



UNIVERSIDAD  
PRIVADA  
DEL NORTE

# FACULTAD DE NEGOCIOS

---

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN Y SERVICIOS TURÍSTICOS

“GESTIÓN DE LA CALIDAD DEL SERVICIO AL  
CLIENTE EN RESTAURANTES DE HOTELES DE 4 Y 5  
ESTRELLAS DE LA PROVINCIA DE TRUJILLO ”

Tesis para optar el título profesional de:

**Licenciada en Administración y Servicios Turísticos**

**Autora:**

Br. Cynthia Estefany Morales García

**Asesora:**

Mg. Mónica Zegarra Alva

Trujillo – Perú

2016

## **APROBACIÓN DE LA TESIS**

El (La) asesor(a) y los miembros del jurado evaluador asignados, **APRUEBAN** la tesis desarrollada por el (la) Bachiller **Cynthia Estefany Morales García**, denominada:

### **“GESTIÓN DE LA CALIDAD DEL SERVICIO AL CLIENTE EN RESTAURANTES DE HOTELES DE 4 Y 5 ESTRELLAS DE LA PROVINCIA DE TRUJILLO”**

---

Mg. Mónica Zegarra Alva.

---

Mg. Jamy Hurtado Castañeda  
**JURADO**  
PRESIDENTE

---

Mg. Mercy Angulo Cortejana  
**JURADO**

---

Sr. Luis Augusto Durand Áscarate  
**JURADO**

## DEDICATORIA

Quiero dedicarle este trabajo de investigación a Dios por haberme dado la vida y la fortaleza para terminar este proyecto de investigación.

A mi abuela Elvira por ser mi guía desde el cielo y darme las fortalezas a seguir cuando decaí.

En especial a mis padres Hilario y Rosa, a mi tía Marlene por su ayuda constante, comprensión, cooperación y ser mi motivación en todo este trayecto. Finalmente a mi hermana menor Milagros que espero ser buen ejemplo para ella.

## **AGRADECIMIENTO**

Me gustaría que estas líneas vayan en agradecimiento sincero a mi asesora Mg. Mónica Zegarra por su paciencia, apoyo y comprensión en toda esta etapa de investigación.

A Peter Ramsey Gerente del Hotel Casa Andina por autorizarme poder encuestar a los clientes que visitan el restaurante.

A José Eduardo Arteaga Gerente del Hotel Libertador por su pronta respuesta y atención para poder llevar a cabo la investigación.

A Santiago Goves Capitán del Restaurante Paprika del Hotel Costa del Sol por tomarse el tiempo de aceptar y encuestar a los clientes.

A las chicas de recepción del Hotel El Gran Marques por permitirme dejar mis encuestas en su front desk.

A todos ellos que con su apoyo lograron la completa ejecución del proyecto.

# ÍNDICE DE CONTENIDOS

APROBACIÓN DE LA TESIS.....	2
DEDICATORIA.....	3
AGRADECIMIENTO .....	4
ÍNDICE DE CONTENIDOS .....	5
ÍNDICE DE TABLAS .....	7
ÍNDICE DE FIGURAS .....	9
RESUMEN .....	10
ABSTRACT .....	11
CAPÍTULO 1. INTRODUCCIÓN .....	12
1.1 Realidad problemática.....	11
1.2 Formulacion del Problema.....	14
1.3Justificacion.....	14
1.4Limitaciones.....	15
1.5Objetivos.....	16
1.5.1ObjetivoGeneral.....	16
1.5.2Objetivos Especificos.....	16
CAPÍTULO 2. MARCO TEÓRICO.....	17
Antecedentes.....	17
Bases teóricas.....	18
1.Evolución, conceptualización de la calidad y gestión de la calidad.....	18
1.1Evolución de la Calidad.....	19
1.2 Conceptualización de la Calidad.....	19
1.3Conceptualización de la Gestión de la Calidad.....	20
1.3.1Desarrollo Histórico de la Gestión de la Calidad.....	20
1.4 Principales aportaciones a la teoría de la calidad.....	21
1.4.1Gestión de la calidad según Deming.....	21
1.4.2Gestión de la calidad según Ishikawa.....	24
1.4.3Gestión de la calidad según Joseph m. Juran.....	25
1.4.4 Gestión de la calidad según Armand v. Feigenbaum.....	27
1.5 Dimensiones de la gestion de la calidad .....	28

1.6 La gestión de la calidad en las empresas de servicios.....	28
2.Calidad en el servicio al cliente.....	32
2.1 Concepto calidad de los servicios.....	32
2.2 Concepto de servicio.....	32
2.3 Concepto de calidad de servicio.....	33
2.3.1Elementos claves en la calidad del servicio.....	34
2.4 Dimensiones de la calidad del servicio.....	35
2.5Principios en la calidad en el servicio.....	35
2.6 Satisfacción del cliente.....	36
2.7 Dimensiones del servicio al cliente.....	36
2.8 Importancia de la satisfacción del cliente.....	37
2.9 Modelo para medir la Gestión de la Calidad del servicio al cliente.....	38
2.9.1 Modelo servqual.....	38
2.10 La medición de las expectativas en servqual.....	39
2.10.1 Escala de Likert.....	39
CAPÍTULO 3. METODOLOGÍA.....	40
3.1Operacionalizacion de las variables.....	40
3.2Diseño de investigacion.....	41
3.3Unidad de estudio.....	41
3.4Poblacion.....	41
3.5Muestra.....	41
3.6 Tecnicas,instrumentos y procedimientos de recoleccion de datos.....	42
3.7Metodos,instrumentos y procedimiento de analisis de datos.....	43
CAPITULO 4. RESULTADOS.....	44
<b>CAPITULO 5. DISCUSION.....</b>	<b>58</b>
CONCLUSIONES .....	<b>59</b>
RECOMENDACIONES .....	<b>60</b>
<b>ANEXOS N° 1.....</b>	<b>64</b>
<b>ANEXO N° 2.....</b>	<b>65</b>
<b>ANEXO N° 3.....</b>	<b>79</b>
<b>ANEXO N° 4.....</b>	<b>93</b>
<b>ANEXO N° 5.....</b>	<b>107</b>
<b>ANEXO N° 6.....</b>	<b>121</b>
<b>ANEXO N° 7.....</b>	<b>122</b>

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla Nro. 1.....	44
Tabla Nro. 2.....	45
Tabla Nro. 3.....	46
Tabla Nro. 4.....	47
Tabla Nro. 5.....	48
Tabla Nro. 6.....	49
Tabla Nro. 7.....	50
Tabla Nro. 8.....	51
Tabla Nro. 9.....	52
Tabla Nro. 10.....	53
Tabla Nro. 11.....	54
Tabla Nro. 12.....	55
Tabla Nro. 13.....	56
Tabla Nro. 14.....	57
Tabla Nro. 15.....	65
Tabla Nro. 16.....	66
Tabla Nro.17.....	67
Tabla Nro.18.....	68
Tabla Nro.19.....	69
Tabla Nro.20.....	70
Tabla Nro.21.....	71
Tabla Nro.22.....	72
Tabla Nro.23.....	73
Tabla Nro.24.....	74
Tabla Nro.25.....	75
Tabla Nro.26.....	76
Tabla Nro.27.....	77
Tabla Nro.28.....	78
Tabla Nro.29.....	79
Tabla Nro.30.....	80
Tabla Nro.31.....	81
Tabla Nro.32.....	82
Tabla Nro.33.....	83
Tabla Nro.34.....	84
Tabla Nro.35.....	85
Tabla Nro.36.....	86
Tabla Nro.37.....	87
Tabla Nro.38.....	88
Tabla Nro.39.....	89
Tabla Nro.40.....	90
Tabla Nro.41.....	91
Tabla Nro.42.....	92
Tabla Nro.43.....	93
Tabla Nro.44.....	94
Tabla Nro.45.....	95
Tabla Nro.46.....	96

Tabla Nro.47.....	97
Tabla Nro.48.....	98
Tabla Nro.49.....	99
Tabla Nro.50.....	100
Tabla Nro.51.....	101
Tabla Nro.52.....	102
Tabla Nro.53.....	103
Tabla Nro.54.....	104
Tabla Nro.55.....	105
Tabla Nro.56.....	106
Tabla Nro.57.....	107
Tabla Nro.58.....	108
Tabla Nro.59.....	109
Tabla Nro.60.....	110
Tabla Nro.61.....	111
Tabla Nro.62.....	112
Tabla Nro.63.....	113
Tabla Nro.64.....	114
Tabla Nro.65.....	115
Tabla Nro.66.....	116
Tabla Nro.67.....	117
Tabla Nro.68.....	118
Tabla Nro.69.....	119
Tabla Nro.70.....	120



## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: CICLO DE DEMING.....	22
Figura 2: CALIDAD SEGÚN ISHIKAWA.....	25
Figura 3: TRILOGIA DE JURAN.....	26
Figura 4: MARCO CONCEPTUAL DEL MODEL SERVQUAL.....	40

## RESUMEN

En la actualidad la buena gestión de la calidad en lo que respecta al servicio al cliente es de suma importancia para las empresas en donde su objetivo principal es de satisfacer deseos o necesidades de sus clientes. La forma en ¿Cómo? Se den estos servicios o la manera en que estos se presten , serán las claves para el éxito o el fracaso de estas empresas ,ya que les asegura una rentabilidad con la fidelización de los clientes .Asimismo lo cual es importante hacer un estudio identificando los gustos, necesidades, preferencias y expectativas de nuestros clientes a quien va dirigido nuestros servicios.

Podemos observar que ahora ya no solo la infraestructura y/o instalaciones de buena calidad, comodidad o buen aspecto se consideran suficientes para la elección de nuestros clientes en lo que respecta donde tomar el servicio de restaurante de un hotel de categoría; sino también para ellos es de suma importancia prestarlo con calidad, y cuidado en los detalles pues nuestros clientes son los que nos evaluarán y al final decidirán si retornar o no, o si es bueno recomendarnos o no.

Por tal motivo y pensando en las necesidad de nuestros clientes que visitan los restaurantes de hoteles de 4 y 5 estrellas que toman los servicios de sus restaurante se lleva a cabo la investigación para analizar cuál de los 4 establecimientos elegidos es el mejor en lo que respecta a su gestión de calidad con la operación en el servicio al cliente se refiere.

## **ABSTRACT**

At present, good quality management in terms of customer service is of utmost importance for companies where their main objective is to satisfy their customers wishes or need. The way in which these services are provided or how they are provided will be the keys to success or failure of important to do a study identifying the tastes; need preferences and expectations of our clients to whom our services are directed .

We can see that there is no longer only infrastructure and/or facilities of good quality, good looking comfort are considered sufficient for the choice of our customers when it comes to take the restaurant service of a category hotel; but also for them is more important to lend it with quality and care in the details for our clients are the ones that are not evaluated and final of deciding if to return or not ,or if it is good to recommend us or not. For this reason and thinking about the necessity of our clients that visit the restaurants of hotels of 4 and 5 stars that the take services of its restaurant, is carried out the investigation to analyze which of the 4 establishments is chosen the best with regard to its quality management in the operation in customer service is concerned.

# CAPÍTULO 1. INTRODUCCIÓN

## 1.1. Realidad Problemática

La gestión de calidad del servicio al cliente en restaurantes de hoteles de 4 y 5 estrellas de la provincia de Trujillo se torna un tema de importancia a medida de las exigencias de los clientes que visitan los establecimientos. Cada vez aumentan los requerimientos sobre pedir o solicitar siempre lo mejor. Antes la oferta era un poco más limitada por ser una ciudad en crecimiento, pero al pasar de los años y el desarrollo de los mercados en el rubro de la hotelería ha generado una inversión en lo que respecta a infraestructuras, espacios, capacitación del personal y una buena carta, que son los elementos básicos que el cliente requiere.

A fines del siglo pasado, la calidad del servicio al cliente empezó a tomar fuerza e importancia, por ser considerada un elemento básico para resaltar como valor agregado en las empresas, ya que de manera anterior y aun en la actualidad suelen existir negocios los cuales consideran que operan de manera “todo está bien” y no identificaban la importancia a la correcta atención a los clientes. Pues no se tenía claramente considerada la calidad en obtener y satisfacer en su totalidad para superar las expectativas de los clientes.

El cliente suele dudar cuando va a adquirir algo un producto o servicio debido a la gran variedad de opciones que el mercado le ofrece. La competencia ha alcanzado un nivel técnico alto que el cliente ya no se centra mucho en la calidad del producto o servicio a adquirir porque de manera actual casi todas las empresas lo garantizan sin embargo el cliente optará por la opción donde se le valore más como ser humano y hacerlo sentir “como en casa” es decir al pendiente en todo momento he ahí su elección y la diferenciación de los otros que brindan el mismo servicio.

En la actualidad varias empresas son conscientes de que no están dando todo en lo que respecta a calidad de servicio al cliente en sus establecimientos, esto es reflejo de la jefatura del área de alimentos y bebidas ya que en su mayoría suelen caer en el conformismo, miedo a invertir en algo que no sea un bien tangible o ser superados por sus subordinados. Si aplicásemos cambios o estrategias en mejoras de la gestión de la calidad del servicio al cliente en nuestros establecimientos se haría notar con nuestros clientes y se reflejaría en los buenos comentarios en las encuestas, en las propinas de nuestros meseros o en las felicitaciones al chef de nuestro hotel y sobre todo lograríamos que nos recomiende y regrese a consumir, es pues bien donde nosotros tendríamos cuenta que diferentes somos de la competencia que tenemos.

Es por ello que la gestión de la calidad del servicio al cliente puede y debe ser de gran utilidad para las empresas quienes aún no confían en el valor de este concepto. Los colaboradores son y serán siempre un factor importante y necesario para el éxito de la empresa se menciona esto porque la interacción colaborador-cliente y la necesidad del cliente que no se satisface los sabremos a través de nuestros colaboradores. Es por ello que dándole más importancia al tema de gestión de la calidad de servicio al cliente marcamos la diferencia con nuestra competencia.

No olvidemos que un cliente contento son 10 próximos clientes contentos ya sean familiares o amigos, nuestra mejor publicidad es la denominada boca a boca. De manera contraria si no tenemos satisfechos a nuestros clientes con el servicio otorgado va a ser una pérdida completa para nuestra empresa, recuperar la confianza en un cliente es mucho más difícil que mantenerla es decir perdemos la oportunidad por ello nuestro trato directo debe ser el mejor donde le genere la confianza completa a nuestro cliente la necesidad de querer volver porque le damos lo que la competencia no le puede dar.

Es importante mencionar que no solo debe una buena gestión en la calidad del servicio al cliente sino también en la capacitación, motivación e incentivos para nuestros colaboradores que son la imagen de nuestra empresa es pues a través de ellos que sabremos que le falta a nuestro cliente para asegurar su retorno.

En la provincia de Trujillo contamos con empresas hoteleras de cuatro y cinco estrellas quienes cuentan con restaurantes dentro de sus establecimientos de hotelería tales como:

“Las Bóvedas” en el Hotel Libertador ,”Alma” en el Hotel Casa Andina ,”Los príncipes” en el Hotel El Gran Marqués y finalmente “Paprika ”en el Hotel Costa del Sol ; en su mayoría son cadenas hoteleras que si bien se dedican a la calidad del servicio aun no llegan al 100% de sus objetivos, las instalaciones, la variedad de menú en su carta son puntos a su favor pero el elemento primordial que es la satisfacción de cliente a través de la calidad del servicio al cliente por sus colaboradores es un déficit aun por mejorar de dichas empresas hoteleras, cada una caracterizada de manera diferente ;son conscientes de que aún falta “algo más ”para tener a sus clientes satisfechos. Conocer o saber más allá de lo que busca su cliente está en sus colaboradores que son elemento clave para lograr ese 100% que tanto buscan en sus encuestas de satisfacción al cliente por medio del área de alimentos y bebidas.

Por ser cadenas reconocidas en su mayoría manejan manuales de calidad de servicio para aplicar en sus empresas si bien es cierto capacitando al personal se puede hacer efectivo existe comportamientos y/o actitudes que no generen el logro de la satisfacción al 100%, en algunos casos no se puede regir a los manuales de calidad de servicio cuando un hotel tiene ocupabilidad alta, se presenta un grupo inesperado y se cuenta con poco personal en el turno en este caso los colaboradores se saltan pasos o hacen notar su cansancio o incomodidad .

Enseñar a tener un buen lenguaje corporal o postura ante un cliente no todos lo pueden lograr eso también influye en lo que respecta a calidad del servicio al cliente asimismo es también un factor la diferencia entre personas con experiencia laboral y personas con estudios y perfil para los puestos que se requieren de la atención al cliente. Recordemos que debemos proyectar una buena imagen ya que nuestros colaboradores son nuestra mejor carta de presentación.

La finalidad de este proyecto de tesis es evidenciar la importancia de la Gestión de la calidad del servicio al cliente, sustentar porque se ha tomado de suma importancia en los últimos tiempo y como ha ido cambiando a través del tiempo. Con su objetivo de llevarlo a la práctica, mejora y crear una ventaja donde haga competente a nuestra empresa en el mercado por esta diferenciación de lo que es la gestión de calidad de servicio.

