



UNIVERSIDAD  
PRIVADA  
DEL NORTE

# FACULTAD DE NEGOCIOS

---

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN Y MARKETING

“El servicio y su relación con los indicadores de gestión del hotel Jorge Chávez de la ciudad de Trujillo en el año 2016.”

Tesis para optar el título profesional de:

**Licenciado en Administración y Marketing**

**Autores:**

Bach. Miguel León Vigo

Bach. Sthefany Alexandra Chávez Laguna

**Asesor:**

MBA Eduardo Félix La Torre Lau

Trujillo – Perú

2016

## APROBACIÓN DE LA TESIS

El (La) asesor(a) y los miembros del jurado evaluador asignados, **APRUEBAN** la tesis desarrollada por los Bachilleres **Miguel León Vigo** y **Sthefany Alexandra Chávez Laguna** denominada:

**“EL SERVICIO Y SU RELACIÓN CON LOS INDICADORES DE GESTIÓN DEL HOTEL JORGE CHÁVEZ DE LA CIUDAD DE TRUJILLO EN EL AÑO 2016.”**

---

MBA Eduardo La Torre Lau  
**ASESOR**

---

Mg. Segundo Vílchez Vera  
**JURADO**  
**PRESIDENTE**

---

Mg. Rocío Pretel Justiniano  
**JURADO**

---

Lic. Cristian Tirado Galarreta  
**JURADO**

## DEDICATORIA

*“A mi madre, abuela y familia cercana.”*

Miguel León Vigo

*“A mi padre por su apoyo incondicional en cada paso de mi vida, a mi madre por su rectitud y a toda mi gran familia que siempre me acompaña y entiende.”*

Sthefany Alexandra Chávez Laguna

## AGRADECIMIENTO

*“A mi madre y a mi asesor de tesis.”*

Miguel León Vigo.

*“A Dios que siempre me guía, a mis padres  
y a todos nuestros docentes que nos  
dotaron de conocimiento y en especial a  
nuestro asesor, Eduardo La Torre Lau por  
su gran apoyo en este proyecto.”*

Sthefany Alexandra Chávez Laguna

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

### Contenido

APROBACIÓN DE LA TESIS .....	ii
DEDICATORIA.....	iii
AGRADECIMIENTO .....	iv
ÍNDICE DE CONTENIDOS .....	v
ÍNDICE DE TABLAS .....	vi
ÍNDICE DE FIGURAS.....	vii
RESUMEN.....	ix
ABSTRACT .....	x
CAPÍTULO 1. INTRODUCCIÓN .....	11
CAPÍTULO 2. MARCO TEÓRICO.....	14
CAPÍTULO 3. METODOLOGÍA .....	42
CAPÍTULO 4. RESULTADOS.....	47
CAPÍTULO 5. DISCUSIÓN .....	66
CONCLUSIONES.....	68
RECOMENDACIONES.....	70
REFERENCIAS .....	72
ANEXOS .....	73

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Tipos de servicios complementarios. ....	23
Tabla 2. Establecimiento de metas. ....	35
Tabla 3. Formulación de indicadores. ....	36
Tabla 4. Ejemplo de ficha técnica de un indicador. ....	40
Tabla 5. Género de los clientes del Hotel Jorge Chávez. ....	80
Tabla 6. Edad de los clientes del Hotel Jorge Chávez. ....	80
Tabla 7. Nivel Socioeconómico de los clientes del Hotel Jorge Chávez. ....	80
Tabla 8. Ocupación actual de los clientes del Hotel Jorge Chávez. ....	80
Tabla 9. Motivo principal de viaje de los clientes del Hotel Jorge Chávez. ....	81
Tabla 10. Porcentaje de clientes corporativos en el Hotel Jorge Chávez. ....	81
Tabla 11. Calificación de la experiencia de servicio de los clientes del Hotel Jorge Chávez. ....	81
Tabla 12. Porcentaje de reservas hechas por los clientes del Hotel Jorge Chávez. ....	81
Tabla 13. Medio por el cual realizaron su reserva los clientes del Hotel Jorge Chávez. ....	82
Tabla 14. Aceptación del enunciado "Las camas son cómodas". ....	82
Tabla 15. Aceptación del enunciado "Me siento a gusto con la distribución y decoración de la habitación." ....	82
Tabla 16. Aceptación del enunciado "Me explicaron todas las condiciones de alojamiento, servicios y precios cuando hice mi reserva o la compra del servicio." ....	83
Tabla 17. Aceptación del enunciado "Fue fácil reservar/comprar una habitación." ....	83
Tabla 18. Aceptación del enunciado "El registro y salida fueron rápidos." ....	83
Tabla 19. Aceptación del enunciado "La facturación fue fácil y rápida." ....	84
Tabla 20. Aceptación del enunciado "Los empleados muestran destreza en brindar respuestas a las consultas." ....	84
Tabla 21. Aceptación del enunciado "Los empleados son empáticos." ....	84
Tabla 22. Aceptación del enunciado "Me sentí satisfecho con la dotación de recursos en la habitación." ....	85
Tabla 23. Aceptación del enunciado "Me sentí satisfecho con el desayuno." ....	85
Tabla 24. Aceptación del enunciado "Me siento seguro dentro del hotel." ....	85
Tabla 25. Aceptación del enunciado "Sentí tranquilidad en mi descanso." ....	86
Tabla 26. Aceptación del enunciado "El estacionamiento fue cómodo." ....	86
Tabla 27. Aceptación del enunciado "Me sentí satisfecho con la lavandería." ....	86
Tabla 28. Aceptación del enunciado "La limpieza y el mantenimiento de las instalaciones es la adecuada." ....	87
Tabla 29. Aceptación del enunciado "La tv cable funciona correctamente." ....	87
Tabla 30. Aceptación del enunciado "Hice algunos pedidos y se me atendieron." ....	87
Tabla 31. Aceptación del enunciado "Los empleados me brindaron una solución cuando tuve un problema." ....	88
Tabla 32. Aceptación del enunciado "Tuve una queja o reclamo y se me dio una respuesta que me dejó satisfecho." ....	88
Tabla 33. Aceptación del enunciado "Sentí que fui compensada de alguna forma cuando tuve un problema." ....	88
Tabla 34. Aceptación del enunciado "Me siento a gusto en las instalaciones del hotel y creo que son las adecuadas." ....	89
Tabla 35. Aspectos que el Hotel Jorge Chávez debería mejorar. ....	89
Tabla 36. . Probabilidad de volver a tomar el servicio del Hotel Jorge Chávez. ....	89

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Gran objetivo del servicio. ....	17
Figura 2. Descripción de la oferta de servicio de estancia de una noche en un hotel. ....	22
Figura 3. Dimensión temporal de un producto hotelero ampliado. ....	23
Figura 4. La flor del servicio: El producto básico rodeado por un grupo de servicios complementarios. ....	24
Figura 5. Ejemplos de elementos de información. ....	25
Figura 6. Ejemplos de elementos de toma de pedidos. ....	26
Figura 7. Ejemplos de elementos de facturación. ....	26
Figura 8. Ejemplos de elementos de pago. ....	27
Figura 9. Ejemplos de elementos de consulta. ....	28
Figura 10. Ejemplos de alimentos de hospitalidad. ....	29
Figura 11. Ejemplos de elementos de cuidado. ....	29
Figura 12. Ejemplos de elementos de excepción. ....	30
Figura 13: Elementos de un indicador. ....	34
Figura 14. Diferencia entre indicador e índice. ....	35
Figura 15. Género de los clientes del Hotel Jorge Chávez. ....	47
Figura 16. Edad de los clientes del Hotel Jorge Chávez. ....	47
Figura 17. Nivel Socioeconómico de los clientes del Hotel Jorge Chávez. ....	48
Figura 18. Ocupación actual de los clientes del Hotel Jorge Chávez. ....	48
Figura 19. Motivo principal de viaje de los clientes del Hotel Jorge Chávez. ....	49
Figura 20. Porcentaje de clientes corporativos en el Hotel Jorge Chávez. ....	49
Figura 21. Calificación de la experiencia de servicio de los clientes del Hotel Jorge Chávez. ....	50
Figura 22. Porcentaje de reservas hechas por los clientes del Hotel Jorge Chávez. ....	50
Figura 23. Medio por el cual realizaron su reserva los clientes del Hotel Jorge Chávez. ....	51
Figura 24. Aceptación del enunciado "Las camas son cómodas". ....	51
Figura 25. Aceptación del enunciado "Me siento a gusto con la distribución y decoración de la habitación." ....	52
Figura 26. Aceptación del enunciado "Me explicaron todas las condiciones de alojamiento, servicios y precios cuando hice mi reserva o la compra del servicio." ....	52
Figura 27. Aceptación del enunciado "Fue fácil reservar/comprar una habitación." ....	53
Figura 28. Aceptación del enunciado "El registro y salida fueron rápidos." ....	53
Figura 29. Aceptación del enunciado "La facturación fue fácil y rápida." ....	54
Figura 30. Aceptación del enunciado "Los empleados muestran destreza en brindar respuestas a las consultas." ....	54
Figura 31. Aceptación del enunciado "Los empleados son empáticos." ....	55
Figura 32. Aceptación del enunciado "Me sentí satisfecho con la dotación de recursos en la habitación." ....	55
Figura 33. Aceptación del enunciado "Me sentí satisfecho con el desayuno." ....	56
Figura 34. Aceptación del enunciado "Me siento seguro dentro del hotel." ....	56
Figura 35. Aceptación del enunciado "Sentí tranquilidad en mi descanso." ....	57
Figura 36. Aceptación del enunciado "El estacionamiento fue cómodo." ....	57
Figura 37. Aceptación del enunciado "Me sentí satisfecho con la lavandería." ....	58
Figura 38. Aceptación del enunciado "La limpieza y el mantenimiento de las instalaciones es la adecuada." ....	58
Figura 39. Aceptación del enunciado "La tv cable funciona correctamente." ....	59
Figura 40. Aceptación del enunciado "Hice algunos pedidos y se me atendieron." ....	59
Figura 41. Aceptación del enunciado "Los empleados me brindaron una solución cuando tuve un problema." ....	60
Figura 42. Aceptación del enunciado "Tuve una queja o reclamo y se me dio una respuesta que me dejó satisfecho." ....	60
Figura 43. Aceptación del enunciado "Sentí que fui compensada de alguna forma cuando tuve un problema." ....	61

Figura 44. Aceptación del enunciado “Me siento a gusto en las instalaciones del hotel y creo que son las adecuadas.” .....	61
Figura 45. Aspectos que el Hotel Jorge Chávez debería mejorar.....	62
Figura 46. Probabilidad de volver a tomar el servicio del Hotel Jorge Chávez.....	62

## RESUMEN

El presente estudio sobre el servicio y su relación con los indicadores de gestión del Hotel Jorge Chávez en la ciudad de Trujillo en el año 2016 permite conocer la influencia de estas variables entre sí, para ello se buscó entender el contexto en el que actualmente se desenvuelven estas variables mediante la realidad problemática.

Así mismo, se realizaron 124 encuestas a los clientes del Hotel Jorge Chávez y 01 entrevista al gerente general de la empresa con el fin de obtener información para diagnosticar el servicio como primera “p” del marketing de servicios. Otro de los objetivos fue identificar la situación de los indicadores de gestión en el hotel y conocer la aceptación del cliente hacia el servicio que la empresa brinda.

Entre los resultados más resaltantes tenemos el diagnóstico del servicio básico como de los complementarios, los cuales tienen buena aceptación pero podrían ser mejorados; así como la mejora pero aún precario desarrollo de los indicadores de gestión en la empresa. Este estudio ha permitido determinar la importancia de los indicadores de gestión en la empresa para lograr tener un mejor control del servicio y que este pueda ser medido y por lo tanto, mejorado. Por último, el estudio también recopiló recomendaciones para que aumente la aceptación del servicio a través de indicadores de gestión en la empresa.

## ABSTRACT

This research is based on the relation between service and manage indicators of Jorge Chavez Hotel in the city of Trujillo at the year 2016, that will let us know the influence of the variables each. To achieve the purpose was necessary to understand the current context that both variables were involved to the problematic reality.

Likewise, 124 surveys were applicated to the clients and one interview to the manager of the Jorge Chavez Hotel during the period of study, with the final purpose to obtain relevant information to diagnose the service as a first “P” of services marketing. Other objective was related to identify the situation of the manage indicators in the hotel and know the level of acceptance of the clients to the service that’s been provided by the company.

One of the most important results are the diagnostic of the basic service and the complementary ones, wich have a good acceptance but could improve, as same as the development of the manage indicators in the business. This study allowed us to determinate the importance of the manage indicators in the business to achieve a better service control, generating a continuous improvement. At last, the study of this variables, collect several recommendations to increase the level of service acceptance related to manage indicators in the business.

## CAPÍTULO 1. INTRODUCCIÓN

### 1.1. Realidad problemática

El sector hotelero y de servicios, tiene importancia cada vez mayor en la economía; gracias a factores como la globalización y la apertura de mercados es que este segmento se ha visto desarrollado en los últimos años. Así, la oferta y la demanda en el sector turismo y de servicios (hoteles, restaurantes y agencias de viaje) crece a ritmos vertiginosos, siendo cada vez más necesaria la gestión y medición de todos los aspectos relacionados al negocio. En tal sentido, los indicadores son parte clave para la gestión, entendiéndola como una expresión cuantitativa del comportamiento o desempeño de toda una organización o en una de sus partes o procesos, cuya magnitud al ser comparada con algún nivel de referencia, podría señalar desviaciones sobre la cual se tomara acciones correctivas o preventivas según sea el caso.

Hoy en día las grandes corporaciones y empresas en el mundo, junto a los gerentes y altos cargos emplean los indicadores de gestión pues esta herramienta resulta muy útil para el monitoreo empresarial, logrando corregir a tiempo las desviaciones que surgen y tomando a tiempo las decisiones más adecuadas. A través de indicadores de gestión, se obtiene información periódica para un mejor seguimiento en el cumplimiento de los objetivos establecidos previamente, y una visión más clara del desarrollo de la estrategia. En el Perú, se ha venido observando que existen nuevas oportunidades que contribuyan al desarrollo de la inversión hotelera peruana, tales como el crecimiento económico, por encima del promedio latinoamericano, un mercado de viajes turísticos y corporativos en aumento, el gran crecimiento de mercados secundarios que contribuyen e impulsan el turismo nacional, la penetración de la globalización en el consumidor nacional que ha generado sofisticación y presión en el aumento de calidad de los servicios ofrecidos, y el desarrollo de grandes eventos a nivel nacional y de impacto internacional, como es el caso del APEC 2016 (Asia-Pacific Economic Cooperation).

De la misma forma, el mercado hotelero trujillano se ha convertido en uno de los más importantes a nivel nacional, teniendo tarifas promedio de \$93, \$57 y \$40 dólares, en sus hoteles upscale, midscale y economy respectivamente. La ciudad se ha consolidado como un destino turístico en el norte peruano, tal es así que la cadena nacional Casa Andina se estableció en la ciudad en el año 2015. También se ha podido observar que el incremento de la llegada de turistas, la mejora de las vías de acceso, la formalización empresarial y el incremento de la oferta comercial y educativa que ha venido experimentando la ciudad, ha ocasionado un incremento en la especialización de este tipo de negocios. Además, se ha visto una mejora en el servicio en rubros de dedicados al turismo como hoteles y restaurantes, que potenciada por la competencia del sector, ha permitido mejorar la oferta

local; sin embargo en el aspecto relacionado a los indicadores de gestión y a la medición que estos permiten, el avance no ha sido significativo en los últimos años en las empresas locales. Tal es el caso de la empresa en estudio, el Hotel Jorge Chávez, el cual es un establecimiento que lleva más de 10 años en el mercado trujillano y que en el último año, ha tenido un aumento de ventas y ocupabilidad respecto a años anteriores pero no tiene un diagnóstico claro sobre su servicio. De tal forma, en este estudio se pretende conocer la relación existente entre el servicio brindado y los indicadores de gestión.

De esta manera, al poder identificar la relación entre el servicio y los indicadores de gestión, la toma de decisiones resultaría más sencilla y certera, y se pueden corregir las desviaciones a tiempo. Finalmente, al conocer los indicadores y las mediciones de estos, se podrían tomar acciones más acertadas permitiendo elevar la competitividad.

## **1.2. Formulación del problema**

¿Cuál es la relación entre el servicio y los indicadores de gestión del hotel Jorge Chávez de la ciudad de Trujillo en el año 2016?

## **1.3. Justificación**

La elaboración de este trabajo se sustenta en la búsqueda de la relación del servicio con los indicadores de gestión, los cuales son métricas que nos ayudan a cuantificar el rendimiento del progreso en función de las metas y objetivos planteados para las actividades que llevamos a cabo dentro de una empresa, en este caso, del Hotel Jorge Chávez. En tal sentido, los indicadores son una herramienta de medición necesaria para la gestión integral de una empresa, pues es indispensable conocer el desempeño si es que se desea ser eficiente, económica, efectiva y competitiva, es por ello que estos serán el indicador principal que nos muestre el impacto del servicio en sus distintos tipos. Porque después de aplicados se tendrá información importante para la toma de decisiones que necesitan los directivos generales o de diversas áreas.

La relación del servicio con los indicadores de gestión se justifica en la medida que permitirá identificar qué procesos u elementos están cumpliendo con las metas u objetivos y cuales deben de replantearse o mejorarse. Además, brinda una medición real del cumplimiento de los objetivos generales y específicos de la empresa y de cada área, es por ello que nos permitirá conocer la relevancia del servicio en este tipo de negocio.

La metodología de aplicación de la relación del servicio con los indicadores de gestión permitirá integrar los aspectos de la gerencia estratégica de marketing y ventas, en este caso, y la evaluación del desempeño de las ventas; lo que facilitará la optimización de la gestión empresarial.

De esta manera buscamos sentar un estudio que permita conocer si servicio mantiene una relación directa en las métricas de gestión y de esta manera justificar el uso y la masificación de esta rama del marketing.

Creemos que en Trujillo, sobre todo a pequeñas empresas y de pequeños establecimientos hoteleros, el conocimiento, así como el servicio, no han tenido aún la masificación necesaria debido al desconocimiento de las MYPES de este sector. De igual manera, en la mayoría de estas MYPES, los indicadores de gestión no son aplicados a nivel empresarial y mucho menos a nivel de gestión. Es por eso que queremos realizar este estudio para probar nuestra creencia y transformar nuestra hipótesis en resultados de una tesis que la justifiquen.

Así mismo, en el ámbito profesional, la investigación permitirá identificar la relación entre el servicio en los indicadores de gestión del hotel Jorge Chávez de la ciudad de Trujillo, siendo aplicables los datos obtenidos, a negocios y localidades con similares características en cuanto a turismo, economía y cultura.

#### **1.4. Limitaciones**

Algunas de las limitantes más resaltantes durante la investigación, se relacionan con los aspectos de la no existencia de estudios previos sobre la relación de las mismas variables en la ciudad de Trujillo. Así mismo, existen pocos estudios realizados sobre la relación del servicio y los indicadores de gestión en el negocio de estudio, lo que complica la obtención de información. Por último, también existe poca información sobre proyecciones segmentadas de crecimiento en el sector hotelero.

#### **1.5. Objetivos**

##### **1.5.1. Objetivo general**

Identificar la relación del servicio con los indicadores de gestión del hotel Jorge Chávez de la ciudad de Trujillo en el año 2016.

##### **1.5.2. Objetivos específicos**

- Diagnosticar el servicio del Hotel Jorge Chávez, como primera “P” del marketing de servicios.
- Identificar la situación de los actuales indicadores de gestión relacionados al servicio del Hotel Jorge Chávez.
- Identificar la aceptación de los clientes del Hotel Jorge Chávez en cuanto a los servicios ofrecidos.

## CAPÍTULO 2. MARCO TEÓRICO

### 2.1 Antecedentes

(Quiróa, 2014), en la ciudad de Quetzaltenango, Guatemala, realizó un estudio sobre el “SERVICIO AL CLIENTE EN LA CIUDAD DE SAN MARCOS.”, el cual tenía como objetivo principal la implementación de una guía de servicio al cliente en dicha ciudad. Tras esta investigación se pudo llegar a la conclusión que el servicio al cliente en empresas hoteleras de dicha ciudad, desde el punto de vista tanto de clientes internos como externos, es un factor muy relevante y de determinante en la imagen y prestigio de la empresa, teniendo como resultado tras una correcta aplicación, la fidelización de los usuarios. Además gracias a esta investigación se logró determinar que el servicio al cliente es un tema innovador y por lo tanto el grado de conocimiento del mismo es bajo aún y en ocasiones nulo. A su vez es un tema del cual muchos empresarios han escuchado, pero al no estar bien informados o por falta de interés del mismo, no le han dado la atención respectiva. Esta investigación revela la importancia del servicio en las empresas dedicadas a brindar servicio de alojamiento en esa ciudad, y a su vez la poca información con la que las empresas cuentan en materia de servicio al cliente, revelando que en aspectos del servicio es notorio que las empresas no suelen capacitarse al respecto, sino aplicar los conocimientos que han adquirido mediante la experiencia.

(Cruceira, 2013), en la ciudad de Tulcán, Ecuador, realizó una investigación sobre “GESTION ADMINISTRATIVA Y EL SERVICIO EN LOS HOTELES DE LA CIUDAD DE TULCÁN.” la cual tuvo como objetivos determinar el aporte de la gestión administrativa al servicio hotelero de la ciudad de Tulcán. Tras esta investigación, la autora pudo concluir que el proceso administrativo que llevan a cabo los gerentes hoteleros, está dado en base a su conocimiento y experiencia, más no a una adecuada gestión administrativa, ésta indica los pasos a seguir para tener una buena organización, coordinación, dirección y control para subsistir en el mercado. Respecto a los costos de capacitación, los resultados que se obtuvieron reflejan un mínimo de inversión, denotando ciertas falencias en cuanto a la atención y servicio ofrecido por parte de los empleados de los diferentes hoteles. Adicionalmente, la capacitación de los empleados no debe estar orientada a una sola área (atención al cliente), ya que la empresa debe operar como un modelo integrado que permita a los gerentes y empleados adaptarse a los cambios del entorno.

En base a los resultados de esta investigación, podemos notar que las actuales gestiones en empresas hoteleras en dicha ciudad, se da en base a conocimientos adquiridos por experiencia, más no alineados a indicadores que permitan un mejor control y medición. Además nos muestra un problema usual en las empresas medianas y pequeñas respecto

a la capacitación del personal y a la concentración del presupuesto para la misma en una sola área de la organización.

