solución. Con estas premisas el procedimiento quedó integrado por 4 fases y 10 pasos, durante los cuales se utilizaron distintas técnicas y herramientas que permitieron su aplicación, como se muestra en la figura 1.

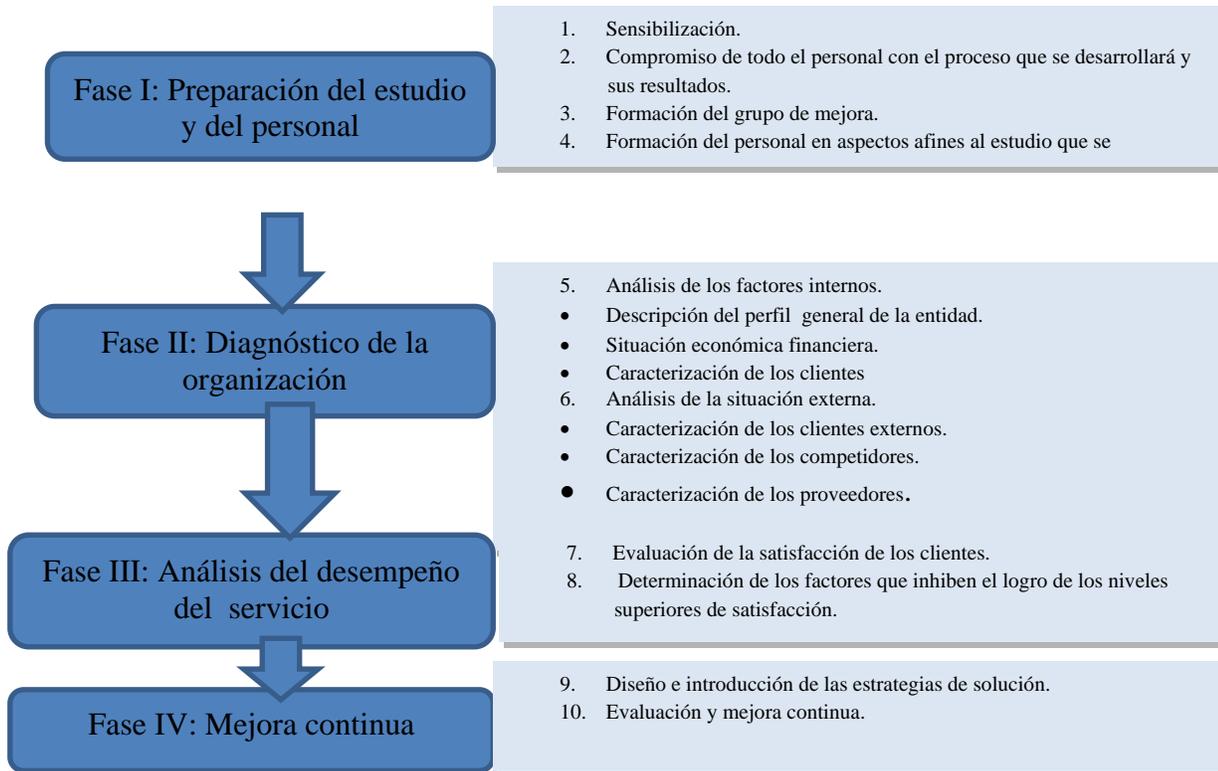


Figura 1: Adaptación del procedimiento de Noda Hernández (2004) para la medición y mejora de la satisfacción del cliente.

Aplicación del procedimiento para la medición y mejora de la satisfacción de los clientes en el restaurante Maragato

Paso 1: Sensibilización

En primera instancia se le explicó al titular de patente, la investigación que se pretendía realizar y los resultados que ello podría ar... necesidad, propósito, alcance y ventajas; estudio a realizar.

- 9. Diseño e introducción de las estrategias de solución.
- 10. Evaluación y mejora continua.

Paso 2: Compromiso de todo el personal con el proceso que se desarrollará y sus resultados

El mismo protocolo se siguió con el resto de los trabajadores, se explicó la metodología que se iba a llevar a cabo, se expusieron elementos a favor del estudio que se desarrollará, siempre dejándole saber que todo el esfuerzo redundará en beneficios futuros para cada uno de ellos. Igualmente se logró el compromiso por parte de todos con el estudio y sus resultados.