## **1.2. Formulación del problema**

*¿Cuál es la de la gestión de la calidad del servicio al cliente en los restaurantes de los hoteles de 4 y 5 estrellas de la provincia de Trujillo?*

## **1.3. Justificación**

### **Justificación Teórica**

En la actualidad, la gestión de la calidad del servicio al cliente es una parte vital para el buen desempeño de cualquier empresa, esta es una estrategia de competitividad que incluye un valor agregado adecuado que se ofrece para poder destacar y sobresalir en un mercado como es ahora, donde competir es arduo sobre todo si es hotelería. Es importante tener una comunicación lineal en la empresa y hacerles saber que tan necesaria es la gestión de la calidad del servicio a los clientes, una vez manejando esta información con todas las jefaturas de las áreas correspondientes y sus colaboradores se debe generar un compromiso de mejora y así será más efectivo poder aplicarla en nuestras empresas ya que la competitividad y la exigencia de los clientes es cada vez más alta con el pasar del tiempo.

### **Justificación Valorativa**

Cuando se otorga una buena gestión de calidad en el servicio al cliente se pueden obtener muchos beneficios que nos hacen ser más competitivos, entre ellos la fidelización de los clientes la cual se logra a corto plazo para después generarse en ingresos monetarios seguros ,para una buena rentabilidad de nuestra empresa, es decir todos beneficiados. Asimismo le da posicionamiento y reconocimiento en el mercado genera impacto a los clientes por ver todos estos aspectos positivos.

## **Justificación Académica**

El presente proyecto permite mostrar resultados que evalúen si se está contribuyendo al cumplimiento de los objetivos de gestión de calidad del servicio al cliente en los principales hoteles que ofrecen el servicio de alimentos y bebidas pudiendo identificar esto como una oportunidad de mejora continua para la empresa.

En este proyecto se tratará de presentar y evidenciar la importancia de la gestión de la calidad en el servicio al cliente en los restaurantes de hoteles de cuatro y cinco estrellas de la provincia de Trujillo.

### **1.4. Limitaciones**

Entre las limitaciones más resaltantes para la ejecución de recolección de información para el presente proyecto, fueron las siguientes:

- Escasez en el material bibliográfico nacional con respecto al tema de investigación relacionado con la gestión de la calidad del servicio al cliente.
- Tiempos reducidos para poder realizar la visitas a los restaurantes de hoteles elegidos en el tema de investigación.
- Restricción de acceso para encuestar de manera presencial en el restaurante "Los Príncipes" del Hotel El Gran Marqués.
- Horarios establecidos por parte de las gerencias para poder encuestar según sus condiciones conversadas con la investigadora.

## **1.5. Objetivos**

### **1.5.1. Objetivo general**

- Analizar la gestión de la calidad del servicio al cliente de los restaurantes en los hoteles de 4 y 5 estrellas de la provincia de Trujillo.

### **1.5.2. Objetivos específicos**

- Describir la situación actual de los restaurantes en cuanto a la gestión de la calidad del servicio al cliente.
- Elegir el establecimiento que tenga la mejor calidad servicio que lo diferencie de la competencia en base a la atención del personal.
- Identificar si los elementos tangibles en las que los restaurantes prestan sus servicios permiten captar nuevos clientes en relación a la competencia.
- Identificar la importancia del enfoque al cliente para las empresas.



## CAPÍTULO 2. MARCO TEÓRICO

### Antecedentes

En Barcelona la tesis doctoral de Santoma V.Ricard titulada: **“Aspecto de Gestión en la calidad de servicio. Una aplicación del concept mapping al caso de las cadenas hoteleras en España.”**; la cual busco identificar ¿cuáles son los aspectos de gestión que, según la opinión de los expertos directivos en gestión hotelera, llevaran a una cadena hotelera en España a mejorar su calidad de servicio? Por medio de la metodología del concept mapping la cual al aplicarse está enmarcado a un modelo cualitativo. Llegando a la conclusión que la gestión estratégica de la calidad es importante en base a las 6 fases del concept mapping aplicadas en el estudio. (Vicens)

En Venezuela la tesina de Romero, Héctor (2014) titulada: **“Calidad del Servicio de los puntos de ventas del departamento de Alimentos y Bebidas del Hotel Venetur Maremares S.A.”** La cual buscó evaluar la calidad de servicio de los puntos de ventas del departamento de alimentos y bebidas del hotel Venetur Maremares S.A. por medio del cuestionario SERVQUAL .Su metodología de investigación está enmarcado a un modelo cuantitativo y descriptivo. Llegando a la conclusión la importancia de la calidad del servicio y la influencia que esta tiene sobre los juicios de apreciación de los usuarios. (Romero, 2014)

Luego en Ciudad de Obregón-Sonora (México) Hinojoza Jota, Carlos Octavio (2013) con su investigación: **“Evaluación de la Calidad en el Servicio de Alimentos y Bebidas de los principales Hoteles de Ciudad de Obregón”** la cual buscó realizar una evaluación de la calidad en el servicio de alimentos y bebidas ofrecido por los principales hoteles de ciudad de Obregón, que permita identificar áreas de oportunidad al momento de ofrecer el servicio. La investigación fue de corte cuantitativo donde se aplicó encuestas a personas mayores de 18 años de edad siendo turistas nacionales o internacionales que se encuentren en la ciudad. Entre las conclusiones se encuentra que en base a la información obtenida se determinó que la actitud que muestran los empleados hacia los clientes tiene mayor impacto al momento de prestar un servicio que otras necesidades como; las condiciones en que este el establecimiento de alimentos y bebidas o la calidad en que los alimentos y bebidas se encuentren. (Hinojoza Jota, 2013)

Finalmente en la Ciudad de Camurí Grande (Venezuela) Expósito, Daniel(2014) en su investigación: **“Operación del departamento de Alimentos y Bebidas Hotel Abama & Resort Spa Ritz Carlton”** buscando analizar la operación del departamento de Alimentos y Bebidas del Hotel Abama & Resort Spa Ritz Carlton quien desarrollo como métodos de investigación la observación y las entrevistas en base a esto llega a la conclusión que el

servicio puede marcar el interés y el gusto de los comensales por el restaurante ya que este es fundamental para dictar la preferencia entre un lugar y otro. Si el servicio que se da es de alta calidad y ocurre cualquier inconveniente durante la velada de algún comensal este será más fácil de resolver, ya que todo el servicio que se ha ofrecido ha sido superior a sus expectativas, por ello hay que tomar en cuenta que los detalles más pequeños logran diferencias, incluso en la prestación de servicio. (Exposito, 2014)

## **BASES TEÓRICAS**

### **1.- EVOLUCIÓN, CONCEPTUALIZACIÓN DE LA CALIDAD Y GESTIÓN DE LA CALIDAD.**

#### **1.1 Evolución de la Calidad**

.El control de la producción se remonta a los principios de la historia de la humanidad, desde el momento en que empiezan a fabricarse productos siguiendo unos mínimos estándares puede apreciarse el nacimiento de la calidad, por es conveniente hacer un repaso a la historia y conocer las distintas etapas por las que ha ido pasando y ver el proceso de conceptualización.

Se puede hacer mención a 6 etapas claras del concepto (J.):

**1.- Etapa artesanal:** Donde la calidad suponía hacer las cosas bien a cualquier costo. Los objetivos que se perseguía el artesano eran su satisfacción personal y la satisfacción de su comprador, no importaba el tiempo que le llevara. Aun hoy en día podemos encontrar productos que son fabricados siguiendo esto, sobre todo en el sector alimentos.

**2. Etapa de la industrialización:** El concepto de calidad fue sustituido por el de producción, hacer muchas cosas muy deprisa sin importar con que calidad. El objetivo era satisfacer la demanda de bienes (generalmente escasos) y aumentar los beneficios. La cantidad y el tiempo son los conceptos importantes.

**3.-Etapa de control final:** En esta etapa lo importante ya no era la cantidad de producto fabricado sino que el cliente lo recibiera según sus especificaciones. La producción había aumentado de manera considerablemente con el establecimiento de trabajo en cadena, pero esto había producido un efecto secundario no deseado causado por el aburrimiento y la apatía de los trabajadores que originaba fallos en el producto y clientes descontentos.

**4.-Etapa de control en proceso:** Los defectos que se encontraban durante la inspección final, no solo se producían durante el proceso de fabricación sino que también eran

provocados por el mal estado de la materias primas utilizadas. El cliente está descontento y ya no quiere que solo se le den los productos buenos, lo que quiere es que todos los productos que se fabriquen sean buenos y que se le entreguen a plazo pactado. En esta etapa es donde se toma acciones preventivas para llevar un control de calidad donde en cada fase del proceso se identifiquen las fallas y se tomen acciones correctivas.

**5.-Etapa del control del diseño:** Se tenía controlado el proceso y se adoptaron medidas y acciones correctivas y preventivas, pero aún seguían los problemas de calidad que aparecía durante la vida útil de un producto y que no eran ni la materia prima, ni las maquinas, ni la mano de obra, ni al proceso. Es aquí donde se piensa en un diseño propio en lo que se denomina calidad en donde el producto además de estar adaptado a un proceso de producción tenga una vida útil garantizada es decir un valor agregado donde genere fiabilidad. Es aquí en donde la calidad ya no se centra exclusivamente en el producto, sino empieza a formar parte de las personas. Todos los integrantes de la organización intervienen de manera directa o indirecta.

**6.-Mejora continua:** En el mercado actual para ser competitivos, debemos dirigirnos hacia la excelencia y eso solo se consigue a través de la mejora continua de los productos y/o servicios .Hay que implantar un Sistema de Gestión que permita conseguir lo que el cliente busca, lo que se programa y lo que se fabrica sea la misma cosas, hay que buscar la calidad total.

La calidad ha permitido que las empresas y organizaciones orientes sus esfuerzos a alcanzar la eficiencia en la gestión tanto interna y la eficacia externa en la satisfacción de las necesidades y expectativas de los clientes. Alonso (2006)

## **1.2 Conceptualización de la Calidad**

El concepto de calidad ha ido evolucionando, a la par que lo ha hecho la economía, desde la aplicación de la idea a conceptos industriales hasta su aplicación a empresas de servicios en general. (Albacete, 2004)

Varios son los autores que han dado un definición del concepto de calidad, tras la revisión histórica en la literatura puede apreciarse que no hay única definición acepta sino más bien hay distintos conceptos y/o puntos de vista que pueden ser validos dependiendo del momento, tipo de empresa, tipo de servicio y/o producto, etc.

En primer lugar se puede analizar la definición que dan organismos transnacionales. La *International Organization for Standardization* (ISO) en su norma ISO 8402 define el concepto de calidad como: "En esta Norma Internacional la calidad se define como el conjunto de características de una entidad que le confieren su aptitud para satisfacer las necesidades expresadas y las implícitas". (Aenor, 1995)

La organización resalta como finalidad que la calidad es la satisfacción de necesidades haciendo énfasis en que estas pueden ser expresadas o implícitas. La definición no aclara si hablamos de nuestros clientes internos (trabajadores) o clientes externos (consumidores) por lo que la definición se puede generalizar a todo el conjunto de la empresa.

Según el tema a tratar en esta investigación, encontramos este concepto que tiene similitud con nuestro tema. Todas las formas a través de las cuales la organización satisface las necesidades y expectativas de sus clientes, sus empleados, las entidades implicadas financieramente y toda la sociedad en general".

Teniendo en cuenta muchas definiciones tenemos que: La definición de calidad más aceptada en el mundo actual es la que compara las expectativas del cliente con su percepción del servicio. El desarrollo de la industria de los servicios ha puesto un desarrollo de una nueva óptica del concepto de calidad que se focaliza más hacia la visión del cliente. (GARCIA, 2001).

La definición de Juran puede relacionarse con esta aceptación de la definición de la calidad de los servicios cuando la adecuación al uso la definen las expectativas de los clientes. La principal ventaja de esta perspectiva de la definición es la dependencia de los consumidores que son, en última instancia, los que hacen la valoración del servicio consumido. El principal inconveniente es la subjetividad y la consecuente dificultad de medición. (Juran, 2001).

## **1.3 Conceptualización de la Gestión de la Calidad**

### **1.3.1 Desarrollo Histórico de la Gestión de la Calidad**

Desde la segunda guerra mundial hasta la década de los 70 en Occidente y Estados Unidos la calidad se basa en la inspección del producto final pues el mercado lo absorbe todo y la calidad se concentra en la no existencia de los problemas. (I. Torre)

Con la crisis del petróleo de los años 70 y el inicio de la globalización de los mercados el consumidor tiene mucha más información a la vez que los mercados empiezan a saturar, USA pierde el liderazgo frente a Japón. A principio de los 80 las empresas empiezan a considerar que la calidad no solo es esencial en sus aspectos técnicos de forma que se introduce también en la gestión, pero no es hasta Enero de 1988 cuando se constituye en Estados Unidos el premio Malcom Baldrige a la calidad, dando gran énfasis a los sistemas

de información y análisis así como al cliente y su satisfacción. (I. Torre, Farmacia Hospitalaria)

La gestión de la calidad es una disciplina de estudio viva y que está en constante evolución y construcción. Su concepto e importancia se ha ido mejorando a través del tiempo considerando muchas circunstancias le toman más atención en los que respecta la gestión de la calidad. Su aplicación se ha hecho en todo tipo de empresas y para varios tipos de producto o servicios.

#### **1.4 Principales aportaciones a la teoría de la calidad**

Principales autores como Juran, Deming, Crosby, Ishikawa o Feigenbaum han sido considerados por muchos autores como principales teóricos en lo que calidad se refiere sin que este hecho signifique que sus aproximaciones al concepto sean iguales. Sus definiciones y puntos de vista significan el punto de partida de muchas investigaciones hace un repaso de los autores que más influencia han tenido en el desarrollo y aplicación de las ideas de calidad e identifica a estos cinco autores denominándolos como el "el big 5". (Kruger, 2001)A continuación se dan a conocer las principales aportación de los BIG 5.

##### **1.4.1 Gestión de la calidad según Deming.**

Para Deming, mediante la mejora de la calidad es posible incrementar la productividad de la empresas y por ende aumentar la competitividad de la organización. Según el autor, una calidad baja implica unos altos costes que llevarían a la compañía a perder su posición competitiva. (Deming, 1989)

Según Deming:

*"La mejora de los procesos incrementa la universalidad de los productos, reduce la reelaboración y los errores, reduce el mal gasto de recursos humanos así como de materiales, lo que produce outputs con menor esfuerzo. Otros beneficios de una mejor calidad son menores costes, gente más feliz en el trabajo y más puestos de trabajo gracias a una mejor posición competitiva de la empresa". (Santoma Vicens)*

# CICLO DE DEMING



Deming concibe la calidad mediante el seguimiento de cuatro acciones denominadas Ciclo de Deming o PDCA. (Cuatrecasas)

**Figura 1: CICLO DE DEMING**

**Fuente:** (Tutiven, 2013)

**Plan (P)-Planificar:** La dirección de la organización define los problemas y realiza el análisis de datos y marca una política, junto con una serie de directrices, metodologías, procesos de trabajo y objetivos que se desean alcanzar en un periodo determinado, incluyendo la asignación de recursos. Estas corresponden a la alta dirección y se engloban bajo el término "Planificar". (Arias Coello)

**Do (D)-Hacer:** A partir de las directrices que emanan la planificación, la organización efectúa una serie de actividades encaminadas a la obtención de los productos o los servicios que proporciona a sus clientes. En estos procesos, se deben considerar todos los requisitos del cliente, de forma que el producto o servicio obtenido se ajuste a lo más posible a sus expectativas. De ello dependerá el grado de satisfacción del cliente.

**Check(C)-Comprobar:** Finalizado el proceso productivo, debemos evaluar su eficacia y eficiencia realizando un seguimiento y un control con una serie de parámetros que son indicativos de su funcionamiento. Se trata de comprobar objetivamente los resultados obtenidos por la organización mediante el análisis de sus procesos, comparándolos con los resultados previamente definidos en los requisitos, en la política y en los objetivos de la organización para verificar si se han producido las mejoras esperadas, averiguar las causas de las desviaciones o errores y plantear posibles mejoras.

**Act(A)-Ajustar:** En base a los resultados obtenidos y una vez analizados por la dirección, esta marcará una serie de nuevas acciones correctoras para mejorar aquellos aspectos de los procesos en los que se han detectado debilidades o errores. En consecuencia se tiene que ACTUAR para estandarizar las soluciones, mejorar la actividad global de la organización y la satisfacción del cliente.

Con la finalidad de llevar a cabo la calidad y lograr que la organización logre un cierto grado de competitividad, Deming propone 14 principios para la gestión. (Alonso & Barcos, 2006)

1. Crear constancia en el propósito de mejorar el producto y el servicio: Deming nos indica que la empresa tiene dos grandes grupos de problemas, los de hoy y los del mañana. Los problemas de hoy son los que centran la atención de la empresa sin que presten atención a los problemas del futuro. Por esta razón Deming propone que la competitividad futura de la empresa pase por la planificación, reducción del número de quejas, comunicación, atención constantes a las necesidades del cliente.