(TAPIA, 2013), en la ciudad de Chiclayo, Perú, la autora realizó una EVALUACION DE INDICADORES DE EFICIENCIA, CALIDAD Y OPORTUNIDADES EN LAS EMPRESAS HOTELERAS DE CUATRO ESTRELLAS DE LA CIUDAD DE CHICLAYO MEDIANTE UNA AUDITORIA DE GESTION PARA MEJORAR SU RENTABILIDAD, esta investigación tuvo como objetivos: la creación de una propuesta de indicadores de gestión que permita evaluar el desempeño para incrementar rentabilidad y efectividad, y la investigación y evaluación de los diversos indicadores que son utilizados actualmente por las empresas hoteleras de cuatro estrellas.

Mediante esta evaluación de indicadores se logró determinar que el alcance que una auditoria de gestión tiene frente a las necesidades de las empresas hoteleras es sumamente significativo, ya que mediante el uso de un sistema de indicadores, dichas empresas podrán tomar decisiones más asertivas y de acorde con la realidad; a partir del cual es posible determinar las acciones a seguir, tomando en cuenta las causas de las variaciones experimentadas por los indicadores. En este caso se evaluó los indicadores de eficiencia, calidad y oportunidad; determinando lo siguiente:

- Con respecto al indicador de eficiencia, se estableció poner una mayor relevancia en las reservaciones hecha vía internet, para tener mayores posibilidades de incrementar los ingresos. Resaltar la participación de trabajadores mediante la mejora de las capacitaciones, con el fin de obtener cambios en sus actitudes generando un excelente clima laboral sin dejar de lado la satisfacción en su seguridad.
- En relación al indicador de calidad, se determinó la necesidad de tener constantemente la opinión de los clientes mediante pequeñas encuestas, para obtener un beneficio a través de las sugerencias. Además de proporcionar buen servicio, sustentado en los valores y competencias personales, los cuales deben ser evaluados con mayor énfasis en el examen psicotécnico.
- Mediante el indicador de oportunidad, se medirá la gestión del servicio a través de un plan estratégico, ofreciendo ideas novedosas, que permitan diferenciarse de la competencia. A su vez, incluir la implementación de un módulo, que facilite el reconocimiento del servicio, aumentando de esta manera la cartera de clientes. (p. 103)

Esta investigación nos ha permitido resaltar la importancia de los indicadores de gestión dentro de las empresas del sector hotelero.

(SILVA, 2015), en la ciudad de Trujillo, Perú, la autora Silva Escobedo, Nery Stefany. Realizo una investigación sobre "LA ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS Y LA CALIDAD DE SERVICIO QUE BRINDAN LAS EMPRESAS DE RESTAURACIÓN DE LA CIUDAD DE TRUJILLO." La cual tuvo como objetivo identificar la influencia de la administración de recursos humanos en la calidad de servicio que brindan las empresas de restauración categorizadas como 3 tenedores en la ciudad de Trujillo.

Al estudiar los resultados se llegó a la conclusión de que el factor humano es uno de los factores clave en una empresa de restauración y su adecuada administración, influye en significativamente en la calidad de servicio que esta brinda a sus clientes, generando una ventaja competitiva muy importante con respecto a los demás establecimientos.

De acuerdo al análisis realizado sobre la relación entre la administración de recursos humanos y a calidad de servicio, tras la aplicación de la prueba F de Fisher, se comprobó que la primera variable influye significativamente en la segunda, demostrando dependencia entre ellas. Además, al comparar tanto los resultados internos, como los externos se ve reflejada una significativa influencia.

(MONTALCO, 2016), en la ciudad de Trujillo, Perú, la autora Montalco Puertas, Nimia Juanita. Realizó una VALIDACIÓN DE LAS DIMENSIONES DE LA CALIDAD DEL SERVICIO AL CLIENTE EN LA PELUQUERIA Y SPA SUDETH PEINADOS EN LA CIUDAD DE TRUJILLO DEL AÑO 2016. Tuvo como objetivo la determinación de dimensiones de la calidad del servicio en la peluquería y spa Sudeth peinados en la ciudad de Trujillo en el año 2016. Mediante la investigación realizada se llegó a la conclusión de que se cumplen los objetivos generales y específicos de la investigación teniendo como dimensiones del servicio a la fiabilidad, sensibilidad, seguridad, empatía y elementos tangibles.

## 2.2 Bases teóricas

### CAPITULO 1: SERVICIOS

Lovelock & Wirtz, (2015) mencionan que los servicios son “actividades económicas que una parte ofrece a otra y que, generalmente, utilizan desempeños basados en el tiempo para obtener los resultados deseados en los receptores mismos, en objetos o en otros bienes de los cuales los compradores son responsables” (p.15).

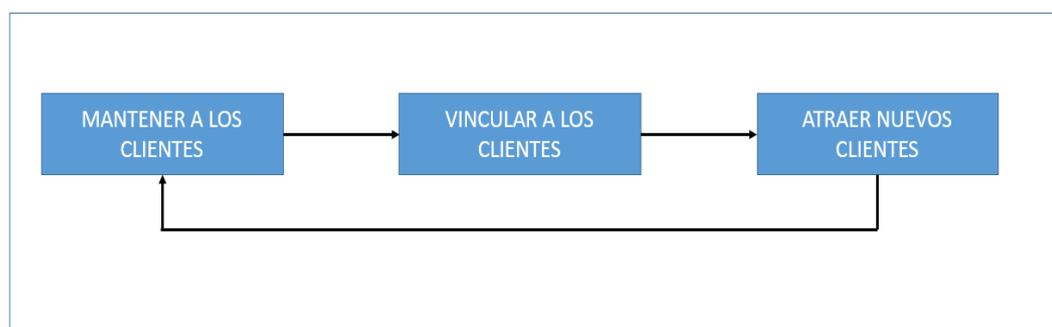
Por otro lado, la Asociación Americana de Marketing menciona que son “actividades, beneficios y satisfacciones que se ofrecen a la venta o se proveen en conexión con la venta de productos tangibles (pre-venta, post-venta...)”.

#### El servicio al cliente

Espejo y Malo (2016), mencionan que: “La importancia del servicio al cliente se basa en el valor agregado para retener a los clientes que la empresa ya tiene, atraer a los nuevos clientes y crear una reputación que induce a los clientes actuales y potenciales a hacer en el futuro, negocios con la organización (...)”. Además citan a John E. Kelly, dueño de John E. Kelly & Sons, Inc. 2010, de Malboro, quien menciona que “Casi el 20 por ciento de nuestro negocio es por referencia”, llegando a concluir que “el brindar un buen servicio a los clientes puede significar una gran diferencia en el nivel de ventas de una empresa”. (p.15)

Adicionalmente, Espejo y Malo (2016), plantean que: “Los resultados de cualquier servicio se orientan hacia mantener y aumentar el número de clientes, logrando que estos se encuentren satisfechos y además se identifiquen con la organización que les proporciona el servicio. Este es, de modo general el gran objetivo que tienen las empresas de servicio y lo que les permite alcanzar los resultados económicos necesarios, y en muchos casos superarlos a través de la vinculación de clientes.” (p.16)

Figura 1: Gran objetivo del servicio.



Fuente: (Espejo y Malo, 2016)

Lovelock (2011) también menciona, “el servicio al cliente son actividades que crean valor y proporcionan beneficios a los clientes en tiempos y lugares específicos como resultado de producir un cambio deseado (o a favor de) el receptor de servicios”.

Albrecht (2006), el servicio al cliente “es el conjunto de actividades interrelacionadas que ofrece una empresa con el fin de que el cliente obtenga producto en el momento y lugar adecuado y se asegure un uso correcto del mismo”. Entonces es posible decir que el núcleo del servicio son los clientes, a los cuales se les proporcionarán soluciones adaptadas a sus necesidades.

También es importante mencionar que a cambio de su dinero, tiempo y esfuerzo, los clientes de servicio esperan obtener valor al acceder a estos; sin embargo, por lo general, no adquieren la propiedad de cualesquiera de los elementos físicos involucrados. (Lovelock & Wirtz, 2015).

#### **Orientación hacia el servicio al cliente:**

Duncan L.L (2003) menciona que “el enfoque al servicio exige que las organizaciones determinen con claridad quienes y como son sus clientes y que establezcan los modos adecuados para servirles, incluso más allá de lo que esperan”. De esta forma al hablar de la orientación del servicio no solo estaremos limitados al concepto de la prestación de acciones para un determinado fin, sino adaptarlas a cada cliente, para incluso ampliar su valor.

Para poder lograr magnificar el valor del servicio, es necesario involucrar a todos los niveles de la organización, Llamas (2008), se refiere “la capacidad de mejorar o empeorar los resultados individuales para ello es vital aprovechar y canalizar las capacidades de todos los niveles y personas de la empresa”.

#### **Criterios esenciales del servicio al cliente.**

Espejo y Malo (2016), establecen que la organización debe tener en cuenta algunos criterios que ayudarán para poder implementar nuevas ideas dentro del servicio al cliente,

##### **A. Primer criterio: la creatividad.**

Espejo y Malo (2016), mencionan “para lograr la creatividad, es preciso curarnos de la enfermedad más peligrosa para la disciplina del servicio: las actitudes negativas. Los seres humanos tenemos una alta dosis de ingenio y creatividad, que en muchos casos anda adormecida”. Los autores plantean este ítem como el criterio principal del servicio al cliente, puesto que la creatividad permite generar

un valor agregado al cliente, así como optimizar resultados cuando es aplicada para resolver problemas.

#### **B. Segundo criterio: el cuidado del cliente.**

Duncan L.L. (2003), menciona “una empresa no puede considerar a todos sus clientes en la misma medida”. Debido a esta idea es que se ve necesaria la clasificación de los clientes, debido a que existen diversos tipos de ellos, ya sea por frecuencia, aporte o antigüedad. Además la información obtenida mediante esta clasificación, nos permitiría proporcionar servicios complementarios evitando incomodidades, o sobrecostos; permitiendo orientar las decisiones y acciones con los clientes, se recomiendan tener las siguientes pautas:

##### **a. Clientes frecuentes o grandes clientes:**

- Máxima autonomía a los empleados.
- Alta personalización del servicio.
- Estándares más altos de servicio.
- Adecuado y constante intercambio de información con los clientes: satisfacción, inquietudes, sugerencias, explicaciones.
- Máximo esfuerzo en mantener y fortalecer el enlace con los clientes: trato exclusivo y preferencial.

##### **b. Clientes ocasionales**

- Estándares adecuados de servicio, superados según la situación.
- Investigación puntual y profunda sobre el cliente y su situación.
- Personalización cada caso.

#### **C. Tercer criterio: compartir valores con el cliente:**

Espejo y Malo (2016), mencionan que para servir de modo auténtico a los clientes, es primordial la existencia de una cultura homogénea en la organización, solo esa cultura puede cuando es sólida, cultivar unos determinados valores que todos los integrantes comparten entre si y con sus clientes y proveedores.

#### **Disciplina al cliente**

La organización debe ser constante en este punto, ya que se debe cultivar una cultura de servicio bajo las premisas y acorde a la misión y visión que se tenga. Duncan L.L. (2003), menciona que “la acción es decisiva a de llevar a un resultado. Y este no ha de ser otro que mantener relaciones a largo plazo entre el cliente y la organización”.

## El marketing de servicios

Cuando los mercadólogos desarrollan estrategias para comercializar bienes manufacturados generalmente se concentran en cuatro elementos estratégicos básicos: producto, precio, plaza o lugar (distribución) y promoción (o comunicación). En conjunto, se les suele llamar las 4Ps de la mezcla de marketing. Sin embargo, Lovelock & Wirtz, (2015) mencionan que “la naturaleza de los servicios plantea diferentes desafíos de marketing, por lo que las 4Ps del marketing de productos no son adecuadas para enfrentar los problemas que surgen del marketing de servicios, y es necesario adaptarlas y ampliarlas” (p.15). De tal forma, los mismos Lovelock & Wirtz (2015) plantean la necesidad de extender la mezcla y agregar tres P relacionadas con la entrega de los servicios: Proceso, entorno físico (physical environment) y personal. De tal forma, los siete elementos en conjunto, a los que llamamos 7Ps del marketing de servicios, representan los ingredientes necesarios para crear estrategias viables para cubrir de manera redituable de las necesidades de los clientes en un mercado competitivo.

Citando a Lovelock & Wirtz (2015), este capítulo tratará sobre la aplicación de la primera P del marketing, en la cual giran las otras Ps que es: El producto del servicio, haciéndose énfasis en el sector hotelero. Este concepto se amplía con la finalidad de explicar ciertas características que distinguen al producto del marketing de bienes, del producto del marketing de servicios.

### La primera P: Productos de Servicios

Lovelock & Wirtz (2015) mencionan que “un producto de servicio se compone de todos los elementos de la prestación del servicio, tanto tangibles como intangibles que crean valor para los clientes.” (p.84)

Se debe considerar que los productos de servicios constituyen el núcleo de la estrategia de marketing de una empresa. Si un producto está mal diseñado, no creará un valor significativo para los clientes, incluso si las 7Ps están bien ejecutadas. La planeación de la mezcla de marketing inicia con la creación de un concepto de servicio que ofrezca valor a los clientes meta y que satisfaga mejor sus necesidades que las alternativas de la competencia.

Según los autores, existe la necesidad de adoptar una perspectiva integral del desempeño que desea que sus clientes experimenten, el esfuerzo por convertir este concepto en realidad implica el diseño de un conjunto de elementos diferentes, pero mutuamente reforzadores; por ello la propuesta de valor debe considerar e integrar tres componentes:

- A. **Producto Básico:** Es el componente central que entrega los principales beneficios de solución de problemas que el cliente busca. Así pues, el transporte

resuelve la necesidad de trasladar a un individuo o un objeto físico de un lugar a otro.

- B. **Servicios complementario:** La entrega del producto básico suele ir acompañada de una variedad de otras actividades relacionadas con el servicio, a las que denominamos servicios complementarios, los cuales facilitan el uso del producto básico y agregan valor y atractivo a la experiencia general del cliente. Los productos básicos suele convertirse en artículos de consumo conforme a una industria madura y conforme aumenta la competencia, de modo que la búsqueda de ventajas competitivas a menudo enfatiza el desempeño de los servicios complementarios. Cuando se agreguen elementos complementarios o se incremente su nivel de desempeño, esto debe hacerse de forma que aumente el valor percibido del producto básico y que permitan al proveedor del servicio cobrar un precio más alto.
- C. **Procesos de entrega:** Se refiere a los procesos que se utilizan para entregar tanto el producto básico como cada uno de los servicios complementarios.

De la misma forma, Lovelock & Wirtz (2015) recomiendan que el diseño de la oferta de servicios debe considerar los siguientes aspectos:

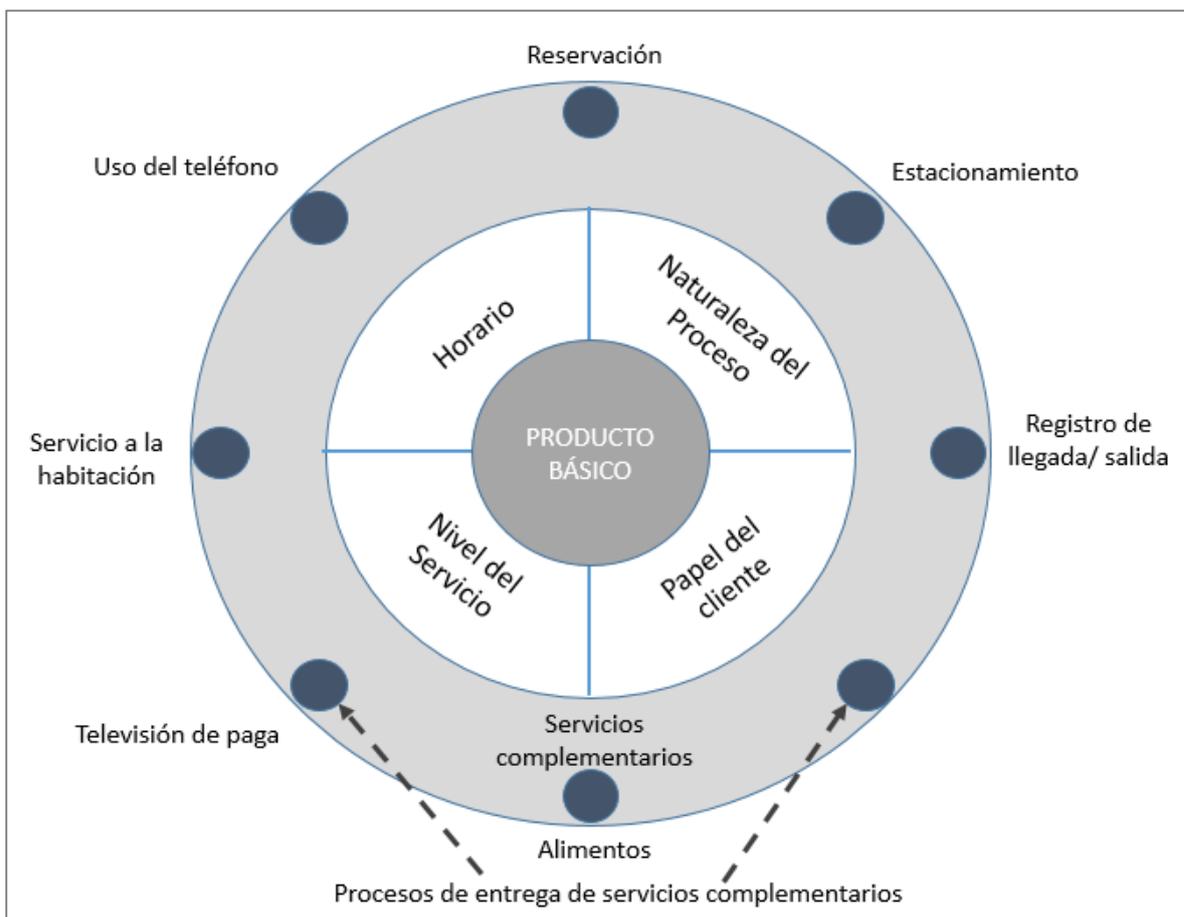
- La manera en que los distintos componentes del servicio se entregan al cliente.
- La naturaleza del papel del cliente en dichos procesos.
- La duración de la entrega.
- El nivel y estilo prescritos de los servicios que se ofertarán.

En la Figura 1 se presenta la integración del producto básico, los servicios complementarios y el proceso de entrega; ahí se ilustran también los componentes del servicio de estancia de una noche en un hotel de lujo. El producto básico – la renta de una habitación durante una noche – depende del nivel del servicio, el horario (el tiempo que la habitación se puede utilizar antes de tener que realizar otro pago), la naturaleza del proceso (en este caso, el procesamiento hacia las personas), y el papel de los clientes en términos de lo que se espera que hagan por sí mismos y lo que el hotel hará por ellos, como tender la cama, abastecer las toallas para el baño y limpiar la habitación.

En el caso de los hoteles, alrededor del producto básico hay un conjunto de servicios complementarios, que van desde las reservaciones, comidas, salas de reunión y los elementos del servicio a las habitaciones, por lo cual se debe especificar el proceso de entrega para cada uno de estos elementos. De tal forma, cuanto más costoso sea el hotel, mayor deberá ser el nivel de servicios de cada elemento. Por ejemplo, se

podría recibir a clientes muy importantes en el aeropuerto y transportarlos al hotel en una limusina; los trámites para el registro se podrían realizar camino al hotel. En el momento en que los huéspedes lleguen al hotel, estarán listos para llegar a sus habitaciones, donde un mayordomo estará esperándolos para atenderlos. Por otro lado, mientras más menos sea costoso el hotel, es claro que éste tendrá menos servicios (Lovelock & Wirtz, 2015). En la Figura 2 se muestra la aplicación de la oferta del servicio en un hotel.

Figura 2. Descripción de la oferta de servicio de estancia de una noche en un hotel.



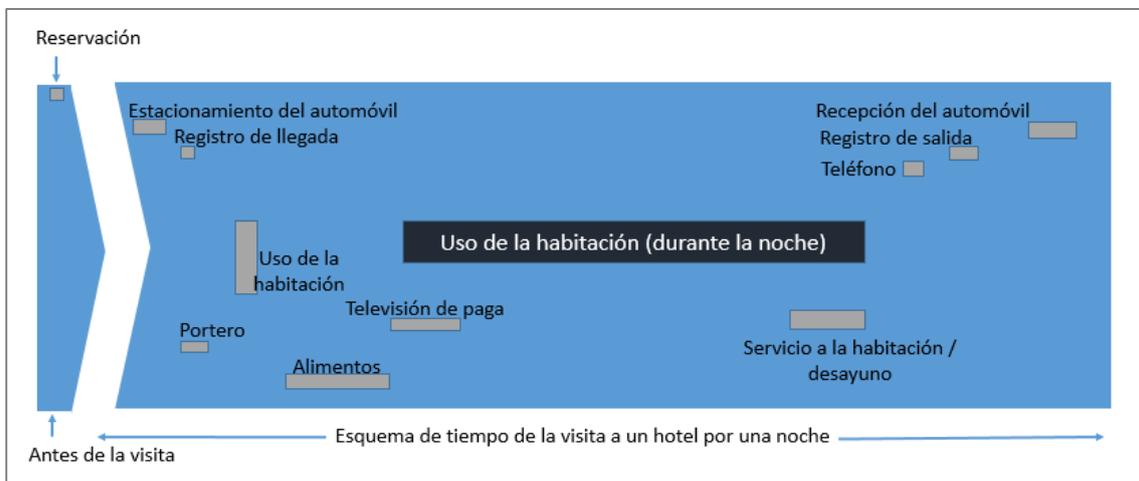
Fuente: (Lovelock & Wirtz, 2015)

### Secuencia de la entrega del servicio

Una parte fundamental del diseño del proceso es la secuencia en la que los clientes utilizarán cada uno de los servicios básicos y complementarios, así como determinar el tiempo aproximado que se requiere en cada caso. En la industria hotelera, ni el servicio básico ni sus elementos complementarios se entregan de manera continua durante toda la prestación del servicio. Es

necesario que ciertos servicios se utilicen antes que otros. En esta industria, como en muchos otros servicios, el consumo del producto básico ocurre a la mitad del uso de servicios complementarios que son necesarios antes o después en la secuencia de entrega. En la Figura 3 se incluye una dimensión temporal a los distintos elementos del concepto de servicio de un hotel de lujo (descrito en la Figura 2), y se identifica el momento en el cual es probable que un huésped los consuma, así como su posible duración en un segmento dado. Desde luego, no todos los huéspedes utilizan cada uno de los servicios, y los horarios suelen variar (Lovelock & Wirtz, 2015).