Paso 3: Formación del grupo de mejora

El grupo de mejora quedó constituido por el titular de patente y 3 trabajadores con sobrada experiencia y conocimientos sobre esta actividad; ellos son: administrador, capitán de salón y cantinero. Se les explicó su responsabilidad en crear las bases para la definición e implementación del programa de mejora así como la secuencia metodológica que se debe seguir.

Paso 4: Formación del personal en aspectos afines al estudio que se desarrollará

Se capacitó al personal del restaurante en temas afines al estudio que se realiza, se abordaron temas relacionados con calidad, calidad del servicio y satisfacción del cliente, además de elementos propios del procedimiento que se desarrollará, sus objetivos, las fases y pasos que lo componen. De particular importancia resultó lo relacionado con los diferentes instrumentos a utilizar para la recopilación de la información, con vista a prever y eliminar posibles errores durante este paso.

Fase 2: Diagnóstico de la organización

Paso 5: Análisis de los factores internos

I. Descripción del perfil general de la entidad

“Maragato” es un restaurante del sector no estatal ubicado en la calle Carbó #89 entre las calles Agramonte y Garayalde, en la ciudad de Holguín. El mismo es un negocio familiar que se inaugura el 13 de septiembre del 2014, por la familia Góngora García. Este debe su nombre al más brillante de los ases de la coctelería cubana: Emilio González, alias Maragato, quien difundió y convirtió al Daiquirí en una moda y en una obligada presencia en los grandes salones de la capital cubana, en el siglo pasado. El Restaurante Maragato se distingue por la profesionalidad y calidad de los productos que elaboran. Posee una variada oferta con alrededor de 20 platos principales que son elaborados a base de cerdo, carnero, res, pollo, pescados y mariscos; igual sucede con las bebidas y coctelería, con una variada oferta de jugos naturales y bebidas nacionales e importadas. El equipamiento, así como la tecnología de la que dispone se considera de moderno. Aunque la entidad no posee una estructura funcional dedicada a la mercadotecnia, de manera informal se realizan entrevistas que provean de conocimiento sobre la calidad, conformidad del producto, entre otros aspectos que puedan resultar positivos para el negocio. Las ventas se hacen directamente al cliente que entra al local.

II. Situación económica-financiera

Actualmente la entidad posee buena situación económica - financiera, con liquidez y solvencia, así como ingresos en ambas monedas. Ello ha permitido cumplir con todos los aportes a la ONAT, Seguridad Social y no tener obligaciones con el banco. Para corroborar lo anteriormente acotado, se procedió al cálculo de varias razones financieras al cierre de diciembre del pasado año, entre ellas la razón de solvencia o liquidez general, liquidez inmediata, razón de endeudamiento, margen de utilidad y retorno de la inversión.

III. Caracterización de los clientes internos

El restaurante cuenta 13 **clientes internos**, todos vinculados al servicio que realiza; de ellos 6 son mujeres y 7 hombres; es un colectivo joven pues el 76,92% tienen edades comprendidas entre los 17 y 45 años de edad; los cocineros, dependientas y cantineros tienen estudios correspondientes a la labor que desarrollan. El 46,15% posee formación de técnico medio y el 23,07% tiene estudios de nivel superior.

Paso 6: Análisis de la situación externa

I. Caracterización de los clientes externos

Los **clientes externos** que visitan el restaurante son cubanos y extranjeros de Canadá, Inglaterra, Italia y Rusia, mayormente. Entre ambos grupos existen notables diferencias; los nacionales se caracterizan por poseer un nivel medio-alto de ingresos, generalmente acuden los fines de semana en parejas o familia, en el horario de la noche y su mayor preferencia son las carnes a la parrilla y los camarones en sus diferentes modalidades. Los extranjeros en mayor proporción, acuden los días laborables de la semana a través de la Agencia Cubatur, con la cual el restaurante tiene contrato y en gran medida en horario de almuerzo. Generalmente son personas de la tercera edad con nivel medio-bajo de ingresos y una marcada preferencia por la comida criolla; siendo los platos a la parrilla, los pescados y mariscos los preferidos por estos clientes.