2. Adaptar la empresa a la nueva economía en que vivimos: La calidad debe convertirse en la nueva filosofía de la empresa. La compañía no puede aceptar un cierto grado de errores, defectos, mala formación. Deming indica que hay que adaptar una nueva concepción de la empresa y no conformarse y aceptar las cosas mal hechas.

3. Evitar inspección masiva de productos: Ha de pasarse de una inspección de los productos finalizados por la empresa a un control estadístico del proceso que mejore no solo el producto final sino la manera en que se trabaja.

4. Comprar por calidad, no por precio y estrechar lazos con los proveedores: Hasta la actualidad existe un criterio que utilizan las empresas a la hora de realizar sus compras es de hacerlo a un bajo precio. Debería incorporar la variable calidad a la hora de elegir cuales son los mejores productos a comprar por la empresa.

5. Mejorar continuamente en todos los ámbitos de la empresa poniendo en marcha el ciclo de PDCA.

6. Formar y entrenar a los trabajadores para mejorar el desempeño del trabajo.

7. Adaptar e implantar el liderazgo. En la actualidad uno de los métodos modernos se basan en la confianza, y la dirección debe adoptar esta confianza para comprender los errores del sistema escuchando a los empleados.

8. Eliminar el miedo, para que las personas trabajen seguras y en lo mejor de sí mismas.

9. Romper las barreras entre departamentos.

10. Eliminar eslóganes y consignas para los operarios, sustituyéndolos por acciones de mejora.

11. Eliminar estándares de trabajo, incentivos y trabajo a destajo, pues son incompatibles con la mejora continua.

12. Eliminar las barreras que privan a la gente de estar orgullosas de su trabajo. Cuando los colaboradores hacen bien su trabajo hay que reconocerlo para fomentar la motivación y el esfuerzo de hacer bien las cosas.

13. Estimular a la gente para su mejora personal.

14. Poner a trabajar a todos para realizar esta transformación, aplicando el método PDCA.

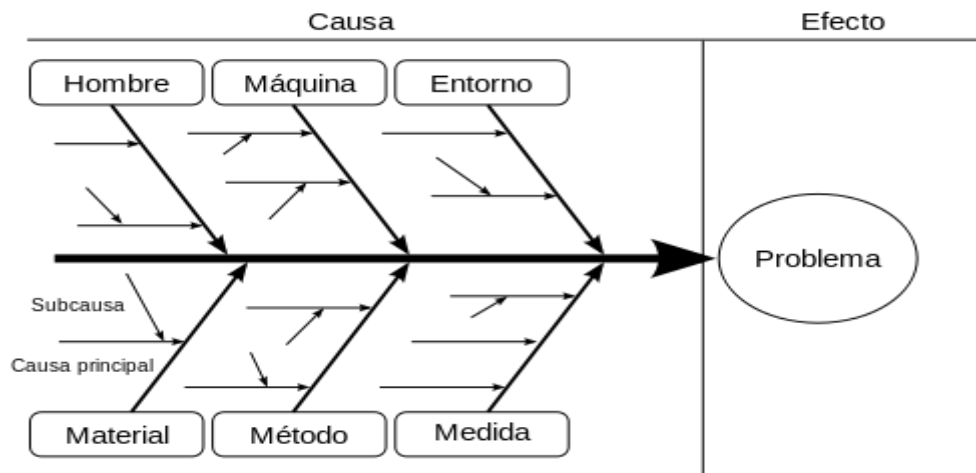
### **1.4.2 Gestión de la calidad según Ishikawa**

“Un círculo de calidad, es un pequeño grupo compuesto por personas voluntarias, que resuelve los problemas de los niveles más operativos de la organización todos sus componentes pertenecen a la misma área de trabajo y habitualmente es el propio grupo quien determina el problema a resolver”. Ishikawa. (1962).

La principal aporte con de Ishikawa al desarrollo de la calidad está en el desarrollo de una estrategia, basada en la filosofía Japonesa que consiste en la implicación de la calidad, no solo desde arriba hacia la parte baja de la organización, sino también de principio a fin en el ciclo de vida del producto. (Badia, 2001)

Define el control de calidad como desarrollar, diseñar, manufacturar y mantener un producto de calidad(Alonso et al. 2006). Percibe el control de la calidad en su totalidad como algo que se debe aprender, no solo por las altas direcciones sino también por todos los trabajadores de la organización ya que el compromiso y el actuar de todos es decisiva .





**FIGURA 2: CALIDAD SEGÚN ISHIKAWA.**

**FUENTE:** (Orellana, 2012)

### 1.4.3 Gestión de la calidad según Joseph m. Juran

Para obtener calidad, es necesario que todos participen desde el principio. Si únicamente se hicieran inspecciones de la calidad, solo estaríamos impidiendo que salieran productos defectuosos, pero no evitaríamos que se produjeran defecto. (Juran 1954)

Según lo mencionado de manera anterior la calidad pasa a ser cosa de todos los colaboradores de la organización. Entendamos la calidad como la adecuación al uso previsto. Es decir sin un cliente satisfecho que juzgue el producto o servicio adecuado a sus necesidades, no podemos hablar de necesidad.

La calidad, según Juran, se realiza mediante lo que se conoce como la "Trilogía de la calidad". Badia (2001). Se basa en tres aspectos: Planificación de la calidad, control de la calidad y mejora de la calidad.

1. Planificación de la calidad: Según Juran la calidad debe planificarse e incorporarse dentro del planteamiento de los objetivos de la organización.

2. Control de Calidad: Una vez planificada la calidad, esta debe llevarse a cabo. Mediante el control de calidad tomaremos las acciones necesarias para alcanzar los objetivos planificados. (Alonso et al. 2006) El control de la calidad es un ciclo continuo que se compone de un primer paso de evaluación de la realidad de la calidad, un segundo paso de comparación entre la calidad real y la planificada y por último un tercer paso de adopción de medidas sobre las desviaciones encontradas.

3. Mejora de la calidad: Es la etapa en la que se buscan los resultados intentando reducir el nivel de coste de mala calidad.

En esta situación Juran define dos posibles problemas asociados con la calidad, los problemas esporádicos, que son situaciones puntuales que requieren una solución inmediata y a corto plazo, y los problemas crónicos, que son problemas estructurales de la

organización y son difíciles de resolver en el corto plazo. Estos últimos son los que Juran identifica deben resolverse mediante el proceso de mejora de la calidad.

Tal como se muestra en la figura anterior en principio se realiza la etapa de planificación de la calidad en la cual estudiamos las necesidades de los clientes, se diseña el producto y el proceso. (Badia, Calidad,modelos ISO 9001 , 2001)



**FIGURA 3: TRILOGIA DE JURAN**

**FUENTE:** (Hernandez Gayoso, 2013)

(Corna, 2005) Además de la trilogía, Juran determinó una serie de pasos a seguir con el fin de conseguir la mejora de la calidad y estos son:

- A. Concienciar a toda la organización acerca de la necesidad de mejorar.
- B. Determinar objetivos de mejora.
- C. Organizarse para alcanzar los objetivos.
- D. Formar a las personas.
- E. Realizar proyectos para resolver problemas.
- Informar a todo el mundo sobre las mejoras alcanzadas.
- G. Reconocer y valorar los logros conseguidos.
- H. Comunicar los resultados.
- I. Mantener un registro de logros.
- J. Mantener el impulso haciendo que las mejoras anuales sean parte de la actividad de la organización.

#### 1.4.4 Gestión de la calidad según Armand v. Feigenbaum

Un sistema eficaz para integrar los esfuerzos en el desarrollo y mantenimiento de la calidad, realizados por los diversos grupos de la organización, de modo que sea posible producir bienes y servicios a los niveles más económicos y que sean compatibles con la plena satisfacción de los cliente.(Feigenbaum,). El concepto de "calidad total" es una de las principales aportaciones de Feigenbaum al constructo de la calidad. La idea se desarrolla a partir de elementos como pueden ser la gestión de la calidad, el sistema de calidad total, estrategias de gestión. (Kruger, Main School of TQM: The big five., 2001)

Además del concepto, Feigenbaum aporta ideas como la promoción de la ética de la calidad y la clasificación de los costes de la calidad. Alonso, et al (2006).

En 1991 se reedita su manual con motivo de su aniversario de su primera publicación. Ampliando el concepto de calidad con la aportación de 10 sentencias claves. Alonso,E.(2006)

1. La calidad es un proceso que involucra a toda la compañía.
2. La calidad es lo que el cliente dice que es.
3. La calidad y los costes son una suma, no una diferencia.
4. La calidad requiere un fanatismo tanto individual como colectivo.
5. La calidad es un modo de dirigir y por tanto es responsabilidad de la alta dirección su difusión a toda la empresa.
6. La calidad e innovación dependen la una de la otra.
7. La calidad es una ética que se debe aplicar en todas las áreas de la empresa.
8. La calidad requiere mejora continua.
9. La calidad es el camino a la productividad más eficaz en relación con el coste y con menor intensidad de capital.
10. La calidad se implementa dentro de un sistema total conectado con clientes y proveedores.

Estando de acuerdo que la calidad en una organización es tarea de todo se sugiere el control de calidad total así esta es una función de gerencia bien organizada cuyo única especialidad ha de ser la calidad de los productos y servicios que se pueden presar pues la única área de operaciones debería ser el de control de calidad.

## 1.5 Dimensiones de la gestión de la calidad

La teoría sobre las dimensiones de la gestión de la calidad ha identificado varias dimensiones que han sido documentadas y empíricamente analizadas en los estudios de medida (fiabiles y validos) de la gestión de la calidad y el resultado empresarial. (Gestion de la calidad:El plan de calidad en la empresa, 2014)

- **Elementos tangibles:** Sobre la infraestructura espacios en donde se brinde el servicio, equipos de alta tecnología.
- **Gestión del personal:** Identificar, entender y gestionar los procesos relacionados y aplicados para con el personal e interrelacionarlos en todos los niveles ya que su compromiso con la organización posibilita habilidades y actitudes que beneficien a la empresa con el logro de sus objetivos.
- **Gestión de procesos:** Un resultado deseado se alcanza más eficientemente cuando las actividades y los recursos relacionados se gestionan como un proceso.
- **Enfoque al cliente:** Las organizaciones dependen de sus clientes y por lo tanto deberían comprender las necesidades actuales y futuras de los clientes, satisfacer los requisitos de los clientes y esforzarse en exceder las expectativas de los clientes.

### 1.5.1 La gestión de la calidad total

La calidad total es una forma de gestión de las organizaciones que pretende su mejora interna y que busca como consecuencia la mejora de sus resultados , en su más amplio sentido, poniendo siempre al cliente en el punto de mira de sus actuaciones. Parece fácil comprender que la calidad de los productos y servicios entregados al mercado solo sea posible si todo proceso productivo, desde la concepción del producto o servicio hasta su puesta a disposición del cliente, este impregnado de la idea de mejora continúa. Esto implica, fundamentalmente, una filosofía de compromiso de la organización en su conjunto por la calidad que se traslada a cada uno de sus integrantes, desde la alta dirección a los empleados de base, así como la necesidad de establecer mecanismos de prevención de errores.Fresco,J.(2006).*Certificación y modelos de calidad en hostelería y restauración*.(p.p 119-120).Madrid.

## 1.6 La gestión de la calidad en las empresas de servicios

Lo mismo que en la fabricación de productos, la clave de la calidad en la prestación de servicios es la satisfacción del cliente. En la prestación de un servicio, "satisfacción del cliente significa cumplimiento de las expectativas. Y cumplir las expectativas significa a su vez (Drummond):

-Identifica los principales determinantes de la calidad.

-Manejar las expectativas del cliente.

-Impresionar al cliente.

-Instruir al cliente.

-Crear sistemas de apoyo fiables.

-Solicitar al cliente su opinión.

Fuente: (Drummond, La Calidad Total)

### **Identificar los principales determinantes de la calidad en las empresas de servicios.**

Carece de sentido tratar de controlar la plétora de variables que afectan a las percepciones de la calidad de servicio. Lo mejor ciertamente lo único que se puede hacer es averiguar lo que importa y centrarse en ello. (Edvardsson, 1988)

La prestación del servicio debe ir relacionado con la capacidad y el enfoque que la empresa tiene es decir si ofrezco un servicio de alimentos y bebidas podría enfocarme cual es el plato que mayor demanda tiene y poder ofrecerlo a los que aún no lo han probado asimismo saber los comentarios de mejora a través de mis comensales, debemos considerar que sabiendo lo que busca nuestro comensal podremos marcar diferencias determinantes en la prestación de nuestros servicios.

### **Manejar las expectativas del cliente**

Se cuenta que un viejo abogado, el día de Navidad de cada año, hacia sacar a la mesa la misma botella de oporto de gran reserva e invariablemente, la devolvía a la despensa sin haberla abierto. El motivo de esa conducta aparentemente extraña era que ningún placer está a la altura de lo que esperamos. (Sayers, 1970)

Las expectativas con la que nuestros clientes acuden a una empresas tienen un efecto casi definitivo sobre sus percepciones de calidad. Es decir si voy a un hotel de 4 estrellas esperando encontrar un servicio 5 estrellas, quedara decepcionado. Sin embargo si yo acudo a un restaurante de un hotel 5 estrellas y cumple con los estándares que la cadena ofrece mi cliente quedara más que satisfecho y calificara como un servicio de alimentos y bebidas de cadena de categoría alta.

### **Impresionar al cliente**

La prestación de un servicio es como una representación teatral. Hay que preparar el escenario y el personal debe representar su papel. (Schlenker, 1980)

### **Instruir al cliente**

Si los clientes quieren sacar al máximo provecho un producto o servicio, es preciso que sepan cómo usarlo y de nosotros depende darle la información necesaria. La instrucción es un medio útil y relativamente barato de atraer a la atención hacia los servicios.

En el caso de la carta de un restaurante es de suma importancia poner notas explícitas en la misma dando indicaciones de algunos alimentos, pues bien recibimos no solo turistas nacionales sino también extranjeros.

### **Crear sistemas de apoyo fiables**

Los sistemas de apoyo deben estar en función de las preferencias de los clientes. Es importante determinar qué servicios se pueden automatizar sin perder el contacto personal con los clientes y lo más importantes cuales han de quedar como están. Por ejemplo: Antes de instalar un contestador automático hay que pensarlo bien, porque no inspiran confianza. En cambio, los mini bares existentes en las habitaciones de los hoteles se perciben casi siempre como una ventaja, ya que permiten al cliente tomar un refresco u otra bebida en cualquier momento y en privado. (Drummond, La calidad total)

### **Solicitar al cliente su opinión**

Medir la calidad del servicio es mucho más difícil que determinar la perfección de productos manufacturados. Por otra parte que el cliente no se queje no significa necesariamente que este satisfecho. Aunque esta afirmación puede aplicarse también a los productos manufacturados, es mucho más probable que estos se devuelvan si son insatisfactorios. Sin embargo, en los servicios, las "devoluciones solo son un indicador parcial hacia la calidad. En vez de molestarse en hacer una escena, muchos clientes insatisfechos deciden sencillamente no volver. Por consiguiente la empresa debe tomar la iniciativa y ponerse en contacto con los clientes para solicitarles su opinión sobre el servicio recibido. Las investigaciones le pueden alejar de la verdad. (Prisig, 1980)

Una información mala es peor que la falta de información. He aquí algunas de las trampas ocultas:

1. Es posible que los clientes no digan la verdad. ¿Cuántas veces ha estado usted en un restaurante y a la pregunta de si todo estaba bien, ha contestado que sí mientras pensaba para sus adentros no volver nunca más?
2. Es posible que se formulen preguntas inadecuadas. No es realista esperar que los clientes rellenen un cuestionario detallado. Es esencial limitar el número de preguntas, pero, al hacerlo así, se corre el riesgo de excluir puntos importantes. Por otro lado, las encuestas

mediantes cuestionario no pueden reflejar sino muy limitadamente los sentimientos de los clientes encuestados.

3. Es posible que los resultados estén sesgados. El porcentaje de contestaciones a los cuestionarios raramente se aproxima al 100% que es imposible estar seguro que la muestra sea verdaderamente aleatoria, los resultados no son de fiar.

4. Problemas de interpretación. Después de recoger los datos, ¿Qué va hacer usted con ellos? La información que dan es retrospectiva y, en el momento que se terminan de tratar, puede que sea demasiado tarde. Por si fuera poco ¿Qué le dicen realmente los datos? ¿De qué le sirve a las empresas saber que 200 de sus 5000 clientes están satisfechos?

Teniendo en cuenta los puntos anteriores no se quiere decir que no es bueno efectuar investigaciones sino que la finalidad de la investigación es poner énfasis en lo importante que es orientarlas bien. Es mejor una respuesta aproximada a una pregunta atinada que una respuesta precisa a una pregunta desacertada.

Podemos decir que la pregunta principal que debemos hacer es si el cliente está satisfecho con aquellos aspectos de la prestación del servicio que son importantes para él.