Figura 3. Dimensión temporal de un producto hotelero ampliado.



Fuente: (Lovelock & Wirtz, 2015)

### Servicios Complementarios: La Flor del Servicio

Con frecuencia los productos básicos comparten una gama de servicios complementarios similares y existen dos tipos de éstos: los servicios complementarios de facilitación y los servicios complementarios de mejora (Tabla 1).

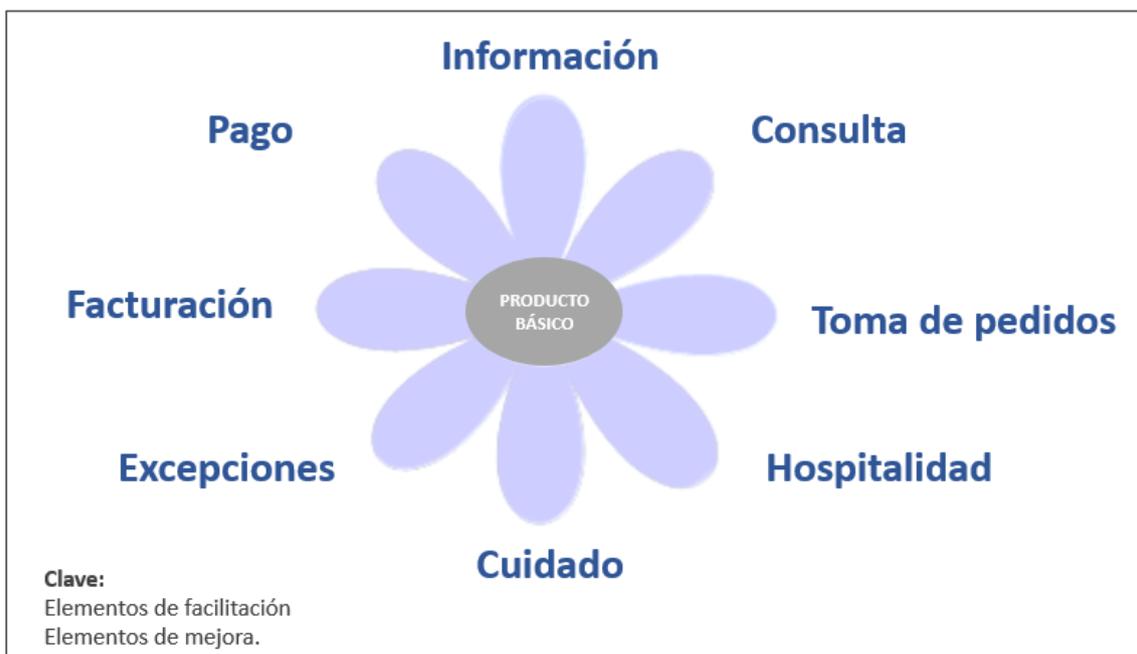
Tabla 1. Tipos de servicios complementarios.

SERVICIOS DE FACILITACIÓN	SERVICIOS DE MEJORA
- Información	- Consulta
- Toma de pedidos	- Hospitalidad
- Facturación	- Cuidado
- Pago	- Excepciones

Fuente: (Lovelock & Wirtz, 2015)

Potencialmente hay docenas de servicios complementarios diferentes, pero casi todos se clasifican en los ocho grupos que se presentan en la figura 4. Los ocho grupos se muestran como los pétalos que rodean el centro de una flor, a la que llamamos la flor del servicio. Los pétalos se ilustran en el sentido horario, en la secuencia en que probablemente los clientes los reciban (aunque la secuencia puede variar, por ejemplo, es posible que el paso se deba realizar antes de recibir el servicio y no después). La analogía con la flor nos ayuda a entender la necesidad de que todos los elementos complementarios tengan un desempeño consistente, de manera que la debilidad en un elemento no arruine la impresión general. (Lovelock & Wirtz, 2015)

Figura 4. La flor del servicio: El producto básico rodeado por un grupo de servicios complementarios.



Fuente: (Lovelock & Wirtz, 2015)

- **Los servicios complementarios de facilitación**

Son aquellos que se requieren para la prestación del servicio o ayudan al uso del producto básico. Según observamos en la tabla 1, (Lovelock & Wirtz, 2015), los divide en:

- **Información**

Para obtener el valor completo de cualquier bien o servicio, los clientes necesitan información relevante (figura 5). Los tipos de información van desde los horarios de trenes y aviones, hasta la ayuda para localizar tiendas al detalle específicas y la

búsqueda de información sobre los servicios de empresas profesionales. Los clientes nuevos y potenciales están especialmente ansiosos por obtener información.

La información adicional, que en ocasiones es requerida por ley, incluiría las condiciones de venta y uso, advertencias, recordatorios y notificación de cambios. Los consumidores también aprecian los consejos sobre la forma de obtener el mayor valor de un servicio y cómo evitar problemas. Por último, los clientes también pueden solicitar documentación de lo que ya se ha hecho, como confirmación de reservaciones, recibos y facturas, o resúmenes mensuales de movimientos en una cuenta. Las empresas tienen que asegurarse de que la información que proporcionen sea oportuna y exacta, ya que si es incorrecta puede enfadar o perjudicar a los clientes.

Algunas formas tradicionales de brindar información a los clientes es mediante empleados de atención al cliente (quienes no siempre están tan bien informados como los clientes quisieran), avisos impresos, folletos y manuales de instrucciones. Otros medios de información incluyen videos o tutoriales en software, pantallas de reconocimiento al tacto o sitios web de la compañía.

Figura 5. Ejemplos de elementos de información.



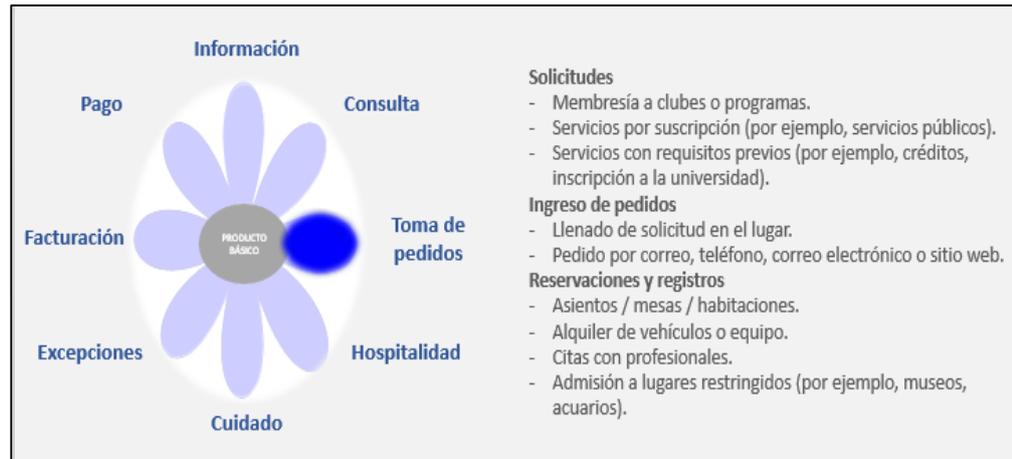
Fuente: (Lovelock & Wirtz, 2015)

- **Toma de pedidos**

Una vez que los consumidores están listos para comprar, entra en juego un elemento complementario fundamental: La aceptación de solicitudes, pedidos y reservaciones (figura 6). El proceso de la toma de pedidos incluye solicitudes, pedidos y reservaciones o registros.

Las reservaciones (incluyendo las citas y el registro de llegada) representan un tipo especial de toma de pedidos que otorgan al cliente una unidad específica de servicio, por ejemplo, una habitación de hotel.

Figura 6. Ejemplos de elementos de toma de pedidos.

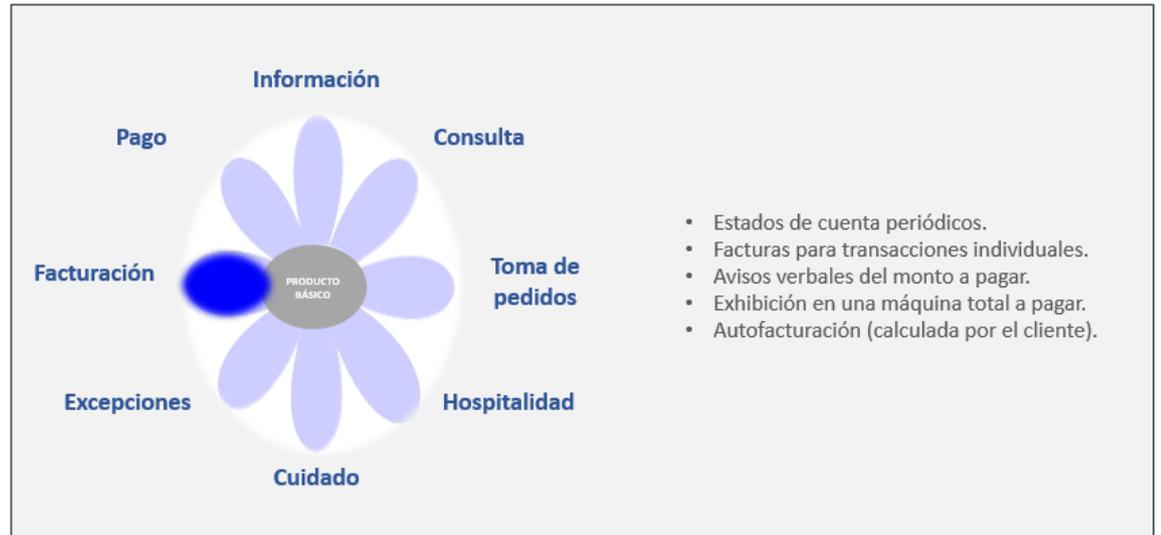


Fuente: (Lovelock & Wirtz, 2015)

#### - **Facturación**

Es un elemento común en casi todos los servicios. Las facturas incorrectas, incomprensibles e incompletas pueden decepcionar a los clientes que, hasta ese momento, estaban satisfechos con su experiencia de servicio. Ese tipo de fallas empeoran aún más la situación si el cliente ya estaba insatisfecho. La facturación también debería hacerse en el momento adecuado para estimular un pago más rápido. En la figura 7 se muestran los elementos de la facturación.

Figura 7. Ejemplos de elementos de facturación.

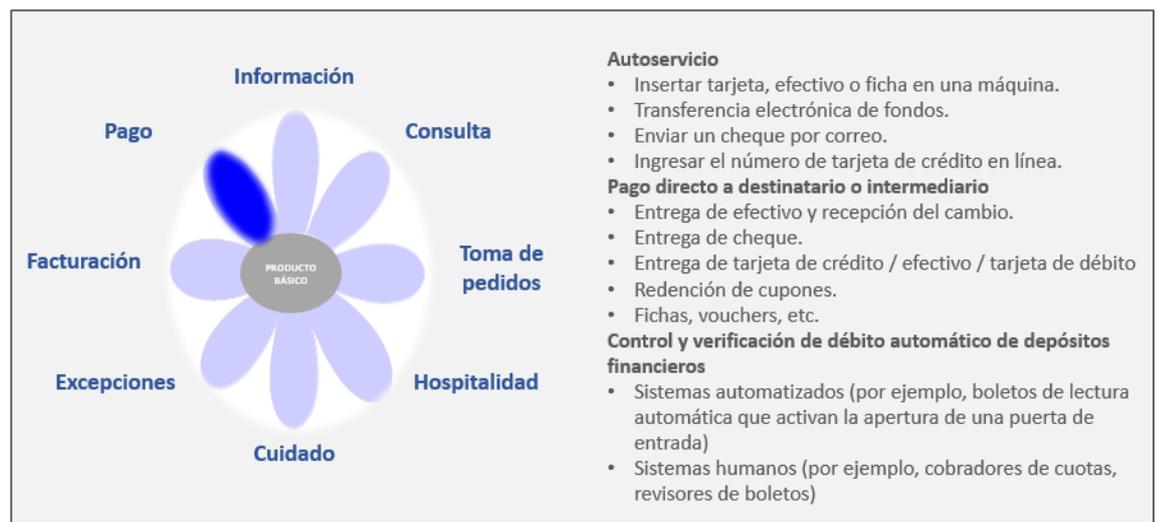


Fuente: (Lovelock & Wirtz, 2015)

- **Pago**

En la mayoría de los casos, la factura obliga al cliente a proceder con el pago. Existen muchas opciones de pago, pero todos los clientes esperan que el proceso sea fácil y cómodo (figura 8). Además, las compañías se benefician con un pronto pago, ya que les reduce el monto de cuentas por cobrar.

Figura 8. Ejemplos de elementos de pago.



Fuente: (Lovelock & Wirtz, 2015)

- **Los servicios complementarios de mejora**

Son aquellos que agregan valor para los clientes. Así mismo, según nos muestra la tabla 1, (Lovelock & Wirtz, 2015), los separa en:

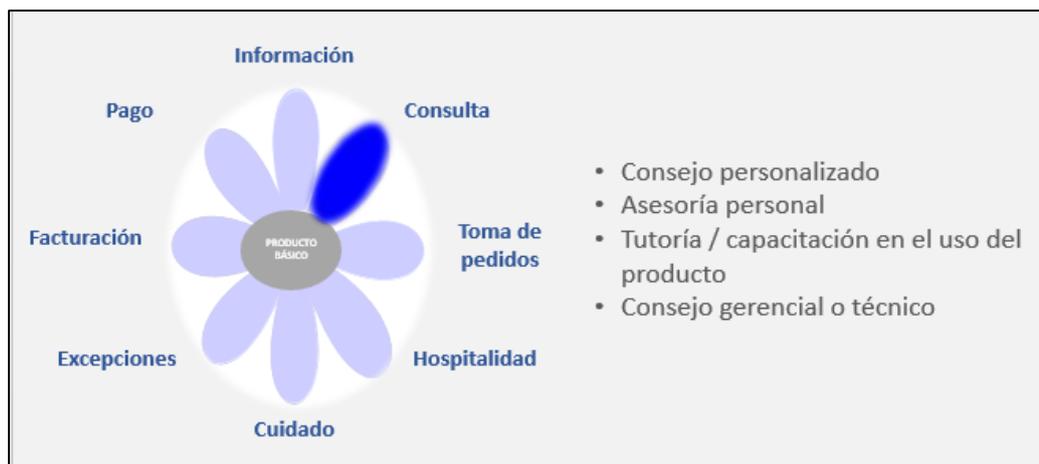
- **Consulta**

Las consultas consisten en un nivel de diálogo para indagar las necesidades de los clientes y, después, desarrollar una solución personalizada.

Las consultas son un consejo inmediato por parte de un individuo conocedor del servicio en respuesta a la pregunta “¿Usted qué me recomienda?”. Las consultas efectivas suponen la comprensión de la situación de cada cliente antes de sugerir cursos de acción adecuados (figura 9). Una buena base de datos de los clientes es muy útil al respecto, en especial si se pueden obtener con facilidad datos relevantes desde una terminal distante.

La asesoría representa una forma más sutil de consulta pues implica ayudar a los clientes a entender mejor sus situaciones, con la finalidad de que puedan elaborar sus “propias” soluciones y programas de acción.

Figura 9. Ejemplos de elementos de consulta.



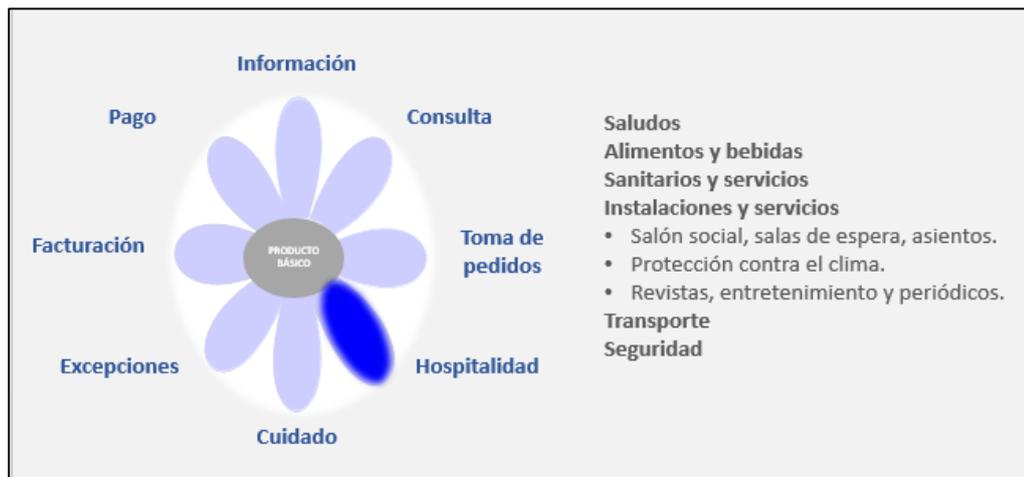
Fuente: (Lovelock & Wirtz, 2015)

- **Hospitalidad**

De manera ideal, los servicios basados en la hospitalidad deberían reflejar placer al recibir clientes nuevos y al saludar a los antiguos cuando regresan. Los negocios bien

administrados tratan, por lo menos con pequeños gestos, de asegurarse de que sus empleados traten a los clientes como huéspedes. La cortesía y la consideración por las necesidades de los clientes se aplican tanto a los encuentros cara a cara como las interacciones telefónicas (figura 10).

Figura 10. Ejemplos de alimentos de hospitalidad.

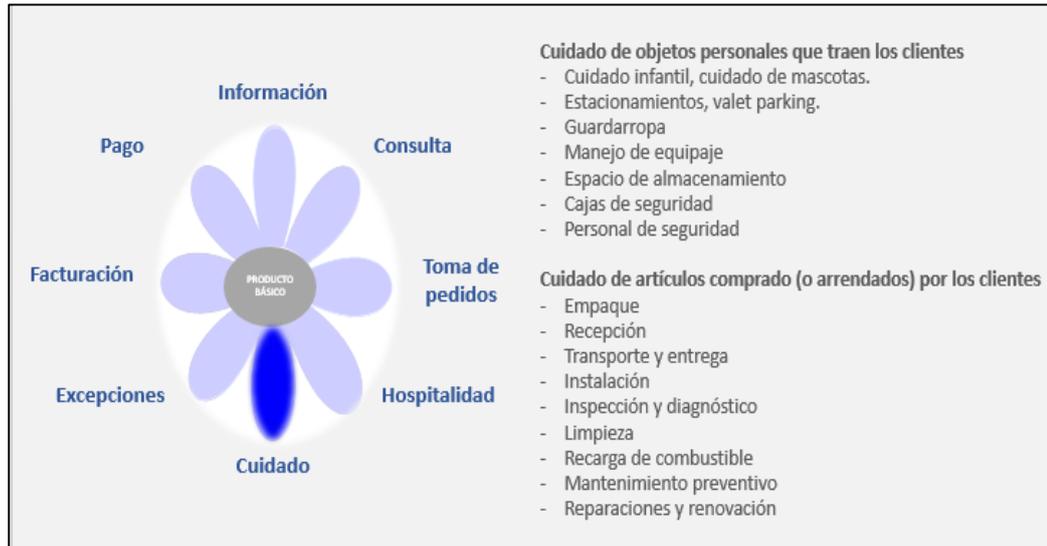


Fuente: (Lovelock & Wirtz, 2015)

#### - **Cuidado**

Cuando los clientes visitan un local de servicio, a menudo necesitan ayuda con sus objetos personales. De hecho, a menos que se ofrezcan ciertos servicios de cuidado (tales como estacionamientos seguros y cómodos), es posible que algunos clientes decidan no regresar. Algunos de los servicios de cuidado para locales de servicios son los guardarropas; el traslado, manejo y almacenamiento de equipaje; depósito de valores; e incluso el cuidado de niños y mascotas (figura 11).

Figura 11. Ejemplos de elementos de cuidado.

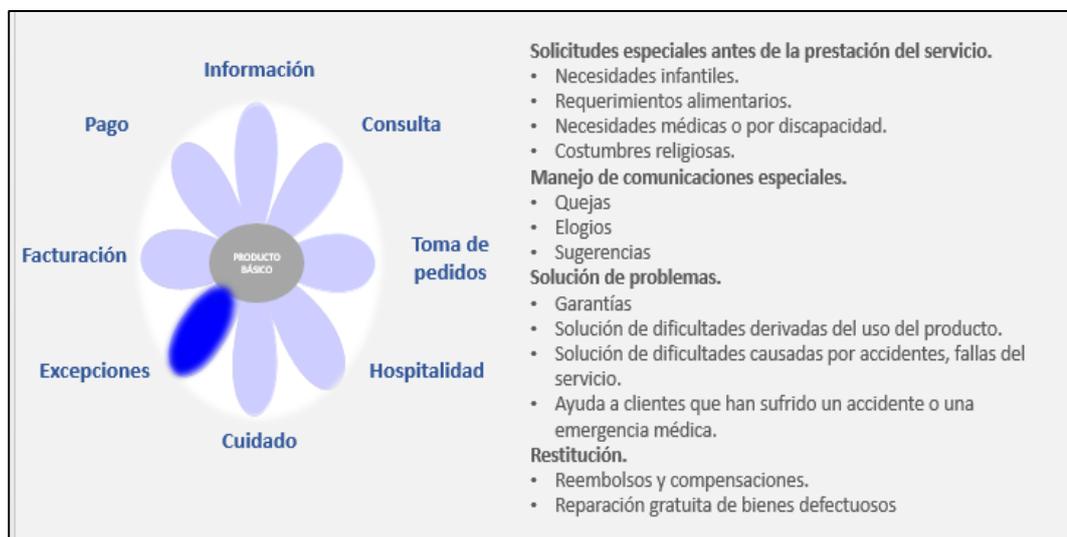


Fuente: (Lovelock & Wirtz, 2015)

**- Excepciones**

Las excepciones se refieren a servicios complementarios que no están dentro de la rutina normal de la prestación del servicio (figura 12). Los negocios inteligentes se anticipan a las excepciones, y desarrollan planes y directrices de contingencia con antelación. De esa forma, los empleados no se sorprenden ni se desconciertan cuando algún cliente solicita una atención especial. Los procedimientos bien definidos sirven para que los empleados respondan con rapidez y eficiencia. Existen varios tipos de excepciones:

Figura 12. Ejemplos de elementos de excepción.