II. Caracterización de los competidores

Según datos brindados por la Dirección Provincial del Trabajo y la Seguridad Social, actualmente en la provincia de Holguín existen 107 restaurantes por cuenta propia y en el municipio cabecera 37, los que unidos a los de gestión estatal, constituyen la principal **competencia** para el “Maragato”. Entre estos existen elementos comunes y otros que divergen. Como principal característica todos prestan los servicios de Bar-Restaurante, aunque algunos incluyen además los de cafetería y pizzería. Existe gran variedad en la oferta de platos, la coctelería muestra una situación diferente, en algunos las ofertas son muy variadas e incluyen lo mejor de esta rama tanto nacional como internacional mientras que en otros solo se ofertan jugos, refrescos y cervezas. Los precios son variables y generalmente están aparejados a la cantidad y calidad de la comida, así como a la imagen que proyecta el restaurante.

III. Caracterización de los proveedores

La organización cuenta con un grupo importante de **proveedores** que posibilitan el abastecimiento de las materias primas, materiales e insumos necesarios para garantizar el funcionamiento adecuado del restaurante. De manera general, estos aportan todo lo necesario para la elaboración de los platos y prestación del servicio; sin embargo, una dificultad aún latente en este sector es el no contar con un mercado con precios mayoristas que provea de estos recursos, lo que unido a la escasez o inestabilidad de algunos productos en la red minorista de tiendas, ha provocado en no pocas ocasiones, dificultades en la gestión de la entidad.

Fase 3: Análisis del desempeño del servicio

Paso 7: Evaluación de la satisfacción de los clientes

Se consideró oportuno en un primer momento, realizar el análisis del Índice Global de Satisfacción (IGS)

del cliente externo como indicador a analizar, estudio que en etapas posteriores puede incluir la medición de la satisfacción del cliente interno además de otros índices como el Índice Global de Lealtad (IGL). La realización de este paso partió de establecer las dimensiones y atributos esenciales que caracterizan la calidad en el restaurante Maragato. Con este propósito se realizó una tormenta de ideas con el personal del restaurante, se consultaron a investigadores de la materia y se aplicó un cuestionario a los clientes para conocer el grado de importancia que estos le conceden a cada uno de los atributos seleccionados. Los cuales se muestran a continuación:

Tabla 1: Dimensiones y atributos del servicio.

Dimensiones	Atributos
Servicio que se ofrece	<ul style="list-style-type: none"> • Calidad de la comida • Variedad de la comida • Calidad de las bebidas • Variedad de las bebidas
Ambiente en que se ofrece	<ul style="list-style-type: none"> • Ambiente confortable • Calidad de la vajilla, servilletas y manteles
Forma en que se ofrece	<ul style="list-style-type: none"> • Profesionalidad del personal • Rapidez del servicio • Cortesía, amabilidad y buen trato • Precio

Fuente: Dimensiones propuestas por Noda Hernández (2004).

Una vez identificados los atributos del servicio y con el propósito de determinar la importancia relativa o peso específico (Pe) de los mismos, se procedió a aplicar una encuesta a un total de 12 expertos todos con sobrados conocimientos en la temática que se aborda. A estos se les calculó el Coeficiente de Concordancia de Kendall (w) con el objetivo de determinar si existe o no concordancia en relación al grado de importancia de los atributos, obteniéndose un valor de $0.7711 > 0.5$ por lo que se concluyó que la opinión de los expertos es confiable y concuerda y por tanto puede ser empleada para los fines del estudio. De acuerdo al criterio de los mismos se determinó el peso o importancia relativa (Pe) de los atributos como se muestra a continuación:

Tabla 2: Atributos y su importancia relativa.

Atributos	Importancia (Pe)
1. Calidad de la comida	0.17
2. Ambiente confortable	0.16
3. Profesionalidad del personal	0.14
4. Calidad de las bebidas	0.12
5. Variedad de la comida	0.10
6. Precio	0.10
7. Variedad de las bebidas	0.06
8. Calidad de la vajilla, servilletas y manteles	0.06
9. Cortesía, amabilidad y buen trato	0.04
10. Rapidez del servicio	0.04

Se realizó una tormenta de ideas donde se puso en análisis las oportunidades y fortalezas presentes en la entidad, así como el desempeño que ha tenido en este periodo y se decidió establecer como índice global de satisfacción deseado un valor de 8.0, respondiendo a que sería el estado mínimo necesario en correspondencia con el desempeño de la entidad y su vinculación con el Índice de Global de Satisfacción (IGS).