Para finalizar este capítulo enfocado a la calidad sus modelos y su gestión principalmente a las empresas de servicios, debemos considerar que:

- Las empresas de servicios son aquellas que entregan su producto directamente a los clientes.
- Las empresas de servicios constituyen un importante segmento de la economía nacional, cuyo crecimiento no cesa, sin embargo, son vulnerables a la competencia.
- A diferencia de las empresas industriales, en las de servicios el productor y el cliente se encuentran cara a cara.
- Las empresas de servicios plantean problemas de gestión especiales:
  - La entrega del servicio.
  - El carácter perecedero del servicio.
  - La interacción entre el productor y el cliente.
  - La naturaleza inmaterial de la calidad.
- La interacción entre el productor y el cliente causa un efecto decisivo en la percepción de la calidad.
- Las empresas de servicios son muy volátiles, pero, si se dirigen acertadamente, los errores se pueden convertir en ventajas.
- Las expectativas de los clientes depende de un elemento funcional que es la calidad, la cual viene determinada por los siguientes:
  - Fiabilidad.

Sensibilidad  
Competencia.  
Acceso.  
Cortesía.  
Comunicación.  
Credibilidad.  
Seguridad.  
Comprensión  
Elementos materiales.

- En una empresa prestadora de servicios la clave de la calidad está en la satisfacción del cliente. (Drummond, La calidad total)

## **2.-CALIDAD EN EL SERVICIO AL CLIENTE**

### **2.1 Concepto calidad de los servicios**

Tras haber analizado en capítulo anterior el concepto de calidad, su evolución a través del tiempo, sus principales autores y sus modelos de gestión de calidad en este segundo capítulo se pretende relacionar la gestión de la calidad aplicada a los servicios. Este capítulo tiene como objetivo hacer mención importante los aportes de la gestión de la calidad para con los servicios en la atención al clientes.

En el caso de los servicios se sabe bien que la medición de la calidad no puede ser medible como con productos intangibles ya que en este caso está fuertemente influida por la opinión que tengan los clientes sin que sea posible desagregarla en otras dimensiones.

En primera fase haremos mención a la definición de servicio, ya que el objetivo de esta investigación es si los restaurantes de las cadenas hoteleras engloban dentro de la definición.

### **2.2 Concepto de servicio**

La mayoría de empresas compiten en el área de los servicios. Difícilmente puede encontrarse un sector en el que no aparezcan los servicios para poder completar el producto ofrecido. En el ámbito industrial el servicio se presenta como una parte del producto. (Miguel, 2002)

De hecho (Gronroos, 2001) indica que se debería hablar de gestión de servicios o del factor servicios en los negocios, con independencia de si la organización pertenece a lo que se conoce como sector servicios o sector industrial. (Miguel, Calidad de servicio en el sector turístico, 2002) Indica que caminamos hacia una época en la que el factor servicio es al que se le da más importancia en cualquier tipo de negocio, y más aún, la calidad de servicio.



Existen unas claras diferencias entre la fabricación de un producto y la prestación de un servicio que tienen una influencia clara en el enfoque de la gestión de la calidad. (Albacete, Calidad de servicio en alojamientos rurales, 2004)

Para (Gronroos, A services quality model and its marketing implications, 1984) un servicio es un actividad o serie de actividades de naturaleza más o menos intangible que normalmente, pero no necesariamente, tiene lugar a través de interacciones entre el cliente y los empleados de la empresa de servicios, que intentan resolver problemas del consumidor.

En el sector turístico, más aun el servicio de hotelería podemos denominar producto-servicio ya que comparte las características propias tanto de los productos como de los servicios. El servicio hotelero se apoya tanto en elementos tangibles como intangibles.

(Reisinger, 2001) Afirma que hay un claro reconocimiento de que los servicios relacionados con el turismo y la hotelería requieren unos puntos de vista de marketing y gestión diferentes a los productos físicos. Estos servicios tienen características únicas y criterios diferentes de evaluación, distribución, establecimiento de procesos, establecimiento de precios, determinación de políticas de comunicación y estructura de los costes. Los servicios turísticos y hoteleros tienen una alta dependencia de la satisfacción del cliente. Para poder ser rentables necesitan desarrollar estrategias efectivas y que comprendan las propias características.

Por tanto podemos decir que se puede considerar que el establecimiento hotelero tiene las características propias de los servicios añadidos de una importante presencia de elementos intangible para poder ser prestado en su totalidad. Esta naturaleza hace que el establecimiento hotelero tenga unas características propias que lo hacen particular y hagan necesario un modelo de gestión específico.

### **2.3 Concepto de calidad de servicio**

(Gronroos, A service quality model and its marketing implications, 1984) Apunta que la calidad de los servicios debe ser contemplada desde la óptica de los clientes indicando que "es el resultado de un proceso de evaluación donde el consumidor compara sus expectativas con la percepción del servicio que ha recibido. El autor pone el énfasis en el cliente, indicando que la calidad de servicio en su totalidad es la definición que el cliente pueda dar.

(Parasuraman, Berry, & Zeithaml, 1991) Define el concepto de calidad de servicio a partir de los hallazgos aportados por las sesiones de grupo que hicieron en su investigación. Afirma que "todos los grupos entrevistados apoyaron decididamente la noción de que el factor clave para lograr un alto nivel de calidad en el servicio es igualar o sobrepasar las expectativas que el cliente tiene respecto al servicio"

Buzzell y Gale (1987 en Llorens y Fuentes, 2005) afirman que "La calidad es lo que el consumidor dice que es, y la calidad de un producto o servicio particular es lo que el

consumidor percibe que es". Por ende el primer enfoque sobre calidad de servicio en su naturaleza subjetiva depende de las percepciones propias del consumidor.

La calidad de servicio significa satisfacción del cliente, repetición de compra y recomendación posterior. Un consumidor satisfecho implica incremento de rentabilidad, de la cuota de mercado y del retorno de la inversión (oh, 1999)

A partir de las definiciones mencionadas con anterioridad podemos concluir que la calidad de servicio es un concepto subjetivo que depende en su totalidad de las opiniones que los clientes puedan y que sobre la percepción del servicio recibido es la opinión del cliente.

### **2.3.1 Elementos claves en la calidad del servicio**

(Estrada, 2003)Y (Horovitz, 1994) se describen, a continuación cuatro elementos que consideran los autores que son claves para proporcionar un servicio de calidad.

- **Los clientes o usuarios**

El primer paso para definir el propósito de una empresa es crear un cliente y el segundo es saber más de él, para lograr la plena satisfacción del mismo hay que conocer: ¿Quién es? ¿Dónde está?, ¿Qué le satisface? Cuanto más estrecha sea la relación con el cliente y más vínculos se establezcan con él, más valor adquiere la empresa, de igual forma es importante que el personal tenga contacto frecuentemente con el cliente, haciendo preguntas y controlando el desempeño para ofrecerle un mejor servicio. (Horovitz, La Calidad del servicio, 1994)

- **El servicio**

(Horovitz, La calidad del servicio, 1994)Indica que es el conjunto de prestaciones que el cliente espera además del producto o del servicio básico, como consecuencia del precio y la imagen del mismo. Por otro lado, (Whetten, 2005)afirman que la calidad en el servicio se logra cuando se cumplen o se exceden constantemente los deseos de los clientes.

- **El proceso**

Para entregar el servicio a los clientes, las organizaciones o las unidades organizativas, ejecutan un proceso. Los resultados deseados de una organización, se alcanzan más efectivamente, cuando las actividades y recursos relacionados se gestionan como proceso. Por ende las empresas deben diseñar el proceso para hacer más eficiente el servicio. (Estrada, Procesos de mejora continua, 2003)

- **La cultura de la calidad en el servicio**

Cuando una empresa decide asumir una cultura de calidad en el servicio, implica que todas las personas de la organización se deben involucrar en lo que significa un cambio de valores, mentalidad actitudes y capacitación continua.

## 2.4 Dimensiones de la calidad del servicio

Los atributos o dimensiones de la calidad del servicio son aquellos elementos del servicio que el cliente puede percibir y cuya valoración le permitirá juzgar un servicio como buena o mala calidad; son factores determinante y por ende toda organización que pretenda alcanza altos niveles de calidad debe prestarles especial atención. (al, 2006)

Los atributos son los siguientes:

- **Elementos tangibles:** Para el cliente es importante percibir, notar y tocar los beneficios de preferir un servicio sobre otro; por ello se fija mucho en la apariencia física de las instalaciones, el mantenimiento y modernidad de los equipos.etc.
- **Fiabilidad:** Ofrecer al cliente lo prometido, con los niveles de exactitud requeridos.
- **Capacidad de respuesta:** Brinda el servicio en el tiempo estipulado, así como actuar con rapidez en las operaciones y atender de manera inmediata a las demandas.
- **Profesionalidad:** Son actitudes y aptitudes necesarias que debe poseer el personal de contacto para la correcta prestación del servicio.
- **Cortesía:** Trata con respeto, amabilidad consideración y educación al cliente.
- **Credibilidad:** Proveer un servicio honesto y veraz.
- **Seguridad:** Prestar un servicio inexistente de peligros, riesgos o dudas.
- **Accesibilidad:** Atender al cliente de manera correcta, sin hacerlo esperar.
- **Comunicación:** Mantener a los clientes informados utilizando un lenguaje que puedan entender y escucharlos.
- **Comprensión:** Atender al cliente con dedicación y servicio individualizado; mostrando el esfuerzo en conocer sus necesidades.

## 2.5 Principios en la calidad en el servicio

(Horovitz, La calidad del servicio, 1994) Nos describe una serie de principios sobre los cuales se fundamenta la calidad del servicio.

- **Enfocarse en el cliente:** Un servicio centrado en el cliente tiene en cuenta las necesidades de este para satisfacer sus requisitos y esfuerzase en exceder sus expectativas.
- **Cumplir con el prometido:** Siempre se debe estar atento a las expectativas de los clientes para responder a estas.
- **Los detalles son importantes:** La calidad de los servicios implica estar atento a los detalles, lo que involucra tanto a los directivos como a los empleados.

- **Espíritu de servicio:** El servicio va más allá de la amabilidad, una sonrisa siempre es bienvenida y puede marcar la diferencia en la atención al cliente y la calidad del servicio.
- **El valor añadido:** Es el estatus social que el producto refuerza, es la rapidez o flexibilidad en la entrega de un servicio o en la fabricación de un producto.

## 2.6 Satisfacción del cliente:

(Kotler, 2003) Define la satisfacción del cliente como el nivel del estado de ánimo de una persona que resulta de comparar el rendimiento percibido de un producto o servicio con sus expectativas. Dicho de otra forma, una sensación de placer o de decepción que resulta de comparar la experiencia del producto(o los resultados esperados) con las expectativas de beneficios previos. Si los resultados son inferiores a las expectativas, el cliente queda satisfecho. Si los resultados superan las expectativas, el cliente queda muy satisfecho o encantado”.

Cronin y Taitor (1994) plantean que las valoraciones acerca de la calidad percibida requieren únicamente de la evaluación de las percepciones de los atributos constituyentes del servicio, excluyendo del análisis las expectativas. Numerosos estudiosos han demostrado que aplicar solo las percepciones incrementa la confianza en el instrumento y además disminuye la confusión y el sesgo derivado de tener que valorar dos veces una misma lista de atributo.

Existe una amplia variedad de factores que afectan no solo a los niveles de satisfacción de los clientes. La calidad, por ejemplo, es un factor de extrema influencia como se ha podido ver en los conceptos anteriores, en este caso nuestro grupo de clientes es quienes opinan sobre la calidad del servicio recibido.

## 2.7 Dimensiones del servicio al cliente:

Como lo afirman los investigadores Parasuraman, Zeithlam y Barry(1993) los principales factores que se determinan la calidad de los servicios son:

- **La accesibilidad:** El servicio es fácil de obtener, en lugares accesibles y en el momento adecuado. Es importante tener en cuenta en un momento determinado, que los canales de apoyo (fuerza de ventas, telemercaderista, punto de venta) seleccionados estén al alcance de los consumidores y haya una capacidad de respuesta oportuna y eficiente.

- **La comunicación:** El servicio y las condiciones comerciales son descritas de manera precisa y en términos fáciles de comprender por el consumidor. Específicamente se refiere a informar detalles en cuanto a las emisiones de factores y/o remisiones, entregan de mercancía, etc.
- **La capacidad del personal:** El personal posee las habilidades y conocimientos necesarios de los servicios y productos que ofrece la compañía para servir adecuadamente a los clientes.
- **La cortesía y la amabilidad:** El personal es cortés, amable, respetuoso y atento.
- **La credibilidad:** La empresa y sus empleados son confiables y quieren ayudar realmente a los clientes.

## 2.8 Importancia de la satisfacción del cliente:

El servicio al cliente ha venido tomando fuerza acorde al aumento de la competencia, ya que mientras más exista, los clientes tiene mayor oportunidad de decidir en donde adquirir el producto o servicio que están requiriendo, es aquí donde radica dicha importancia de irlo perfeccionando y adecuando a las necesidades de los clientes, ya que estos mismo son quienes tendrás la última palabra para decidir. La importancia se puede guiar por los siguientes aspectos, mencionados por. (Importancia de la calidad del servicio al cliente para el funcionamiento de las empresas):

La competencia es cada vez mayor, por ende los productos ofertados aumentan notablemente y son más variados, por lo que se hace necesario ofrecer un valor agregado.

Los competidores se van equiparando en calidad y precio, por lo que se hace necesario buscar una diferenciación.

Los clientes son cada vez más exigentes ya no solo buscan precio y calidad, sino también una buena atención, un ambiente agradable, comodidad, un trato personalizado, un servicio rápido.

Si un cliente queda insatisfecho por el servicio o la atención, es muy probable que hable mal de uno y cuente su mala experiencia a otros consumidores.

Si un cliente recibe un buen servicio o atención, es muy probable que vuelva a adquirir nuestros productos o que vuelvan a visitarnos.

Si un cliente recibe un buen servicio o atención, es muy probable que nos recomiende con otros consumidores.

Es primordial tomar en cuenta dichos aspectos ya que si se logran entender adecuadamente cada uno de ellos y aplicarlos a la manera correcta se lograra tener una ventaja competitiva.

## **2.9 Modelo para medir la Gestión de la Calidad del servicio al cliente.**

### **2.9.1 Modelo servqual**

El modelo SERVQUAL (Service Quality) se debe a los sucesivos trabajos de los autores Parasuraman, Zeithaml y Berry, quienes centraron su investigación en las siguientes preguntas: ¿Cuándo un servicio es percibido de calidad?, ¿Qué dimensiones integran la calidad?, y ¿Qué preguntas debe integrar el cuestionario para medir la calidad?

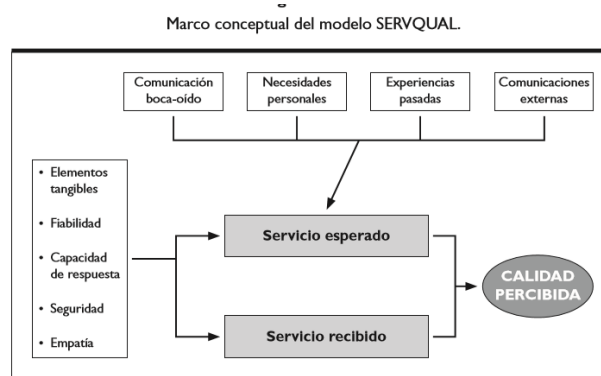
Un servicio es de calidad cuando las percepciones igualan o superan las expectativas que sobre e se habían formado. (Parasuraman Z. y.). La gestión de expectativas es más fácil si conocen los factores que contribuyen a su formación. Parasuraman et al. Identificaron los siguientes elementos condicionantes:

1. **Comunicación boca-oído:** Hace referencia a experiencias, recomendaciones y percepciones de otros clientes o usuarios.
2. **Necesidades personales:** Que servicio es el que verdaderamente necesita el cliente.
3. **Experiencias anteriores:** Las expectativas de los clientes dependen de sus experiencias previas al servicio. Así se espera más de aquello de lo que se ha recibido un elevado nivel y menos de lo que se ha recibido un nivel bajo.
4. **Comunicación externa:** Son señales ofrecidas por las empresas sobre los servicios que ofrecen, como puede ser, entre otras, la publicidad o el propio precio del servicio.

El siguiente paso en la investigación de estos autores fue analizar cuáles son las dimensiones que conforman la calidad del servicio y concluyeron que son las cinco siguientes: elementos tangibles, fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad y empatía.

Finalmente estos autores desarrollaron un instrumento de medida de la calidad percibida denominado SERVQUAL en el que el concepto de calidad de servicio se presenta como el grado de ajuste entre las expectativas de servicio (lo que el

cliente desea o espera del servicio) y la percepción final del resultado del servicio por el cliente. Entonces la calidad del servicio viene dada por la amplitud de las discrepancias existentes entre las expectativas las percepciones del servicio.



**FIGURA 4: MARCO CONCEPTUAL DEL MODELO SERVQUAL**

FUENTE: (Servicio, 2004)

## 2.10 La medición de las expectativas en servqual

### 2.10.1 Escala de Likert

Presenta en un continuum bipolar distintas alternativas de respuesta, donde el extremo inferior es una respuesta negativa, mientras que el extremo superior es una respuesta positiva.