Fuente: (Lovelock & Wirtz, 2015)

- **Pedidos especiales**

Es posible que un cliente solicite el servicio que exija un procedimiento diferente de la operación normal. Las solicitudes anticipadas a menudo se relacionan con necesidades personales, como el cuidado de niños, restricciones en los alimentos, necesidades médicas, costumbres religiosas y discapacidades personales. Esta clase de solicitudes son bastante comunes en las industrias de viajes y la hotelería.

- **Solución de problemas**

En ocasiones, la prestación normal de servicios (o el desempeño de un producto) sufre dificultades a causa de accidentes, demoras, fallas del equipo o cuando los clientes enfrentan problemas para utilizar un producto.

- **Manejo de quejas/sugerencias/elogios**

Esta actividad requiere de procedimientos bien definidos. Debería ser fácil para los clientes expresar su insatisfacción, ofrecer sugerencias para mejoras, o transmitir elogios; los proveedores de servicios tienen que ser capaces de dar una respuesta adecuada con rapidez.

- **Restitución**

Muchos clientes esperar recibir algún tipo de compensación por fallas de desempeño graves. La compensación puede darse mediante reparaciones en garantía, acuerdos legales, reembolsos, la oferta de servicios gratuitos o cualquier otra forma de pago en especie.

Se requiere que los gerentes estén atentos al nivel de solicitudes de excepción. Una excesiva cantidad de estos pedidos indicaría que los procedimientos normales necesitan revisión. Por ejemplo, si un restaurante recibe constantes pedidos especiales de platillos vegetarianos porque no hay ninguno en el menú, tal vez sea el momento de revisar este último para incluir al menos uno. Un modelo flexible ante las excepciones suele ser una buena idea, pues refleja sensibilidad ante las necesidades de los clientes. Por otro lado, demasiadas excepciones comprometerían la seguridad, producirían un impacto negativo en otros clientes y sobrecargarían a los empleados.

### **Implicaciones gerenciales**

Las ocho categorías de servicios complementarios que forman la “flor del servicio” ofrecen en conjunto muchas opciones para mejorar los productos básicos. La mayoría de los servicios complementarios representan (o deberían representar) respuestas a las necesidades de los clientes. Se debe tomar en cuenta que cualquier elemento mal manejado puede afectar de

manera negativa la forma en que los clientes perciben la calidad del servicio. (Lovelock & Wirtz, 2015)

Lovelock & Wirtz, (2015) también nos menciona que la naturaleza del producto ayuda a determinar cuáles servicios complementarios deben ofrecerse y cuáles podrían agregarse para aumentar el valor y facilitar las relaciones de negocios con la organización.

## CAPITULO 2: INDICADORES DE GESTIÓN

“La gestión requiere de herramientas que permitan determinar el logro de los objetivos institucionales y de procesos. Una de las herramientas más utilizadas son los indicadores de gestión.” (Rojas López, Correa Espinal, & Gutiérrez Roa, 2012, p.347)

Respecto a los indicadores de gestión, Mora (2007), los define como "relaciones de datos numéricos y cuantitativos aplicados a la gestión logística que permite evaluar el desempeño y el resultado en cada proceso. Incluye los procesos de recepción, almacenamiento, inventario, despachos, distribución (...) p.17) (p.17)

Por otro lado, Ríos (2009) expone que: "(...) los indicadores son la herramienta ideal para efectuar seguimientos y mediciones de desempeño de los procesos que los componen. Sirve para facilitar a la alta dirección la revisión del sistema de gestión y la toma de decisiones contundentes si no se logran las metas previstas " (p.83)

De igual manera, Álvarez (2011) indica que "los indicadores de gestión son útiles para clarificar los objetivos (...)".

Según (Warren, 2011), en su boletín "Key Performance Indicators (KPI) – Definition and action", un indicador es una medida que evalúa cómo una empresa ejecuta su visión estratégica. El término visión estratégica, se refiere a cómo una estrategia interactiva, se integra a la estrategia de una empresa en su conjunto. Es importante que todos los involucrados en las estrategias de la empresa, se encuentren de acuerdo en lo que representa la correcta aplicación y los efectos de la variación de la misma.

Los indicadores existen con el propósito de medir los objetivos institucionales o estratégicos y los objetivos de los procesos, ya que no es conveniente tener indicadores que no midan ningún tipo de objetivo, pues no reflejarían absolutamente nada para la organización y solo ocuparían espacio y consumirían recursos de forma innecesaria. (Rojas López, Correa Espinal, & Gutiérrez Roa, 2012). Desde esa perspectiva, un grupo de indicadores claves forman un tipo de lenguaje que puede ser utilizado, no sólo para medir la eficacia de proyectos futuros, sino también para afirmar sus posibilidades de éxito.

(Rojas López, Correa Espinal, & Gutiérrez Roa, 2012, p. 347) mencionan que:

En los sistemas de gestión, los indicadores son la herramienta ideal para efectuar seguimientos y mediciones del desempeño de los procesos que los componen. Sirven para facilitar a la alta dirección la revisión del sistema de gestión y la toma de decisiones contundentes si no se logran las metas previstas.

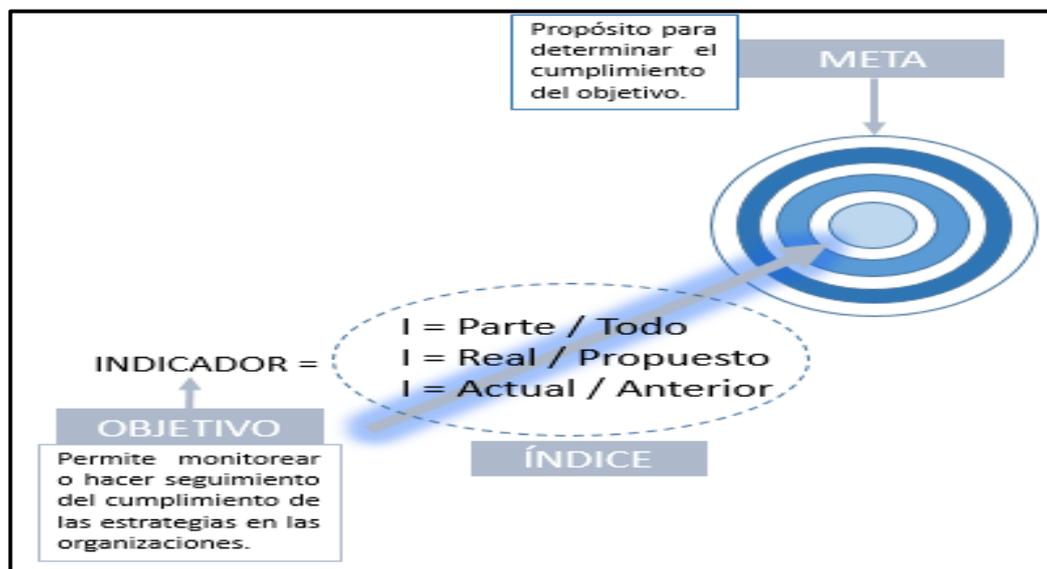
Siendo la unidad de estudio una empresa dedicada la prestación de servicios de alojamiento, la cual, maneja temporadas y campañas, será necesario la medición de los indicadores más

resaltantes, que contribuyan a conocimiento del público consumidor, como de medir la efectividad de las campañas y proyectos.

### Establecimiento de indicadores:

Los indicadores no deben de ser ambiguos y deben definirse de manera uniforme para toda la empresa. Para establecer indicadores, Rojas López, Correa Espinal, & Gutiérrez Roa (2012) mencionan que es necesario considerar los siguientes tres elementos (figura 13): objetivos, índices y meta.

Figura 13: Elementos de un indicador.



Fuente: (Rojas López, Correa Espinal, & Gutiérrez Roa, 2012).

Los mismos autores, Rojas López, Correa Espinal, & Gutiérrez Roa (2012), los desenvuelven de la siguiente manera:

- Los objetivos permiten monitorear o hacer seguimiento del cumplimiento de las estrategias en las organizaciones. Para su valoración se utilizan los indicadores, por tanto, el conjunto de los indicadores de una organización debe cubrir con suficiente los aspectos del negocio incluidos en las estrategias. (p.349).
- El índice es la expresión matemática del indicador. Esta expresión numérica relaciona dos cantidades, el valor obtenido frente al valor de referencia. Por ejemplo, compara una parte con el todo, lo real con lo propuesto, lo alcanzado con lo planificado, lo actual con lo anterior. (p.349).

A veces las personas tienen a confundir el término indicador con índice. Indicador es una variable o atributo, objeto de medición o valoración; el índice es una herramienta de medición y medir es comparar un valor actual con respecto a un referente. Mientras que índice es la expresión matemática o cuantitativa del indicador. (p.349). (figura 14).

Figura 14. Diferencia entre indicador e índice.



Fuente: (Rojas López, Correa Espinal, & Gutiérrez Roa, 2012).

- La meta es la referencia para determinar el cumplimiento de un objetivo específico. Sin una meta definida, los indicadores no pueden precisar si el estado actual se halla conforme con lo planificado. La meta es en sí un parámetro que puede determinarse mediante datos históricos, referencia con los promedios del sector, prácticamente son promedios agresivos, ponderador o simples entre la experiencia en el negocio y el deseo de logro. (p.349).  
La definición de las metas también puede efectuarse por tanteo o estimaciones iniciales, cuando no se tienen datos para efectuar un promedio. Un ejemplo de asignación de metas a los indicadores se visualizan en la tabla 2, donde se analizan tres factores: el progresivo, la competencia y el sector de los cuatro últimos años. (p.349).

Tabla 2. Establecimiento de metas.

Año	Indicador	Factor Progresivo	Factor sector		Factor competencia
			Min.	Máx.	
2003	Quejas y reclamos	50%	30%	53%	86%
2004		58%	34%	62%	88%
2005		65%	37%	74%	90%
2006		73%	41%	81%	90%
Promedio		>73%	>73%	>81%	>90%
Meta 2007: 81%					

Fuente: (Rojas López, Correa Espinal, & Gutiérrez Roa, 2012).

El primer factor incrementa en un 8% debido a la capacidad operativa real con que cuenta la institución, es importante considerar que no sería coherente pretender incrementos irracionales o inalcanzables, pues estos dependen de la capacidad de la organización para lograrlas o no. (p.349).

El segundo factor permite hacer un seguimiento a los mejores competidores y determinar con qué metas trabaja, con el propósito de superarlas, o al menos igualarlas. Esto significa un enorme reto para la organización puesto que tendría que evaluar qué aspectos debe mejorar su capacidad para, por lo menos, intentar igualar a sus competidores más fuertes. (p.349).

El tercer factor evalúa los factores máximos y mínimos en cuanto a metas promedio del sector, para tratar de ubicarse dentro del intervalo. (p.349).

A partir de la tabla 11.4 el objetivo puede formularse de la siguiente manera: Incrementar en un 8% la satisfacción del cliente para el año 2007, mediante la atención de quejas y reclamos. (p.349).

Debemos tomar en cuenta que un objetivo puede requerir más de un indicador para su valoración. En la tabla 3 se muestra un ejemplo. (p.349).

*Tabla 3. Formulación de indicadores.*

Objetivo	Indicador	Índice	Meta
Fabricar productos confiables y de calidad para optimizar los tiempos de entrega al consumidor.	Tiempo de entrega	Tiempo real de entrega / Tiempo de entrega programado	Menor al 40%
	Confiability	Unidades devueltas / Unidades producidas	Menor al 4%
	Calidad	Unidades conformes / Unidades producidas	96%

Fuente: (Rojas López, Correa Espinal, & Gutiérrez Roa, 2012)

### **Tipos de indicadores**

Los indicadores considerando a Rojas López, Correa Espinal, & Gutiérrez Roa (2012) se pueden clasificar de tres maneras:

- Según su tipo: financieros, orientados a la satisfacción del cliente, a los procesos y al aprendizaje y crecimiento. (p.350).
- Según su naturaleza: eficiencia, eficacia y efectividad.

Donde:

- Eficiencia es la relación entre el resultado alcanzado y los recursos utilizados, es la utilización apropiada de los recursos requeridos o disponibles para el logro de objetivos. Así, los indicadores de eficiencia orientan el control de los recursos por procesos, asociados a un objetivo particular y a los insumos del mismo. Por ejemplo, consumo de materiales de rendimiento, desperdicios, etc. (p.350).
- Eficacia es la extensión en la que se realizan las actividades planificadas y se alcanzan los resultados planificados, es decir, es el logro de objetivos y resultados planificados que satisfacen las expectativas del cliente y demás partes interesadas. Los indicadores de eficacia se establecen para controlar resultados planificados, es decir, objetivos, productos o servicios cuyas características satisfacen al cliente y partes interesadas. Por ejemplo: calidad, satisfacción, etc. (p.350).
- Efectividad es la medida de impacto de la gestión en el logro de los resultados planificados, como en el manejo de los recursos utilizados y disponibles, es decir, el grado de impacto que generan los objetivos y los productos en el cliente y demás partes interesadas. Los indicadores de efectividad son los que se conocen como de "Impacto", y miden la incidencia de ser eficientes y eficaces. Por ejemplo, disminución de accidentalidad, utilidad, etc. (p.350).
- Según su aplicación: de monitoreo, de alarma, de resultado, de cumplimiento, puntuales, acumulados, de control, de evaluación, temporales, permanentes, tácticos y operativos. (p.350).

Por otro lado, el blog online (Marketing Building, 2014) también subdivide a los indicadores de gestión en tres tipos: de eficacia, eficiencia y eficiencia-eficacia, los cuales traduce en unidades de medición.

- Indicadores de Efectividad: miden el desempeño general de las ventas y las tendencias de las ventas, según la segmentación de la compañía, existen dos tipos de indicadores
  - Indicadores o criterios de ventas: Miden el desempeño general de las ventas y las tendencias de venta según la segmentación de la compañía.
    - Ventas totales: Cantidad total de ingresos percibidos por la venta de productos.
    - Ventas por línea de producto: Cantidad total de ventas por producto o línea de productos.
    - Ventas por zona geográfica: Correspondientes a las ventas de determinado lugar, dependiendo del tamaño de la empresa, se pueden obtener datos de distintos países, regiones, ciudades o tiendas.
    - Ventas por vendedor: Sirve para evaluar el desempeño del personal de ventas.
    - Ventas por tipo de cliente: para determinar el consumidor más frecuente (corporativo, gubernamental, final, etc.)
    - Ventas por segmento de mercado: Respecto a sexo, edad, educación, nivel de ingresos, etc.
    - Ventas por tamaño de pedido: Usado para determinar los nichos de mercado y establecer promociones y tipo de atención.
    - Ventas por intermediarios: Ayuda a determinar posibles empresas para realizar alianzas y cuales se ajustan a los productos de la empresa.
    - Market share (participación de mercado): Determina la posición relativa, respecto a la de los consumidores.
    - Cambio porcentual en las ventas: Determina si la empresa aumenta o disminuye en su volumen de negocio.
  - Criterios de satisfacción de los clientes:
    - Cantidad comprada: Medida consumida de producto por cliente o usuario.
    - Grado de lealtad a la marca: Determinar si el comprador es frecuente, habitual u ocasional.
    - Índices de repetición de compra: Determinar la frecuencia de consumo.
    - Calidad percibida: Noción de calidad del producto y también la imagen de la empresa.
    - Imagen de marca: Nivel de aceptación de la marca frente al consumidor o lead.

- Número de quejas o reclamos: Indica la capacidad de servicio al cliente de la empresa.
  
- Indicadores de Eficiencia: relacionados con los costos.
  - Costos totales: referido a todos los costos en los que incurre la empresa en los procesos ejecutados.
  - Costos por línea de producto: es de suma importancia determinar aquí, el impacto de los costos de transporte y distribución; ayudando, además, a determinar mejor el segmento o el que brinda más margen.
  - Costos por zona geográfica: Permite conocer los lugares que otorguen mayor margen de rentabilidad frente a los aspectos de transporte, proveedores, etc.
  - Costos por vendedor: Contribuye a la evaluación del desempeño del trabajador.
  - Costos por tipo de cliente: debido a las exigencias de cada segmento, los costos pueden aumentar, en el caso de los corporativos, como pueden disminuir si el volumen aumenta.
  - Costos por segmento de mercado: Para determinar el enfoque de los esfuerzos de ventas, ya que algunos segmentos utilizan distintos medios para ser alcanzados.
  - Costos por tamaño de pedido.
  - Costos por territorio de ventas.
  - Costos por intermediario: Como metabuscadores o intermediarios por internet como Booking, Hoteles.com, Despegar, etc.
  - Cambio porcentual en costos. Es base para determinar la viabilidad de la empresa en el largo plazo.
  
- Normas de efectividad – Eficiencia: Mezclan el desempeño de ventas contra el desempeño de costos, produciendo utilidades en la empresa.
  - Utilidades totales.
  - Utilidades por producto o línea de producto.
  - Utilidades por zona geográfica.
  - Utilidades por vendedor.
  - Utilidades por tipo de cliente
  - Utilidades por segmento de mercado.
  - Utilidad por tamaño de pedido.
  - Utilidades por territorio de ventas.
  - Utilidades por intermediario.

- Cambio porcentual en las utilidades.

### Ficha técnica de un indicador

La importancia de la ficha técnica de un indicador u hoja de vida es que brinda una estructura de soporte que formaliza el indicador y el resultado que éste representa. En este documento se facilita la visualización de las principales características del indicador mostrando el desempeño de los procesos, el producto, el sistema de gestión o lo que se pretenda evaluar. La ventaja de esta herramienta radica en que permite analizar simultáneamente varios elementos en una sola hoja. (Rojas López, Correa Espinal, & Gutiérrez Roa, 2012).

Tabla 4. Ejemplo de ficha técnica de un indicador.

FICHA DE INDICADOR																												
Compañía ABC	Proceso: Producción	Código ficha: xxxxxx																										
Objetivo relacionado: Fabricar productos confiables y de calidad para optimizar los tiempos de entrega al consumidor																												
Indicador	Índice	Meta																										
Calidad	Unidades conformes / Unidades producidas	96%																										
<b>Fuente de información:</b> Registro de producción XX-XXX		<b>Frecuencia de toma de información:</b> Diaria																										
<b>Frecuencia de análisis:</b> Anual		<b>Responsable del análisis:</b> Analista de producción																										
Seguimiento y representación																												
<table border="1"> <caption>Data for Quality Percentage Chart</caption> <thead> <tr> <th>Mes</th> <th>Porcentaje</th> </tr> </thead> <tbody> <tr><td>1</td><td>30%</td></tr> <tr><td>2</td><td>40%</td></tr> <tr><td>3</td><td>50%</td></tr> <tr><td>4</td><td>60%</td></tr> <tr><td>5</td><td>70%</td></tr> <tr><td>6</td><td>80%</td></tr> <tr><td>7</td><td>85%</td></tr> <tr><td>8</td><td>90%</td></tr> <tr><td>9</td><td>95%</td></tr> <tr><td>10</td><td>98%</td></tr> <tr><td>11</td><td>99%</td></tr> <tr><td>12</td><td>100%</td></tr> </tbody> </table>			Mes	Porcentaje	1	30%	2	40%	3	50%	4	60%	5	70%	6	80%	7	85%	8	90%	9	95%	10	98%	11	99%	12	100%
Mes	Porcentaje																											
1	30%																											
2	40%																											
3	50%																											
4	60%																											
5	70%																											
6	80%																											
7	85%																											
8	90%																											
9	95%																											
10	98%																											
11	99%																											
12	100%																											
Análisis																												
La calidad del producto ha venido mejorando mes a mes debido a la formación y evaluación del personal de planta, efectuadas desde el mes de Agosto. De igual forma, se realizó la calibración de herramientas en los meses de Setiembre y Octubre.																												

Fuente: (Rojas López, Correa Espinal, & Gutiérrez Roa, 2012)

### Indicadores en Hoteles

Fernández Hatre (2004), da una serie de indicadores, correspondientes, en general, a la perspectiva de proceso interno en una empresa hotelera:

- Índice de ocupación de plazas hoteleras y salones.

- Fidelidad de clientes personales y colectivos
- Calificación obtenida en revistas y guías de turismo.
- Facilidad para reservas, facturación y petición de servicios extra.
- Acondicionamiento de instalaciones.

### **2.3 Hipótesis**

Existe relación entre el servicio y los indicadores de gestión del hotel Jorge Chávez de la ciudad de Trujillo en el año 2016.

## **CAPÍTULO 3. METODOLOGÍA**

### **1.1 Operacionalización de variables**

VARIABLE INDEPENDIENTE	DEFINICION CONCEPTUAL	DIMENSIONES	SUBDIMENSIONES	INDICADORES
<b>Servicio</b>	Lovelock & Wirtz (2015) mencionan que "un producto de servicio se compone de todos los elementos de la prestación del servicio, tanto tangibles como intangibles que crean valor para los clientes. "	Producto Básico	Alojamiento	Comodidad de las camas Distribución y decoración de las habitaciones
		Servicios Complementarios	Información	Condiciones de venta/servicio
			Toma de pedidos	Facilidad para reservar una habitación
				Rapidez en el registro de llegada/salida
			Facturación	Facilidad y rapidez en la facturación
			Pago	Rapidez y facilidad del pago a través de distintos medios
			Consulta	Rapidez en las respuestas a las consultas hechas por diversos medios.
			Hospitalidad	Empatía de los empleados
				Calidad del desayuno
				Satisfacción en la transportación
			Cuidado	Percepción de seguridad
		Comodidad del estacionamiento		
		Manejo de equipaje		
		Satisfacción en los servicios de lavandería		
		Funcionamiento del cable por televisión		
		Excepciones	Limpieza y mantenimiento adecuado de las instalaciones	
			Satisfacción en los pedidos especiales	
Solución de problemas				
Respuesta a las quejas o reclamos				
Procesos de entrega	Restituciones			
	Medio físico	Satisfacción con los medios físicos de entrega		
	Medios virtuales	Satisfacción con los medios electrónicos de entrega		

VARIABLE DEPENDIENTE	DEFINICION CONCEPTUAL	DIMENSIONES	INDICADORES
<b>Indicadores de Gestión</b>	Rojas López, Correa Espinal, & Gutiérrez Roa, (2012) mencionan que "La gestión requiere de herramientas que permitan determinar el logro de los objetivos institucionales y de procesos. Una de las herramientas más utilizadas son los indicadores de gestión. "	<b>Eficiencia</b>	Costos totales en el servicio
			Tiempo ocupado en el servicio
		<b>Eficacia</b>	Ingresos totales
			Calidad percibida (calidad otorgada)
			Satisfacción de clientes
		<b>Efectividad</b>	Utilidad
			Índice de ocupabilidad
			Índices de repetición de compra
			Disminución de quejas
			Cumplimiento de reservas
			Entrega correcta de las habitaciones
Sobreventa			

## 1.2 Diseño de investigación

**Tipo de investigación:** No Experimental: Descriptivo

Porque se estudiaron las dos variables, tal y como se dan en el contexto, sin realizar ningún tipo de variación intencional en ellas.