Para aplicar la encuesta de satisfacción (la cual fue validada con anterioridad por el grupo de expertos los cuales comprobaron su validez aparente y contenido, se definió el criterio y tamaño de la muestra como premisa para fundamentar los resultados a analizar. Fue necesario utilizar la fórmula que se muestra a continuación, partiendo del criterio de que como promedio el restaurante atiende a 1800 clientes en un mes.

$$N = 519$$

$$p = q = 0,5$$

$$E = 0,05$$

$$Z_{95}=1,96$$

$$n = \frac{N \cdot Z^2 \cdot p \cdot q}{(N-1) \cdot E^2 + Z^2 \cdot p \cdot q} = \frac{1800 \cdot (1,96)^2 \cdot (0,5)^2}{1800 \cdot (0,05)^2 + (1,96)^2 \cdot (0,5)^2} = 400$$

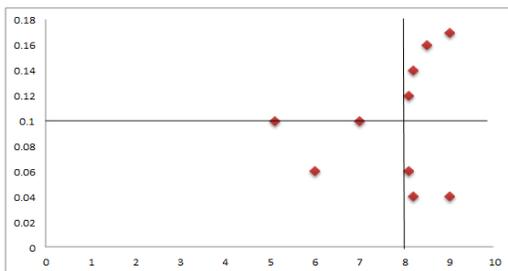
La misma se aplicó durante dos meses de trabajo, en diferentes horarios y diferentes días de la semana, a 400 clientes lo que permitió obtener el estado de valoración actual (W_e) de los atributos del servicio.

Con ayuda del estado actual del atributo dado por la encuesta y el peso de cada uno obtenido por la aplicación del Método Kendall se procedió al cálculo del Índice Global de Satisfacción, como se muestra en la siguiente tabla.

Tabla 3: Cálculo del Índice Global de Satisfacción del Cliente Externo.

Atributos	Importancia (Pe)	Valoración actual (We)	IGS
1. Calidad de la comida	0.17	9.00	1.53
2. Ambiente confortable	0.16	8.50	1.36
3. Profesionalidad del personal	0.14	8.20	1.15
4. Calidad de las bebidas	0.12	8.10	0.97
5. Variedad de las comidas	0.10	7.00	0.70
6. Precio	0.10	5.10	0.51
7. Variedad de las bebidas	0.06	6.00	0.36
8. Calidad de la vajilla, servilletas y manteles	0.06	8.10	0.49
9. Cortesía, amabilidad y buen trato	0.04	9.00	0.36
10. Rapidez del servicio	0.04	8.20	0.33
Índice Global de Satisfacción del Cliente Externo (IGS)			7.76

Con el índice de satisfacción obtenido y según la escala, este se encuentra ubicado en el intervalo de medio. Resultado este que obliga a la organización a emprender acciones de mejora de manera que permita elevar el grado de satisfacción de los clientes que reciben este servicio. Se procedió a la comparación de los atributos mediante la matriz de atributos y de un total de diez atributos evaluados, cuatro se encuentran en estado óptimo (1,3,5, 7); tres en estado aceptable (6,8,9); dos en estado indiferente (2,4) y uno en estado crítico (10).

**Figura 2: Matriz de atributos.** Fuente: Basado en Noda Hernández (2004).

Estos resultados muestran que se deben mantener los atributos del estado óptimo y aceptable y el proceso de mejoramiento debe estar encaminado hacia los que se encuentran en estado crítico e indiferente, que denotan una situación desfavorable impactando de manera negativa el resultado final del IGS.

Paso 11: Determinación de los factores que inhiben el logro de niveles superiores de satisfacción de los clientes externos

Con el objetivo de detectar los factores que inhiben la satisfacción del cliente, que generan una baja valoración definiendo así los atributos críticos e indiferentes, además de evitar posibles manifestaciones de estos, que atenten contra los atributos aceptables y óptimos; se procedió a la realización de tormentas de ideas con todos los miembros de la organización para determinar las causas que dieron origen al surgimiento de estos factores, estas son:

- Inestabilidad en el aseguramiento de materias primas con elevada calidad para la elaboración de los platos principales.
- Deficiente oferta de rones y bebidas importadas en la red de tiendas recaudadoras de divisas y otros establecimientos.
- Insuficiente capacidad de almacenamiento y refrigeración que permita guardar materias primas importantes por tiempo prolongado.
- No se cuenta con un comprador en la entidad.