El formato tipo Likert al presentar más opciones de respuesta, permite a los clientes que expresen el grado de su opinión sobre la calidad percibida del servicio o producto frente a limitarles la respuesta a un "sí" o un "no". además estadísticamente las escalas con cinco opciones de respuesta ofrecen mayor fiabilidad que las que poseen dos. (Lissitz y Green, 1975).

## CAPÍTULO 3. METODOLOGÍA

### 3.1 Operacionalización de variables

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DIMENSIONES	INDICADORES
Gestión de la calidad	Conjunto de decisiones que se toman en la empresa con el objetivo concreto de la mejora de la calidad de los productos, servicios, procesos y la gestión empresarial en general. (Gestión de la calidad: El plan de calidad en la empresa, 2014)	Elementos tangibles	Instalaciones
			Equipos
			Personal
		Gestión del personal	Proceso de selección de personal.
			Capacitación del personal.
			Evaluación de desempeño.
		Gestión de procesos	Personal
			Métodos aplicativos
			Objetivos
		Enfoque al cliente	Satisfacción
Fidelidad del cliente			

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DIMENSIONES	INDICADORES
Servicio al cliente.	Servicio al cliente es la gestión que realiza cada persona que trabaja en una empresa así sea macro o micro y que tiene la oportunidad de estar en contacto con los clientes y buscar en ellos su total satisfacción. Se trata de “un concepto de trabajo” y “una forma de hacer las cosas” que compete a toda la organización, tanto en la forma de atender a los clientes (que nos compran y nos permiten ser viables) como en la forma de atender a los Clientes Internos, diversas áreas de nuestra propia empresa. (Berlinchez Cerezo, 2000)	Accesibilidad	Apariencia de las instalaciones, equipo el personal.
		Comunicación	Habilidad de realizar el servicio en el tiempo prometido bien y a la primera.
		Capacidad del personal.	Disposición de ayudar a los clientes de una manera rápida.
		Credibilidad	Los conocimientos técnicos para asistir al cliente y ganar su confianza y credibilidad.
		Cortesía y amabilidad.	Atención individualizada que vela por los clientes.



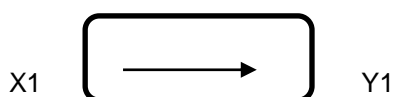
### 3.2 Diseño de investigación

La investigación es de tipo no experimental: Descriptiva-transversal.

-Es No experimental porque es una investigación sistemática y empírica en la que las variables independientes no se manipulan porque ya han sucedido. Las inferencias sobre las relaciones entre variables se realizan sin intervención o influencia directa y dichas relaciones se observan tal y como se han dado en su contexto natural. (Sampieri, Cap. 7)

-Es Descriptiva porque indaga la incidencia y los valores en que se manifiestan una o más variables.

-Es de tipo transversal porque se recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único. (Sampieri, Cap. 7)



X1: Gestión de la calidad.

Y1: Servicio al cliente

### 3.3 Unidad de estudio

El cliente de los restaurantes de hoteles de 4 y 5 estrellas de la provincia de Trujillo.

### 3.4 Población

Los clientes de los restaurantes de hoteles de categoría de 4 y 5 estrellas de la provincia de Trujillo.(Anexo 1)

La población de clientes fue de 250, se determinó teniendo en cuenta los aforos de los restaurantes de cada establecimiento y calculando proporciones con población infinita.

### 3.5 Muestra (muestreo o selección)

Teniendo en cuenta que la población se determinó en base al aforo, se consideró la muestra de la capacidad de los 4 restaurantes de hoteles de categorías de 4 y 5 estrellas de la provincia de Trujillo.

$$n = \frac{Z^2 pq}{E^2} = (1.96)^2(0.5)(0.5)/(0.09)^2=118.57=119$$

La cantidad de encuestas por establecimientos se determinó de la siguiente manera.

**\*Las Bóvedas-Hotel Libertador.**

Capacidad de aforo=48

$$X=48 \times 100\% / 250 \quad X=19.2\%(119)/100$$

$$X=19.2\% \quad X=22.48$$

En el restaurante del Hotel Libertador se realizarán 23 encuestas. (Anexo 2)

**\*Alma-Hotel Casa Andina**

Capacidad de aforo=74

$$X=74 \times 100\% / 250 \quad X=29.6\%(119)/100$$

$$X=29.6\% \quad X=35.22$$

En el restaurante del Hotel Casa Andina se realizarán 36 encuestas.(Anexo 3)

**\*Los Príncipes-Hotel El Gran Marqués**

Capacidad de aforo=42

$$X=42 \times 100\% / 250 \quad X=16.8\%(119)/100$$

$$X=16.8\% \quad X=19.92$$

En el restaurante del Hotel El Gran Marqués se realizarán 20 encuestas.(Anexo 4)

**\*Paprika-Hotel Costa del Sol**

Capacidad de aforo=86

$$X=86 \times 100\% / 250 \quad X=34.4\%(119)/100$$

$$X=34.4\% \quad X=40.93$$

En el restaurante del Hotel Costa del Sol se realizarán 40 encuestas. (Anexo 5)

### **3.6 Técnicas, instrumentos y procedimientos de recolección de datos.**

-En primera instancia como no se cuenta con una población exacta se tomó en cuenta las capacidades de aforo de cada uno de los restaurantes de hoteles de 4 y 5 estrellas a investigar, de manera seguida se sacó un total sumando todos estos aforos.

-En base al total de los aforos se aplicó una ecuación en base al muestreo aleatorio sistemático para poder saber el total de personas a encuestar en los restaurantes de hoteles de 4 y 5 estrellas.

-Se realizó una regla de tres simples para hallar que porcentaje encuestar en base al total de la capacidad de aforo y del total de las encuestas a aplicar en cada restaurante de hotel de 4 y 5 estrellas.

-La técnica de recolección fue una encuesta(Anexo 6) la cual se dio en idioma español e inglés teniendo en consideración las dimensiones de las variables del tema de investigación.

-Se aplicó una encuesta con ítems del modelo SERVQUAL adecuándolo a nuestro tema de investigación. Con una escala de calificación de 1 al 5 según Likert.

-Se realizó la validación de la encuesta por dos docentes antes de ser aplicada en los establecimientos.

-Se aplicaron encuestas a los clientes de restaurantes de hoteles de categoría de 4 y 5 estrellas de la provincia de Trujillo.

-En la mayoría de establecimientos las encuestas han sido revisadas por los gerentes o encargados del área de restaurante.

-Se aplicaron encuestas de manera presencial por la encuestadora y en otros casos se dejó en recepción.

- Se tomó un periodo de 15 días aproximados en la recolección de datos de los 4 establecimientos.

### **3.7 Métodos, instrumentos y procedimientos de análisis de datos**

Luego de haber aplicado la encuesta se procedió al procesamiento de datos de la siguiente manera:

-De manera inicial se colocaron los resultados en una plantilla de Excel; considerando la cantidad de encuestas aplicadas, los ítems y las escalas de puntuación. En este caso fueron 4 plantillas con esta característica.

-De la siguiente manera se procedió a obtener los porcentajes de manera individual por establecimiento y por ítems resultando un promedio de la escala de calificación y luego el porcentaje en base a las respuestas obtenidas en la encuesta.

-Finalmente se obtuvo el promedio general por ítem y por establecimiento para elaborar un comparativo de la información de los 4 establecimientos con respecto a cada ítem y así se identificó el mayor nivel de aceptación en base a las interpretaciones.

## CAPÍTULO 4. RESULTADOS

### ANÁLISIS ESTADÍSTICOS SOBRE LAS RESTAURANTES DE HOTELES CON LOS RESPECTIVOS ITEMS DEL CUESTIONARIO

**Tabla Nro. 1**

	EL EQUIPAMIENTO E INSTALACIONES ESTÁN EN BUENA ESTADO, SON VISUALMENTE ATRACTIVAS.		Total
	Casi siempre	Siempre	
Las bóvedas	1	0	1
Alma	0	1	1
Los príncipes	1	0	1
Paprika	1	0	1
Total	3	1	4

Fuente: Elaboración Propia.

Según los análisis estadísticos del equipamiento e instalaciones, encontramos que 3 de ellas (Las bóvedas, los príncipes y paprika) casi siempre están en buen estado y sólo 1 (Alma) está en un buen estado.

**Tabla Nro. 2**

	EL PERSONAL TIENE UN ASPECTO LIMPIO, ORDENADO Y ASEADO.		Total
	Casi siempre	Siempre	
Las bóvedas	1	0	1
Alma	0	1	1
Los príncipes	1	0	1
Paprika	1	0	1
Total	3	1	4

Fuente: Elaboración Propia.

Según los análisis estadísticos del personal tiene un aspecto limpio, ordenado y aseado, encontramos que 3 de ellas (Las bóvedas, los príncipes y paprika) casi siempre el personal tiene un aspecto limpio, ordenado y aseado y sólo 1 (Alma) siempre el personal tiene un aspecto limpio, ordenado y aseado.

**Tabla Nro. 3**

LOS ELEMENTOS DE SERVICIO (COPAS, CUBIERTOS, SERVILLETAS, ETC.) SE ENCUENTRAN EN BUEN ESTADO.			Total
	Casi siempre	Siempre	
Las bóvedas	1	0	1
Alma	0	1	1
Los príncipes	1	0	1
Paprika	1	0	1
Total	3	1	4

Fuente: Elaboración Propia.

Según los análisis estadísticos en relación a los elementos de servicio (copas, cubiertos, servilletas, etc.), encontramos que 3 de ellas (Las bóvedas, los príncipes y paprika) casi siempre los elementos de servicios (copas, cubiertos, servilletas, etc.) se encuentran en buen estado y sólo 1 de ellos (Alma) siempre se encuentran en un buen estado.

**Tabla Nro. 4**

	SE RESUELVE DE MANERA RÁPIDA Y EFICAZ ALGÚN PROBLEMA QUE PUEDA TENER EL CLIENTE.		Total
	Casi siempre	Siempre	
Las bóvedas	1	0	1
Alma	0	1	1
Los príncipes	1	0	1
Paprika	1	0	1
Total	3	1	4

Fuente: Elaboración Propia.

Según los análisis estadísticos en relación a los problemas que puede tener el cliente, la cual encontramos que 3 de ellas (Las bóvedas, los príncipes y paprika) casi siempre se resuelve de manera rápida y eficaz y sólo 1 de ellos (Alma) la resuelven de manera rápida y eficaz.

**Tabla Nro. 5**

	SE PRESTA EL SERVICIO SIN ERRORES.			Total
	Regularmente	Casi siempre	Siempre	
Las bóvedas	0	1	0	1
Alma	0	0	1	1
Los príncipes	1	0	0	1
Paprika	0	1	0	1
Total	1	2	1	4

Fuente: Elaboración Propia.

Según los análisis estadísticos en relación a los servicios sin errores, la cual encontramos que 1 de ellas (Los príncipes) consideran regularmente se presta un servicio sin errores, 2 de ellas (Las bóvedas y paprika) consideran casi siempre se presta un servicio sin errores y sólo 1 de ellos (Alma) considera que siempre se presta el servicio sin errores.



**Tabla Nro. 6**

	LOS PLATOS LLEGAN EN EL TIEMPO PROMETIDO.		Total
	Casi siempre	Siempre	
Las bóvedas	1	0	1
Alma	0	1	1
Los príncipes	1	0	1
Paprika	1	0	1
Total	3	1	4

Fuente: Elaboración Propia.

Según los análisis estadísticos en relación a los platos llegan en el tiempo prometido, la cual encontramos que 3 de ellas (Las bóvedas, los príncipes y paprika) consideran casi siempre los platos llegan en el tiempo prometido y sólo 1 de ellos (Alma) consideran siempre, en que los platos llegan en el tiempo prometido.

**Tabla Nro. 7**

	EL SABOR DE LOS ALIMENTOS ES EL ADECUADO.		Total
	Casi siempre	Siempre	
Las bóvedas	1	0	1
Alma	0	1	1
Los príncipes	1	0	1
Paprika	1	0	1
Total	3	1	4

Fuente: Elaboración Propia.

Según los análisis estadísticos en relación al sabor de los alimentos es el adecuado , encontramos que 3 de ellas (Las bóvedas, los príncipes y paprika) consideran casi siempre el sabor de los alimentos es el adecuado y sólo 1 de ellos (Alma) consideran siempre, en que el sabor de los alimentos es el adecuado.

**Tabla Nro. 8**

	LOS MESEROS CONOCEN LA COMPOSICIÓN E INGREDIENTES DE LOS PLATOS.		Total
	Casi siempre	Siempre	
Las bóvedas	1	0	1
Alma	0	1	1
Los príncipes	1	0	1
Paprika	1	0	1
Total	3	1	4

Fuente: Elaboración Propia.

Según los análisis estadísticos en relación a los meseros conocen la composición e ingredientes de los platos, la cual encontramos que 3 de ellas (Las bóvedas, los príncipes y paprika) consideran casi siempre los meseros conocen la composición e ingredientes de los platos y sólo 1 de ellos (Alma) consideran siempre, en que los meseros conocen la composición e ingredientes de los platos.

**Tabla Nro. 9**

	CONSIDERA QUE ES UN SERVICIO RÁPIDO.		Total
	Casi siempre	Siempre	
Las bóvedas	1	0	1
Alma	0	1	1
Los príncipes	1	0	1
Paprika	1	0	1
Total	3	1	4

Fuente: Elaboración Propia.

Según los análisis estadísticos en relación a considera que es un servicio rápido, la cual encontramos que 3 de ellas (Las bóvedas, los príncipes y paprika) consideran casi siempre es un servicio rápido y sólo 1 de ellos (Alma) consideran siempre que es un servicio rápido.

**Tabla Nro. 10**

	CONSIDERA AL PERSONAL CAPACITADO PARA REALIZAR EL SERVICIO.		Total
	Casi siempre	Siempre	
Las bóvedas	1	0	1
Alma	0	1	1
Los príncipes	1	0	1
Paprika	1	0	1
Total	3	1	4

Fuente: Elaboración Propia.

Según los análisis estadísticos en relación a considera al personal capacitado para realizar el servicio, la cual encontramos que 3 de ellas (Las bóvedas, los príncipes y paprika) consideran casi siempre el personal está capacitado para realizar el servicio y sólo 1 de ellos (Alma) consideran siempre, al personal capacitado para realizar el servicio.

**Tabla Nro. 11**

---

**CONSIDERA QUE EL PERSONAL  
REALIZA SUS LABORES DE MANERA  
PROFESIONAL.**

---

	Regularmente	Casi siempre	Siempre	Total
Las bóvedas	0	1	0	1
Alma	0	0	1	1
Los príncipes	1	0	0	1
Paprika	0	1	0	1
Total	1	2	1	4

---

Fuente: Elaboración Propia.

Según los análisis estadísticos en relación a considera que el personal realiza sus labores de manera profesional, la cual encontramos que sólo 1 de ellas (Los príncipes) consideran regularmente que el personal realiza sus labores de manera profesional y 2 de ellos (Las bóvedas y paprika) consideran casi siempre que el personal realiza sus labores de manera profesional y tan sólo 1 (Alma) considera siempre, esto indica que se considera que el personal realiza sus labores de manera profesional.

**Tabla Nro. 12**

	EL PERSONAL SE DIRIGE AL CLIENTE POR SU NOMBRE O APELLIDO.			Total
	Pocas veces	Regularmente	Casi siempre	
Las bóvedas	0	1	0	1
Alma	0	0	1	1
Los príncipes	1	0	0	1
Paprika	0	1	0	1
Total	1	2	1	4

Fuente: Elaboración Propia.

Según los análisis estadísticos en relación si el personal se dirige al cliente por su nombre o apellido , la cual encontramos que sólo 1 de ellas (Los príncipes) consideran pocas veces el personal se dirige al cliente por su nombre o apellido y 2 de ellos (Las bóvedas y paprika) consideran regularmente el personal se dirige a cliente por su nombre o apellido y tan sólo 1 (Alma) considera casi siempre, esto indica que se considera que el personal se dirige al cliente por su nombre o apellido.

**Tabla Nro. 13**

	LA ATENCIÓN DEL PERSONAL ES CORDIAL Y AGRADABLE.			Total
	Regularmente	Casi siempre	Siempre	
Las bóvedas	0	1	0	1
Alma	0	0	1	1
Los príncipes	1	0	0	1
Paprika	0	1	0	1
Total	1	2	1	4

Fuente: Elaboración Propia.

Según los análisis estadísticos en relación a la atención del personal es cordial y agradable, la cual encontramos que sólo 1 de ellas (Los príncipes) consideran regularmente la atención del personal y agradable y 2 de ellos (Las bóvedas y paprika) consideran casi siempre la atención del personal es cordial y agradable y tan sólo 1 (Alma) considera siempre, esto indica que se considera que la atención del personal es cordial y agradable.