**Diseño de Investigación:** Transversal

Porque se recolectaron los datos en un solo momento, durante la realización del presente proyecto. Y se describieron las variables y analizará la relación entre las mismas.

### Esquema

Dónde:

M: Muestra

O: Observación

Estudio	T1
M	O

## 1.3 Unidad de estudio

Hotel Jorge Chávez

## 1.4 Población

### Investigación cualitativa

- Trabajadores del hotel Jorge Chávez.

### Investigación cuantitativa

- Clientes del hotel Jorge Chávez

Para el presente trabajo de investigación la población serán todos los clientes registrados en la base de datos del hotel en el año 2016 que son 249 clientes.

## 1.5 Muestra (muestreo o selección)

### Investigación cualitativa

Gerente general del Hotel Jorge Chávez

### Investigación cuantitativa

Población < 100 000, 95% confianza

N=249

Z=1.96

p=0.2

q=0.8

e= 0.05

**FÓRMULA < 100 000:**

$$n = \frac{(Z)^2 (PQ) (N)}{(E)^2 (N-1) + (Z)^2 (PQ)}$$

$$N = \frac{((1,96*1,96)*(0,1*0,9)*(249))}{((0,05*0,05)*(249-1)+(1,96*1,96)*(0,1*0,9))}$$

N= 124

## 1.6 Técnicas, instrumentos y procedimientos de recolección de datos

### - **Entrevista:**

Para el presente trabajo se utilizó una investigación cualitativa, mediante una entrevista. Las entrevistas se utilizan para recabar información en forma verbal y profunda. Esta entrevista fue aplicada por los investigadores al gerente- dueño del hotel de forma individual. Para lo cual se preparó una guía de pautas, usando preguntas cerradas pero en su mayoría, abiertas. La entrevista fue semiestructurada, buscando seguir un orden para el momento del análisis pero también permitiendo que el entrevistado se explayara para obtener el máximo de información. El objetivo fue conocer la gestión que se venía realizando en el hotel Jorge Chávez en el periodo de enero a octubre del año 2016.

### - **Encuesta:**

Las encuestas proveen una fuente importante de conocimiento científico básico y son parte de la investigación cuantitativa. En el caso de los mercadólogos, nos permiten analizar el mercado, conocer percepciones de marca, medir satisfacción, entre muchos otros objetivos.

En este caso, la encuesta fue aplicada a los clientes del hotel Jorge Chávez registrados en una base de datos entre enero y octubre del 2016; estuvo basada en un cuestionario que contuvo preguntas cerradas y abiertas y fue de creación propia enfocado en medir la gestión del hotel en el servicio que brinda a sus clientes. Se aplicó el número de encuestas que determino la muestra.

Las entrevistas fueron aplicadas por las recepcionistas del hotel en el tiempo de veinte días, quienes previamente a la aplicación, recibieron una capacitación de parte de los investigadores; en algunos casos la encuesta fue aplicada de forma presencial, por teléfono o a través de correo.

## 1.7 Métodos, instrumentos y procedimientos de análisis de datos

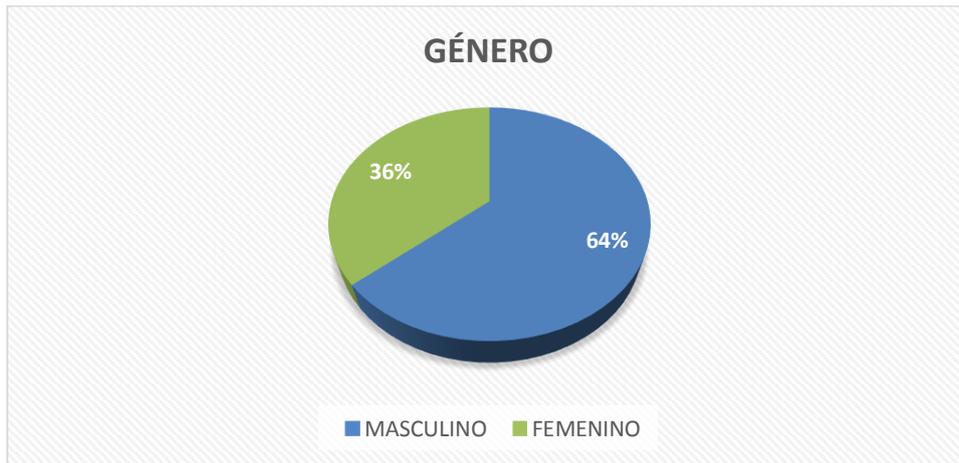
- **Paquete Office:** El cual se usa para el procesamiento de información de la investigación cualitativa, bajo su programa de Word Office.
- **SPSS:** Para el procesamiento de datos de la investigación cuantitativa, se ha empleado un programa llamado SPSS (paquete estadístico para las ciencias sociales). Los resultados son presentados en tablas y gráficos con su respectiva descripción y análisis.

## CAPÍTULO 4. RESULTADOS

### INVESTIGACIÓN CUANTITATIVA

#### Perfil del Entrevistado

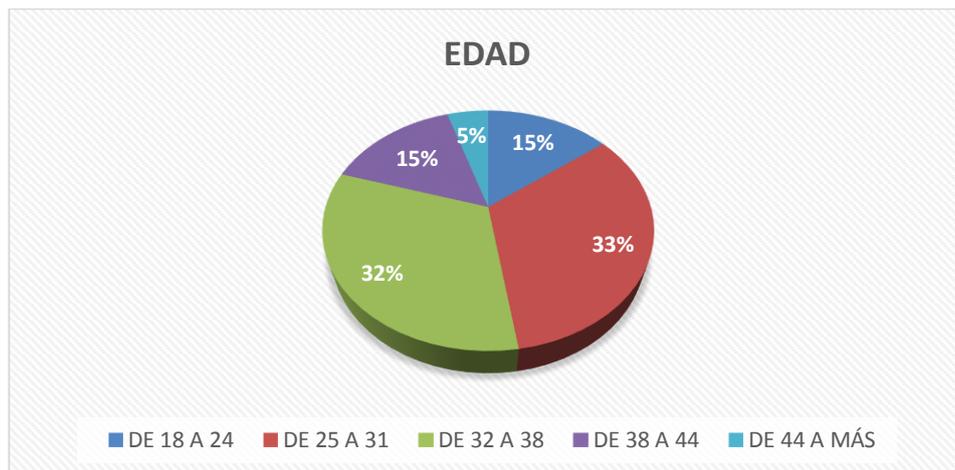
Figura 15. Género de los clientes del Hotel Jorge Chávez.



Elaboración: Propia.

De los clientes del Hotel Jorge Chávez, tenemos que el 64% son de género masculino y solo el 34% son de género femenino.

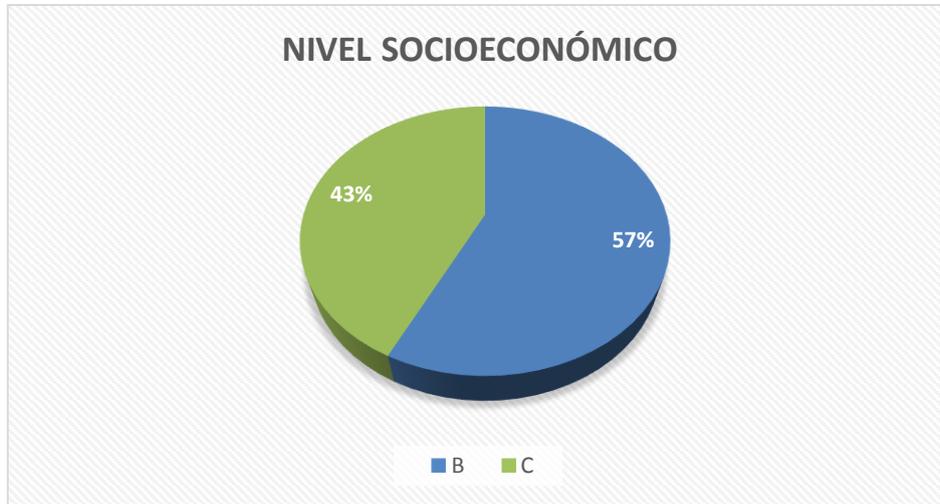
Figura 16. Edad de los clientes del Hotel Jorge Chávez.



Elaboración: Propia.

Respecto a la edad, tenemos que el 33% de los huéspedes tienen entre 25 y 31 años, el 32% tienen de 32 a 38 años; mientras un 15% tiene de 38 a 44 años y el otro 15% entre 18 y 24 años. Solo un 5% es mayor de 44 años.

Figura 17. Nivel Socioeconómico de los clientes del Hotel Jorge Chávez.



Elaboración: Propia.

Respecto al nivel socioeconómico, tenemos que el 57% pertenece al nivel socioeconómico B y el 43% al nivel C.

Figura 18. Ocupación actual de los clientes del Hotel Jorge Chávez.

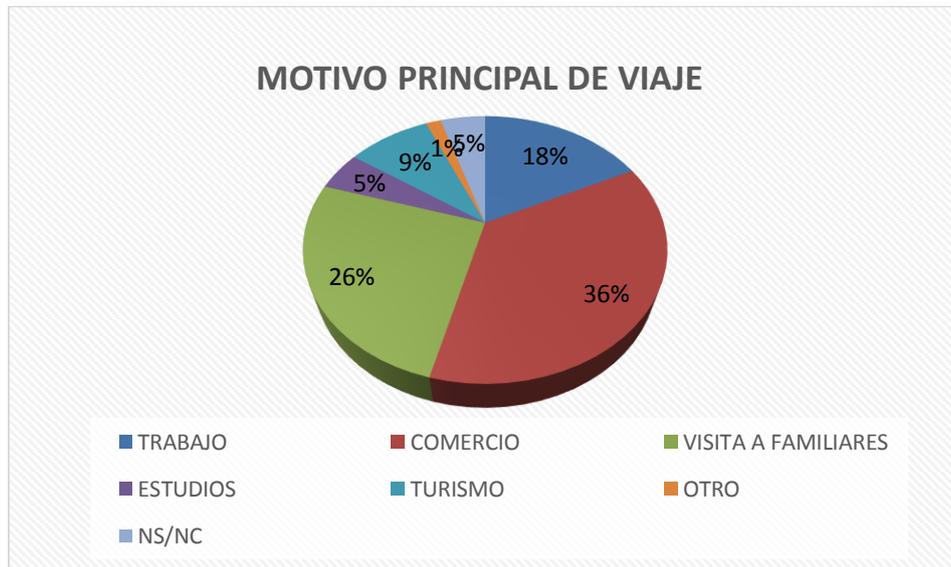


Elaboración: Propia.

El 52% de los clientes encuestados manifestó que se dedicaba a una actividad independiente y el 48% trabajaba como dependiente para una empresa.

**Motivación de viaje**

Figura 19. Motivo principal de viaje de los clientes del Hotel Jorge Chávez.



Elaboración: Propia.

El 36% de los clientes entrevistados manifestó que llegaba a Trujillo por una actividad comercial, el 26% para visitar a familiares y el 18% viajan por trabajo, solo un 9% lo hace por turismo. Los demás viajan por estudios u otras actividades.

Figura 20. Porcentaje de clientes corporativos en el Hotel Jorge Chávez.



Elaboración: Propia.

De los entrevistados, el 82% no viajan por trabajo, mientras el 15% de los que sí viajan por trabajo no son clientes corporativos y solo un 3% sí lo es.

**Sobre el servicio**

Figura 21. Calificación de la experiencia de servicio de los clientes del Hotel Jorge Chávez.



Elaboración: Propia.

De la calificación brindada al hotel, donde “1” es “muy mala” y “10” es “muy bueno”, el 51% opinó que calificaba su experiencia de servicio con un “8” y un 31% con un “7”, un 8% con un “9”, un 7% con un “6” y solo un 3% con un “10”.

Figura 22. Porcentaje de reservas hechas por los clientes del Hotel Jorge Chávez.



Elaboración: Propia.

Solo el 29% de los encuestados hizo reserva antes de llegar al hotel, mientras el 71% solo llegó.

Figura 23. Medio por el cual realizaron su reserva los clientes del Hotel Jorge Chávez.

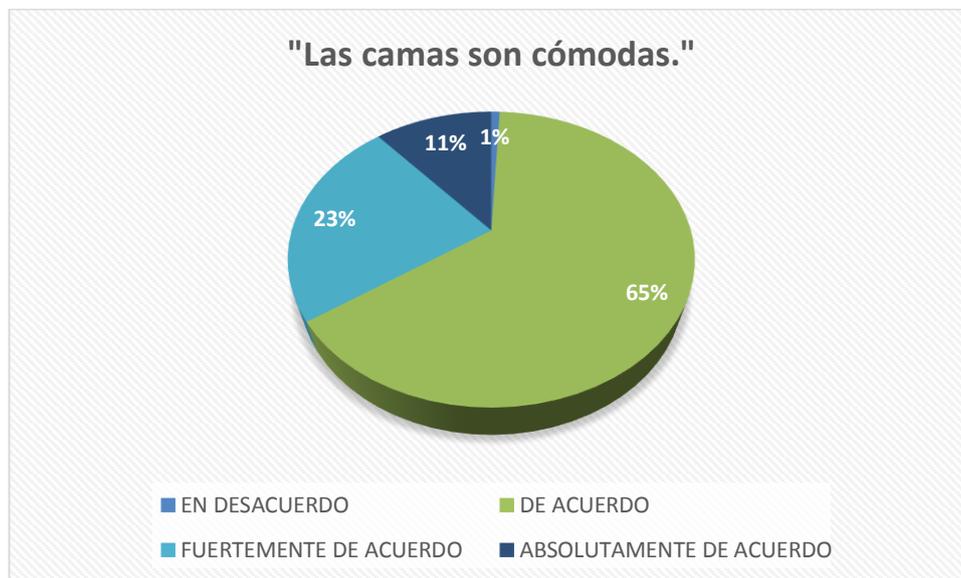


Elaboración: Propia.

Del 29% de clientes que hicieron reserva; el 88% lo hizo por medio telefónico y el 12% por correo electrónico.

### La flor del servicio

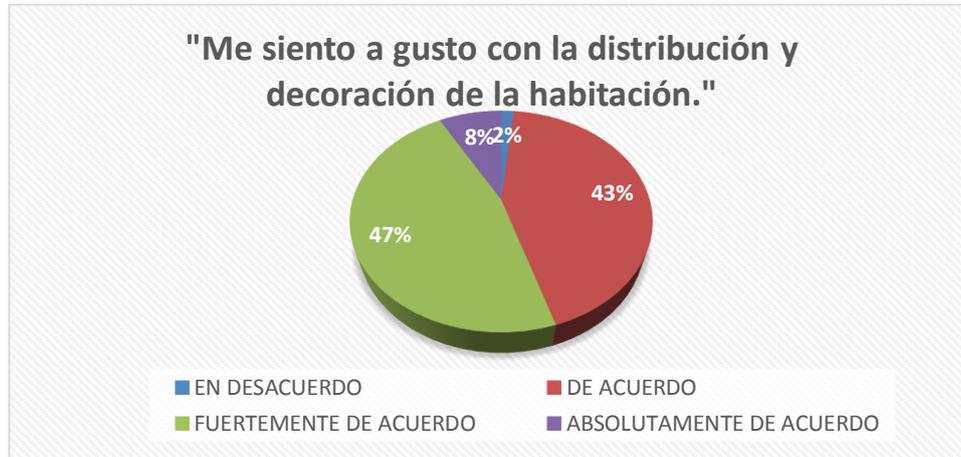
Figura 24. Aceptación del enunciado "Las camas son cómodas".



Elaboración: Propia.

El 65% de los clientes están "de acuerdo" que las camas son cómodas, el 23% están "fuertemente de acuerdo" en esa afirmación y el 11% están absolutamente convencidos de ello.

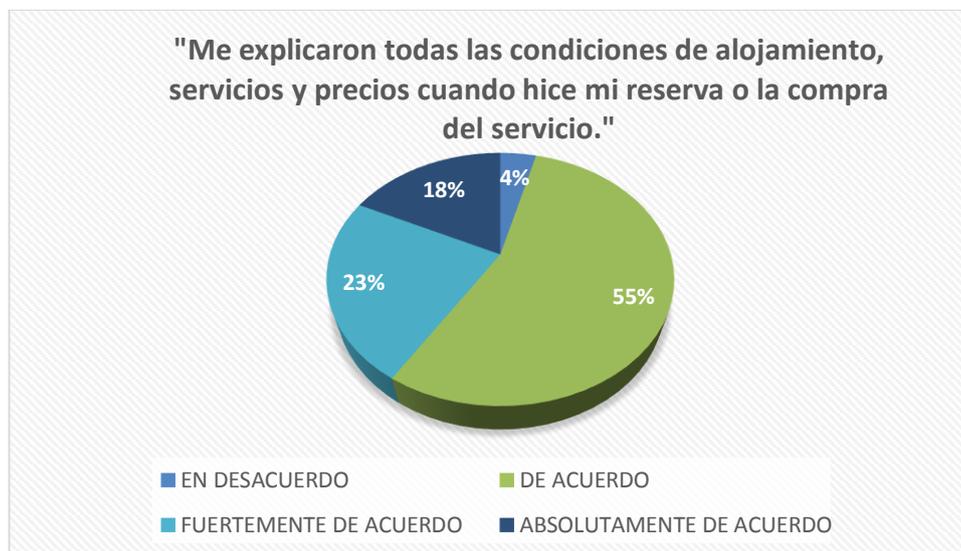
Figura 25. Aceptación del enunciado "Me siento a gusto con la distribución y decoración de la habitación."



Elaboración: Propia.

El 47% de los clientes entrevistados está "fuertemente de acuerdo" al mencionar que "se siente a gusto con la distribución y decoración de la habitación" y el 43% está "de acuerdo"; un 8% menciona estar "absolutamente de acuerdo" y solo un 2% dice estar "en desacuerdo".

Figura 26. Aceptación del enunciado "Me explicaron todas las condiciones de alojamiento, servicios y precios cuando hice mi reserva o la compra del servicio."



Elaboración: Propia.

Un 55% de los entrevistados menciona que está de acuerdo con el enunciado "me explicaron todas las condiciones de alojamiento, servicios y precios cuando hice mi reserva o la compra del servicio", un 23% dice estar "fuertemente de acuerdo" y un 18% menciona que está "absolutamente de acuerdo", solo un 4% dice estar "en desacuerdo".

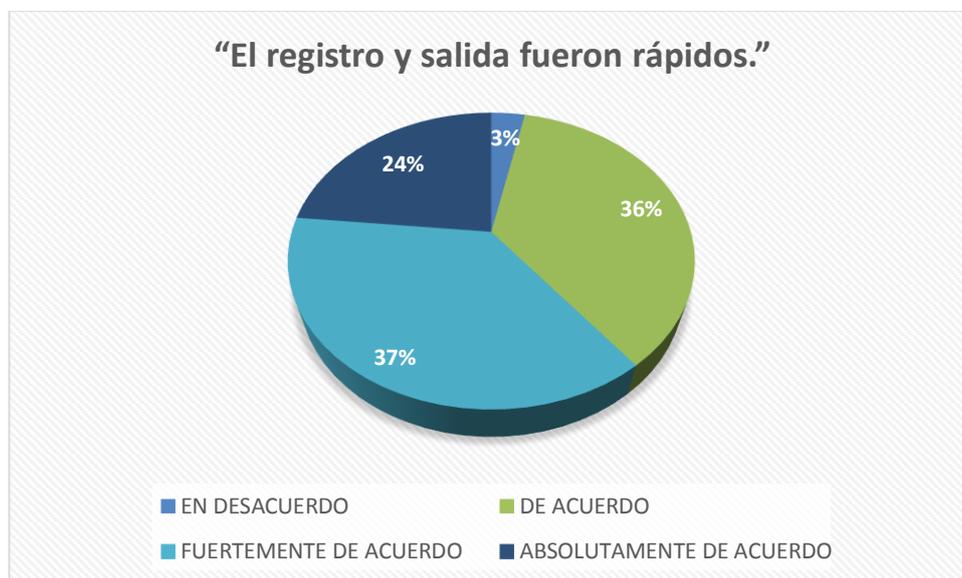
Figura 27. Aceptación del enunciado “Fue fácil reservar/comprar una habitación.”



Elaboración: Propia.

Respecto al enunciado “fue fácil reservar/ comprar una habitación”, el 42% menciona que está “fuertemente de acuerdo”, el 38% dice “estar de acuerdo”, un 10% dice estar “absolutamente de acuerdo”, mientras el otro 10% establece estar “en desacuerdo”.

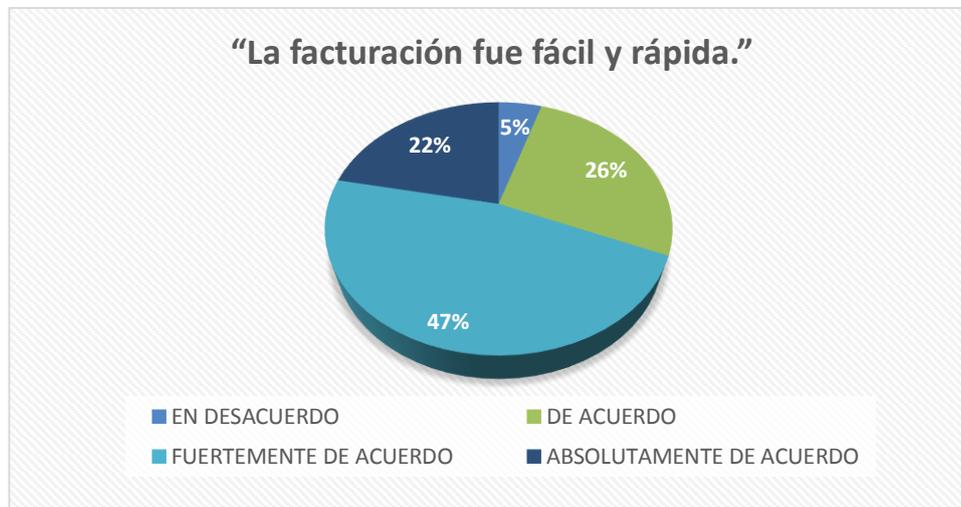
Figura 28. Aceptación del enunciado “El registro y salida fueron rápidos.”