Fase 5: Mejora continua

Una vez determinadas las principales causas que generaron el Índice Global de Satisfacción del Cliente (IGS), se proponen un conjunto de acciones de mejora que deben impactar positivamente sobre los atributos que se encuentran en estado crítico e indiferente y mantener los que están aceptables u óptimos; lo cual se traducirá en un mejor desempeño de la organización.

CONCLUSIONES

1. Aunque existe una creciente base teórica-conceptual sobre la gestión y mejora de la calidad, el tratamiento metodológico referido al contexto en que operan las entidades del sector no estatal es aún insuficiente, por lo que resulta necesario su adecuación, teniendo en cuenta la integración de los principios de orientación al cliente, la gestión por procesos y mejora continua.
2. Se modificó y adaptó el procedimiento propuesto por Noda Hernández (2004) a las características distintivas del restaurante Maragato del sector no estatal, como una vía eficaz para controlar y mejorar la satisfacción de los clientes.
3. Mediante la aplicación del procedimiento se pudo determinar que los clientes poseen un nivel medio de satisfacción respecto al servicio que presta la entidad objeto de estudio; siendo los precios, variedad de las bebidas y comidas; las mayores causantes de insatisfacciones. Sobre esta base se elaboró una propuesta de acciones encaminadas a perfeccionar y mejorar la calidad del servicio que brinda la entidad.
4. La aplicación del procedimiento en la entidad objeto de estudio permitió demostrar su factibilidad y conveniente utilización como una herramienta para detectar insuficiencias en la prestación del servicio o Gestión de la Calidad, que limitan el logro de resultados superiores en esta u otras entidades similares del sector no estatal.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Coronel, A. (2016). *Calidad de servicio y grado de satisfacción del cliente en el Restaurant Pizza Hut en el centro comercial Mega Plaza Lima; 2016* (Tesis de grado). Universidad Señor de Sipán, Pimentel, Perú.
- Cruz, R. (2018). *Evaluación y mejora de la satisfacción del cliente en el servicio de conexión a internet en las zonas wi-fi en la DTHO* (Tesis de grado). Universidad de Holguín, Holguín, Cuba.
- Domínguez, V. (2018). *Procedimiento de la calidad en la prestación de los servicios hoteleros en el complejo Bosque-Mirador* (Tesis de grado). Universidad de Holguín, Holguín, Cuba.
- García, P. (2018). *Gestión para la calidad en la promoción online de los servicios hoteleros* (Tesis de grado). Universidad de Holguín, Holguín, Cuba.
- Moreno P. (2003). *Dinámica del proceso docente educativo de la disciplina Calidad para la carrera de Ingeniería Industrial basada en la calidad como totalidad* (Tesis doctoral). Universidad de Oriente, Santiago de Cuba, Cuba.
- Muñiz, G. (2018). *Procedimiento para la gestión de la calidad en el servicio de alojamiento* (Tesis de grado). Universidad de Holguín, Holguín, Cuba.
- Noda, H. (2004). *Modelo y procedimiento para la medición y mejora de la satisfacción del cliente en entidades turísticas* (Tesis doctoral). Universidad Central "Martha Abreu" de Las Villas, Santa Clara, Cuba.
- Ríos, G. (2017). *Propuesta metodológica para medir la satisfacción del cliente, basado en la norma ISO 9001:2015 numeral 5.1.2 para la institución educativa Trochas* (Tesis de especialidad). Universidad Libre de Colombia, Bogotá, Colombia.
- Sánchez, C. (2016). *Procedimiento para medir y mejorar la satisfacción del cliente externo en la División Territorial de ETECSA en Holguín* (Tesis de maestría). Universidad de Holguín "Oscar Lucero Moya", Holguín, Cuba.
- Soto, P. (2017). *Evaluación del nivel de satisfacción de los clientes con la calidad del servicio en el Hotel "Los Caneyes" de Santa Clara* (Tesis de grado). Universidad Central "Martha Abreu" de las Villas, Villa Clara, Cuba.