**Tabla Nro. 14**

	EL SERVICIO OFRECIDO SUPERÓ SUS EXPECTATIVAS.			Total
	Regularmente	Casi siempre	Siempre	
Las bóvedas	0	1	0	1
Alma	0	0	1	1
Los príncipes	1	0	0	1
Paprika	0	1	0	1
Total	1	2	1	4

Fuente: Elaboración Propia.

Según los análisis estadísticos en relación al servicio ofrecido superó sus expectativas, la cual encontramos que sólo 1 de ellas (Los príncipes) consideran regularmente el servicio ofrecido superó su expectativas y 2 de ellos (Las bóvedas y paprika) consideran casi siempre el servicio ofrecido superó sus expectativas y tan sólo 1 (Alma) considera siempre, esto indica que se considera que el servicio ofrecido superó sus expectativas.

## **CAPÍTULO 5. DISCUSIÓN**

Se observa que en los resultados obtenidos por medio del instrumento de evaluación, la gestión de la calidad del servicio al cliente es restaurantes de Hoteles de 4 y 5 estrellas de la Provincia de Trujillo cuenta con áreas de oportunidad tales como mejorar la atención al cliente de manera personalizada es decir tratar al cliente por su nombre o apellido hacerlo sentir como en casa con un trato personalizado , amigable que genere la expectativa de soy importante en este lugar y así poder volver. Esto es uno de los factores que más impactaría en lo que a servicio al cliente se refiere ,manejar con frecuencia este trato pues que en lo que respecta a infraestructura de los establecimientos están satisfechos , asimismo tener un trato especial aporta en el autoestima y seguridad de nuestros cliente y por ende logramos una fidelidad de los mismos.

Enfocarnos en detalles sobre una mejor cordialidad y trato podremos asegurar una fidelidad y rentabilidad de nuestro cliente , a su vez la publicidad boca a boca que es mejor que cualquier otro medio; por consiguiente los resultados obtenidos a través de las encuestas enfocada al servicio al cliente son primordialmente en como los trabajadores prestan sus servicios ,en como resuelven los problemas y su trato al cliente, a más eficacia de resolución de problemas genera una mejor opinión de nuestros clientes en su visita.

Asimismo sé que es algo difícil pero podemos hacer un esfuerzo por recordar, se entiende que hay muchas personas que visitan los restaurantes de hoteles de 4 y 5 estrellas pero asegurar un retorno por la empatía y el buen trato que se ofrece marcara la diferencia con los otros establecimientos y asimismo se complementara con la variedad de factores que se usan para ofrecer un servicio dentro del establecimiento visitado.

## CONCLUSIONES

La gestión de la calidad del servicio al cliente en los restaurantes de 4 y 5 estrellas de la provincia de Trujillo es casi excelente considerando los análisis de las encuestas realizadas podemos obtener que de los 4 establecimientos de categoría 3 de ellos están con la calificación de casi siempre o siempre en la mayoría de preguntas realizadas en cada establecimiento destacan 3 restaurantes de hoteles. Asimismo hay detalles como oportunidad de mejora que fueron detectadas tales como el trato personalizado a los clientes para poder corregir y llegar a tener un servicio de excelencia en lo que respecta a calidad.

Alma restaurante-Hotel Casa andina es el que tiene mayor puntaje en lo que respecta en atención al cliente ya que ellos manejan más el trato personalizado por el nombre o apellido que en la actualidad es algo primordial para nuestros clientes.

Los elementos tangibles no son en la actualidad los únicos para captar nuevos clientes ya que hay otras prioridades que se toman en cuenta como la rapidez, la calidad de la comida, la amabilidad por parte de los colaboradores.

La importancia de mantener al cliente contento genera no solo satisfacción por el mismo sino asegura una fidelidad con el establecimiento y a su vez la publicidad boca a boca en base al buen servicio ofrecido por lo cual nos permite, nueva captación de clientes y mayor rentabilidad para nuestros establecimientos.

## RECOMENDACIONES

Para que un restaurante de hotel de 4 y 5 estrellas sea exitoso debe cumplir con metas establecidas ,contar con el personal adecuado y preparado para llevar a cabo las actividades a realizar , producir alimentos y bebidas con las más alta calidad , contar con una calidad de servicio optima entre otras más.

En base a la investigación realizada es importante que los empleados de estas empresas lleven a cabo un taller de capacitación enfocado en la calidad del servicio al cliente con trato personalizado, esto con la finalidad de que el cliente se sienta más cómodo con respecto al trato por su nombre o apellido y así con mucho gusto regresar y asimismo recomendar el establecimiento.

Esta investigación sirve como punto de referencia para otras investigaciones relacionadas con la gestión de la calidad del servicio.

## REFERENCIAS

- Aenor. (1995). *Gestion de la calidad y aseguramiento de calidad.Vocabulario (ISO 8402:1994)*. Madrid.
- al, C. e. (2006). *Gestion de calidad:conceptos,enfoques,modelos y sistemas*. Madrid: Pearson.
- Albacete, C. (2004). *Calidad de servicio en alojamientos rurales*. Granada: Universidad de Granada.
- Albacete, C. (2004). *Calidad de servicio en alojamientos rurales*. Granada: Universidad de Granada.
- Alonso, M., & Barcos, L. y. (2006). *Gestion de la calidad de los procesos turisticos*. Madrid: Sintesis.
- Arias Coello, A. (s.f.). *Gestion de la Calidad. Facultad de Ciencias de la Documentacion*, 14.
- Badia, A. (2001). *Calidad,modelos ISO 9001* . Bilbao: Deusto.
- Badia, A. (2001). *Calidad:Enfoque ISO 9001*. Bilbao: Deusto.
- Cuatrecasas, L. (s.f.). *Gestion Integral de la calidad. Gestion 2000*.
- Deming, W. (1989). *Calidad,productividad y competitividad.La salida de la crisis*. Madrid: Diaz de Santos.
- Drummond, H. (s.f.). *La calidad total. Curso de Gestion Empresarial*, 157-159.
- Drummond, H. (s.f.). *La calidad total. Curso de gestion empresarial*, 164.
- Drummond, H. (s.f.). *La calidad total. Curso de Gestion Empresarial*, 170-73.
- Drummond, H. (s.f.). *La Calidad Total. Curso de Gestion Empresarial*, 158.
- Edvardsson, B. (1988). *Service quality in customer relationship:a study of critical incidents in mechanical engineering companies. The services Industries Journal*, 428-45.
- Estrada, V. y. (2003). *Procesos de mejora continua*. Barcelona: EMP.
- Estrada, V. y. (2003). *Procesos de Mejora Continua*. Barcelona: EMP.
- Exposito, D. (2014). *Operacion del departamento de Alimentos y Bebidas Hotel Abama & Resort Spa Ritz Carlton*. Camuri Grande (Venezuela).
- GARCIA, E. (2001). *Calidad de servicio en hoteles de sol y playa*. Madrid: Sintesis.
- Gestion de la calidad:El plan de calidad en la empresa. (2014). En G. C. Carle, *Internacionalizacion,Mercador y Empresa* (pág. 221). Madrid: ESIC.
- Gronroos, C. (1984). *A service quality model and its marketing implications. European Journal of Marketing*, 36-44.

- Gronroos, C. (1984). A services quality model and its marketing implications. *European Journal of Marketing*, 36-44.
- Gronroos, C. (2001). The Perceived service quality concept-a mistake? *Managing Service Quality*, 150-152.
- Hinojosa Jota, C. O. (2013). *Evaluación de la Calidad en el Servicio de Alimentos y Bebidas de los principales Hoteles de Ciudad de Obregon*. Obregon-Sonora (Mexico).
- Horovitz, J. (1994). *La calidad del servicio*. Bogota: Mc Graw Hill.
- Horovitz, J. (1994). *La calidad del servicio*. Bogota: McGrawHill.
- Horovitz, J. (1994). *La calidad del servicio*. Bogota: McGrawHill.
- Horovitz, J. (1994). *La Calidad del servicio*. Bogota: McGrawHill.
- I. Torre, C. L. (s.f.). Farmacia Hospitalaria. En *Gestion de la Calidad* (pág. 237). Obtenido de [www.sefh.es](http://www.sefh.es).
- I. Torre, C. L. (s.f.). Farmacia Hospitalaria. En *Gestion de la Calidad* (pág. 237).
- Importancia de la calidad del servicio al cliente para el funcionamiento de las empresas. (s.f.). *El Buzon de Pacioli*, 6.
- J., R. M. (s.f.). Evolucion del Concepto de Calidad. *Rev. Esp. Trasp.*, 169-170.
- Juran, J. y. (2001). *Manual de calidad de Juran*. Madrid: McGraw Hill.
- Kotler, P. y. (2003). *Fundamentos de marketing*. Mexico: Pearson.
- Kruger, V. (2001). Main School of TQM: The big five. *The TQM Magazine*, 146-155.
- Kruger, V. (2001). Main Schools of TQM: The Big Five. *The TQM Magazine*, 146-155.
- Miguel, J. (2002). *Calidad de servicio en el sector turistico*. A coruña.
- Miguel, J. (2002). *Calidad de Servicio en el Sector Turistico*. A Coruña.
- Parasuraman, A., Berry, L., & Zeithaml, V. (1991). Refinement and reassessment of the SERVQUAL scale. *Journal of Retailing*, 420.
- Parasuraman, Z. y. (s.f.). El Modelo SERVQUAL. En C. Camison, & S. Cruz, *Gestion de la calidad: conceptos, enfoque, modelos y sistemas* (págs. 918-19). Perason: PretinceHall.
- Prisig, R. (1980). *Zen y el arte del mantenimiento de la motocicleta*. Barcelona.
- Reisinger, Y. (2001). Unique Characteristics of Tourism, Hospitality and Leisure Services. *Services Quality Management in Hospitality*.
- Romero, H. (2014). *Calidad del Servicio de los puntos de ventas del departamento de Alimentos y Bebidas del Hotel Venetur Maremares S.A*. Venezuela.
- Sampieri. (Cap. 7). Diseños no experimentales. En Sampieri, *Metodología de la investigacion*.

Santoma Vicens, R. (s.f.). *Aspectos de Gestion en la Calidad de Servicio.Una aplicacion del Concept Mapping al caso de las cadenas hoteleras en España*. Barcelona.

Sayers, D. (1970). *Clouds of witness*. Londres: New English Library.

Schlenker, B. (1980). *Impression management*. California.

Tutiven, A. A. (03 de Setiembre de 2013). *es.slideshare.net*. Obtenido de Introduccion a los sistemas de gestion de la calidad: <http://es.slideshare.net/glynch3/introduccion-a-los-sistemas-de-gestin-de-la-calidad-26041832>

Vicens, R. S. (s.f.). *Aspectos de Gestion en la Calidad de Servicio.Una aplicacion del Concept Mapping al caso de las cadenas hoteleras en España*. Barcelona.

Whetten, D. y. (2005). Desarrollo de habilidades directivas. En *Desarrollo de habilidades directivas* (págs. pp 206-219). Mexico: Pretinces Hall.

## ANEXO 1

<b>R.U.C.</b>	<b>RAZON SOCIAL</b>	<b>NOMBRE COMERCIAL</b>
20505670443	NESSUS HOTELES PERU S.A	CASA ANDINA
20231843460	COSTA DEL SOL S.A	COSTA DEL SOL
20207889688	M & V REPRESENTACIONES Y SERVICIOS S.A.	EL GRAN MARQUES HOTEL Y SPA
20114803228	INVERSIONES NACIONALES DE TURISMO S.A	LIBERTADOR HOTELS,RESORTS & SPAS

FUENTE: GERCETUR



## ANEXO 2: LAS BÓVEDAS-HOTEL LIBERTADOR

1. Distribución numérica y porcentual según el siguiente ítem:

**Tabla Nro. 15**

EL EQUIPAMIENTO E INSTALACIONES ESTÁN EN BUEN ESTADO,  
SON VISUALMENTE ATRACTIVAS.

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Regularmente	3	13,0
Casi siempre	7	30,4
Siempre	13	56,5
Total	23	100,0

FUENTE: ELABORACION PROPIA

Según los análisis estadísticos del equipamiento e instalaciones, encontramos que 3 clientes consideran que regularmente se encuentra en buen estado, 7 casi siempre están en buen estado y finalmente 13 clientes consideran que siempre está en un buen estado.

2. Distribución numérica y porcentual según el siguiente ítem:

**Tabla Nro. 16**

EL PERSONAL TIENE UN ASPECTO LIMPIO, ORDENADO Y ASEADO

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Regularmente	3	13,0
Casi siempre	7	30,4
Siempre	13	56,5
Total	23	100,0

FUENTE: ELABORACION PROPIA

Según los análisis estadísticos del personal tiene un aspecto limpio, ordenado y aseado, encontramos que 3 clientes consideran que regularmente tienen un aspecto limpio, ordenado y aseado, 7 clientes consideran que casi siempre el personal tiene un aspecto limpio, ordenado y aseado y finalmente sólo 1 cliente considera que siempre el personal tiene un aspecto limpio, ordenado y aseado.

3. Distribución numérica y porcentual según el siguiente ítem:

**Tabla Nro. 17**

LOS ELEMENTOS DE SERVICIO (COPAS, CUBIERTOS, SERVILLETAS, ETC) SE ENCUENTRAN EN BUEN ESTADO.

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Regularmente	3	13,0
Casi siempre	7	30,4
Siempre	13	56,5
Total	23	100,0

FUENTE: ELABORACION PROPIA

Según los análisis estadísticos en relación a los elementos de servicio (copas, cubiertos, servilletas, etc.) se encuentran en buen estado, encontramos que 3 clientes consideran que los elementos de servicios regularmente se encuentran en buen estado, 7 clientes consideran que casi siempre los elementos de servicios se encuentran en buen estado y 13 clientes consideran que siempre los elementos de servicio se encuentran en un buen estado.

4. Distribución numérica y porcentual según el siguiente ítem:

**Tabla Nro. 18**

SE RESUELVE DE MANERA RÁPIDA Y EFICAZ ALGÚN PROBLEMA  
QUE PUEDA TENER EL CLIENTE

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Regularmente	5	21,7
Casi siempre	8	34,8
Siempre	10	43,5
Total	23	100,0

FUENTE: ELABORACION PROPIA

Según los análisis estadísticos en relación a los problemas que puede tener el cliente, la cual encontramos que 5 clientes consideran que regularmente se resuelve de manera rápida y eficaz, 8 clientes consideran que casi siempre se resuelve de manera rápida y eficaz, finalmente 10 clientes consideran que siempre se resuelven de manera rápida y eficaz.

5. Distribución numérica y porcentual según el siguiente ítem:

**Tabla Nro. 19**

**SE PRESTA EL SERVICIO SIN ERRORES**

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Regularmente	5	21,7
Casi siempre	8	34,8
Siempre	10	43,5
Total	23	100,0

FUENTE: ELABORACION PROPIA

Según los análisis estadísticos en relación a se presta el servicio sin errores, la cual encontramos que 5 clientes consideran que regularmente se presta un servicio sin errores, 8 clientes consideran que casi siempre se presta un servicio sin errores finalmente 10 clientes consideran que siempre se presta el servicio sin errores.

6. Distribución numérica y porcentual según el siguiente ítem:

**Tabla Nro. 20**

LOS PLATOS LLEGAN EN EL TIEMPO PROMETIDO

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Regularmente	5	21,7
Casi siempre	8	34,8
Siempre	10	43,5
Total	23	100,0

FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA

Según los análisis estadísticos en relación a los platos llegan en el tiempo prometido, la cual encontramos que 5 clientes consideran que regularmente los platos llegan en el tiempo prometido, 8 clientes consideran que casi siempre los platos llegan en el tiempo prometido finalmente 10 clientes consideran que siempre los platos llegan en el tiempo prometido.

7. Distribución numérica y porcentual según el siguiente ítem:

**Tabla Nro. 21**

**EL SABOR DE LOS ALIMENTOS ES EL ADECUADO**

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Regularmente	5	21,7
Casi siempre	9	39,1
Siempre	9	39,1
Total	23	100,0

FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA

Según los análisis estadísticos en relación al sabor de los alimentos es el adecuado, encontramos que 5 clientes consideran que regularmente el sabor de los alimentos es el adecuado, 9 clientes consideran que casi siempre el sabor de los alimentos es el adecuado finalmente 9 clientes consideran que siempre el sabor de los alimentos es el adecuado.

8. Distribución numérica y porcentual según el siguiente ítem:

**Tabla Nro. 22**

**LOS MESEROS CONOCEN LA COMPOSICIÓN E INGREDIENTES DE  
LOS PLATOS**

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Regularmente	4	17,4
Casi siempre	11	47,8
Siempre	8	34,8
Total	23	100,0

FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA

Según los análisis estadísticos en relación a los meseros conocen la composición e ingredientes de los platos, la cual encontramos que 4 clientes consideran que regularmente los meseros conocen la composición e ingredientes de los platos, 11 clientes consideran que casi siempre los meseros conocen la composición e ingredientes de los platos, finalmente 8 clientes consideran que siempre los meseros conocen la composición e ingredientes de los platos.