Elaboración: Propia.

De los clientes encuestados, el 37% menciona estar “fuertemente de acuerdo” con el enunciado “el registro y salida fueron rápidos”, un 36% dice estar “de acuerdo” y un 24% menciona estar “absolutamente de acuerdo”. Solo un 3% dice estar “en desacuerdo”.

Figura 29. Aceptación del enunciado “La facturación fue fácil y rápida.”



Elaboración: Propia.

Del enunciado “la facturación fue fácil y rápida”; el 47% menciona estar “fuertemente de acuerdo”; el 26% cree estar “de acuerdo” y el 22% opina que está “absolutamente de acuerdo”, solo un 5% hace mención de estar “en desacuerdo”.

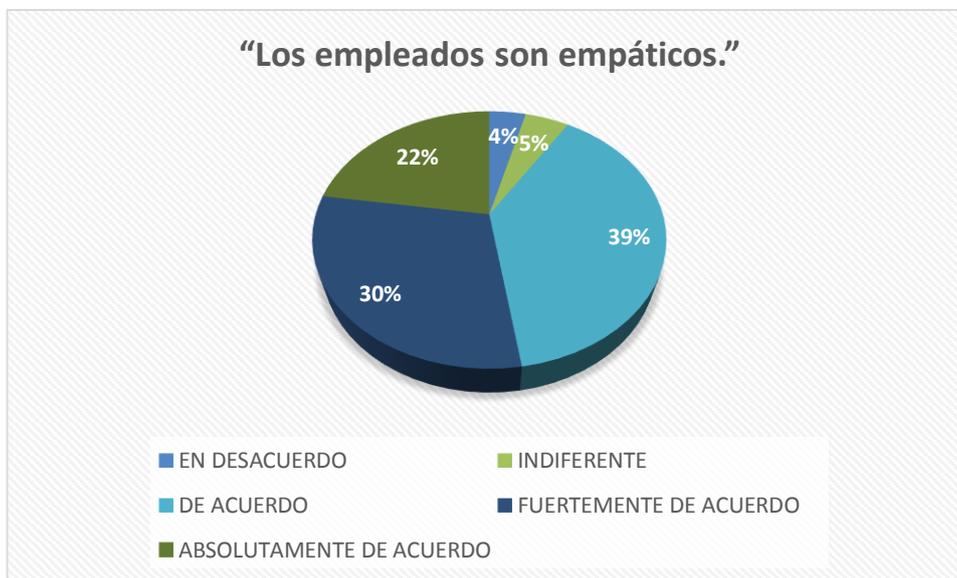
Figura 30. Aceptación del enunciado “Los empleados muestran destreza en brindar respuestas a las consultas.”



Elaboración: Propia.

El 39% de los encuestados menciona estar “fuertemente de acuerdo”, un 38% dice que cree estar “de acuerdo”, otro 15% dice estar “absolutamente de acuerdo” y un 6% dice estar “en desacuerdo”. Solo un 2% dice estar “absolutamente de acuerdo”. Esto es respecto a la afirmación “los empleados muestran destreza en brindar respuestas a las consultas”.

Figura 31. Aceptación del enunciado “Los empleados son empáticos.”



Elaboración: Propia.

Un 39% está “de acuerdo” con la afirmación “los empleados son empáticos”, un 30% dice estar “fuertemente de acuerdo” y un 22% cree estar “absolutamente de acuerdo”. Solo un 5% se mostró indiferente ante la pregunta y 4% dice estar “en desacuerdo”.

Figura 32. Aceptación del enunciado “Me sentí satisfecho con la dotación de recursos en la habitación.”



Elaboración: Propia.

Un 52% dice estar “de acuerdo” respecto a la afirmación “me sentí satisfecho con la dotación de recursos en la habitación”, un 44% dice estar “fuertemente de acuerdo” y el 4% dice estar “absolutamente de acuerdo”.

Figura 33. Aceptación del enunciado “Me sentí satisfecho con el desayuno.”



Elaboración: Propia.

Un 37% responde “de acuerdo” ante la afirmación “me sentí satisfecho con el desayuno” y un 32% menciona estar “fuertemente de acuerdo”, un 15% dice ser “indiferente” ya que no tomo este servicio y un 14% menciona estar “absolutamente de acuerdo”, solo un 2% dice estar “en desacuerdo”.

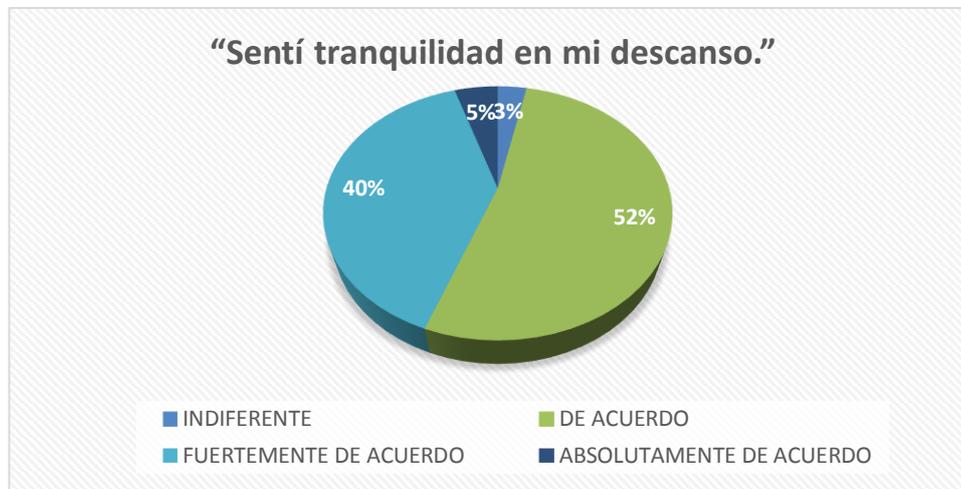
Figura 34. Aceptación del enunciado “Me siento seguro dentro del hotel.”



Elaboración: Propia.

Un 55% dice estar “de acuerdo” y un 31% menciona estar “fuertemente de acuerdo”, un 11% dice estar “absolutamente de acuerdo” y un 3% dice estar “en desacuerdo”.

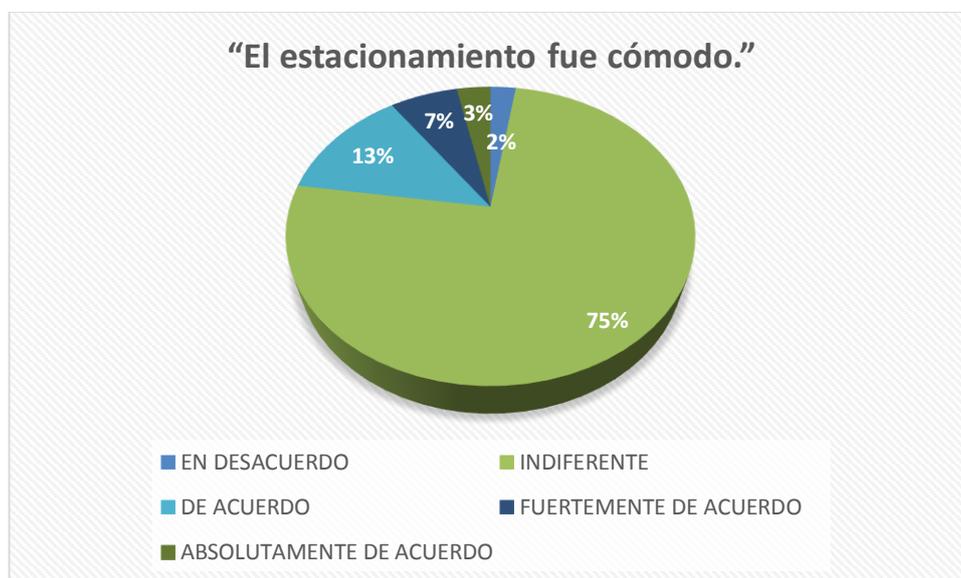
Figura 35. Aceptación del enunciado “Sentí tranquilidad en mi descanso.”



Elaboración: Propia.

“Sentí tranquilidad en mi descanso”, respecto a ese enunciado 52% de los clientes mencionan que están “de acuerdo” y un 40% dice estar “fuertemente de acuerdo”, un 5% dice estar “absolutamente de acuerdo” y un 3% es “indiferente”.

Figura 36. Aceptación del enunciado “El estacionamiento fue cómodo.”



Elaboración: Propia.

En relación a la oración “el estacionamiento fue cómodo”; un 75% menciona que es “indiferente” debido a que no uso este servicio, un 13% hace mención que está “de acuerdo”, un 7% cree estar “fuertemente de acuerdo” y un 3% dice estar “absolutamente de acuerdo”, mientras un 2% opina estar en “desacuerdo”.

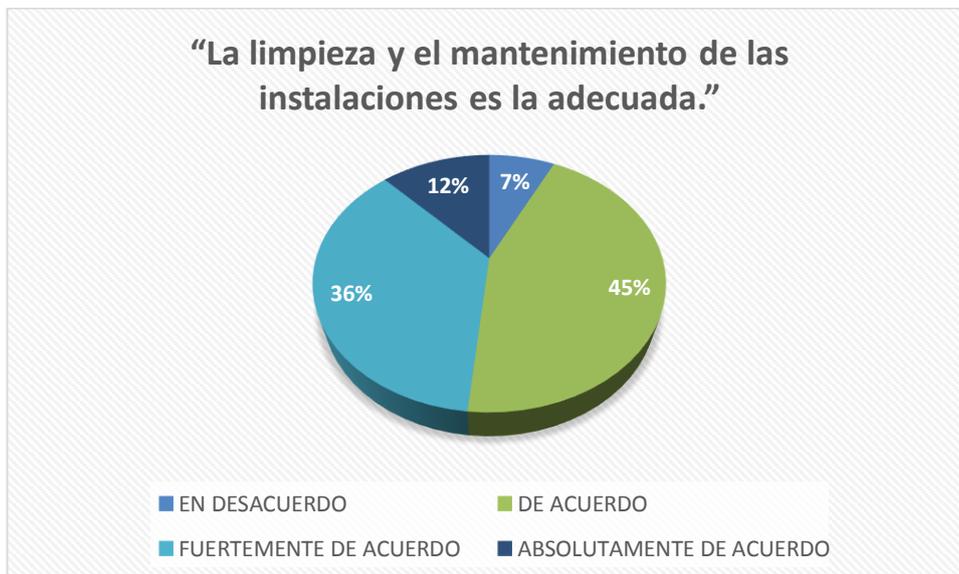
Figura 37. Aceptación del enunciado “Me sentí satisfecho con la lavandería.”



Elaboración: Propia.

“Me sentí satisfecho con la lavandería”, respecto a este enunciado el 91% menciona ser “indiferente” ya que nunca hizo uso de este servicio. El 9% que sí usó el servicio dice que está “de acuerdo” en un 3%, “fuertemente de acuerdo” en otro 3% y “absolutamente de acuerdo” en el 3% restante.

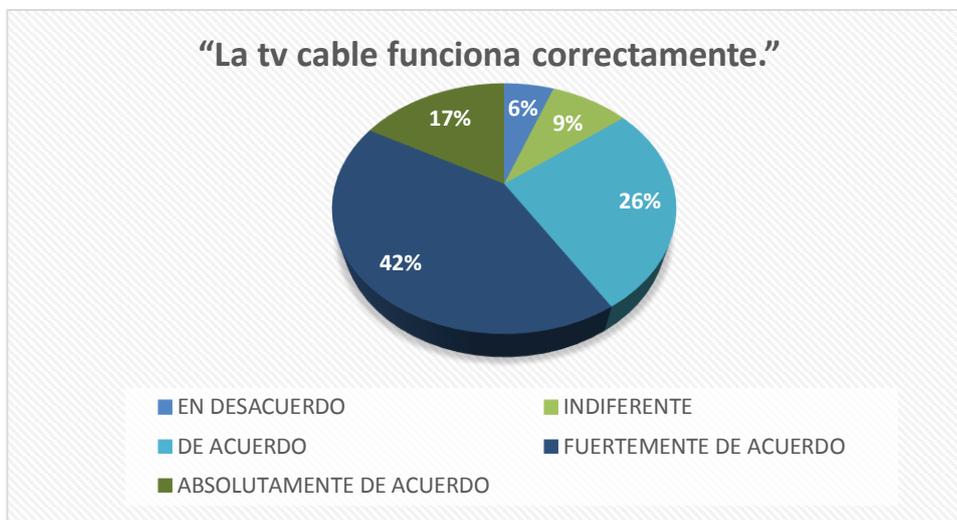
Figura 38. Aceptación del enunciado “La limpieza y el mantenimiento de las instalaciones es la adecuada.”



Elaboración: Propia.

El 45% de los encuestados creen estar “de acuerdo” en que la limpieza y el mantenimiento de las habitaciones es la adecuada. Otro 36% dice estar “fuertemente de acuerdo”. Solo un 12% menciona estar absolutamente de acuerdo y un 7% dice estar “en desacuerdo”.

Figura 39. Aceptación del enunciado “La tv cable funciona correctamente.”



Elaboración: Propia.

Un 42% menciona estar fuertemente de acuerdo respecto al enunciado “la Tv cable funciona correctamente”, mientras que un 26% dice estar “de acuerdo” y un 17% menciona que está “absolutamente de acuerdo”. Solo un 9% se muestra como indiferente y un 6% como “en desacuerdo”.

Figura 40. Aceptación del enunciado “Hice algunos pedidos y se me atendieron.”



Elaboración: Propia.

Un 68% menciona ser “indiferente” debido a que no realizaron pedidos especiales. Un 14% dice estar “absolutamente de acuerdo” debido a que se le atendieron en todos sus pedidos especiales, un 8% menciona estar “fuertemente de acuerdo” y un 5% dice estar “de acuerdo”. Solo un 5% hace mención de estar “en desacuerdo” pues no se le atendieron sus pedidos.

Figura 41. Aceptación del enunciado “Los empleados me brindaron una solución cuando tuve un problema.”



Elaboración: Propia.

Un 63% de los encuestados dice que no tuvo problemas, por eso se mostraron indiferentes ante este enunciado. Por otro lado, un 24% dijo estar “fuertemente de acuerdo”, un 8% dijo estar “absolutamente de acuerdo” y un 4% dijo estar “en desacuerdo. Solo un 1% dijo estar “fuertemente en desacuerdo”.

Figura 42. Aceptación del enunciado “Tuve una queja o reclamo y se me dio una respuesta que me dejó satisfecho.”



Elaboración: Propia.

Un 63% se muestra indiferente ante el enunciado de: “Tuve una queja o reclamo y se me dio una respuesta que me dejó satisfecho”. Sin embargo, un 18% establece que está “absolutamente de acuerdo” con el enunciado. Un 12% dice estar fuertemente de acuerdo y un 7% dice estar “de acuerdo”.

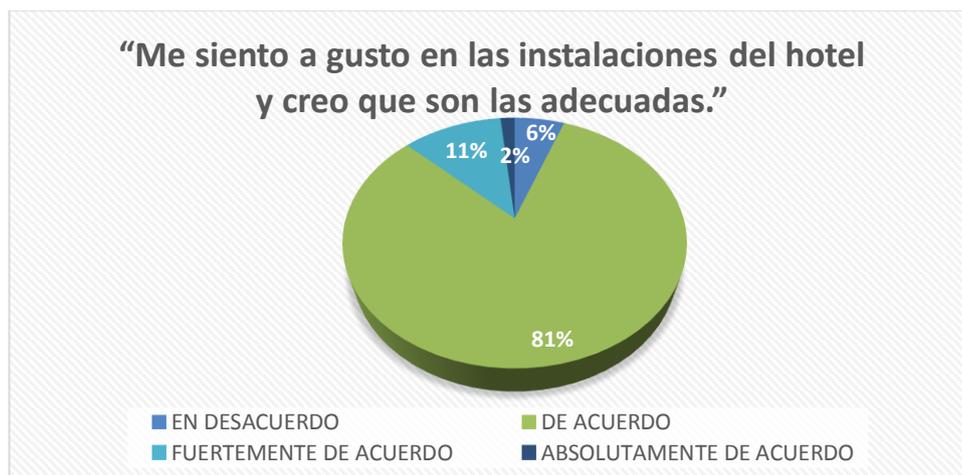
Figura 43. Aceptación del enunciado “Sentí que fui compensado de alguna forma cuando tuve un problema.”



Elaboración: Propia.

Del 37% que menciona si haber tenido una dificultad o problema, el 23% dice que está “fuertemente de acuerdo” pues sintió ser compensado de alguna forma respecto al problema que se le presentó, el 10% menciona que está “de acuerdo” y un 2% dice estar “absolutamente de acuerdo”. Por otro lado solo un 2% menciona estar “en desacuerdo”, pues no se le brindó solución a su problema.

Figura 44. Aceptación del enunciado “Me siento a gusto en las instalaciones del hotel y creo que son las adecuadas.”



Elaboración: Propia.

Un 81% de los encuestados menciona estar “de acuerdo” con el enunciado “Me siento a gusto en las instalaciones del hotel y creo que son las adecuadas”. Un 11% dice estar “fuertemente de acuerdo” mientras un 2% dice estar “absolutamente de acuerdo”: Sin embargo, un 6% dice estar “en desacuerdo”.

Figura 45. Aspectos que el Hotel Jorge Chávez debería mejorar.



Elaboración: Propia.

Un 42% menciona que se debería mejorar en el personal a cargo, un 31% en el mobiliario, un 21% en infraestructura y un 6% cree que se deberían agregar servicios adicionales.

Figura 46. Probabilidad de volver a tomar el servicio del Hotel Jorge Chávez.



Elaboración: Propia.

Respecto a su visita en el hotel, un 72% mencionó que es muy probable que vuelva a visitar el hotel, un 14% mencionó que es “muy probable” y otro 14% se mostró indiferente mencionando que no sabría si volvería o no.

## INVESTIGACIÓN CUALITATIVA

### **Eficiencia**

El ser eficiente implicada el uso de los recursos disponibles para llegar a una meta. En ese contexto, en el último periodo que es desde enero a octubre del 2016, en el hotel Jorge Chávez sí se conocen los recursos que se emplean para brindar el servicio básico como complementario y se ha llevado un control de los costos que estos han significado. En el servicio básico, que es el alojamiento, el recurso principal es el humano como el personal de recepción y limpieza, la infraestructura del hotel y las camas como mobiliarios. Por otra parte, entre los recursos usados para los servicios complementarios se tiene el internet, los alimentos, el transporte, la cochera, la lavandería, el mobiliario adicional y la decoración. A pesar de esto, se cree que el tiempo que se emplea en brindar el servicio podría ser optimizado mediante la creación de procesos en el área de limpieza; sin embargo, el cliente sí es atendido en el tiempo correcto. En tal sentido, sí se ha llevado un control de costos y recursos, pero que aún falta mejorar.

### **Eficacia**

La eficacia es la capacidad de alcanzar el efecto que se espera tras la realización de una acción. En relación a la eficacia, se conoce los ingresos del último año, y estos han aumentado, tanto los ingresos del alojamiento del día y día y también los ingresos generados por contratos de alojamiento para grupos grandes. Este aumento se debe a que se han sumado los esfuerzos, por ejemplo, se cuenta con más personal que trabaja en aumentar las ventas de la empresa, por ello se ha tenido más contratos con el estado y también más ventas a través de intermediarios electrónicos como Booking, también se ha mejorado en posiciones en Páginas Amarillas y se está trabajando en las plataformas de nuevos intermediarios como Expedia, Hoteles.com y Despegar. A pesar de esto, se desconoce la percepción que los clientes tienen hacia la calidad del servicio.

Respecto al estado en el que se entregan las habitaciones, existen disposiciones verbales para guiarse pero no existe un estándar de calidad que se aplique en cada habitación. Así mismo, a inicios de este año se aplicaron unas encuestas de satisfacción con el fin de conocer los niveles de satisfacción de los clientes; sin embargo, a pesar que los resultados de estas encuestas fueron a favor de la empresa y permitieron tomar unas pequeñas medidas de mejora para aumentar la satisfacción de los huéspedes, no se ha hecho más al respecto y la información quedó en el olvido.

La información brindada nos indica que los ingresos han aumentado, por consiguiente, la eficacia también aumentó. Sin embargo, se desconoce la calidad que los clientes perciben y faltan estándares de calidad que superen las disposiciones verbales con las que se cuenta. Además, no se tiene muy en claro la satisfacción de los clientes pues a pesar de que se han realizado, no se les ha tomado toda la importancia necesaria.

### **Efectividad**

Se sabe que las ganancias han aumentado porque los ingresos también lo han hecho de forma significativa; sin embargo, no se conoce el porcentaje real de aumento. Sobre el índice de ocupabilidad, también se sabe que ha aumentado, pero no se conoce el índice real. Tampoco se conocen los índices de repetición de compra.

Respecto a la gestión de reservas, se calificarían como “buenas” pues existe una reserva correcta de parte del hotel pero faltan aún mecanismos para que se aseguren estas reservas y no caigan en “No Show”. A pesar de eso, las reservas han aumentado bastante este año pero aún falta trabajar mucho para aumentarlas, pues la mayoría de sus clientes no hace reserva. Sin embargo, sí se tiene políticas en caso de sobreventa, que son casos muy puntuales, pues existen alianzas con otros hoteles para colocar a clientes específicos (delegaciones) en sus instalaciones.

Por otro lado, las quejas han disminuido en este periodo pues se han ido implementando mejoras; sin embargo se cree que no se ha desarrollado un proceso de atención y manejo favorable de los reclamos de los clientes, pues no ha existido la necesidad, al representar un bajo porcentaje y en casos específicos, como cuando programan los cortes de luz o cae la señal wi-fi. También existen suelen presentarse molestias respecto a unas habitaciones que tienen poca ventilación; cuando esto sucede, se les cambia de habitación pero si ya no existe disponibilidad solo se les hace un descuento. En el libro de reclamaciones solo existió una reclamación en el año 2013 que fue resuelta. En tal sentido, tampoco se ha hecho seguimiento de los incidentes.

De tal forma, se puede mencionar que se tiene conocimiento que la empresa ha tenido un avance respecto al año pasado, pero se desconoce el porcentaje de ganancias y de ocupabilidad exacto; tampoco se cuenta con un estándar de calidad para entregar las habitaciones. No se ha tenido problemas respecto a las reservas.

### **El servicio**

Las características propias del servicio es que se tiene una buena recepción del cliente, buena atención, limpieza en el cuarto, se les brinda el desayuno dentro de la tarifa de la habitación, si ellos lo solicitan se les recoge de la terminal y también se cuenta con cochera. El servicio dentro de la tarifa es muy bueno. Así mismo, al cliente sí se le brindan las informaciones correctas y necesarias en el proceso de compra para que sepa lo que incluye el servicio por el cual está pagando.

Se cree que el registro sí es el adecuado; sin embargo, como ya se explicó, falta trabajar en la gestión de las reservas para asegurar la compra y en apresurar la respuesta en cuando la reserva es por correo.

Los medios de pago con los que se cuenta son en efectivo y con tarjeta Visa. Por otro lado, el proceso de facturación y pago sería calificado como rápido y simple.

Los empleados sí responden con facilidad a las consultas hechas por sus huéspedes personalmente y por teléfono; sin embargo, se demoran contestando por correo electrónico entre un par de horas a un día, ya que no están pendientes de este medio y encuentran dificultad debido a que todos los correos corporativos están anexados a una sola cuenta de *Gmail*. Debido a esto se cree que se han perdido algunas reservaciones u contratos.

Las acciones de hospitalidad que se tienen con los huéspedes son los desayunos que se brindan, las tarjetitas que se reparten por días especiales, como día del padre, navidad o fiestas patrias.

Las acciones de cuidado son por ejemplo, cuando dejan estacionados sus vehículos afuera, se les está cuidando a través de las cámaras, se les brinda cochera en caso quieran guardar sus vehículos, se les guarda su equipaje.

Existen excepciones y pedidos especiales que los huéspedes solicitan y que se les puede cumplir, como la reserva de habitaciones específicas, cambio en el desayuno, solicitar servicios delivery o de taxi u otros servicios, etc.; sin embargo, existen otras que no porque perjudican al negocio como descuentos muy grandes o facturas con montos mayores, para lo cual se le hace saber al cliente que no se le podrá atender y ya recae en su decisión el aceptar o no. Respecto a las restituciones, han sido pocas situaciones en las que no se logró cumplir en lo pactado al inicio, para brindar una solución a esto se plantea el diálogo y se escucha lo que el huésped solicita, se le otorga.

El cliente necesita el servicio de transporte, por ello siempre se contratan móviles de taxi para que puedan hacer este servicio, también necesitan un restaurante y si desean comer algo siempre el personal está dispuesto a pedir delivery.

## CAPÍTULO 5. DISCUSIÓN

Esta investigación tuvo como objetivo principal identificar la relación del servicio en los indicadores de gestión del hotel Jorge Chávez de la ciudad de Trujillo; para lo cual se utilizaron herramientas de investigación tanto cuantitativas, como cualitativas que permitieron obtener información relevante sobre el punto de vista tanto de la parte gerencial de la empresa, como del receptor del servicio.

Mediante los antecedentes internacionales se ha determinado que el servicio al cliente es un tema innovador para muchos empresarios debido a ser un nuevo aspecto del cual se tiene aún bajo conocimiento. Es así como lo plantea también Quiroga (Guatemala, 2014), en su estudio relacionado al servicio al cliente en la ciudad de San Marcos, llegó a la conclusión que esta variable es de gran importancia y que si es aplicada de manera correcta logra fidelización de los receptores directos. En los resultados obtenidos, se puede observar que el 51% de los entrevistados, calificó con 8 (en escala del 1 al 10) su experiencia en el servicio, además, el 14% y 72% de los entrevistados, consideró como muy probable y probable, respectivamente, optar nuevamente por el hotel en su próximo viaje. De esta manera podemos inferir que la calificación que obtuvo el hotel en la escala de valoración del servicio, la cual puede ser considerada como buena, tiene relación directa con el nivel de fidelización de los clientes ya que solo el 14% considera muy probable que regrese al mismo hotel, si contrastamos esta conclusión con el resultado obtenido en el análisis de los aspectos relacionados con el hotel que deberían mejorar, se puede apreciar que la mayor cantidad de personas encuestadas (42%) considera que el personal a cargo (variable directamente relacionada con el servicio) es el factor en el que se deben destinar más esfuerzos de mejora y alineamiento.

Del mismo modo, Cruceira (Ecuador, 2013) pudo concluir que en su mayoría, el proceso administrativo llevado a cabo por los gerentes, es en base a su conocimiento y experiencia, mas no a una adecuada gestión administrativa producto del estudio de los factores e indicadores necesarios para una buena organización, dirección y control; esto debido a los costos de capacitación que en empresa pequeñas suelen ser bajos. Generalmente esta situación ocasiona en algunos casos, sobrecostos y baja productividad. Adicionalmente nos mencionó que la capacitación de los empleados no debe estar orientada a una sola área, ya que la empresa debe ser un modelo integrado que funcione bajo un mismo estándar permitiendo una mejor adaptación a los cambios del entorno.

Podemos constatar que aquellas situaciones expuestas internacionalmente, también existen en nuestra ciudad; en Trujillo las empresas medianas y pequeñas en mayoría, siguen manteniendo un modelo tradicionalista en el que la opinión del gerente (basada en su propia experiencia) suele ser la que tiene mayor importancia en la toma de decisiones, además del hecho que el presupuesto destinado a la capacitación del personal, sigue siendo bajo aún.

Respecto al análisis realizado en la empresa respecto al ámbito relacionado con la efectividad, se sabe que las ventas han aumentado, sin embargo no se conoce el porcentaje real de aumento. Además, por ende se puede saber que la ocupabilidad en el hotel también lo ha hecho, sin embargo al igual que en el manejo de índice y de información respecto a las ventas, no se conoce cuál es el porcentaje real de aumento; pasa lo mismo con los indicadores de repetición de compra. Este es un claro ejemplo de lo mencionado por Cruceira (Ecuador, 2013) respecto al manejo administrativo en empresas pequeñas, el cual no cuenta con un adecuado manejo y conocimiento de indicadores; en este caso de mucha importancia para la toma de decisiones respecto a crecimiento, ventas, ocupabilidad, fidelización y mejora en el servicio.

En los antecedentes nacionales hemos podido concluir que los autores determinaron la importancia de la gestión frente a las necesidades de las empresas hoteleras, ya que mediante el uso de los indicadores, es que las empresas pueden tomar decisiones más asertivas y de acorde a la realidad, y que a partir de los cuales es posible determinar las acciones a seguir, tomando en cuenta las causas de las variaciones.

Tal como expone Silva (Trujillo, 2015), el factor humano es uno de las variables clave en una empresa, y su adecuada administración, influye significativamente en la calidad de servicio que esta brinda a sus clientes, generando una ventaja competitiva frente a sus competidores. En este caso podemos observar que la realidad nacional en temas de servicio y de gestión, demuestran la importancia de estas variables como factor competitivo y de productividad. Esta situación se ha visto reflejada en los resultados obtenidos, en los cuales, el 42% de los entrevistados considera que el personal a cargo es uno de los aspectos principales por mejorar dentro del hotel. Por lo cual, la necesidad de una mayor inversión en capacitación y factor humano es un común denominador no solo en el hotel en análisis sino también en las pequeñas y medianas empresas del sector. Sin embargo, como se ha visto, el problema más resaltante es que el área administrativa no cuenta con información clara de las ventas ni índices de suma importancia para la toma de decisiones, que permitan la asignación de un presupuesto claro para la capacitación y la mejora del variable servicio.

## CONCLUSIONES

- Mediante la presente investigación se concluye que sí existe relación entre el servicio y los indicadores de gestión del hotel Jorge Chávez de la ciudad de Trujillo en el año 2016. Esta relación está basado en la influencia que ejerce una variable sobre la otra. De la misma forma, el objetivo principal fue identificar la relación del servicio con los indicadores de gestión del hotel Jorge Chávez en la ciudad de Trujillo; para lo que se concluye que el aplicar indicadores de gestión en una empresa influye en el desarrollo del servicio. Esta relación es medida en base a los resultados y en la aceptación de los huéspedes hacia el servicio básico y complementario. Por ejemplo, a pesar de que la empresa sí es eficiente y eficaz en algunos aspectos, aún está lejos de lograr la efectividad deseada. De esa forma, el servicio básico es percibido como bueno pero existen algunos servicios complementarios que habría que mejorar, como son la facilidad y rapidez en la facturación que está relacionada directamente con la eficiencia o la comodidad de las camas que indica que sí es eficaz pero aún existe un descontento en el momento de compra o reserva de una habitación donde un porcentaje del 10% de huéspedes indican que esta no fue fácil, o la empatía de los empleados que influye en la repetición de compra y por lo tanto en la efectividad.
- El servicio básico que brinda un hotel es el alojamiento, refiriéndose a este como el uso de una habitación durante la noche; en ese sentido, el desempeño del Hotel Jorge Chávez es muy bueno pues todos los clientes mencionan que las camas son cómodas y casi todos dicen sentirse satisfechos con la distribución y decoración de las habitaciones.
- En los servicios complementarios de facilitación, la información que se le brinda al huésped es la indicada según casi todos los huéspedes pues son pocos los que creen que no se les explico bien las condiciones del alojamiento, servicios y precios. Por otro lado, en la toma de pedido, una pequeña parte de los clientes encuestados manifestó que no fue fácil reservar o comprar una habitación; sin embargo consideran que el registro de entrada o salida no es lento. En lo que se requiere a la facturación y pago casi todos creen que fue fácil y rápido y están satisfechos; así mismo, casi todos los clientes mencionan que los empleados mostraron destreza en brindar respuesta a las consultas. Sin embargo, esto se contradice un poco cuando recomiendan que debería mejorar más el factor humano en comparación a otros factores.
- En los servicios complementarios de mejora como es la hospitalidad, la mayoría de los clientes respondieron muy favorablemente sobre la empatía de los empleados y el servicio de desayuno, aunque muchos fueron los que no usaron este servicio. Así mismo, todos

los clientes se sintieron satisfechos con la dotación de recursos. Respecto al cuidado, los clientes sí se sienten seguros dentro del hotel y pueden disfrutar de tranquilidad en su descanso. Por otro lado, pocos son los clientes que usan el estacionamiento, pero casi todos están de acuerdo en que este es cómodo y seguro; y el mismo escenario comparte el servicio de lavandería, que a pesar de ser usado por pocos clientes, recibió muy buena evaluación. En relación a los otros aspectos, la Tv cable es el aspecto peor evaluado pues muchos se muestran indiferente ante este servicio y algunos pocos dicen que no funciona correctamente. Por último, en el caso de los pedidos especiales no son recurrentes pero casi siempre son atendidos y lo mismo ocurre con las excepciones; sin embargo, varios clientes manifestaron que sí tuvieron un problema o dificultad personal o sobre el servicio en sí, pero cuando se presenta este caso, casi siempre son solucionados y el cliente queda satisfecho.

- En lo que se refiere a los medios de entrega físicos, casi todos los clientes responden que se sienten a gusto en las instalaciones del hotel, pocos son los que están en desacuerdo sobre esta premisa; sin embargo, en lo que se refiere a medios de entrega virtuales, la gestión de las reservas vía correo o intermediarios es un poco lenta.
- Con respecto a los indicadores de gestión, se concluye que la empresa es eficiente y eficaz pero aún no es efectivo, a pesar de haber aumentado sus ingresos. Esto debido a que faltan estándares de calidad y por tanto, se desconoce la calidad percibida y la satisfacción de los clientes. Así mismo, se desconoce el porcentaje real de ganancias, de ocupabilidad y de repetición de compra.
- La aceptación de los clientes al servicio que brinda el Hotel Jorge Chávez es buena pero no excelente según las calificaciones obtenidas en las encuestas. Sin embargo, la mayoría cree que el personal a cargo debería mejorar, otros dicen que el mobiliario y la infraestructura también deberían hacerlo, pero muy pocos enfocan la idea de mejora en agregar servicios adicionales. Así mismo, la mayoría mencionó que sería probable regresar a alojarse en las instalaciones del hotel, y ninguno consideró el no regresar.

## RECOMENDACIONES

Según las conclusiones, después de haber realizado la investigación se recomienda:

- Se recomienda crear indicadores precisos para el servicio básico y los complementarios del hotel basados en la cantidad de los huéspedes sobre la cantidad de huéspedes satisfechos con cada punto del servicio. Así mismo, para aumentar la competitividad la empresa debería aplicar el índice real de ganancias, de ocupabilidad y de repetición de compra.
- En el servicio básico, a pesar que existe satisfacción sobre este, se recomienda siempre conservar las camas y los ambientes en buen estado.
- Respecto a los servicios complementarios de facilitación, la empresa debe establecer una lista de información necesaria que el cliente debe de conocer al tomar el servicio, podría ayudarse mediante la información que las cadenas hoteleras brindan tanto al momento de generar una reserva como al momento del registro. La creación de un protocolo para brindar la información al cliente sería necesaria. También se podría mejorar la ficha de registro, para que esta sea también un contrato que además de contener los datos de los huéspedes, podría contener toda la información sobre el alojamiento más la firma del huésped, que indicaría la conformidad del detalle del servicio. Así mismo, se debería analizar los canales de entrega del servicio, para conocer cuál es el que ocasiona retrasos en la toma de pedidos, tanto en las reservas como en las compras por mostrador o internet. Es importante además, que en el momento del ingreso al hotel, se hagan todas las preguntas respecto a la facturación para que todos los clientes tengan listos sus comprobantes de pago a penas lo soliciten.
- Respecto a los servicios complementarios de mejora, la empresa debería crearse un manual para cada duda, dificultad o problema que presente el huésped y la forma en que deberían ser resueltos, del mismo caso para las excepciones o pedidos especiales, de esa forma se estandarizaría más el servicio. Así mismo, se debería incentivar más el uso de servicios como la lavandería y/o transporte. En el caso de las deficiencias del tv cable, se debería revisar todos los cables y conexiones y sería importante hacer una guía de canales para que los huéspedes sepan cual es la programación numérica en la región de su canal favorito. Por último, debería establecerse el proceso de limpieza e indicadores para que pueda ser supervisado.

- En lo que se refiere a los medios de entrega, se debería brindar capacitaciones al personal sobre las reservas hechas vía intermediarios por internet o por la página web para mejorar la gestión de estas.
- Respecto a la eficiencia, la creación de procesos es importante para optimizar el tiempo usado en el servicio, sobre todo en el área de limpieza y establecer protocolos en la atención al cliente de recepción. En cuanto a la eficacia, se debería hacer encuestas para medir la calidad de servicio que los clientes perciben. Por último, respecto a la efectividad, se recomienda hacer un cálculo más constante a las ganancias que la empresa genera y hacer el seguimiento de las quejas así sean pocas.
- Para aumentar la aceptación del servicio por los clientes se recomienda aumentar la capacitación al personal y siempre mantener conservado el mobiliario y las instalaciones.

## REFERENCIAS

- American Marketing Association . (s.f.). *Diccionario de Términos de Mercadotecnia*.  
*Concepto.de*. (2015). Obtenido de <http://concepto.de/civica/#ixzz3ykxYAaXY>
- Cruceira Merino , J. E. (2013). *Gestión Administrativa y el servicio en los hoteles de la ciudad de Tulcan*. Tulcan, Ecuador.
- Cultural S.A. (1999). *Diccionario de Marketing*.
- Definición México*. (s.f.). Obtenido de <http://definicion.mx/indisciplina/>
- Duncan L., L. (2003). *El modelo de Gestión del Servicio. La Disciplina del Servicio: Como desarrollar una cultura orientada al cliente*.
- Fernandez Hatre, A. (2004). *Indicadores de Gestión y Cuadro de Mando*. Asturias: Instituto de Desarrollo Económico del Principado de Asturias.
- Ferrell, O., & Hartline, M. (2012). *Estrategia de Marketing, 3era. ed.* Cengage Learning Editores.
- Geocities*. (s.f.). Obtenido de <http://www.geocities.ws/ciudaduba/CRIMINOLOGIA.html>
- González, F. (2013). *Instituto Tecnológico Hotelero*. Obtenido de <http://www.ithotelero.com/blog/hoteles-a-medida-nuevas-tendencias-en-diferenciacion/>
- Hashimoto, J. A. (2011). *Plan de Negocios para un hotel en la entrada del Camino Inca en Piscacucho*. Lima: Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC).
- Hill, C. W., & Jones, G. (1996). *Administración Estratégica un Enfoque Integrado*. Bogotá: McGraw Hill.
- Jiménez, A., Calderón, H., Delgado, E., Gázquez, J., & Gómez, M. (2004). *Dirección de productos y marcas*. Barcelona: UOC.
- Kotler, P., & Amstrong, G. (2008). *Fundamentos de Marketing, 8va. ed.* México: Pearson Education.
- Kotler, P., & Amstrong, G. (2013). *Fundamentos de Marketing, 11 ed.* México: Pearson Educación.
- Lambin, J. J. (2003). *Marketing Estratégico*. Madrid: ESIC EDITORIAL .
- Lovelock, C. (2011). *Administración de Servicios*. México D.F., México: Pearson.
- Lovelock, C., & Wirtz, J. (2015). *Marketing de servicios: Personal, tecnología y estrategia. Séptima Edición*. México D.F.: 2015.
- Montalco. (2016). Validación de las Dimensiones de la Calidad del Servicio al Cliente en la peluquería y spa Sudeth peinados en la ciudad de Trujillo del año 2016. Trujillo, Perú.
- Quiróa Maldonado, D. E. (2014). *Servicio al cliente en hoteles de la ciudad de San Marcos*. Quetzaltenango, Guatemala.
- Rojas López, M. D., Correa Espinal, A., & Gutiérrez Roa, F. (2012). *Sistemas de control de gestión*. Bogotá: Ediciones de la U.
- Silva. (2015). *La Administración de Recursos Humanos y la Calidad de Servicio que brindan las empresas de restauración de la ciudad de Trujillo*. Trujillo, Perú.
- Stanton, W., Etzel, M., & Walker, B. (2004). *Fundamentos del Marketing, 13va. ed.* Bogotá: McGraw Hill-Interamericana.
- Tapia Santisteban, R. (2013). *Evaluación de indicadores de eficiencia, calidad y oportunidad en las empresas hoteleras de cuatro estrellas de la ciudad de Chiclayo, mediante una Auditoria de Gestión para mejorar su rentabilidad*. Chiclayo, Perú.

## ANEXOS

Anexo 1. Matriz de Consistencia

TÍTULO	PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPOTESIS	VARIABLES	METODOLOGIA	POBLACIÓN / MUESTRA	ESTADÍSTICA
“El servicio y su relación con los indicadores de gestión del hotel Jorge Chávez en la ciudad de Trujillo en el año 2016.”	¿Cuál es la relación entre el servicio y los indicadores de gestión del hotel Jorge Chávez de la ciudad de Trujillo en el año 2016?	<p><b>GENERAL:</b> Identificar la relación del servicio con los indicadores de gestión del hotel Jorge Chávez de la ciudad de Trujillo en el año 2016.</p> <p><b>SECUNDARIOS:</b> - Diagnosticar el servicio del Hotel Jorge Chávez, como primera “P” del marketing de servicios. - Identificar la situación de los actuales indicadores de gestión relacionados al servicio del Hotel Jorge Chávez. - Identificar la aceptación de los clientes del Hotel Jorge Chávez en cuanto a los servicios ofrecidos.</p>	Existe relación entre el servicio y los indicadores de gestión del hotel Jorge Chávez de la ciudad de Trujillo en el año 2016.	<p><b>Variable 1:</b> Servicio</p> <p><b>Variable 2:</b> Indicadores de gestión</p>	DESCRIPTIV A	<p><b>Investigación cualitativa:</b></p> <p><b>Población y muestra:</b> Gerente del hotel.</p> <p><b>Investigación cuantitativa:</b></p> <p><b>Población:</b> Todos los clientes del hotel Jorge Chávez</p> <p><b>Muestra:</b> 124 clientes. (para aplicar fórmulas).</p>	<p>FÓRMULA &lt; 100 000:</p> $n = \frac{(Z^2) (PQ) (N)}{(E^2) (N-1) + (Z^2) (PQ)}$ $N = \frac{((1,96*1,96)*(0,1*0,9)*(249))}{((0,05*0,05)*(249-1)+(1,96*1,96)*(0,1*0,9))}$ <p>N= 124</p>

Elaboración Propia.

Anexo 2. Encuesta de aplicación para clientes del Hotel Jorge Chávez.

**ENCUESTA: SERVICIO DEL HOTEL JORGE CHÁVEZ**

Buenos días/tardes. Mi nombre es..... y estoy realizando una encuesta que me permitirá recopilar información importante para mi tesis. ¿Me podría conceder unos minutos de su tiempo? Toda la información brindada será de carácter reservado.

FILTROS

F1. En los últimos 3 meses, ¿le han aplicado un cuestionario o encuesta, o ha participado en algún focus group para alguna investigación? (RU)

1.	Sí	1	Continuar
2.	No	0	Pasar P1

F2. Recuerda, ¿Cuál fue el tema de esa investigación?... (ESPERAR RESPUESTA) (RU)

1.	Vacaciones, turismo u hoteles.	Si	1	Terminar
2.	Otro tema.	No	0	Continuar

PERFIL DEL ENTREVISTADO

Género:   (Observación) Edad:

NSE\*:    \*(Filtro de NSE)

Ocupación actual:

MOTIVACION DE VIAJE

P1. (ENTREGUE TARJETA P1). Con base en esta tarjeta, ¿por qué motivo asiste a la ciudad de Trujillo ¿Y cuál sería de estas la razón principal? (RU)

		RU
1.	Trabajo	1
2.	Comercio	2
3.	Visita a familiares	3
4.	Estudios	4
5.	Turismo	5
6.	Para romper la rutina.	6
7.	Otro: especificar	999
8.	NS/NC	999

P1.1. En caso de que el motivo sea "trabajo", ¿es cliente corporativo?

Sí	1
No	2
No viajó por trabajo	3

SOBRE EL SERVICIO

P2. En general, en una escala donde 1 es "muy malo" y 10 es "muy bueno" ¿Cómo calificaría su experiencia de estadía en el Hotel Jorge Chávez? (Marcar en el cuadrante según la calificación otorgada).

CALIFICACIÓN									
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

P3. ¿Hizo reserva del alojamiento o simplemente llego?