9. Distribución numérica y porcentual según el siguiente ítem:

**Tabla Nro. 23**

**CONSIDERA QUE ES UN SERVICIO RÁPIDO**

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Regularmente	3	13,0
Casi siempre	11	47,8
Siempre	9	39,1
Total	23	100,0

FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA

Según los análisis estadísticos en relación a considera que es un servicio rápido, la cual encontramos que 3 clientes considera que regularmente es un servicio rápido, 11 clientes consideran que casi siempre es un servicio rápido, finalmente 9 clientes consideran siempre que es un servicio rápido.

10. Distribución numérica y porcentual según el siguiente ítem:

**Tabla Nro. 24**

CONSIDERA AL PERSONAL CAPACITADO PARA REALIZAR EL SERVICIO

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Regularmente	3	13,0
Casi siempre	11	47,8
Siempre	9	39,1
Total	23	100,0

FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA

Según los análisis estadísticos en relación a considera al personal capacitado para realizar el servicio, la cual encontramos que 3 clientes consideran que regularmente el personal está capacitado para realizar el servicio, 11 clientes consideran que casi siempre el personal está capacitado para realizar el servicio, finalmente 9 clientes consideran que siempre el personal está capacitado para realizar el servicio.

11. Distribución numérica y porcentual según el siguiente ítem:

**Tabla Nro. 25**

**CONSIDERA QUE EL PERSONAL REALIZA SUS LABORES DE  
MANERA PROFESIONAL**

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Regularmente	3	13,0
Casi siempre	10	43,5
Siempre	10	43,5
Total	23	100,0

FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA

Según los análisis estadísticos en relación a considera que el personal realiza sus labores de manera profesional, la cual encontramos que sólo 1 cliente considera que regularmente el personal realiza sus labores de manera profesional, 10 clientes consideran que casi siempre el personal realiza sus labores de manera profesional, finalmente 10 clientes consideran que siempre el personal realiza sus labores de manera profesional.

12. Distribución numérica y porcentual según el siguiente ítem:

**Tabla Nro. 26**

EL PERSONAL SE DIRIGE AL CLIENTE POR SU NOMBRE O APELLIDO

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Pocas veces	6	26,1
Regularmente	7	30,4
Casi siempre	8	34,8
Siempre	2	8,7
Total	23	100,0

FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA

Según los análisis estadísticos en relación si el personal se dirige al cliente por su nombre o apellido , la cual encontramos que 6 clientes consideran que pocas veces el personal se dirige al cliente por su nombre o apellido , 7 clientes consideran que regularmente el personal se dirige a cliente por su nombre o apellido,8 clientes consideran que casi siempre el personal se dirige al clientes por su nombre o apellido y finalmente 2 clientes consideran que siempre el personal se dirige al cliente por su nombre o apellido.

13. Distribución numérica y porcentual según el siguiente ítem :

**Tabla Nro. 27**

LA ATENCIÓN DEL PERSONAL ES CORDIAL Y AGRADABLE

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Regularmente	3	13,0
Casi siempre	10	43,5
Siempre	10	43,5
Total	23	100,0

FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA

Según los análisis estadísticos en relación a la atención del personal es cordial y agradable, la cual encontramos que 3 clientes consideran que regularmente la atención del personal es cordial y agradable, 10 clientes consideran que casi siempre la atención del personal es cordial y agradable, finalmente 10 clientes consideran que siempre la atención del personal es cordial y agradable.

14. Distribución numérica y porcentual según el siguiente ítem:

**Tabla Nro. 28**

**EL SERVICIO OFRECIDO SUPERÓ SUS EXPECTATIVAS**

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Regularmente	3	13,0
Casi siempre	10	43,5
Siempre	10	43,5
Total	23	100,0

FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA

Según los análisis estadísticos en relación al servicio ofrecido superó sus expectativas, la cual encontramos que para 3 clientes regularmente el servicio ofrecido superó sus expectativas, 10 clientes casi siempre el servicio ofrecido superó sus expectativas y finalmente 10 clientes consideran que el servicio ofrecido superó sus expectativas.

### ANEXO 3: ALMA –HOTEL CASA ANDINA

15. Distribución numérica y porcentual según el siguiente ítem :

**Tabla Nro. 29**

INSTALACIONES ESTÁN EN BUENA ESTADO, SON VISUALMENTE ATRACTIVAS

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Casi siempre	3	8,3
Siempre	33	91,7
Total	36	100,0

FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA

Según los análisis estadísticos del equipamiento e instalaciones, encontramos que 3 clientes consideran que casi siempre están en buen estado y finalmente 33 clientes consideran que siempre está en un buen estado.

16. Distribución numérica y porcentual del siguiente ítem:

**Tabla Nro. 30**

EL PERSONAL TIENE UN ASPECTO LIMPIO, ORDENADO Y ASEADO

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Casi siempre	6	16,7
Siempre	30	83,3
Total	36	100,0

FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA

Según los análisis estadísticos del personal tiene un aspecto limpio, ordenado y aseado, encontramos que 6 clientes consideran casi siempre el personal tiene un aspecto limpio, ordenado y aseado y finalmente 30 clientes consideran que siempre el personal tiene un aspecto limpio, ordenado y aseado.



17. Distribución numérica y porcentual del siguiente ítem:

**Tabla Nro. 31**

LOS ELEMENTOS DE SERVICIO (COPAS, CUBIERTOS, SERVILLETAS, ETC.) SE ENCUENTRAN EN BUEN ESTADO

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Casi siempre	4	11,1
Siempre	32	88,9
Total	36	100,0

FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA

Según los análisis estadísticos en relación a los elementos de servicio (copas, cubiertos, servilletas, etc.) se encuentran en buen estado, encontramos que 4 clientes consideran que casi siempre los elementos de servicios se encuentran en buen estado y 32 clientes consideran que siempre los elementos de servicio se encuentran en un buen estado.

18. Distribución numérica y porcentual del siguiente ítem:

**Tabla Nro. 32**

SE RESUELVE DE MANERA RÁPIDA Y EFICAZ ALGÚN PROBLEMA  
QUE PUEDA TENER EL CLIENTE

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Casi siempre	9	25,0
Siempre	27	75,0
Total	36	100,0

FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA

Según los análisis estadísticos en relación a los problemas que puede tener el cliente, la cual encontramos que 9 clientes consideran que casi siempre se resuelve de manera rápida y eficaz, finalmente 27 clientes consideran que siempre se resuelven de manera rápida y eficaz.

19. Distribución numérica y porcentual del siguiente ítem:

**Tabla Nro. 33**

**SE PRESTA EL SERVICIO SIN ERRORES**

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Casi siempre	7	19,4
Siempre	29	80,6
Total	36	100,0

FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA

Según los análisis estadísticos en relación a se presta el servicio sin errores, la cual encontramos que 7 clientes consideran que casi siempre se presta un servicio sin errores finalmente 29 clientes consideran que siempre se presta el servicio sin errores.

20. Distribución numérica y porcentual del siguiente ítem:

**Tabla Nro. 34**

**LOS PLATOS LLEGAN EN EL TIEMPO PROMETIDO**

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Casi siempre	5	13,9
Siempre	31	86,1
Total	36	100,0

FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA

Según los análisis estadísticos en relación a los platos llegan en el tiempo prometido, la cual encontramos que 5 clientes consideran que casi siempre los platos llegan en el tiempo prometido finalmente 31 clientes consideran que siempre los platos llegan en el tiempo prometido.

21. Distribución numérica y porcentual del siguiente ítem:

**Tabla Nro. 35**

**EL SABOR DE LOS ALIMENTOS ES EL ADECUADO**

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Casi siempre	8	22,2
Siempre	28	77,8
Total	36	100,0

FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA

Según los análisis estadísticos en relación al sabor de los alimentos es el adecuado, encontramos que 8 clientes consideran que casi siempre el sabor de los alimentos es el adecuado, finalmente 28 clientes consideran que siempre el sabor de los alimentos es el adecuado.

22. Distribución numérica y porcentual del siguiente ítem:

**Tabla Nro. 36**

**LOS MESEROS CONOCEN LA COMPOSICIÓN E INGREDIENTES DE  
LOS PLATOS**

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Casi siempre	5	13,9
Siempre	31	86,1
Total	36	100,0

FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA

Según los análisis estadísticos en relación a los meseros conocen la composición e ingredientes de los platos, la cual encontramos que 5 clientes consideran que casi siempre los meseros conocen la composición e ingredientes de los platos, finalmente 31 clientes consideran que siempre los meseros conocen la composición e ingredientes de los platos.

23. Distribución numérica y porcentual del siguiente ítem:

**Tabla Nro. 37**

CONSIDERA QUE ES UN SERVICIO RÁPIDO

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Regularmente	1	2,8
Casi siempre	6	16,7
Siempre	29	80,6
Total	36	100,0

FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA

Según los análisis estadísticos en relación a considera que es un servicio rápido, la cual encontramos que 1 cliente considera que regularmente es un servicio rápido, 6 clientes consideran que casi siempre es un servicio rápido, finalmente 29 clientes consideran siempre que es un servicio rápido.

24. Distribución numérica y porcentual del siguiente ítem:

**Tabla Nro. 38**

CONSIDERA AL PERSONAL CAPACITADO PARA REALIZAR EL SERVICIO.

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Casi siempre	5	13,9
Siempre	31	86,1
Total	36	100,0

FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA

Según los análisis estadísticos en relación a considera al personal capacitado para realizar el servicio, la cual encontramos que 5 clientes consideran que casi siempre el personal está capacitado para realizar el servicio, finalmente 31 clientes consideran que siempre el personal está capacitado para realizar el servicio.



25. Distribución numérica y porcentual del siguiente ítem:

**Tabla Nro. 39**

CONSIDERA QUE EL PERSONAL REALIZA SUS LABORES DE  
MANERA PROFESIONAL

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Casi siempre	4	11,1
Siempre	32	88,9
Total	36	100,0

FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA

Según los análisis estadísticos en relación a considera que el personal realiza sus labores de manera profesional, la cual encontramos que 4 clientes consideran que casi siempre el personal realiza sus labores de manera profesional, finalmente 32 clientes consideran que siempre el personal realiza sus labores de manera profesional.

26. Distribución numérica y porcentual del siguiente ítem:

**Tabla Nro. 40**

EL PERSONAL SE DIRIGE AL CLIENTE POR SU NOMBRE O APELLIDO

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	4	11,1
Pocas veces	3	8,3
Regularmente	11	30,6
Casi siempre	7	19,4
Siempre	11	30,6
Total	36	100,0

FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA

Según los análisis estadísticos en relación si el personal se dirige al cliente por su nombre o apellido , la cual encontramos que 4 clientes consideran que nunca el personal se dirige al cliente por su nombre o apellido, 3 clientes consideran que pocas veces el personal se dirige al cliente por su nombre o apellido , 11 clientes consideran que regularmente el personal se dirige a cliente por su nombre o apellido,7 clientes consideran que casi siempre el personal se dirige al clientes por su nombre o apellido y finalmente 11 clientes consideran que siempre el personal se dirige al cliente por su nombre o apellido.

27. Distribución numérica y porcentual del siguiente ítem:

**Tabla Nro. 41**

LA ATENCIÓN DEL PERSONAL ES CORDIAL Y AGRADABLE

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Regularmente	1	2,8
Casi siempre	2	5,6
Siempre	33	91,7
Total	36	100,0

FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA

Según los análisis estadísticos en relación a la atención del personal es cordial y agradable, la cual encontramos que 1 cliente considera que regularmente la atención del personal es cordial y agradable, 2 clientes consideran que casi siempre la atención del personal es cordial y agradable, finalmente 33 clientes consideran que siempre la atención del personal es cordial y agradable.

28. Distribución numérica y porcentual del siguiente ítem:

**. Tabla Nro. 42**

**EL SERVICIO OFRECIDO SUPERÓ SUS EXPECTATIVAS**

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Regularmente	3	8,3
Casi siempre	12	33,3
Siempre	21	58,3
Total	36	100,0

FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA

Según los análisis estadísticos en relación al servicio ofrecido superó sus expectativas, la cual encontramos que para 3 clientes consideran que regularmente el servicio ofrecido superó sus expectativas, 12 clientes casi siempre el servicio ofrecido superó sus expectativas y finalmente 21 clientes consideran que el servicio ofrecido superó sus expectativas.

## ANEXO 4: LOS PRÍNCIPES-HOTEL EL GRAN MARQUES

29. Distribución numérica y porcentual del siguiente ítem:

**Tabla Nro. 43**

EL EQUIPAMIENTO E INSTALACIONES ESTÁN EN BUENA ESTADO,  
SON VISUALMENTE ATRACTIVAS EN EL RESTAURANTE

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Regularmente	5	25,0
Casi siempre	10	50,0
Siempre	5	25,0
Total	20	100,0

FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA

Según los análisis estadísticos del equipamiento e instalaciones, encontramos que 5 clientes consideran que regularmente se encuentra en buen estado, 10 clientes consideran que casi siempre están en buen estado y finalmente 5 clientes consideran que siempre está en un buen estado.

30. Distribución numérica y porcentual del siguiente ítem:

**Tabla Nro. 44**

**EL PERSONAL TIENE UN ASPECTO LIMPIO, ORDENADO Y ASEADO**

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Regularmente	5	25,0
Casi siempre	11	55,0
Siempre	4	20,0
Total	20	100,0

FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA

Según los análisis estadísticos del personal tiene un aspecto limpio, ordenado y aseado, encontramos que 5 clientes consideran que regularmente tienen un aspecto limpio, ordenado y aseado, 11 clientes consideran que casi siempre el personal tiene un aspecto limpio, ordenado y aseado y finalmente sólo 4 clientes considera que siempre el personal tiene un aspecto limpio, ordenado y aseado.

31. Distribución numérica y porcentual del siguiente ítem:

**Tabla Nro. 45**

LOS ELEMENTOS DE SERVICIO (COPAS, CUBIERTOS, SERVILLETAS, ETC.) SE ENCUENTRAN EN BUEN ESTADO

	Frecuencia	Porcentaje
Regularmente	5	25,0
Casi siempre	10	50,0
Siempre	5	25,0
Total	20	100,0

FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA

Según los análisis estadísticos en relación a los elementos de servicio (copas, cubiertos, servilletas, etc.) se encuentran en buen estado, encontramos que 5 clientes consideran que los elementos de servicios regularmente se encuentran en buen estado, 10 clientes consideran que casi siempre los elementos de servicios se encuentran en buen estado y 5 clientes consideran que siempre los elementos de servicio se encuentran en un buen estado.

32. Distribución numérica y porcentual del siguiente ítem :

**Tabla Nro. 46**

SE RESUELVE DE MANERA RÁPIDA Y EFICAZ ALGÚN PROBLEMA  
QUE PUEDA TENER EL CLIENTE

	Frecuencia	Porcentaje
Regularmente	11	55,0
Casi siempre	6	30,0
Siempre	3	15,0
Total	20	100,0

FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA

Según los análisis estadísticos en relación a los problemas que puede tener el cliente, la cual encontramos que 11 clientes consideran que regularmente se resuelve de manera rápida y eficaz, 6 clientes consideran que casi siempre se resuelve de manera rápida y eficaz, finalmente 3 clientes consideran que siempre se resuelven de manera rápida y eficaz.



33. Distribución numérica y porcentual del siguiente ítem:

**Tabla Nro. 47**

**SE PRESTA EL SERVICIO SIN ERRORES**

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Regularmente	12	60,0
Casi siempre	8	40,0
Total	20	100,0

FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA

Según los análisis estadísticos en relación a se presta el servicio sin errores, la cual encontramos que 12 clientes consideran que regularmente se presta un servicio sin errores, finalmente 8 clientes consideran que casi siempre se presta el servicio sin errores.

34. Distribución numérica y porcentual del siguiente ítem :

**Tabla Nro. 48**

**LOS PLATOS LLEGAN EN EL TIEMPO PROMETIDO**

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Regularmente	10	50,0
Casi siempre	7	35,0
Siempre	3	15,0
Total	20	100,0

FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA

Según los análisis estadísticos en relación a los platos llegan en el tiempo prometido, la cual encontramos que 10 clientes consideran que regularmente los platos llegan en el tiempo prometido, 7 clientes consideran que casi siempre los platos llegan en el tiempo prometido finalmente 3 clientes consideran que siempre los platos llegan en el tiempo prometido.

35. Distribución numérica y porcentual del siguiente ítem:

**Tabla Nro. 49**

**EL SABOR DE LOS ALIMENTOS ES EL ADECUADO**

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Regularmente	11	55,0
Casi siempre	4	20,0
Siempre	5	25,0
Total	20	100,0

FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA

Según los análisis estadísticos en relación al sabor de los alimentos es el adecuado, encontramos que 11 clientes consideran que regularmente el sabor de los alimentos es el adecuado, 4 clientes consideran que casi siempre el sabor de los alimentos es el adecuado, finalmente 5 clientes consideran que siempre el sabor de los alimentos es el adecuado.

36. Distribución numérica y porcentual del siguiente ítem:

**Tabla Nro. 50**

**LOS MESEROS CONOCEN LA COMPOSICIÓN E INGREDIENTES DE  
LOS PLATOS**

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Regularmente	10	50,0
Casi siempre	6	30,0
Siempre	4	20,0
Total	20	100,0

FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA

Según los análisis estadísticos en relación a los meseros conocen la composición e ingredientes de los platos, la cual encontramos que 10 clientes consideran que regularmente los meseros conocen la composición e ingredientes de los platos, 6 clientes consideran que casi siempre los meseros conocen la composición e ingredientes de los platos, finalmente 4 clientes consideran que siempre los meseros conocen la composición e ingredientes de los platos.

37. Distribución numérica y porcentual del siguiente ítem :

**Tabla Nro. 51**

**CONSIDERA QUE ES UN SERVICIO RÁPIDO**

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Regularmente	11	55,0
Casi siempre	7	35,0
Siempre	2	10,0
Total	20	100,0

FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA

Según los análisis estadísticos en relación a considera que es un servicio rápido, la cual encontramos que 11 clientes considera que regularmente es un servicio rápido, 7 clientes consideran que casi siempre es un servicio rápido, finalmente 2 clientes consideran siempre que es un servicio rápido.

38. Distribución numérica y porcentual del siguiente ítem:

**Tabla Nro. 52**

CONSIDERA AL PERSONAL CAPACITADO PARA REALIZAR EL  
SERVICIO

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Regularmente	11	55,0
Casi siempre	6	30,0
Siempre	3	15,0
Total	20	100,0

FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA

Según los análisis estadísticos en relación a considera al personal capacitado para realizar el servicio, la cual encontramos que 11 clientes consideran que regularmente el personal está capacitado para realizar el servicio, 6 clientes consideran que casi siempre el personal está capacitado para realizar el servicio, finalmente 3 clientes consideran que siempre el personal está capacitado para realizar el servicio.

39. Distribución numérica y porcentual del siguiente ítem:

**Tabla Nro. 53**

**CONSIDERA QUE EL PERSONAL REALIZA SUS LABORES DE  
MANERA PROFESIONAL**

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Regularmente	14	70,0
Casi siempre	4	20,0
Siempre	2	10,0
Total	20	100,0

FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA

Según los análisis estadísticos en relación a considera que el personal realiza sus labores de manera profesional, la cual encontramos que 14 clientes consideran que regularmente el personal realiza sus labores de manera profesional, 4 clientes consideran que casi siempre el personal realiza sus labores de manera profesional, finalmente 2 clientes consideran que siempre el personal realiza sus labores de manera profesional.

40. Distribución numérica y porcentual del siguiente ítem :

**Tabla Nro. 54**

**EL PERSONAL SE DIRIGE AL CLIENTE POR SU NOMBRE O APELLIDO**

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	8	40,0
Pocas veces	6	30,0
Regularmente	5	25,0
Casi siempre	1	5,0
Total	20	100,0

FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA

Según los análisis estadísticos en relación si el personal se dirige al cliente por su nombre o apellido , la cual encontramos que 8 clientes consideran que nunca el personal se dirige al cliente por su nombre o apellido, 6 clientes consideran que pocas veces el personal se dirige al cliente por su nombre o apellido , 5 clientes consideran que regularmente el personal se dirige al cliente por su nombre o apellido, finalmente 1 cliente considera que casi siempre el personal se dirige al cliente por su nombre o apellido.



41. Distribución numérica y porcentual del siguiente ítem:

**Tabla Nro. 55**

LA ATENCIÓN DEL PERSONAL ES CORDIAL Y AGRADABLE

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Regularmente	15	75,0
Casi siempre	4	20,0
Siempre	1	5,0
Total	20	100,0

FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA

Según los análisis estadísticos en relación a la atención del personal es cordial y agradable, la cual encontramos que 15 clientes consideran que regularmente la atención del personal es cordial y agradable, 4 clientes consideran que casi siempre la atención del personal es cordial y agradable, finalmente 1 cliente considera que siempre la atención del personal es cordial y agradable.

42. Distribución numérica y porcentual del siguiente ítem:

**Tabla Nro. 56**

**EL SERVICIO OFRECIDO SUPERÓ SUS EXPECTATIVAS**

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Pocas veces	1	5,0
Regularmente	16	80,0
Casi siempre	3	15,0
Total	20	100,0

FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA

Según los análisis estadísticos en relación al servicio ofrecido superó sus expectativas, la cual encontramos que para 1 cliente pocas veces el servicio ofrecido superó sus expectativas, 16 clientes consideran que regularmente el servicio ofrecido superó sus expectativas, finalmente 3 clientes consideran que el servicio ofrecido superó sus expectativas.

## ANEXO 5 : PAPRIKA-HOTEL COSTA DEL SOL

43. Distribución numérica y porcentual del siguiente ítem:

**Tabla Nro. 57**

EL EQUIPAMIENTO E INSTALACIONES ESTÁN EN BUENA ESTADO,  
SON VISUALMENTE ATRACTIVAS

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Pocas veces	1	2,5
Regularmente	9	22,5
Casi Siempre	27	67,5
Siempre	3	7,5
Total	40	100,0

FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA

Según los análisis estadísticos del equipamiento e instalaciones, encontramos que 1 cliente considera que pocas veces se encuentra en buen estado, 9 clientes consideran que regularmente se encuentra en buen estado 27 clientes consideran que casi siempre están en buen estado y finalmente 3 clientes consideran que siempre está en un buen estado.

44. Distribución numérica y porcentual del siguiente ítem :

**Tabla Nro. 58**

**EL PERSONAL TIENE UN ASPECTO LIMPIO, ORDENADO Y ASEADO**

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Regularmente	5	12,5
Casi siempre	16	40,0
Siempre	19	47,5
Total	40	100,0

FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA

Según los análisis estadísticos del personal tiene un aspecto limpio, ordenado y aseado, encontramos que 5 clientes consideran que regularmente tienen un aspecto limpio, ordenado y aseado, 16 clientes consideran que casi siempre el personal tiene un aspecto limpio, ordenado y aseado y finalmente 19 clientes consideran que siempre el personal tiene un aspecto limpio, ordenado y aseado.

45. Distribución numérica y porcentual del siguiente ítem:

**Tabla Nro. 59**

LOS ELEMENTOS DE SERVICIO (COPAS, CUBIERTOS, SERVILLETAS, ETC.) SE ENCUENTRAN EN BUEN ESTADO

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Regularmente	5	12,5
Casi siempre	25	62,5
Siempre	10	26,0
Total	40	100,0

FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA

Según los análisis estadísticos en relación a los elementos de servicio (copas, cubiertos, servilletas, etc.) se encuentran en buen estado, encontramos que 5 clientes consideran que los elementos de servicios regularmente se encuentran en buen estado, 25 clientes consideran que casi siempre los elementos de servicios se encuentran en buen estado y 10 clientes consideran que siempre los elementos de servicio se encuentran en un buen estado.

46. Distribución numérica y porcentual del siguiente ítem :

SE RESUELVE DE MANERA RÁPIDA Y EFICAZ ALGÚN PROBLEMA  
QUE PUEDA TENER EL CLIENTE

**Tabla Nro. 60**

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Regularmente	5	12,5
Casi siempre	17	42,5
Siempre	18	45,0
Total	40	100,0

FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA

Según los análisis estadísticos en relación a los problemas que puede tener el cliente, la cual encontramos que 5 clientes consideran que regularmente se resuelve de manera rápida y eficaz, 17 clientes consideran que casi siempre se resuelve de manera rápida y eficaz, finalmente 18 clientes consideran que siempre se resuelven de manera rápida y eficaz.

47. Distribución numérica y porcentual del siguiente ítem :

**Tabla Nro. 61**

SE PRESTA EL SERVICIO SIN ERRORES.

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Regularmente	5	12,5
Casi siempre	25	62,5
Siempre	10	25,0
Total	40	100,0

FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA

Según los análisis estadísticos en relación a se presta el servicio sin errores, la cual encontramos que 5 clientes consideran que regularmente se presta un servicio sin errores, 25 clientes consideran que casi siempre se presta un servicio sin errores finalmente 10 clientes consideran que siempre se presta el servicio sin errores.

48. Distribución numérica y porcentual del siguiente ítem:

**Tabla Nro. 62**

**LOS PLATOS LLEGAN EN EL TIEMPO PROMETIDO**

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Pocas veces	1	2,5
Regularmente	7	17,5
Casi Siempre	17	42,5
Siempre	15	37,5
Total	40	100,0

FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA

Según los análisis estadísticos en relación a los platos llegan en el tiempo prometido, la cual encontramos que 1 cliente considera que pocas veces los platos llegan en el tiempo prometido, 7 clientes consideran que regularmente los platos llegan en el tiempo prometido, 17 clientes consideran que casi siempre los platos llegan en el tiempo prometido finalmente 15 clientes consideran que siempre los platos llegan en el tiempo prometido.



49. Distribución numérica y porcentual del siguiente ítem:

**Tabla Nro. 63**

**EL SABOR DE LOS ALIMENTOS ES EL ADECUADO**

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Regularmente	8	20,0
Casi siempre	20	50,0
Siempre	12	30,0
Total	40	100,0

FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA

Según los análisis estadísticos en relación al sabor de los alimentos es el adecuado, encontramos que 8 clientes consideran que regularmente el sabor de los alimentos es el adecuado, 20 clientes consideran que casi siempre el sabor de los alimentos es el adecuado, finalmente 12 clientes consideran que siempre el sabor de los alimentos es el adecuado.

50. Distribución numérica y porcentual del siguiente ítem:

**Tabla Nro. 64**

**LOS MESEROS CONOCEN LA COMPOSICIÓN E INGREDIENTES DE  
LOS PLATOS**

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Regularmente	11	27,5
Casi siempre	12	30,0
Siempre	17	42,5
Total	40	100,0

FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA

Según los análisis estadísticos en relación a los meseros conocen la composición e ingredientes de los platos, la cual encontramos que 11 clientes consideran que regularmente los meseros conocen la composición e ingredientes de los platos, 12 clientes consideran que casi siempre los meseros conocen la composición e ingredientes de los platos, finalmente 17 clientes consideran que siempre los meseros conocen la composición e ingredientes de los platos.

51. Distribución numérica y porcentual del siguiente ítem:

**Tabla Nro. 65**

**CONSIDERA QUE ES UN SERVICIO RÁPIDO**

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Regularmente	10	25,0
Casi siempre	20	50,0
Siempre	10	25,0
Total	40	100,0

FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA

Según los análisis estadísticos en relación a considera que es un servicio rápido, la cual encontramos que 10 clientes considera que regularmente es un servicio rápido, 20 clientes consideran que casi siempre es un servicio rápido, finalmente 10 clientes consideran siempre que es un servicio rápido.

52. Distribución numérica y porcentual del siguiente ítem:

**Tabla Nro. 66**

CONSIDERA AL PERSONAL CAPACITADO PARA REALIZAR EL  
SERVICIO

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Pocas veces	1	2,5
Regularmente	10	25,0
Casi siempre	13	32,5
Siempre	16	40,0
Total	40	100,0

FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA

Según los análisis estadísticos en relación a considera al personal capacitado para realizar el servicio, la cual encontramos que 1 cliente considera que pocas veces el personal está capacitado para realizar el servicio, 10 clientes consideran que regularmente el personal está capacitado para realizar el servicio, 13 clientes consideran que casi siempre el personal está capacitado para realizar el servicio, finalmente 16 clientes consideran que siempre el personal está capacitado para realizar el servicio.

53. Distribución numérica y porcentual del siguiente ítem :

**Tabla Nro. 67**

CONSIDERA QUE EL PERSONAL REALIZA SUS LABORES DE  
MANERA PROFESIONAL

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Regularmente	9	22,5
Casi siempre	21	52,5
Siempre	10	25,0
Total	40	100,0

FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA

Según los análisis estadísticos en relación a considera que el personal realiza sus labores de manera profesional, la cual encontramos que 9 clientes consideran que regularmente el personal realiza sus labores de manera profesional, 21 clientes consideran que casi siempre el personal realiza sus labores de manera profesional, finalmente 10 clientes consideran que siempre el personal realiza sus labores de manera profesional.

54. Distribución numérica y porcentual del siguiente ítem :

**Tabla Nro. 68**

EL PERSONAL SE DIRIGE AL CLIENTE POR SU NOMBRE O APELLIDO

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	3	7,5
Pocas veces	15	37,5
Regularmente	17	42,5
Casi siempre	5	12,5
Total	40	100,0

FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA

Según los análisis estadísticos en relación si el personal se dirige al cliente por su nombre o apellido , la cual encontramos que 3 clientes consideran que nunca el personal se dirige al cliente por su nombre o apellido, 15 clientes consideran que pocas veces el personal se dirige al cliente por su nombre o apellido , 17 clientes consideran que regularmente el personal se dirige a cliente por su nombre o apellido, finalmente 5 clientes consideran que casi siempre el personal se dirige al cliente por su nombre o apellido.

55. Distribución numérica y porcentual del siguiente ítem:

**Tabla Nro. 69**

LA ATENCIÓN DEL PERSONAL ES CORDIAL Y AGRADABLE

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Regularmente	14	35,0
Casi siempre	22	55,0
Siempre	4	10,0
Total	40	100,0

FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA

Según los análisis estadísticos en relación a la atención del personal es cordial y agradable, la cual encontramos que 14 clientes consideran que regularmente la atención del personal es cordial y agradable, 22 clientes consideran que casi siempre la atención del personal es cordial y agradable, finalmente 4 clientes consideran que siempre la atención del personal es cordial y agradable.

56. Distribución numérica y porcentual del siguiente ítem:

**Tabla Nro. 70**

**EL SERVICIO OFRECIDO SUPERÓ SUS EXPECTATIVAS**

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Pocas veces	1	2,5
Regularmente	10	25,0
Casi siempre	25	62,5
Siempre	4	10,0
Total	40	100,0

FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA

Según los análisis estadísticos en relación al servicio ofrecido superó sus expectativas, la cual encontramos que para 1 cliente pocas veces el servicio ofrecido superó sus expectativas, 10 clientes consideran que regularmente el servicio ofrecido superó sus expectativas, 25 clientes casi siempre el servicio ofrecido superó sus expectativas y finalmente 4 clientes consideran que el servicio ofrecido superó sus expectativas.



## ANEXO 6



### ENCUESTA PARA IDENTIFICAR LA GESTION DE LA CALIDAD DEL SERVICIO AL CLIENTE EN RESTAURANTES DE HOTELES DE 4 Y 5 ESTRELLAS DE LA PROVINCIA DE TRUJILLO.

SEXO: HOMBRE  MUJER   
 PERUANO  EXTRANJERO

Considerando que 1 es nunca y 5 siempre.

NUNCA      POCAS VECES      REGULARMENTE      CASI SIEMPRE      SIEMPRE

1       2       3       4       5

	1	2	3	4	5
1.-El equipamiento e instalaciones están en buena estado, son visualmente atractivas.					
2.-El personal tiene un aspecto limpio, ordenado y aseado.					
3.-Los elementos de servicio (copas, cubiertos, servilletas, etc) se encuentran en buen estado.					
4.-Se resuelve de manera rápida y eficaz algún problema que pueda tener el cliente.					
5.-Se presta el servicio sin errores.					
6.-Los platos llegan en el tiempo prometido.					
7.-El sabor de los alimentos es el adecuado.					
8.-Los meseros conocen la composición e ingredientes de los platos.					
9.-Considera que es un servicio rápido.					
10.-Considera al personal capacitado para realizar el servicio.					
11.-Considera que el personal realiza sus labores de manera profesional.					
12.- El personal se dirige al cliente por su nombre o apellido.					
13.- La atención del personal es cordial y agradable.					
14.- El servicio ofrecido supero sus expectativas.					

**ANEXO 7**



**SURVEY ABOUT SERVICES QUALITY MANAGEMENT IN HOTEL RESTAURANTS ñ  
CATEGORY OF 4 AND 5 STARS IN TRUJILLO.**

GENDER: MALE  FEMALE

NATIONALITY : PERUVIAN  FOREINGER

CONSIDERING 1 AS NEVER AND 5 AS ALWAYS PLEASE RESPOND TO THE FOLLOWING STATEMENTS

NEVER  1      SOMETIMES  2      REGULARLY  3      ALMOST ALWAYS  4      ALWAYS  5

	1	2	3	4	5
1.-The equipment and facilities are in good condition, they are visually attractive.					
2.-The staff has a proper personal presentation,looks clean and polished.					
3.-The services ítems (glasses,cutlery,napkins,etc.) are in good condition.					
4.-If there is a problema is quicklly efficiently resolved by the staff or the manager.					
5.-Service is efficiently provided on time and without mistakes.					
6.-Food arrives in the promised time.					
7.-the taste of the food is adequate and according to your requirements.					
8.-The waiters know the composition and ingredients of that the different dishes from the menu.					
9.-Did you consider it a fast service?.					
10.-Did you consider the staff well trained to perform the service?					
11.-Did you consider that the staff does their work in a profesional manner?					
12.- Did the staff call the client by his/her personal name or last name?					
13.- The attention of the staff is cordial and pleasant.					
14.- The service offered exceeded your expectations..					