1.	Hice reserva	1	Continuar
2.	Solo llegué	0	Pasar a P16

P4. En caso de haber hecho reserva, ¿A través de qué medio hizo la reserva del alojamiento?

Por teléfono	1
Por correo electrónico	2
Por booking	3
Por página web	4
Otros	5
No hizo reserva	6

P5. A continuación se le realizarán una serie de preguntas, se le pide contestar solo en caso esté familiarizado con la situación.

	Absolutamente en desacuerdo	Fuertemente en desacuerdo	En desacuerdo	Indiferente (no puede indicar de forma precisa)	De acuerdo	Fuertemente de acuerdo	Absolutamente de acuerdo
Las camas son cómodas.							
La distribución y decoración de la habitación son las correctas.							
Cuando hice la reserva o la compra del servicio se me explicaron todas las condiciones del alojamiento, incluyendo precios y los servicios que estaban incluidos.							
Fue fácil reservar y alquilar una habitación.							
El registro de entrada/salida fue rápido.							
La facturación fue fácil y rápida.							
El pago fue fácil y rápido.							
Los empleados muestran destreza en brindar respuestas a las consultas.							
Me sentí satisfecha con la dotación de recursos en la habitación							
Me sentí satisfecho(a) con el desayuno.							
Me siento seguro(a) dentro del hotel.							
Sentí tranquilidad en mi descanso.							
El estacionamiento fue cómodo.							

Me sentí satisfecha con la lavandería							
Creo que la limpieza y el mantenimiento de las instalaciones y habitaciones es la adecuada.							
El tv cable funciona de manera correcta.							
Hice algunos pedidos y se me atendieron.							
Los empleados me brindaron una solución cuando tuve un problema							
Tuve una queja y/o reclamo y se me dio una respuesta que me dejó satisfecha(o).							
Sentí que fui compensada(o) de alguna forma cuando tuve un problema.							
Me siento a gusto en las instalaciones del hotel y creo que estas son las adecuadas.							

P6. ¿Qué aspectos relacionados con el hotel cree que se deberían mejorar?

Infraestructura	Personal a cargo	Mobiliario	Servicios adicionales	Alimentación
-----------------	------------------	------------	-----------------------	--------------

P7. Respecto a su visita en el hotel, ¿Cuan probable es que visite nuevamente el hotel?

Nada probable	Poco probable	Indiferente	Probable	Muy probable
---------------	---------------	-------------	----------	--------------

DATOS GENERALES:

Nombre del entrevistado: \_\_\_\_\_

Fecha: \_\_\_\_\_ Hora: \_\_\_\_\_

Lugar de la dinámica: \_\_\_\_\_

Elaboración: Propia.

Anexo 3. Entrevista de aplicación para clientes del Hotel Jorge Chávez.

**ENTREVISTA**

*Estimado entrevistado, las preguntas que realizaré a continuación están enfocadas en medir su gestión en el último año, considerando el periodo de enero 2016 a octubre 2016. Se le pide que conteste con la mayor sinceridad posible.*

**Eficiencia**

- P1. ¿Ha llevado un control de costos en el último año? Hábleme de estos costos tanto en el servicio básico como en los complementarios.
- P2. ¿Qué recursos usa para que pueda brindar el servicio básico y los complementarios?
- P3. ¿Considera que el tiempo que usted emplea en brindar el servicio (tanto básico como complementario) es el adecuado o cree que podría optimizarlo?
- P4. ¿Considera que el cliente es atendido en el tiempo necesario?

**Eficacia**

- P3. ¿Conoce cuáles son sus ingresos en el último año?
- P4. Con respecto al año pasado, ¿han aumentado o disminuido tus ingresos? ¿A qué crees que ha debido ese aumento o disminución?
- P5. ¿Conoce la percepción que sus clientes tienen hacia la calidad del servicio que se les entrega? ¿Qué piensa respecto a eso?
- P6. ¿Manejan un estándar de calidad respecto al estado en que se entrega la habitación al cliente? ¿En que se basa este estándar? ¿Tiene alguna medición?
- P7. ¿Conoce los niveles de satisfacción de sus clientes? ¿Qué herramientas de medición ha usado para conocer el nivel de satisfacción que menciona?

**Efectividad**

- P8. ¿Conoce cuáles son sus ganancias? ¿Estas han aumentado o disminuido?
- P9. ¿Conoce su índice de ocupabilidad? ¿Conoce si este índice ha aumentado o disminuido en el último año?
- P10. ¿Conoce los índices de repetición de compra en sus clientes? ¿Cuál cree que es el motivo de repetición de compra de estos clientes? ¿Sabe que es lo más importante para ellos?
- P11. ¿Cómo calificaría la gestión respecto a sus reservas?
- P12. ¿Tiene políticas de gestión de reservas en casos de sobreventa?
- P13. ¿Se ha desarrollado un proceso de atención y manejo favorable de las quejas de los clientes?
- P14. ¿Ha existido una disminución de quejas en el último año? ¿Qué mecanismos uso? ¿Cuál le resulto el más efectivo?
- P15. ¿Se ha hecho un seguimiento a las quejas?

### En el servicio

P15. ¿Cuáles son las características del servicio de alojamiento que usted brinda? ¿Cómo calificaría este servicio?

P16. ¿Siente que al cliente se le brindan las informaciones correctas y necesarias en el proceso de compra?

P17. ¿Siente que su gestión de reservas y registro son los adecuados?

P18. ¿Con que procesos de medios de pago cuenta? ¿Cómo calificaría su proceso de facturación y pago?

P19. ¿Los empleados responden con facilidad a las consultas hechas por sus huéspedes en diversos medios? (correo electrónico, personalmente, por teléfono, etc.)

P20. ¿Qué acciones de hospitalidad tienen con los huéspedes?

P21. ¿Qué acciones o servicios de cuidado les brinda a sus huéspedes?

P22. ¿Cómo maneja las excepciones que los huéspedes solicitan, como por ejemplo, los pedidos especiales o restituciones por algo que no se logró cumplir en lo pactado al inicio?

P23. Adicional a los servicios que usted brinda, ¿qué servicio necesita el cliente? ¿Qué alternativas de solución se les brinda para compensar la situación de la falta de estos?

### DATOS:

Nombre del entrevistado: \_\_\_\_\_

Cargo: \_\_\_\_\_

Fecha: \_\_\_\_\_ Hora: \_\_\_\_\_

Lugar de la dinámica: \_\_\_\_\_

Elaboración: Propia.

Anexo 4. Resultados en tablas de las encuestas aplicadas a los clientes del Hotel Jorge Chávez.

Tabla 5. Género de los clientes del Hotel Jorge Chávez

<b>GÉNERO</b>					
		<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
Válido	MASCULINO	79	63.7	63.7	63.7
	FEMENINO	45	36.3	36.3	100.0
	Total	124	100.0	100.0	

Elaboración: Propia.

Tabla 6. Edad de los clientes del Hotel Jorge Chávez.

<b>EDAD</b>					
		<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
Válido	DE 18 A 24	18	14.5	14.5	14.5
	DE 25 A 31	41	33.1	33.1	47.6
	DE 32 A 38	40	32.3	32.3	79.8
	DE 38 A 44	19	15.3	15.3	95.2
	DE 44 A MÁS	6	4.8	4.8	100.0
	Total	124	100.0	100.0	

Elaboración: Propia.

Tabla 7. Nivel Socioeconómico de los clientes del Hotel Jorge Chávez.

<b>NIVEL SOCIOECONOMICO</b>					
		<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
Válido	B	71	57.3	57.3	57.3
	C	53	42.7	42.7	100.0
	Total	124	100.0	100.0	

Elaboración: Propia.

Tabla 8. Ocupación actual de los clientes del Hotel Jorge Chávez.

<b>OCUPACION ACTUAL</b>					
		<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
Válido	DEPENDIENTE	60	48,4	48,4	48,4
	INDEPENDIENTE	64	51,6	51,6	100,0
	Total	124	100,0	100,0	

Elaboración: Propia.

Tabla 9. Motivo principal de viaje de los clientes del Hotel Jorge Chávez.

MOTIVO PRINCIPAL DE VIAJE					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	TRABAJO	22	17.7	17.7	17.7
	COMERCIO	45	36.3	36.3	54.0
	VISITA A FAMILIARES	32	25.8	25.8	79.8
	ESTUDIOS	6	4.8	4.8	84.7
	TURISMO	11	8.9	8.9	93.5
	OTRO	2	1.6	1.6	95.2
	NS/NC	6	4.8	4.8	100.0
	Total	124	100.0	100.0	

Elaboración: Propia.

Tabla 10. Porcentaje de clientes corporativos en el Hotel Jorge Chávez.

¿ES CLIENTE CORPORATIVO?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	SI	4	3,2	3,2	3,2
	NO	19	15,3	15,3	18,5
	NO VIAJAN POR TRABAJO	101	81,5	81,5	100,0
	Total	124	100,0	100,0	

Elaboración: Propia.

Tabla 11. Calificación de la experiencia de servicio de los clientes del Hotel Jorge Chávez.

EXPERIENCIA EN SERVICIO					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	6	9	7.3	7.3	7.3
	7	38	30.6	30.6	37.9
	8	63	50.8	50.8	88.7
	9	10	8.1	8.1	96.8
	10	4	3.2	3.2	100.0
	Total	124	100.0	100.0	

Elaboración: Propia.

Tabla 12. Porcentaje de reservas hechas por los clientes del Hotel Jorge Chávez.

¿HIZO RESERVA?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado

Válido	HIZO RESERVA	36	29.0	29.0	29.0
	SOLO LLEGÓ	88	71.0	71.0	100.0
	Total	124	100.0	100.0	

Elaboración: Propia.

Tabla 13. Medio por el cual realizaron su reserva los clientes del Hotel Jorge Chávez.

MEDIO POR EL CUAL REALIZÓ LA RESERVA					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	TELÉFONO	30	24.2	88.2	88.2
	CORREO ELECTRÓNICO	4	3.2	11.8	100.0
	Total	34	27.4	100.0	
Perdidos	Sistema	90	72.6		
Total		124	100.0		

Elaboración: Propia.

Tabla 14. Aceptación del enunciado "Las camas son cómodas".

"Las camas son cómodas."					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	EN DESACUERDO	1	,8	,8	,8
	DE ACUERDO	80	64,5	64,5	65,3
	FUERTEMENTE DE ACUERDO	29	23,4	23,4	88,7
	ABSOLUTAMENTE DE ACUERDO	14	11,3	11,3	100,0
	Total	124	100,0	100,0	

Elaboración: Propia.

Tabla 15. Aceptación del enunciado "Me siento a gusto con la distribución y decoración de la habitación."

"Me siento a gusto con la distribución y decoración de la habitación."					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	EN DESACUERDO	2	1,6	1,6	1,6
	DE ACUERDO	54	43,5	43,5	45,2
	FUERTEMENTE DE ACUERDO	58	46,8	46,8	91,9

	ABSOLUTAMENTE DE ACUERDO	10	8,1	8,1	100,0
	Total	124	100,0	100,0	

Elaboración: Propia.

Tabla 16. Aceptación del enunciado "Me explicaron todas las condiciones de alojamiento, servicios y precios cuando hice mi reserva o la compra del servicio."

<b>"Me explicaron todas las condiciones de alojamiento, servicios y precios cuando hice mi reserva o la compra del servicio."</b>					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	EN DESACUERDO	5	4,0	4,0	4,0
	DE ACUERDO	68	54,8	54,8	58,9
	FUERTEMENTE DE ACUERDO	29	23,4	23,4	82,3
	ABSOLUTAMENTE DE ACUERDO	22	17,7	17,7	100,0
	Total	124	100,0	100,0	

Elaboración: Propia.

Tabla 17. Aceptación del enunciado "Fue fácil reservar/comprar una habitación."

<b>"Fue fácil reservar/comprar una habitación."</b>					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	EN DESACUERDO	12	9,7	9,7	9,7
	DE ACUERDO	47	37,9	37,9	47,6
	FUERTEMENTE DE ACUERDO	52	41,9	41,9	89,5
	ABSOLUTAMENTE DE ACUERDO	13	10,5	10,5	100,0
	Total	124	100,0	100,0	

Elaboración: Propia.

Tabla 18. Aceptación del enunciado "El registro y salida fueron rápidos."

<b>"El registro y salida fueron rápidos."</b>					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	EN DESACUERDO	4	3,2	3,2	3,2
	DE ACUERDO	45	36,3	36,3	39,5
	FUERTEMENTE DE ACUERDO	46	37,1	37,1	76,6
	ABSOLUTAMENTE DE ACUERDO	29	23,4	23,4	100,0

	Total	124	100,0	100,0
--	-------	-----	-------	-------

Elaboración: Propia.

Tabla 19. Aceptación del enunciado “La facturación fue fácil y rápida.”

<b>“La facturación fue fácil y rápida.”</b>					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	EN DESACUERDO	6	4,8	4,8	4,8
	DE ACUERDO	33	26,6	26,6	31,5
	FUERTEMENTE DE ACUERDO	58	46,8	46,8	78,2
	ABSOLUTAMENTE DE ACUERDO	27	21,8	21,8	100,0
	Total	124	100,0	100,0	

Elaboración: Propia.

Tabla 20. Aceptación del enunciado “Los empleados muestran destreza en brindar respuestas a las consultas.”

<b>“Los empleados muestran destreza en brindar respuestas a las consultas.”</b>					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	FUERTEMENTE EN DESACUERDO	3	2,4	2,4	2,4
	EN DESACUERDO	7	5,6	5,6	8,1
	DE ACUERDO	47	37,9	37,9	46,0
	FUERTEMENTE DE ACUERDO	48	38,7	38,7	84,7
	ABSOLUTAMENTE DE ACUERDO	19	15,3	15,3	100,0
	Total	124	100,0	100,0	

Elaboración: Propia.

Tabla 21. Aceptación del enunciado “Los empleados son empáticos.”

<b>“Los empleados son empáticos.”</b>					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	EN DESACUERDO	5	4,0	4,0	4,0
	INDIFERENTE	6	4,8	4,8	8,9
	DE ACUERDO	48	38,7	38,7	47,6
	FUERTEMENTE DE ACUERDO	37	29,8	29,8	77,4

	ABSOLUTAMENTE DE ACUERDO	28	22,6	22,6	100,0
	Total	124	100,0	100,0	

Elaboración: Propia.

Tabla 22. Aceptación del enunciado “Me sentí satisfecho con la dotación de recursos en la habitación.”

<b>“Me sentí satisfecho con la dotación de recursos en la habitación.”</b>					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	DE ACUERDO	64	51,6	51,6	51,6
	FUERTEMENTE DE ACUERDO	55	44,4	44,4	96,0
	ABSOLUTAMENTE DE ACUERDO	5	4,0	4,0	100,0
	Total	124	100,0	100,0	

Elaboración: Propia.

Tabla 23. Aceptación del enunciado “Me sentí satisfecho con el desayuno.”

<b>“Me sentí satisfecho con el desayuno.”</b>					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	EN DESACUERDO	3	2,4	2,4	2,4
	INDIFERENTE	18	14,5	14,5	16,9
	DE ACUERDO	46	37,1	37,1	54,0
	FUERTEMENTE DE ACUERDO	40	32,3	32,3	86,3
	ABSOLUTAMENTE DE ACUERDO	17	13,7	13,7	100,0
	Total	124	100,0	100,0	

Elaboración: Propia.

Tabla 24. Aceptación del enunciado “Me siento seguro dentro del hotel.”

<b>“Me siento seguro dentro del hotel.”</b>					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	EN DESACUERDO	4	3,2	3,2	3,2
	DE ACUERDO	68	54,8	54,8	58,1
	FUERTEMENTE DE ACUERDO	39	31,5	31,5	89,5
	ABSOLUTAMENTE DE ACUERDO	13	10,5	10,5	100,0
	Total	124	100,0	100,0	

Elaboración: Propia.

Tabla 25. Aceptación del enunciado “Sentí tranquilidad en mi descanso.”

<b>“Sentí tranquilidad en mi descanso.”</b>					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	INDIFERENTE	4	3,2	3,2	3,2
	DE ACUERDO	65	52,4	52,4	55,6
	FUERTEMENTE DE ACUERDO	49	39,5	39,5	95,2
	ABSOLUTAMENTE DE ACUERDO	6	4,8	4,8	100,0
	Total	124	100,0	100,0	

Elaboración: Propia.

Tabla 26. Aceptación del enunciado “El estacionamiento fue cómodo.”

<b>“El estacionamiento fue cómodo.”</b>					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	EN DESACUERDO	3	2,4	2,4	2,4
	INDIFERENTE	93	75,0	75,0	77,4
	DE ACUERDO	16	12,9	12,9	90,3
	FUERTEMENTE DE ACUERDO	8	6,5	6,5	96,8
	ABSOLUTAMENTE DE ACUERDO	4	3,2	3,2	100,0
	Total	124	100,0	100,0	

Elaboración: Propia.

Tabla 27. Aceptación del enunciado “Me sentí satisfecho con la lavandería.”

<b>“Me sentí satisfecho con la lavandería.”</b>					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	INDIFERENTE	112	90,3	90,3	90,3
	DE ACUERDO	4	3,2	3,2	93,5
	FUERTEMENTE DE ACUERDO	4	3,2	3,2	96,8
	ABSOLUTAMENTE DE ACUERDO	4	3,2	3,2	100,0
	Total	124	100,0	100,0	

Elaboración: Propia.

Tabla 28. Aceptación del enunciado “La limpieza y el mantenimiento de las instalaciones es la adecuada.”

<b>“La limpieza y el mantenimiento de las instalaciones es la adecuada.”</b>					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	EN DESACUERDO	9	7,3	7,3	7,3
	DE ACUERDO	55	44,4	44,4	51,6
	FUERTEMENTE DE ACUERDO	45	36,3	36,3	87,9
	ABSOLUTAMENTE DE ACUERDO	15	12,1	12,1	100,0
	Total	124	100,0	100,0	

Elaboración: Propia.

Tabla 29. Aceptación del enunciado “La tv cable funciona correctamente.”

<b>“La tv cable funciona correctamente.”</b>					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	EN DESACUERDO	7	5,6	5,6	5,6
	INDIFERENTE	11	8,9	8,9	14,5
	DE ACUERDO	33	26,6	26,6	41,1
	FUERTEMENTE DE ACUERDO	52	41,9	41,9	83,1
	ABSOLUTAMENTE DE ACUERDO	21	16,9	16,9	100,0
	Total	124	100,0	100,0	

Elaboración: Propia.

Tabla 30. Aceptación del enunciado “Hice algunos pedidos y se me atendieron.”

<b>“Hice algunos pedidos y se me atendieron.”</b>					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	EN DESACUERDO	7	5,6	5,6	5,6
	INDIFERENTE	84	67,7	67,7	73,4
	DE ACUERDO	6	4,8	4,8	78,2
	FUERTEMENTE DE ACUERDO	10	8,1	8,1	86,3
	ABSOLUTAMENTE DE ACUERDO	17	13,7	13,7	100,0
	Total	124	100,0	100,0	

Elaboración: Propia.

Tabla 31. Aceptación del enunciado “Los empleados me brindaron una solución cuando tuve un problema.”

<b>“Los empleados me brindaron una solución cuando tuve un problema.”</b>					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	FUERTEMENTE EN DESACUERDO	1	,8	,8	,8
	EN DESACUERDO	5	4,0	4,0	4,8
	INDIFERENTE	78	62,9	62,9	67,7
	FUERTEMENTE DE ACUERDO	30	24,2	24,2	91,9
	ABSOLUTAMENTE DE ACUERDO	10	8,1	8,1	100,0
	Total	124	100,0	100,0	

Elaboración: Propia.

Tabla 32. Aceptación del enunciado “Tuve una queja o reclamo y se me dio una respuesta que me dejó satisfecho.”

<b>“Tuve una queja o reclamo y se me dio una respuesta que me dejó satisfecho.”</b>					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	INDIFERENTE	78	62,9	62,9	62,9
	DE ACUERDO	9	7,3	7,3	70,2
	FUERTEMENTE DE ACUERDO	15	12,1	12,1	82,3
	ABSOLUTAMENTE DE ACUERDO	22	17,7	17,7	100,0
	Total	124	100,0	100,0	

Elaboración: Propia.

Tabla 33. Aceptación del enunciado “Sentí que fui compensada de alguna forma cuando tuve un problema.”

<b>“Sentí que fui compensada de alguna forma cuando tuve un problema.”</b>					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	EN DESACUERDO	3	2,4	2,4	2,4
	INDIFERENTE	78	62,9	62,9	65,3
	DE ACUERDO	12	9,7	9,7	75,0
	FUERTEMENTE DE ACUERDO	28	22,6	22,6	97,6

	ABSOLUTAMENTE DE ACUERDO	3	2,4	2,4	100,0
	Total	124	100,0	100,0	

Elaboración: Propia.

Tabla 34. Aceptación del enunciado “Me siento a gusto en las instalaciones del hotel y creo que son las adecuadas.”

<b>“Me siento a gusto en las instalaciones del hotel y creo que son las adecuadas.”</b>					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	EN DESACUERDO	7	5,6	5,6	5,6
	DE ACUERDO	101	81,5	81,5	87,1
	FUERTEMENTE DE ACUERDO	14	11,3	11,3	98,4
	ABSOLUTAMENTE DE ACUERDO	2	1,6	1,6	100,0
	Total	124	100,0	100,0	

Elaboración: Propia.

Tabla 35. Aspectos que el Hotel Jorge Chávez debería mejorar.

<b>¿QUE ASPECTOS RELACIONADOS CON EL HOTEL CREE QUE SE DEBERÍAN MEJORAR?</b>					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	INFRAESTRUCTURA	26	21,0	21,0	21,0
	PERSONAL A CARGO	52	41,9	41,9	62,9
	MOBILIARIO	38	30,6	30,6	93,5
	SERVICIOS ADICIONALES	8	6,5	6,5	100,0
	Total	124	100,0	100,0	

Elaboración: Propia.

Tabla 36. . Probabilidad de volver a tomar el servicio del Hotel Jorge Chávez.

<b>RESPECTO A SU VISITA EN EL HOTEL ¿CUAN PROBABLE ES QUE OPTE NUEVAMENTE POR EL HOTEL EN SU PROXIMO VIAJE?</b>					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	INDIFERENTE	18	14,5	14,5	14,5
	PROBABLE	89	71,8	71,8	86,3
	MUY PROBABLE	17	13,7	13,7	100,0
	Total	124	100,0	100,0	

Elaboración: Propia.